

ZENTRUM FÜR
VERWALTUNGS
FORSCHUNG

K
D
Z

www.kdz.or.at

KDZ
WISSEN
BILANZ
2011

Inhaltsverzeichnis

	Vorwort der Geschäftsführung	3
I	Mission ▪ Vision	4
II	Das KDZ Team	5
III	Intellektuelles Vermögen	6
	1 Humanvermögen	6
	2 Strukturvermögen	7
	3 Beziehungsvermögen	9
IV	Leistungen des KDZ.....	10
	1 Grundlagenarbeit und Forschung.....	10
	2 Beratung	11
	3 Weiterbildung.....	12
	4 Servicezentrum.....	13
V	Ergebnisse und Wirkungen.....	15

Vorwort der Geschäftsführung

WISSEN IST DIE GRUNDLAGE UNSERES ERFOLGES.

Das KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung ist Kompetenzzentrum und Wissensplattform für den öffentlichen Sektor. Unsere Kernkompetenzen sind Public Management/Governance, Finanzwirtschaft und Stadtwirtschaft. Als gemeinnütziger Verein mit 165 Mitgliedern bieten wir dem öffentlichen Sektor angewandte Forschung, Beratung und Weiterbildung an. Dabei denken und handeln wir interdisziplinär und verknüpfen unsere Praxiserfahrungen mit den neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen.

Das Wissen der MitarbeiterInnen und des KDZ als Organisation ist unser größtes Vermögen, das es zu bewahren und zu mehren gilt. Mit der Wissensbilanz gehen wir diesbezüglich einen zentralen Schritt: Wir dokumentieren unser Wissen, machen es sichtbar und dadurch einer breiteren Öffentlichkeit bewusst. 2011 stellen wir unsere zweite Wissensbilanz vor.

Mit der Wissensbilanz verfolgen wir vor allem zwei Ziele: Die Klarheit über unser intellektuelles Vermögen soll uns eine bessere Steuerung der Wissensorganisation KDZ ermöglichen. Die gemeinsame Vorbereitung der Wissensbilanz im Team hat zur Definition von KDZ Erfolgsfaktoren geführt, welche in der Wissensbilanz präsentiert werden. Die Entwicklungen werden in Zukunft jährlich dargestellt.

Das zweite Ziel richtet sich an die Mitglieder des KDZ. Das KDZ als Verein wird von einem Vorstand geleitet, einem Kuratorium beraten und einer Generalversammlung getragen. Die Wissensbilanz soll unseren Mitgliedern und den Gremien des Vereins einen tieferen Einblick in das KDZ und seine intellektuelle Basis geben. Wir wollen damit eine gesamthafte Sicht auf das KDZ ermöglichen.

Die Wissensbilanz unterstützt uns bei der Stärkung unserer Kernkompetenzen. Gemeinsam mit dem inhaltlichen Leistungsbericht erlaubt die Wissensbilanz eine vollständige Sichtweise auf das KDZ.

Mag. Peter Biwald
Geschäftsführer

Mag. Thomas Prorok
stv. Geschäftsführer

I Mission ▪ Vision

MISSION

Wir setzen uns für einen modernen öffentlichen Sektor ein, welcher seine Leistungen für die BürgerInnen, KundInnen und die Gesellschaft in hoher Qualität zu angemessenen Kosten erbringt und sich am Gemeinwohl orientiert.

VISION

Unserem Verständnis nach benötigt ein effizienter und effektiver Staat eine öffentliche Verwaltung, welche von den Prinzipien Demokratie, Ethik, Qualität, Transparenz, Partizipation, Wirkungsorientierung, Verantwortlichkeit, Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit getragen wird.

KONZEPT DER WISSENSBILANZ

Strategische Ausrichtung	Intellektuelles Vermögen	Leistungen	Ergebnisse & Wirkungen
<ul style="list-style-type: none"> • Leitbild • Strategie • Funktionen und Verantwortungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Humanvermögen: MitarbeiterInnen und Führung • Strukturvermögen: Organisation und Prozesse • Beziehungsvermögen: KundInnen, Netzwerke und Marke 	<ul style="list-style-type: none"> • Forschung • Beratung • Weiterbildung • Servicezentrum 	<ul style="list-style-type: none"> • Relevanz der Forschungsergebnisse • Umsetzung der Beratungsergebnisse • Transfer der Weiterbildung in die Praxis • Nutzung des Servicezentrums

II Das KDZ Team

Geschäftsführer

Mag. Peter Biwald, Mag. Thomas Prorok (Stellv.)

MitarbeiterInnen (Stand: 03/2012)

Elisabeth Apl, Mag.^a Michaela Bareis MA, Birgit Frank, Anita Haindl, Angela Hall, Martina Henickl, Lieselotte Henning, DIⁱⁿ Nikola Hochholdinger, MMag. Clemens Hödl, Mag. Manuel Köfel, Mag. Bernhard Krabina, Mag. Alexander Maimer, Mag.^a (FH) Bernadette Malz, Dr.ⁱⁿ Karoline Mitterer, Mag. Wolfgang Oberascher, Mag. Philip Parzer, Mag.^a Alexandra Schantl, Anna Schubert, Mag.^a Dr.ⁱⁿ Andrea Steffek, Eva Wiesinger, Dr. Klaus Wirth

Präsidium

Dr. Christoph Platzgummer, Land Tirol (Präsident),
Bgm. Mag. Matthias Stadler, St. Pölten (Vizepräsident)

Vorstand

Mag. Wolfgang Figl, Bank Austria (Kassier); SC Mag.^a Angelika Flatz, BKA (stellv. Vorsitzende);
Bgm. Bernhard Müller, Wiener Neustadt; SR Mag. Martin Pospischill, Stadt Wien, MA 27;
SC Mag. Dr. Matthias Tschirf, Wien (Schriftführer); GS OSR Dr. Thomas Weninger, MLS, ÖStB
(Vorsitzender)

Kuratorium

Melitta Aschauer-Nagl, Arbeiterkammer Wien; Rainer Christian Beutel, Vorstand KGSt;
FH-Prof. Dr. Thomas Döring, Hochschule Darmstadt; Bez. Hauptfrau Dr.ⁱⁿ. Rosmarie Drexler,
BH Zell am See; Dr. Hans Hack, Köln; Univ. Prof. Dr. Gerhard Hammerschmid, Hertie School of
Governance Berlin; SR Mag. Klaus Hinterberger, Magistrat der Stadt Salzburg; Univ. Doz. Dr.
Fritz Klug, Institut für Kommunalwissenschaften Linz; Prof. em. Dr. Klaus Lenk, Universität
Oldenburg; MMag.^a Dr.ⁱⁿ Gabriele Michalitsch, WU Wien, Department Volkswirtschaft;
Ing. Viktor Nižňanský, PhD., Komunal Slowakei; Univ. Prof. Dr. Gabriel Obermann, WU Wien,
Institut für Finanzwissenschaft; Prof. Dr.ⁱⁿ Marga Pröhl, Generaldirektorin EIPA;
Dr.ⁱⁿ Margit Schratzenstaller-Altzinger, WIFO Wien; Mag. Werner Sedlak, Stadt Wien, MA 5;
Dr. Hannes Swoboda, Mitglied des Europäischen Parlaments; Univ. Prof. Dr. Erich Thöni,
Universität Innsbruck, Institut für Finanzwissenschaft; Univ. Prof. Dr. Alexander Van der Bellen,
Grüner Klub, Parlament

III Intellektuelles Vermögen

1 Humanvermögen

Ende 2011 waren im KDZ 21 hauptberufliche MitarbeiterInnen tätig und weitere 116 KonsulentInnen und externe ExpertInnen. Unser Anteil an AkademikerInnen beträgt 71 Prozent. 86 Prozent unserer MitarbeiterInnen verfügen über mehrjährige Berufserfahrung und einschlägige Fachausbildungen in ihren Bereichen.

Generelle Indikatoren	2011
MitarbeiterInnen gesamt	21
männliche Mitarbeiter	9
weibliche Mitarbeiter	12
Wissenschaftliche MitarbeiterInnen	15
KonsulentInnen und externe ExpertInnen	116
MitarbeiterInnen Service und Verwaltung	6
Anteil AkademikerInnen	71%
Anteil weiblicher Mitarbeiter mit Führungsaufgaben	35%

Insgesamt wurden 2011 von den KDZ MitarbeiterInnen 43 Weiterbildungstage (2010: 38 Tage) konsumiert. Mehr als die Hälfte der MitarbeiterInnen (57 Prozent) hat 2011 mindestens zwei Weiterbildungstage in Anspruch genommen, 2010 waren dies 45 Prozent. Vier MitarbeiterInnen belegten Universitätslehrgänge.

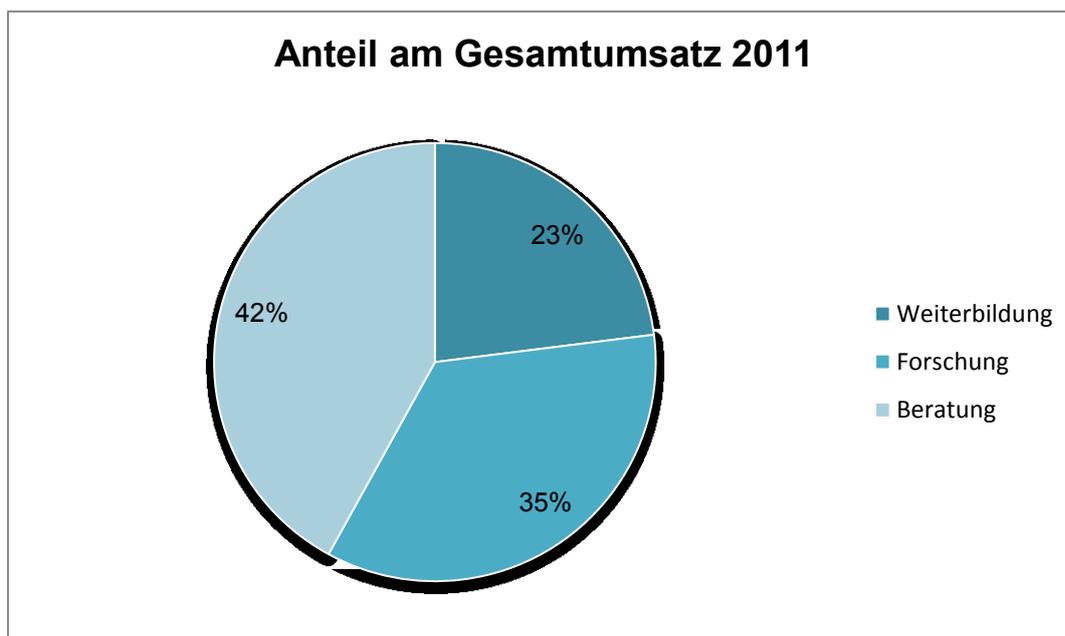
Besonderes Augenmerk legen wir darauf, die Themenführerschaft in Public Management/ Governance, Finanzwirtschaft und Stadtwirtschaft zu behalten. 87 Prozent unserer MitarbeiterInnen publizierten 2011 in relevanten Fachmedien (2010: 73 Prozent). Mehr als die Hälfte (57 Prozent) hielt Vorträge auf Fachtagungen (2010: 47 Prozent). Einen Beitrag zur Themenführerschaft und Innovationskraft leisten auch unsere Projekte. Bei einem Fünftel der Projekte haben wir neue Themen bearbeitet.

80 Prozent unserer WissensmitarbeiterInnen waren in mindestens zwei unserer Leistungsbereiche (Forschung, Beratung, Weiterbildung) tätig (2010: 86 Prozent).

Spezielle Indikatoren	2011
Qualifikation	
Weiterbildungsquote mehr als 2 Tage/Jahr	57%
Weiterbildungstage	43
Berufserfahrung der MitarbeiterInnen mit mehr als 5 Jahren	86%
Themenführerschaft	
Aufgreifen neuer Themen in den Projekten	20%
Publikationen der MitarbeiterInnen in relevanten Fachmedien	87%
Vorträge der MitarbeiterInnen auf Fachtagungen	57%
Interdisziplinarität	80%

2 Strukturvermögen

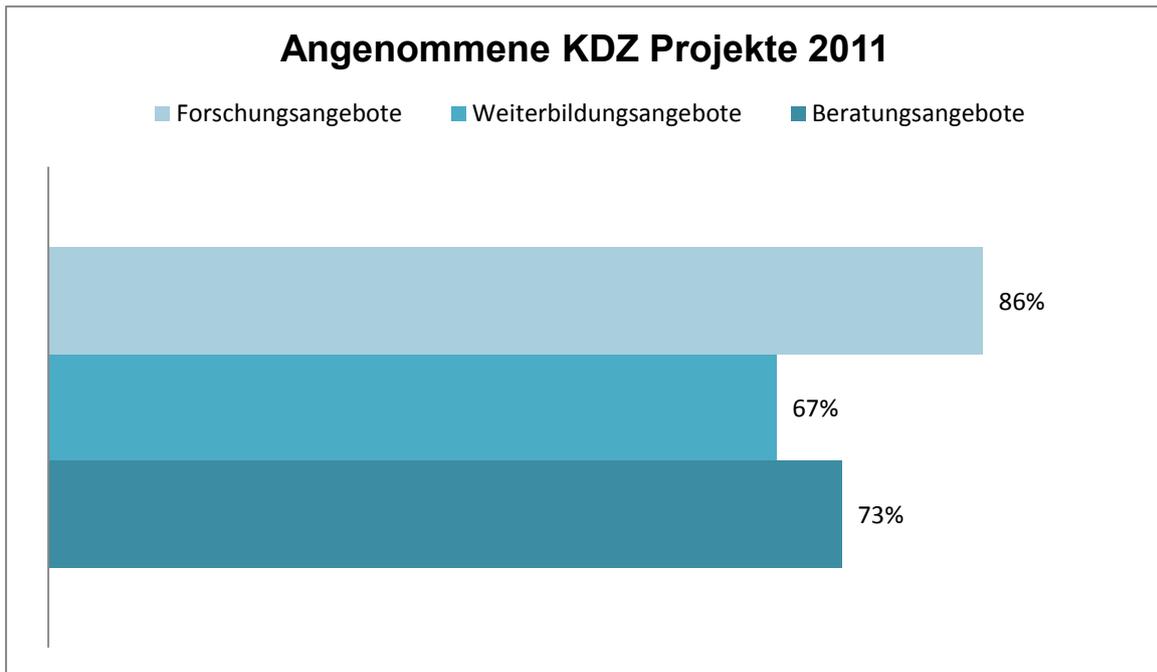
2011 erwirtschafteten wir 35 Prozent unseres Umsatzes mit Forschungsprojekten, 42 Prozent mit Beratungs- und 23 Prozent mit Weiterbildungsprojekten.



Quelle: KDZ, Wien 2012

67 Prozent unseres Weiterbildungsangebotes wurde angenommen. Bei den Beratungs- und Forschungsangeboten ist die Quote mit 73 beziehungsweise 86 Prozent noch höher.

Das KDZ ist ein gemeinnütziger Verein, der von 165 Mitgliedern und Förderern unterstützt wird. 2011 konnten wir zehn neue Mitglieder gewinnen.



Quelle: KDZ, Wien 2012

Die Wissensorganisation KDZ managt Wissen auf vielfältige Weise. Die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen mit der Aufbereitung des KDZ Wissens liegt bei 81 Prozent (Umfrage 2010). Kern der Wissensorganisation KDZ ist die Bibliothek mit derzeit 42.232 Medien. 2011 konnte die Bibliothek einen Medienzuwachs von 9,2 Prozent verzeichnen.

Organisation	
Mitglieder und Förderer	165
Neue Mitglieder	10
Mitarbeiterzufriedenheit mit der Wissensaufbereitung	81%
Bibliotheksm Medien	42.232
Zuwachs Bücher, Zeitschriften, Fortsetzungswerke	9,2%

3 Beziehungsvermögen

Die Beziehungen zu unseren Mitgliedern und KundInnen zeigt sich in den zahlreichen Projekten des Jahres 2011. Wir haben 59 Beratungsprojekte und 28 Forschungsprojekte durchgeführt und konnten 1.156 TeilnehmerInnen in unseren Seminaren begrüßen. Um die 1.800 TeilnehmerInnen haben wir bei Fachvorträgen erreicht. 78 Prozent unserer Projekte haben wir für KDZ Mitglieder durchgeführt. 78 Prozent unserer KundInnen sind StammkundInnen, sie haben in den letzten drei Jahren mindestens zwei Projekte mit uns durchgeführt.

Das KDZ Netzwerk besteht derzeit aus zehn nationalen und internationalen Mitgliedschaften. Wir konnten 13 Kooperationsprojekte mit PartnerInnen aus Österreich und dem Ausland durchführen. 2011 kooperierten wir mit insgesamt 116 externen ExpertInnen und KonsulentInnen, welche mehrheitlich aus dem öffentlichen Sektor kommen.

Die Verankerung der Marke KDZ als Kompetenzzentrum für Public Management/Governance, Finanzwirtschaft und Stadtwirtschaft im Bewusstsein der Öffentlichkeit messen wir mittels Pressewahrnehmung. 2011 wurde das KDZ in Verbindung mit seinen Kernthemen 127 Mal in österreichischen Qualitätsmedien genannt.

Beziehungsvermögen	2011
Verhältnis zu Mitgliedern und KundInnen	
Kundenkontakte	
Beratungsprojekte	59
Forschungsprojekte	28
SeminarteilnehmerInnen	1.156
TeilnehmerInnen bei Fachvorträgen	1.800
Projekte für Mitglieder	78%
Stammkundenquote	78%
KDZ Netzwerk	
Mitgliedschaften in nationalen und internationalen Netzwerken	10
Kooperationsprojekte	13
Externe PartnerInnen und KonsulentInnen	116
Lehraufträge an Universitäten und Fachhochschulen	3
KDZ Marke	
Pressewahrnehmung	127

IV Leistungen des KDZ

1 Grundlagenarbeit und Forschung

In diesem Bereich haben wir im Jahr 2011 28 Projekte durchgeführt, davon 14 im Bereich Public Management/Governance, neun im Bereich Finanzwirtschaft sowie fünf im Bereich Stadtwirtschaft. Der im Jahr 2011 geringere Anteil des Kompetenzbereichs Finanzwirtschaft ist dadurch zu erklären, dass im Jahr 2010 vier Projekte zur Reform des Finanzausgleichs für das Bundesministerium für Finanzen durchgeführt wurden. Die Steigerung im Kompetenzbereich Stadtwirtschaft ist auf das EU-Projekt TwinRegion zurückzuführen.

Projekte

Public Management Governance	2011	2010
Anteil am Forschungsumsatz	41%	40%
Anteil am Gesamtumsatz	11%	11%
Anzahl der durchgeführten Projekte	14	12

Finanzwirtschaft	2011	2010
Anteil am Forschungsumsatz	28%	48%
Anteil am Gesamtumsatz	7%	13%
Anzahl der durchgeführten Projekte	9	14

Stadtwirtschaft	2011	2010
Anteil am Forschungsumsatz	31%	12%
Anteil am Gesamtumsatz	8%	3%
Anzahl der durchgeführten Projekte	5	4

Public Management und Governance

Hier sind die Themen Gemeindestrukturereformen und interkommunale Kooperationen hervorzuheben. Grenzüberschreitend wurde mit dem Projekt „Public Management Platform“ ein Lehrgang für den öffentlichen Sektor in der Region Wien Bratislava vorbereitet. Mit dem Österreichischen Städtebund wurde die Public Management Evaluierung in Österreichs Städten abgeschlossen.

Das CAF-Gütesiegel konnte der Bezirkshauptmannschaft Zell am See verliehen werden.

Finanzwirtschaft

Mehrere Projekte zu Gemeindefinanzen in den Bundesländern und zu den Konsequenzen der Transfers zwischen Ländern und Gemeinden bildeten den Schwerpunkt in diesem Bereich. Der KDZ-Praxisplaner wurde mit einem Konsolidierungsmodul für öffentliche Haushalte und ihre Beteiligungen weiter ausgebaut.

Stadtwirtschaft

Das EU-geförderte EU-Projekt TwinRegion konzentrierte sich auf die „Wissenskooperation in der Metropolregion Wien Bratislava“.

2 Beratung

2011 haben wir 59 (2010: 48) Beratungsprojekte durchgeführt. 36 Projekte entfielen auf das Kompetenzfeld Public Management/Governance, elf Projekte auf die Finanzwirtschaft sowie zwölf Projekte auf die Stadtwirtschaft. Die deutliche Steigerung im Beratungssektor konnte vor allem mit den Themen Haushaltskonsolidierung, Organisationsentwicklung und Gemeindestrukturereform erzielt werden.

Projekte

Public Management Governance	2011	2010
Anteil am Beratungsumsatz	59%	69%
Anteil am Gesamtumsatz	18%	21%
Anzahl der durchgeführten Projekte	36	27

Finanzwirtschaft	2011	2010
Anteil am Beratungsumsatz	13%	18%
Anteil am Gesamtumsatz	4%	6%
Anzahl der durchgeführten Projekte	11	14

Stadtwirtschaft	2011	2010
Anteil am Beratungsumsatz	28%	13%
Anteil am Gesamtumsatz	8%	4%
Anzahl der durchgeführten Projekte	12	7

Public Management und Governance

Schwerpunkt im Jahr 2011 waren Projekte im Bereich der kommunalen Verwaltungsmodernisierung. Dies umfasste sowohl die städtischen Verwaltungen als auch die Reform in Wirtschaftshöfen. Der CAF konnte sowohl auf Gemeinde- als auch auf Bundesebene eingesetzt werden.

Finanzwirtschaft

Der größte Teil der Projekte entfiel auf Haushaltskonsolidierungen. Hierfür hat das KDZ mit „good budget 2.0“ eine standardisierte Vorgehensweise entwickelt.

Stadtwirtschaft

Die Beratungsprojekte hatten die Weiterentwicklung städtischer Infrastruktur, Auftragsmanagement für ausgegliederte Einrichtungen sowie drei konkrete Gemeindekooperationen im Mittelpunkt.

3 Weiterbildung

Im Jahr 2011 haben wir 81 Weiterbildungsveranstaltungen (2010: 91 Veranstaltungen) mit 1.156 TeilnehmerInnen (2010: 1.575) durchgeführt. Weiters konnten wir mit 29 Fachvorträgen (2010: 32 Vorträge) ein Publikum von insgesamt mehr als 1.800 TeilnehmerInnen (2010: 1.700) erreichen.

Publikumsseminare

2011 haben wir 51 KDZ Seminare (2010: 48) mit rund 770 TeilnehmerInnen durchgeführt. Publikumsseminare können von allen interessierten Personen besucht werden.

Lehrgänge

2011 wurden wie im Jahr zuvor drei KDZ Lehrgänge durchgeführt. Weiters haben wir für die Verwaltungsakademie des Bundes die neunte und voraussichtlich letzte Summer School Public Management durchgeführt.

Inhouse-Seminare

Insgesamt konnten wir 2011 27 Inhouse-Seminare (2010: 40) durchführen. Diese Reduktion und auch die geringere Anzahl der SeminarteilnehmerInnen erklären sich durch den Wegfall der Seminare zum Thema „Wirkungsorientierung“ für den Bund und den Rückgang von Weiterbildungsaufträgen für Landesverwaltungsakademien.

Weiterbildung

Publikumsseminare	2011	2010
Anteil am Weiterbildungsumsatz	61%	58%
Anzahl durchgeführter Publikumsseminare	51	48
Teilnehmerzahl gesamt	761	769
Ø TeilnehmerInnen je Seminar	15	16

Lehrgänge	2011	2010
Anteil am Weiterbildungsumsatz	18%	17%
Anzahl durchgeführter Lehrgänge	3	3
Teilnehmerzahl gesamt	33	37
Ø TeilnehmerInnen je Lehrgang	11	12

Inhouse-Seminare	2011	2010
Anteil am Weiterbildungsumsatz	21%	25%
Anzahl durchgeführter Inhouse-Seminare	27	40
Teilnehmerzahl gesamt	362	742
Ø TeilnehmerInnen je Inhouse-Seminar	16	19

Gesamt Seminare, Lehrgänge und Fachvorträge	2011	2010
TeilnehmerInnen	1.156	1.575
Seminare und Lehrgänge	81	91
Weiterbildungstage	111	129,5
Anzahl Fachvorträge	29	32
TeilnehmerInnen Fachvorträge	1.800	1.700

4 Servicezentrum

Unser Servicezentrum umfasst die Bibliothek, eine Vielzahl an elektronischen KDZ Plattformen, insbesondere die KDZ Website unter www.kdz.or.at, die Fachzeitschrift Forum Public Management, die KDZ Publikationen sowie Veranstaltungen.

In einer KDZ Regionalkonferenzen im ersten Halbjahr 2011 konnten wir mit unseren Mitgliedern in der Steiermark zu Gemeindefinanzen und Verwaltungsreform diskutieren. Im 2. Halbjahr haben wir mit dem KDZ Roundtable „Gemeindestrukturreform“ ein weiteres Diskussionsforum für unsere Mitglieder durchgeführt. Im Oktober verwirklichten wir gemeinsam mit der Bank Austria zwei Kommunalforen.

Drei Publikationen „Gutes Regieren“, „Koordinierung der Finanzpolitik im Bundesstaat“ und der „Kontierungsleitfaden 2011“ wurden im Jahr 2011 vom KDZ herausgegeben.

Das Forum Public Management ist mit vier Ausgaben erschienen.

Die KDZ-Website verzeichnete 2011 39.932 Zugriffe, die Mitgliederplattform hatte 765 Besucher.

Weitere Internetplattformen haben wir 2011 betreut und ausgebaut:

- www.benchmarking-forum.at
- www.caf-zentrum.at
- www.eu-guide.at
- www.praxisplaner.at
- www.verwaltungskooperation.at
- www.twinregion.eu
- www.public-management-platform.eu

Servicezentrum	2011	2010
Anzahl der Plattformen	11	10
Anzahl der FPM-Ausgaben	4	5
Anzahl der Bücher, Zeitschriften, Fortsetzungswerke	15.099	13.894
Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen für Mitglieder (Roundtable, Regionalkonferenz)	2	3
Publikationen	3	2

V Ergebnisse und Wirkungen

Anhand unserer Mission und Vision messen wir unsere Ergebnisse und Wirkungen. Diese Herausforderung nehmen wir in die Wissensbilanz auf und werden schrittweise die weiteren relevanten Indikatoren evaluieren, welche für die Erreichung unserer Ziele notwendig sind. Dabei sind die folgenden Ergebnisse und Wirkungen von Bedeutung:

- Wahrnehmung und Aufnahme unserer Forschungsergebnisse
- Umsetzung der Projektergebnisse
- Weiterbildung – Transfer der Weiterbildungsinhalte in die Praxis
- Nutzung der Bibliothek, Plattformen und KDZ Dokumente

Für 2011 können wir auf folgende Ergebnisse und Wirkungen zurückblicken:

Wirkungen Leistungsbereich Forschung	
Wahrnehmung und Aufnahme der Forschungsergebnisse	
Anzahl der Medienberichte	127
Anzahl der Pressekonferenzen	5
Anzahl der Lehrverpflichtungen	3
Anteil an Folgeaufträgen	52%
Anzahl der Vorträge	29
Wirkungen Leistungsbereich Beratung	
Umsetzung der Projektergebnisse	
Anteil an Folgeaufträgen	42%
Wirkungen Leistungsbereich Weiterbildung	
Transfer in die Praxis, Anwendung	
Anteil der TeilnehmerInnen, die mit den Seminaren sehr zufrieden oder zufrieden waren	94%

Wirkungen Leistungsbereich Servicezentrum	
Nutzung der Ressourcen: Plattformen, Bibliothek, Dokumente etc.	
Anzahl der NutzerInnen Bibliothek	594
Anzahl der BibliothekbesucherInnen	114
Anzahl der Entlehnungen	359
Anzahl Zugriffe KDZ Homepage und Plattformen	76.750
Anzahl der TeilnehmerInnen bei Mitgliederveranstaltungen	70

Herausgeber, Verleger und Eigentümer:

KDZ · Zentrum für Verwaltungsforschung
Guglgasse 13 · A-1110 Wien

Für den Inhalt verantwortlich:

Mag. Peter Biwald, Mag. Thomas Prorok
Gestaltung: Martin Renner · www.rgd.at
Wien · 2012
