

Arbeitsbehelf  
**Best Practice Day**  
**“Verwaltungskooperation**  
**Zukunftsraum Thayaland“**

(22. November 2007)

*Kontakt:*

Wallenberger & Linhard Regionalberatung GmbH  
3580 Horn, Florianigasse 7  
Tel.: 02982/4521, Fax: 02982/4521-10  
E-Mail: [office@regionalberatung.at](mailto:office@regionalberatung.at)  
[www.regionalberatung.at](http://www.regionalberatung.at)

# Inhalt

INHALT .....	2
<b>1 AUSGANGSSITUATION.....</b>	<b>3</b>
<b>2 DIE KLEINREGION ZUKUNFTSRAUM THAYALAND.....</b>	<b>3</b>
<b>3 INTERKOMMUNALE ZUSAMMENARBEIT IN ÖSTERREICH .....</b>	<b>4</b>
<b>4 BEWEGGRÜNDE FÜR DEN EINGANG EINER INTERKOMMUNALEN ZUSAMMENARBEIT .....</b>	<b>4</b>
<b>5 SYSTEMATISIERUNG DER KOMMUNALEN AUFGABEN .....</b>	<b>5</b>
<b>6 BEST PRACTICE DAY .....</b>	<b>6</b>
GEMEINDEABGABEN.....	6
PERSONALVERWALTUNG UND LOHNVERRECHNUNG.....	13
KOOPERATIONSTHEMA EDV .....	28
<b>KONTAKTE.....</b>	<b>40</b>

# 1 Ausgangssituation

Gemeinden stoßen immer öfter an ihre Leistungs- und Kapazitätsgrenzen, sowohl finanziell als auch personell. Die Zunahme der kommunalen Aufgaben, die erhöhte Komplexität der Verwaltung und eine angespannte Finanzlage stellen die Gemeinden vor große Herausforderungen. Der immer stärker werdende Druck aufgrund dieser Entwicklungen auf die Gemeinden ist meist der entscheidende Auslöser für Kooperationen.

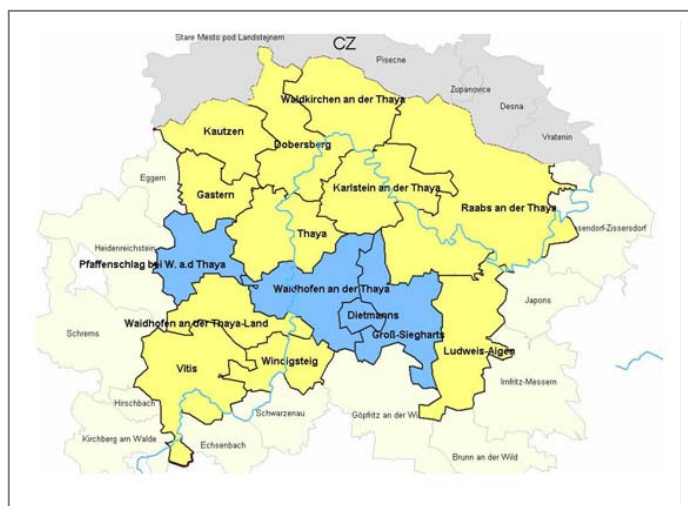
Durch Kooperationen in den verschiedensten Bereichen der kommunalen Verwaltung können Gemeinden Kosten einsparen und gleichzeitig die Qualität ihrer Aufgabenerfüllung verbessern. In der Kapazitätsauslastung, der Verminderung von Doppelgleisigkeiten, der Erhöhung des Leistungsspektrums, dem Know-How-Transfer sowie dem gemeinsamen Einsatz effizienter und technologisch hoch entwickelter Verfahren und Maschinen schlummern Kooperationspotentiale.

## 2 Die Kleinregion Zukunftsraum Thayaland

Die Projektgemeinden arbeiten seit dem Jahr 2005 im Rahmen der Kleinregion Zukunftsraum Thayaland zusammen. Die bewährte Zusammenarbeit hat die 15 Gemeinden dazu bewegen auch im Verwaltungsbereich intensiver zusammen zu arbeiten.

Die Kleinregion Zukunftsraum Thayaland besteht aus 15 Mitgliedsgemeinden, nämlich Dietmanns, Dobersberg, Gastern, Gr. Siegharts, Karlstein, Kautzen, Ludweis-Aigen, Pfaffenschlag, Raabs/Thaya, Thaya, Vitis, Waidhofen/Thaya, Waidhofen/Thaya - Land, Waldkirchen und Windigsteig. Zuvor waren ein Teil der Projektgemeinden Mitglieder in der Kleinregion PWGD (siehe Karte Farbe blau) bzw. in der Kleinregion Thayaland (siehe Karte Farbe gelb).

Im Jahr 2007 leben 27.438 HauptwohnsitzerInnen und 5.874 ZweitwohnsitzerInnen in der Kleinregion Zukunftsraum Thayaland (Quelle: Statistik Austria).



### **3 Interkommunale Zusammenarbeit in Österreich**

Die interkommunale Zusammenarbeit (IKZ) stellt in Fachkreisen derzeit ein viel diskutiertes Thema dar. Dabei ist die IKZ keine neue Erscheinung – bereits in den 1970er Jahren existierte zwischengemeindliche Zusammenarbeit. In der Vergangenheit wurde den Möglichkeiten interkommunaler Zusammenarbeit jedoch wenig Bedeutung beigemessen.

Kooperationen basieren auf der Freiwilligkeit und der Motivation der KooperationspartnerInnen und benötigen ein gewisses Maß an Koordination. Eine Kooperation kann sich auf Teilbereiche oder einzelne Leistungen mit dem Zweck gemeinsam vereinbarte Ziele zu verfolgen, beschränken. Einer erfolgreichen Kooperation geht die Koordination der KooperationspartnerInnen voraus, die sich in gemeinsamen Vereinbarungen über bestimmte Handlungsabfolgen niederschlagen. Mit dem Voranschreiten der Kooperation kann sich die Freiwilligkeit zu einer Verbindlichkeit bestimmten Grades verändern. Die rechtliche und wirtschaftliche Selbstständigkeit hängt sodann von der Organisation der Kooperationsform der beteiligten PartnerInnen ab. Vor diesem Hintergrund sind die einzelnen Kommunen als Teile eines neuen, zusammenhängenden Kooperationssystems in manchen Fällen in ihren Entscheidungen nicht mehr vollkommen autonom.

Bei den Bemühungen, zwischengemeindliche Kooperationen einzugehen, besteht der Wunsch das Föderalismus- und Subsidiaritätsprinzip zu wahren und eine möglichst geringe Distanz zwischen VerwaltungsmitarbeiterInnen und BürgerInnen zu gewährleisten.

### **4 Beweggründe für den Eingang einer interkommunalen Zusammenarbeit**

Im Rahmen von zwischengemeindlichen Kooperationen können Ziele, deren Erfüllung für eine Einzelgemeinde nicht möglich wäre, erreicht werden. Aufeinander abgestimmte Ziele sind die Grundlage einer jeden Kooperation. Das oberste Kooperationsziel ist die Erreichung einer Win-Win-Situation der Kooperationspartner. Eine Win-Win-Situation ist dann erreicht, wenn durch die Bündelung sich ergänzender Kompetenzen die Aufgabenerfüllung der beteiligten PartnerInnen verbessert wird.

Zu betonen ist, dass nicht die Umsetzung einer Kooperation an sich, sondern die Erreichung eines Mehrwertes die zentrale Zielsetzung einer Kooperation darstellt. Aus wirtschaftlicher Sicht sind dies entweder Leistungsverbesserungs- oder Kosteneinsparungsziele.

## 5 Systematisierung der kommunalen Aufgaben

Grundsätzlich können kommunale Aufgaben in Ordnungs- und Leistungsaufgaben untergliedert werden.

**Ordnungsaufgaben** werden in Form der Eingriffsverwaltung wahrgenommen und fallen in die Hoheitsverwaltung. Hierzu zählen die nach Art. 118 Abs. 3 B-VG dem eigenen Wirkungsbereich zugeordneten behördlichen Tätigkeiten der Gemeinden sowie Aufgaben des übertragenen Wirkungsbereiches.

*Beispiele für Ordnungsaufgaben:* Abgabeneinhebung und –prüfung, Baubewilligung, Raumordnung und –planung, Standesamt und Staatsbürgerschaftswesen.

**Leistungsaufgaben** werden mit privatrechtlichen Mitteln erbracht und haben Maßnahmen des Staates für das Wohlergehen des Einzelnen zum Inhalt. Die Leistungsaufgaben sind daher den Selbstverwaltungsaufgaben der österreichischen Kommunen zuzuordnen.

*Beispiele für Leistungsaufgaben:* Abfallbeseitigung, Abwasserbeseitigung, Bauhof, Betreuung von Friedhöfen, Errichtung von Betriebsgebieten, Frei- und Hallenbäder, Freiwillige Feuerwehr, Freizeiteinrichtungen, Gesundheitswesen, Hochwasserschutz, Jugendfragen, Kinderbetreuung, Kindergärten, Kulturveranstaltungen, Musikschulen, ÖPNV, Regionalentwicklung, Schulbereich, Sozialhilfe, Straßenerhaltung, Tourismusförderung, Umweltschutz, Verkehrssicherheit, Wasserversorgung, Winterdienst und Wirtschaftsförderung.

Ergänzend zu den oben angeführten Bereichen ist der interne Servicebereich der Gemeinden zu nennen.

*Beispiele dafür sind:* Abwicklung von Förderprojekten, Beschaffungswesen, EDV und Telematik, Öffentliche Gebäude (Facility Management), Personalmanagement und Verwaltungsführung, Standortvermarktung, Bürgerservice usw.

Die Zuordnung der einzelnen kommunalen Aufgaben auf diese Gliederungskriterien ist nicht starr zu sehen, sondern es bestehen teilweise Überschneidungen zwischen den Kriterien.

Die Wahl der optimalen Kooperationsform ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für eine interkommunale Zusammenarbeit. Es gibt kein Patentrezept für welchen Aufgabenbereich welche Kooperationsform die am besten geeignetste ist. Es bedarf dazu jeweils einer Analyse und einer Bewertung des Einzelfalles.

Generell kann gesagt werden, dass die Agenden der Ordnungsaufgaben zumeist in Verbänden organisiert sind und die Leistungsaufgaben in sämtlichen Organisationsformen vorzufinden sind. Die Aufgabenfelder des internen Servicebereiches werden in Gemeindeverbänden und Formen informeller interkommunaler Zusammenarbeit organisiert.

Nach der Bindungsintensität und dem Eingehen von Verbindlichkeiten wird zwischen informeller und formeller Zusammenarbeit unterschieden.

- Informelle Zusammenarbeit:**
- Gemeinsamer Erfahrungsaustausch
  - (rechtlich unverbindlich) - ExpertInnenrunde
  - „Runder Tisch“
  - Interessensgemeinschaft
  - Arbeitsgemeinschaft
  - BürgermeisterInnenkonferenz

- Formelle Zusammenarbeit:** (rechtlich verbindlich)
- Gemeindeverband
  - Verwaltungsgemeinschaft
  - Verein
  - Kapitalgesellschaft (GmbH, AG)
  - Kooperationsvertrag
  - Personengesellschaft (KG)
  - GesBR
  - Werkvertrag

Aus der Erfahrung in der Praxis kann festgehalten werden, dass die Pflichtaufgaben der Gemeinden in Form von Verbänden und Entwicklungsthemen in der Rechtsform von Vereinen wahrgenommen werden.

## 6 Best Practice Day

Mit ExpertInnen aus der kommunalen Praxis wurden im Rahmen des Best Practice Day am 22. November 2007 über die verschiedenen Aspekte der interkommunalen Zusammenarbeit diskutiert.

Folgende Themen standen auf dem Programm:

- Gemeindeabgaben
- Personalverwaltung – Lohnverrechnung
- EDV

### Gemeindeabgaben

**Kooperationsbeispiel: Gemeindeverband für Abgabeneinhebung und Müllbeseitigung Zwettl nach dem NÖ-Gemeindeverbandsgesetz**

**Gründungsmotive, Startjahr: 1972**

Gründungsmotive	Beteiligte Gemeinden/ sonstige Beteiligte	EinwohnerInnen
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Gleicher Standard im Bezirk</li> <li>◆ Bessere Nutzung der Ressourcen</li> <li>◆ Rechtssicherheit durch FachspezialistInnen</li> <li>◆ Kernkompetenzen bleiben bei Gemeinden</li> </ul>	24 Gemeinden	24.000 Steuerpflichtige