

Oberösterreichischer



Landesrechnungshof

Gutachten

*Marktgemeinde Gunskirchen*

Bericht

**Auskünfte**

Oberösterreichischer Landesrechnungshof

A-4020 Linz, Promenade 31

Telefon: #43(0)732/7720-11426

Fax: #43(0)732/7720-214089

E-mail: [post@lrh-ooe.at](mailto:post@lrh-ooe.at)

**Impressum**

Herausgeber: Oberösterreichischer Landesrechnungshof  
A-4020 Linz, Promenade 31

Redaktion und Grafik: Oberösterreichischer Landesrechnungshof  
Herausgegeben: Linz, im Juli 2009

## Inhaltsverzeichnis

<b>Kurzfassung</b>	1
<b>Struktur der Marktgemeinde</b>	5
<b>Lageplan und strukturelle Eckdaten</b>	5
<b>Strukturelle Entwicklung</b>	6
<b>Organisation</b>	6
<b>Personalstand und Dienstposten</b>	6
<b>Konzeptionelle Grundlagen einer ziel- und wirkungsorientierten Verwaltung</b>	7
<b>Aufbau- und Ablauforganisation des Gemeindeamtes (Kerverwaltung)</b>	8
Amtsleitung und Personalverrechnung	9
Allgemeinen Verwaltung mit Bürgerservicestelle	9
Finanzverwaltung	10
Bauabteilung	11
<b>Organisations- und Qualitätsanalyse</b>	13
Führungsarbeit	13
Strategie und Planung	14
Personalmanagement	15
Externe Partnerschaften und Ressourcen	16
Prozess- und Veränderungsmanagement	17
Kunden-/Bürgerorientierte Resultate	17
Mitarbeiterzufriedenheit	18
Auswirkungen auf die Gesellschaft	19
Leistungsergebnisse der Organisation	19
<b>Haushalts- und Finanzsituation</b>	19
<b>Haushaltsergebnisse</b>	19
<b>Haushaltsanalyse auf Basis der Querschnittsrechnung</b>	20
<b>Laufende Gebarung</b>	22
Öffentliches Sparen	22
Freie Finanzspitze	23
<b>Vermögensgebarung (ohne Finanztransaktionen)</b>	24
<b>Finanztransaktionen</b>	25

---

<b>Mittelfristige Finanzplanung 2009 -2012</b>	25
<b>Verschuldung</b>	25
Darlehen und sonstige Finanzverbindlichkeiten	25
Fremdwährungskredite	26
<b>Rücklagen</b>	27
<b>Öffentliche und betriebsähnliche Einrichtungen</b>	27
<b>Außerordentliche Vorhaben</b>	29
<b>Überblick</b>	29
Verein zur Förderung der Infrastruktur der Marktgemeinde Gunskirchen & Co KG (VFI)	30
<b>Errichtung der Musikschule</b>	30
Überblick	30
Offene Beitragsleistung des Musikvereines	30
<b>Errichtung des Amtsgebäudes</b>	31
Allgemeines	31
Kosten und Finanzierung	31
<b>Sonstige Feststellungen</b>	32
<b>Förderungen und andere freiwillige Leistungen</b>	32
<b>Gemeindeeigene Liegenschaften</b>	33
<b>Parkraumbewirtschaftung</b>	33
<b>Inventar- und Vermögensverwaltung</b>	33
<b>Debitorenbuchhaltung</b>	34
<b>Schotterabbau im Gemeindegebiet</b>	34

Der Landesrechnungshof (LRH) hat in der Zeit vom 27.02.2009 bis 20.04.2009 (mit Unterbrechungen) über Ersuchen der zuständigen Gemeindereferenten Landesrat Josef Ackerl und Landesrat Dr. Josef Stockinger vom 28.1.2009 ein Gutachten im Sinne des § 4 Abs. 7 in Verbindung mit § 2 Abs. 1 Z. 8 des Oö. LRHG, LGBl. Nr. 38/1999 idgF über die Gebarung der Marktgemeinde Gunskirchen, politischer Bezirk Wels - Land, erstellt.

Schwerpunkte des Gutachtens waren die Aufbau- und Ablauforganisation der Verwaltung und die Haushaltsführung, insbesondere in Bezug auf den hohen Fehlbetrag im ao. Haushalt. Weiters wurden die öffentlichen Einrichtungen und das Förderwesen untersucht.

Ziele des Gutachtens waren neben der Effektivität und Effizienz des Verwaltungshandelns, die Beurteilung der Haushaltsentwicklung, Haushaltsführung, Verschuldung und Vermögenserfassung.

Die finanzielle Entwicklung des Gesamthaushaltes wurde auf Basis der Rechnungsquerschnitte im Zeitablauf 2006 – 2008 aufgearbeitet und in Beziehung gestellt. Bei Bedarf wurden Ergebnisse aus Vorjahren und Prognosewerte für die Zukunft aus der mittelfristigen Finanzplanung in die Finanzanalyse miteinbezogen.

Zur Beurteilung der Gebarungsführung war es notwendig, neben finanzwirtschaftlichen Aspekten auch betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte zu berücksichtigen.

Das Prüfungsteam setzte sich aus Herrn Hubert Eschlböck als Prüfungsleiter und Herrn Viktor Lang zusammen. Frau Dr. Gerlinde Stöbich, von der Beratergruppe für Verbandsmanagement unterstützte als externe Expertin den LRH bei der Analyse der Aufbau- und Ablauforganisation.

Das vorläufige Ergebnis der Prüfung wurde der Frau Bürgermeisterin in der Schlussbesprechung am 3. Juli 2009 zur Kenntnis gebracht.

Nachstehend werden in der Regel punktweise die Sachverhaltsdarstellung (Kennzeichnung mit 1 an der zweiten Stelle der Absatzbezeichnung), deren Beurteilung durch den LRH (Kennzeichnung mit 2), *die Stellungnahme der überprüften Stelle (Kennzeichnung mit 3 und im Kursivdruck)* sowie die allfällige Gegenäußerung des LRH (Kennzeichnung mit 4) aneinandergereiht.

In Tabellen und Anlagen des Berichtes können bei der Summierung von gerundeten Beträgen und Prozentangaben durch die EDV-gestützte Verarbeitung der Daten rundenbedingte Rechendifferenzen auftreten. Im Regelfall wurden Beträge kaufmännisch gerundet.

## Abkürzungsverzeichnis / Glossar

<b>Begriff</b>	<b>Erklärung</b>
<b>A</b>	
ABA	Abwasserbeseitigungsanlage
ao. H.	außerordentlicher Haushalt
<b>B</b>	
BZ	Bedarfszuweisungen
<b>C</b>	
CAF	Common assessment framework; gemeinsames europäisches Qualitätsbewertungssystem
<b>F</b>	
FF	Freiwillige Feuerwehr
<b>G</b>	
GR	Gemeinderat
GemHKRO	Gemeindehaushalts-, Kassen- und Rechnungsordnung
<b>I</b>	
IB	Interessentenbeiträge
IKZ	Interkommunale Zusammenarbeit
<b>K</b>	
KLR	Kosten- und Leistungsrechnung
KTZ	Kapitaltransferzahlungen
KZ	Kennziffer laut Rechnungsquerschnitt
<b>L</b>	
LGBI.	Landesgesetzblatt
LRH	Landesrechnungshof
LRHG	Landesrechnungshofgesetz
<b>M</b>	
MA	Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen
MFP	Mittelfristige Finanzplanung
<b>N</b>	
NVA	Nachtragsvoranschlag
<b>O</b>	
o. H.	ordentlicher Haushalt

**P**

PE Personaleinheit

**R**

RA Rechnungsabschluss

RHV Reinhaltverband

ROG Raumordnungsgesetz

RQ Rechnungsquerschnitt

**S**

SHV Sozialhilfverband

**T**

TV Tourismusverband

TZ Transferzahlungen

**U**

USt. Umsatzsteuer

**V**

VA Voranschlag

VFI Verein zur Förderung der Infrastruktur der Marktgemeinde  
Gunskirchen**W**

WVA Wasserversorgungsanlage

## Kurzfassung

- (1) Die Marktgemeinde Gunskirchen (rd. 5.500 Einwohner) ist mit ihren 50 Ortschaften flächenmäßig die größte Gemeinde des Bezirkes Wels-Land. Sie ist ein bedeutender Schulstandort und profitiert als Stadtrandgemeinde mit ihrer umfassenden Infrastruktur samt optimaler Verkehrsanbindungen von der Ansiedlung zahlreicher Industriebetriebe. Weiters betreibt sie neben den Kinderbetreuungseinrichtungen ein Seniorenwohn- und Pflegeheim, ein Veranstaltungszentrum und einen Kommunalfriedhof.
- (2) Gunskirchen erwirtschaftete 2008 im Haushalt einen Fehlbetrag von 955.000 Euro, der ausschließlich im außerordentlichen Haushalt (ao. H.) entstanden ist. Der o. H. konnte bisher stets ausgeglichen werden. Dabei wurden 2008 noch 377.000 Euro an den ao. H. zugeführt. Außerdem leistete der Haushalt Finanzausschüsse an die gemeindeeigene Infrastrukturgesellschaft (VFI & Co KG) von 222.000 Euro. Auch Leasingraten für die Landesmusikschule schlugen mit 126.600 Euro zu Buche.

Die rege Bautätigkeit in den letzten Jahren hat die Gebarungs- und Schulden Situation der Marktgemeinde stark belastet. Die Investitionen im ao. H. beliefen sich 2008 auf insgesamt 4,01 Mio. Euro, wovon 3,20 Mio. Euro über den Gemeindehaushalt und 807.000 Euro über die Kommanditgesellschaft abgewickelt wurden.

Nach Ansicht des LRH liegt das Finanzproblem der Marktgemeinde in der Vermögensgebarung. Er kritisierte die Abwicklung von Bauvorhaben im ao. H. und stellte fest, dass 2008 für 16 Vorhaben mit einem Gesamtsollfehlbetrag von 1,29 Mio. Euro keine gesicherte Finanzierung vorlag. Laut VA 2009 können Fehlbeträge für weitere 15 Vorhaben von 1,59 Mio. Euro nicht bedeckt werden. Außerdem beanstandete der LRH die bisher praktizierte Abwicklung und Finanzierung der regen Investitionstätigkeit, da neben der Darlehensaufnahmen Ende 2008 bereits Kassenkreditmittel von 1,56 Mio. Euro in Anspruch genommen werden mussten. Der LRH empfahl, die Investitionstätigkeit massiv einzuschränken und vorerst verbleibende überschüssige Mittel des o. H. und bei Bedarf Rücklagen zur Ausfinanzierung der laufenden ao. Vorhaben zu verwenden.

Zur teilweisen Konsolidierung des Gemeindehaushaltes regte der LRH Effizienzsteigernde Maßnahmen beim Haus- und Grundbesitz sowie bei den öffentlichen und betriebsähnlichen Einrichtungen an. Durch den Aufbau einer Kosten- und Leistungsrechnung sollte es gelingen, Kostentransparenz und weitere Einsparungspotenziale zu erlangen. Des Weiteren ist es erforderlich, im mittelfristigen Finanzplan Folgekostenbelastungen und Risikoabschätzungen zu berücksichtigen.

- (3) Das Musikheim wurde gemeinsam mit der Musikschule errichtet und mittels Leasing finanziert. Die im Finanzierungsplan vorgesehene Beitragsleistung des Musikvereines wurde bisher noch nicht bezahlt. Der LRH legte daher der Marktgemeinde nahe, die Beitragsleistung bis zur Höhe des Verkaufserlöses für das ehemalige Musikheim von ca. 70.000 Euro ehest möglich einzufordern und zur Leasingfinanzierung zu verwenden.

- Vor dem bereits realisierten Zu- und Umbau des Amtsgebäude (2,56 Mio. Euro Projektkosten) wurden die Räumlichkeiten der Bauabteilung um 331.000 Euro umgebaut bzw. saniert. Für den LRH war es nicht nachvollziehbar, dass die Marktgemeinde nicht bis zur Realisierung des Gesamtprojektes zuwartete, zumal dadurch ca. 170.000 Euro eingespart hätten werden können.
- (4) **Der Schuldenstand der Marktgemeinde ist hoch.** Der Stand an Darlehen verminderte sich seit 2005 um 1,32 Mio. Euro (19,5 %) auf 9,488 Mio. Euro. Dieser resultierte zu 92 % aus Darlehen, deren Schuldendienst überwiegend aus dem Gebührenhaushalt gedeckt wird. Des Weiteren bezifferten sich die „ausgelagerten Schulden“ für die KG und Leasingverpflichtungen auf 5,21 Mio. Euro. Einschließlich des Kassenkredites von 1,56 Mio. Euro und der Haftungsübernahmen für den RHV von 706.000 Euro ergab sich **eine Schuldenlast von 16,96 Mio. Euro**. Der LRH stellte fest, dass durch die vermehrte Fremdfinanzierung von Investitionen die Verschuldung im weiteren Sinn stark zunahm.
  - (5) Zahlreiche öffentliche Einrichtungen wiesen 2008 Betriebsabgänge von zusammen 916.200 Euro aus, die sich vor allem durch Überschüsse bei der Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung auf 774.100 Euro reduzierten. Besonders kostenintensiv waren die Kinderbetreuungseinrichtungen, das gemeindeeigene Seniorenwohn- und Pflegeheim und das Veranstaltungszentrum. Der LRH empfahl, Konsolidierungsmaßnahmen zur Verringerung der hohen Betriebsabgänge einzelner Einrichtungen.
  - (6) Die Personalausgaben waren 2008 mit 4,68 Mio. Euro vor allem aufgrund des Seniorenwohn- und Pflegeheimes hoch. Der Anteil lag bei 34,9 % der lfd. Ausgaben des Rechnungsquerschnittes (KZ 29) bzw. 31,5 % der o. Ausgaben. Ohne Seniorenwohn- und Pflegeheim errechnete sich ein noch vertretbarer Anteil von 22,2 % des RQ bzw. 22,1 % der o. Ausgaben. Nach Ansicht des LRH kann die Marktgemeinde mittelfristig Personalausgaben sparen, indem sie den Personaleinsatz in der Kernverwaltung weiterhin aufgabenkritisch prüft und den Bedarf an Nachbesetzungen kostenbewusst hinterfragt.
  - (7) Die Verwaltung ist personell gut ausgestattet. Der Personalstand der Kernverwaltung war im Vergleich mit strukturähnlichen und gleichgroßen bzw. größeren Gemeinden im oberen Bereich. Die Geschäftsverteilung kann künftighin noch bürgerorientierter und effizienter in Richtung wirkungsorientierter Verwaltungsführung ausgebaut werden. Die engagiert geführte Verwaltung ist mit den Grundsätzen einer ziel- und wirkungsorientierten Verwaltungsführung noch wenig vertraut. Die Organisationsstruktur ist hauptsächlich den personellen Gegebenheiten angepasst. Durch Zusammenführen von Agenden und Geschäftsprozessen könnten sich nach Ansicht des LRH Einsparungsmöglichkeiten bei den Dienstposten ergeben. Er stellte positiv fest, dass die Marktgemeinde seit 2001 bereits Maßnahmen für eine Organisationsentwicklung im Gemeindeamt einleitete, jedoch diese nur bedingt umsetzte. Er hielt die Fortführung und rasche Umsetzung einer zukunftsorientierten, gesamtheitlichen Verwaltungsmodernisierung unter Einbindung der Politik für geboten.

(8) Zusammenfassend sah der LRH folgenden Handlungsbedarf:

#### **Zur Organisationsentwicklung**

- Die Entwicklungsziele der Verwaltung präzisieren und mit den Mitarbeitern verstärkt kommunizieren. Führungskräfte sollten in ihrem Zuständigkeitsbereich das strategische Arbeiten forcieren und entsprechende Strategien unter Berücksichtigung der Chancen und Risiken entwickeln (siehe Pkt. 3.2.).
- Eine einheitliche Führungskultur ist zwischen der politischen und verwaltungsmäßigen Führungsebene sowie bei den Führungskräften in der Kernverwaltung anzustreben (siehe Pkt.10.2.).
- Die Zielvereinbarungskultur in der Verwaltung ausbauen. Die Zielvereinbarungsgespräche künftighin jährlich führen und auch zwischen Bürgermeister und Amtsleitung einführen (siehe Pkt. 10.2.).
- Organisationsstrukturen vor allem in den Abteilungen der Kernverwaltung den Anforderungen besser anpassen (siehe Pkt. 4.2.).
- Geschäftsprozesse optimieren und Aufgabenüberschneidungen zwischen einzelnen Stellen bereinigen (siehe Punkte 4.2. und 7.2.).
- Personalentwicklungskonzept mit Schwerpunkt einer fachlichen und persönlichen Qualifizierung des Fachpersonals und der Führungskräfte durch Amtsleitung erstellen. Den Führungsnachwuchs durch konkrete Schulungsmaßnahmen und praktisches Arbeiten in Projekten fördern (siehe Pkt. 12.2.).
- Organisationskultur in den Bereichen Mitsprache und Kommunikation verbessern, die Eigenverantwortlichkeit der MA stärken, Aufgaben verstärkt delegieren sowie Kompetenzen- und Ressourcenverantwortung zusammenführen (siehe Pkt. 3.2.).
- Ableitung notwendiger Reformprojekte und Einrichtung interner Projektgruppen zur Umsetzung aktuell laufender Veränderungsmaßnahmen im Rahmen eines effizienten Projektmanagements (siehe Pkt. 3.2.).

#### **Zur Haushaltskonsolidierung**

- Bei der Realisierung von Investitionen in Hinkunft mehr als bisher auf die Grenzen der Finanzierbarkeit der Bau- und Folgekosten achten und das Investitionsvolumen auf das Notwendigste beschränken (siehe Pkt. 31.2.).
- Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung zur Erhöhung der Kostentransparenz (siehe Pkt. 13.2. und 30.2.).
- Die hohen Fehlbeträge 2008 im Seniorenwohn- und Pflegeheim erfordern kostendeckende Heimgebühren. Da in absehbarer Zeit hohe Investitionen heranstehen, wäre zu prüfen, inwieweit die Übertragung der Einrichtung an den Sozialhilfverband sinnvoll und wirtschaftlich erscheint (siehe Pkt. 30.2.).
- Kostendeckende Beiträge bzw. Gebühren zB bei Schülerausspeisung, Essen auf Rädern, Friedhof, Abfallbeseitigung usw. festsetzen (siehe Pkt. 30.2.).
- Prüfen, inwieweit durch den Verkauf von Gemeindewohnungen und – wald der Haushalt entsprechend entlastet werden kann (siehe Punkte 40.2. u. 41.2.).

- Einführung einer zeitgemäßen EDV für die Geschäftsabwicklung im Bauhof und Vernetzung mit dem Gemeindeamt. Dadurch können freie Personalressourcen im administrativen Bereich der Amtsleitung und in der Bauverwaltung erreicht werden (siehe Pkt. 30.2.).
- Für die Beeinträchtigung der gemeindeeigenen Fahrbahnen und Lärmbelästigung der Anrainer könnte mit der Schotterfirma eine Schotterabgabe vereinbart werden (siehe Pkt. 45.2.).
- Mahnwesen in voller Konsequenz ausüben, damit die Zahlungsmoral der Steuerpflichtigen gehoben wird (siehe Pkt. 44.2.).

## Struktur der Marktgemeinde

### Lageplan und strukturelle Eckdaten

<b>Politischer Bezirk:</b>	Wels-Land	<b>Infrastruktur Bildung, Kinder- und Altenbetreuung:</b>	
<b>Landtagswahlkreis:</b>	Hausruckviertel	Volksschulen	1 (310 Schüler)
<b>Gemeindegröße:</b>	36,2 km <sup>2</sup>	Hauptschulen	1 (295 Schüler, Hallenbad)
<b>Seehöhe (Hauptort):</b>	352 m	Landesmusikschulen	1
<b>Besiedelung:</b>	50 Ortschaften	Landesmusikschulen	1
<b>Einwohner:</b>	5.799 Personen	Horte	1
<b>Hauptwohnsitze:</b>	5.559 Personen	Kindergärten	2 (1 Gemeinde, 1 Caritas)
<b>Wirtschaftsbetriebe (Betriebsstätten):</b>		Krabbelstuben	1
Alle Sektoren	70	Senioren-/Pflegeheime	1 (95 Betten)
<b>Gemeindeamt:</b>		<b>Veranstaltungszentrum:</b>	Kapazität-900 Besucher
4623 Gunskirchen, Marktplatz 1		<b>Infrastruktur Straßen:</b>	
<b>Gemeindepersonal:</b>		Gemeindestraßen	120 km
114,5 Vollbeschäftigtenäquivalente/PE		Landesstraßen	30 km
<b>Gemeinderat:</b>		<b>Ausgegliederte Rechtsträger, Beteiligungen:</b>	
31 Mitglieder (SPÖ 15, ÖVP 12, FPÖ 4)		Verein zur Förderung der Infrastruktur der Gemeinde	
<b>Gemeindewappen:</b>	<b>Lage in OÖ:</b>	Gunskirchen & Co KG	



Quellen: Land OÖ, Abt. Geol; „Der Oberösterreicher 08/09“; Gemeinde Gunskirchen

## Strukturelle Entwicklung

- 1.1. Gunskirchen liegt eingebettet zwischen den Alpen und der Abdachung des Hausrückgebietes im öö. Zentralraum. Die Gemeinde befindet sich in unmittelbare Nähe zu Wels und ist mit ihren 50 Ortschaften flächenmäßig die größte Gemeinde des Bezirkes Wels-Land. Die Marktgemeinde ist Standort einer Volks- und Hauptschule sowie einer Landesmusikschule. Weiters betreibt sie mehrere Kinderbetreuungseinrichtungen, ein Seniorenwohn- und Pflegeheim, ein Veranstaltungszentrum und einen Kommunalfriedhof.

Als Stadtrandgemeinde profitiert Gunskirchen von der regionalen Infrastruktur mit entsprechenden Verkehrsanbindungen und der Ansiedlung zahlreicher Betriebe. In ca. 170 Betriebsstätten sind derzeit ca. 3.500 Personen beschäftigt, wovon 1.200 Arbeitsplätze auf ein größeres Unternehmen entfallen.

- 1.2. Der LRH anerkannte das Engagement der Gemeindevertretung und –verwaltung für die Nachhaltigkeit bei der Marktentwicklung und empfahl, die im örtlichen Entwicklungskonzept enthaltenen Ziele für die Bereiche Betriebsansiedlung, Wohnbau, Verkehr, Freizeit, Kultur und Soziales in einem Leitbild schwerpunktmäßig zusammenzufassen.

## Organisation

### Personalstand und Dienstposten

- 2.1. Von 2005 bis 2008 stieg der Personalstand von 145 Bediensteten (108 PE) auf 150 (114,5 PE).

Das Personal verteilte sich 2008 auf folgende Bereiche:

Kernverwaltung	22 Bedienstete / 19,9 PE
Bauhof	11 Bedienstete / 9,25 PE
Kindergarten, Krabbelstube, Hort	25 Bedienstete / 17,65 PE
Schülerausspeisung - Essen auf Rädern	3 Bedienstete / 1,50 PE
Schulwart, Veranstaltungszentrum, Reinigungskräfte	17 Bedienstete / 11,6 PE
Wasserversorgung	2 Bedienstete / 2 PE
Seniorenwohn- und Pflegeheim	70 Bedienstete / 52,6 PE

Die Personalsituation war von einer geringen Personalfuktuation und wenigen Krankenständen geprägt. Seit dem Jahr 2004 sparte die Gemeinde insgesamt drei Dienstposten ein.

- 2.2. Der Personalstand der Kernverwaltung war im Vergleich mit strukturähnlichen und gleichgroßen bzw. größeren Gemeinden (ohne Seniorenwohn- und Pflegeheim) im oberen Bereich. Positiv sah der LRH die Einsparung der drei Dienstposten. Er empfahl, den Bedarf im Verwaltungsbereich weiterhin aufgabenkritisch zu prüfen und Nachbesetzungen kostenbewusst vorzunehmen. Die in Summe erfolgte Aufstockung des Personals resultierte aus der Schaffung eines Dienstpostens für die Gemeindebibliothek, zusätzlichen Personal für Kinderbetreuungseinrichtungen, Reinigungsbedienstete in der Landesmusikschule und im Gemeindeamt. Auch im Seniorenwohn- und Pflegeheim mussten im Pflegebereich auf Grund des Personalschlüssels die Altenfachbetreuer aufgestockt werden.

### **Konzeptionelle Grundlagen einer ziel- und wirkungsorientierten Verwaltung**

- 3.1. Die konzeptionellen Grundlagen von New Public Management (NPM), auch als „wirkungsorientierte Verwaltungsführung“ bezeichnet, gelten als Maßstab für eine qualitätsvolle öffentliche Verwaltung. Als Lösungsansätze für eine grundlegende Erneuerung der öffentlichen Verwaltung gelten auch der Kriterienraster des Common assessment framework (europäisches Qualitätsbewertungssystem) und die Elemente der Public Governance („politische Steuerung“).
- 3.2. Nach Meinung des LRH ist die Ziel- und Wirkungsorientierung in der Verwaltungsführung der Marktgemeinde Gunskirchen nur bedingt ausgeprägt. Allerdings wurden bereits 2001 mit Hilfe einer externen Beratungsfirma erste Schritte zur Verwaltungsmodernisierung gesetzt. Der LRH empfiehlt, die gesamte Organisation in einem kontinuierlichen Entwicklungsprozess ziel- und wirkungsorientiert auszurichten. Eine entscheidende Rolle kommt dabei auch der Bürgermeisterin sowie dem Gemeindevorstand zu. Diese sollen Visionen, Strategien sowie Zielplanungen einfordern, hinterfragen, verbindlich vereinbaren und zur Umsetzung freigeben. Insgesamt werden folgenden Empfehlungen gegeben:
- Erstellung eines Leitbildes für die gesamte Gemeindeverwaltung mit besonderer Ausrichtung auf die Bereiche
  - Werthaltungen und Verwaltungskultur
  - Führung und Zusammenarbeit (verwaltungsintern sowie mit der Politik)
  - MA und Teamarbeit
  - Kommunikation
  - Kunden und weitere Zielgruppen (Stakeholder) der Gemeindeverwaltung
  - Weiterentwicklung und Innovation
- Übergeordnete und abteilungsbezogene Reformprojekte initiieren und durch eine interne Projektsteuerungsgruppe koordinieren. Die Steuerungsgruppe sollte sich jedenfalls aus der Bürgermeisterin, dem Amtsleiter, den Abteilungsleitern sowie den Projektleitern der Teilprojektgruppen zusammensetzen. Fachliche Begleitung und Moderation sollte durch eine externe Begleitung erfolgen. Diese garantiert eine wertfreie Sicht auf die Situation und begleitet den gesamten

Prozess umsetzungsorientiert. Mit Hilfe der Projektsteuerungsgruppe werden Strategien, Ziele und Entscheidungen gemeinsam entwickelt und getragen. Solche Prozesse tragen auch wesentlich dazu bei, eine gemeinsame – von allen akzeptierte – Unternehmensidentität zu finden und umzusetzen.

- Mehr Vertrauen in die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen (MA) setzen, Führen mit Zielen forcieren, Aufgaben vermehrt delegieren sowie Kompetenz und Ressourcenverantwortung zusammenführen.

### **Aufbau- und Ablauforganisation des Gemeindeamtes (Kerverwaltung)**

- 4.1. Die Gemeindeverwaltung ist im neu adaptierten Amtsgebäude untergebracht, welches über ein barrierefreies und zentrales Bürgerservice verfügt. Sie gliedert sich nach dem vorgelegten Organigramm (siehe Anlage 1) in drei Abteilungen (Allgemeine Verwaltung mit Bürgerservice, Finanzverwaltung, Bauabteilung) sowie dem Senioren- und Pflegeheim. Die Arbeitsbereiche der Bediensteten waren im Geschäftsverteilungsplan geregelt, der aber in einigen Bereichen nicht mehr den Gegebenheiten entsprach.
- 4.2. Nach Meinung des LRH ist die Aufgabenverteilung transparent und nachvollziehbar. Verbesserungspotenzial wird darin gesehen, das Organigramm bei allen MA bekannter zu machen. Darüber hinaus schlägt der LRH vor:
  - ein rein aufgabenorientiertes Organigramm ohne Namen erstellen, Aufgabenüberschneidungen in Abteilungen bereinigen und das Organigramm insgesamt weiter entwickeln
  - Aufgabenverlagerungen im Sinne einer optimalen Bürgerservicierung überlegen und den Bereich Bürgerservice stärker als organisatorische Einheit in der Abteilung zum Ausdruck bringen
  - einzelne Sachbereiche einheitlich über die gesamte Verwaltungsstruktur definieren. Beispielsweise auch in Abteilung I und II eine ähnliche Darstellung der Schwerpunkte im Organigramm sichtbar zu machen wie in Abteilung III
  - die externen Einrichtungen tatsächlich dort eingliedern, wo sie sich in der gelebten Struktur wiederfinden (nämlich direkt nach der Abteilungsleitung I und nicht nach vorhandenen Sachbereichen)
  - die Farbgebung der externen Einrichtungen auf dem Organigramm vereinheitlichen

Die Gemeindeverwaltung sollte zukünftig aufgaben- und serviceorientierter organisiert werden, Aufgabengruppen sind besser zu strukturieren, artverwandte und artgleiche Aufgabenbereiche den Bediensteten zu zuweisen. In der Aufbauorganisation sollte verstärkt auf das Nahtstellenmanagement zwischen den Abteilungen geachtet und entsprechend definiert werden. Der Geschäftsverteilungsplan, die allgemein gehaltene Dienstbetriebsordnung sowie interne Dienstabweisungen sind weiter zu aktualisieren. Unter nachfolgenden Punkten werden die organisatorischen Einheiten der Kernverwaltung dargestellt und in ablauftechnischer Hinsicht analysiert.

### **Amtsleitung und Personalverrechnung**

- 5.1. Diese Organisationseinheit besteht aus 3 vollbeschäftigten und 1 teilzeitbeschäftigten Bediensteten. Die Aufgaben Personalverwaltung und –verrechnung werden von zwei MA mit insgesamt 170 % erledigt. Darüber hinaus fallen 30 % für die Mithilfe im Sekretariat an. Das Sekretariat ist mit 100 % besetzt. Neben den klassischen Sekretariatsaufgaben (rund 50 %) werden die politischen Gremien (GR, GV und Ausschüsse) betreut (20 %). Öffentlichkeitsarbeit und die Betreuung der Homepage bilden den dritten Schwerpunkt mit 30 %. Weiters befindet sich hier die Stellvertretung der EDV-Koordination.
- 5.2. Der LRH regt folgende Überlegungen an:
  - Die Amtsleitung gibt für die Amtsführung 91 % an und für die Leitung der Abteilung 1 Allgemeine Verwaltung 9 %. Der LRH empfiehlt, jedenfalls für die Leitung der Abteilung Allgemeine Verwaltung mehr Zeit zur Verfügung zu stellen.
  - Darüber hinaus empfiehlt der LRH den Zeitaufwand für die Leitung und Koordination der externen Einrichtungen von mehr als 30 % (zB. Seniorenheim 3 h/Woche, Kindergarten/Hort 4 h/Woche, Veranstaltungszentrum 2h/Woche, Bauhof und Reinigung 2h/Woche) möglichst zu reduzieren bzw. an Einrichtungsleiter sowie zuständige Sachbearbeiter vermehrt zu delegieren.
  - Aufgrund der durchgeführten Gespräche und Kurzinterviews wird ein stärkerer Rückzug aus dem Tagesgeschäft bei der Amtsleitung empfohlen. Diese Zeitressourcen sind in die Professionalisierung des gesamten Amtes zu investieren. Dabei ist zukünftig auch besonderer Wert auf eine teamorientierte Vorgehensweise und abteilungsübergreifende Kommunikation zu legen.

### **Allgemeinen Verwaltung mit Bürgerservicestelle**

- 6.1. Die allgemeine Verwaltung leitet der Amtsleiter. Diese Abteilung besteht aus 5 MA mit einem Beschäftigungsausmaß von zusammen 387,5 %. Im Geschäftsverteilungsplan ist eine Position abgebildet, eingestuft in GD 14 „Referentin mit besonderer Funktion“ und jeweils gegenüber den anderen als Vorgesetzte eingesetzt.
- 6.2. Der LRH anerkennt die Einsparungsbemühungen durch die Amtsleitung, jedoch ist dafür Sorge zu tragen, dass zukünftig eine vollwertige fachliche Vertretung für die Abteilungsleitung vorhanden ist. Die Vertretungsaufgaben sind festzulegen und über eine reine Abwesenheitsvertretung hinaus zu definieren. Der LRH empfiehlt, zukünftig im Bürgerservice eine Teamleitung für das Bürgerservice zu installieren. Diese Leitungsfunktion soll vor Ort vor allem dazu beitragen, Koordination, Information und vor allem auch die qualitative Weiterentwicklung im Bürgerservice sicher zu stellen. Außerdem sollte ein klares Selbstverständnis für das Leistungsangebot und die Aufgabenerfüllung für das Bürgerservice in der gesamten Verwaltung entwickelt werden.

Der LRH empfiehlt weiters:

- das Beschwerdemanagement im Bürgerservice anzusiedeln.
- die derzeitige Aufgabenverteilung noch kundenorientierter nach dem Prinzip „One-Stop-Shop“ zu entwickeln. Dies betrifft die abteilungsinterne Aufgabenzuordnung (beispielsweise Friedhofsverwaltung und Sterbefälle) einerseits, andererseits soll auch darüber nachgedacht werden, welche Aufgabenbereiche zukünftig noch aus den Fachabteilungen ins Bürgerservice wandern könnten. Beispielsweise die Standardinformationen für das Wohnungswesen und die Ausgabe von Fischerkarten, beides zurzeit in der Bauabteilung. Ebenso wird angeregt, auch aus der Finanzabteilung Bereiche wie beispielsweise, Kindergarten- oder Schulangelegenheiten im Bürgerservice anzusiedeln. Eine systematische Aufgabenkritik wird hier aber unumgänglich sein.

### **Finanzverwaltung**

- 7.1. Die Finanzverwaltung wird als Abteilung II geführt und besteht aus 6 vollbeschäftigten MA, wovon ein 1 MA zu rd. 70 % für Personalvertretungsagenden tätig ist. Außerdem wird die kaufmännische Geschäftsführung für die KG abgewickelt.
- 7.2. Aus der Sicht des LRH wird die Abteilung engagiert geführt, allerdings ist der Leiter sehr im operativen Tagesgeschäft involviert. Er regte folgende Überlegungen an:
  - Die Fachbereiche der Finanzabteilung könnten effizienter und besser strukturiert werden. Künftig sollte ein „Team 1“ für die Haushaltsplanung, Haushaltsüberwachung und Haushaltverrechnung (Buchhaltung, Kassa) und ein „Team 2“ für Betriebswirtschaft, das sind Agenden der Vermögensrechnung, des Schuldenmanagement, der Projektfinanzierung, Kosten- und Leistungsrechnung einschließlich Kalkulation von Gebühren, Mieten, Pachten und sonstigen Entgelten sowie der mittelfristigen Finanz- und Investitionsplanung eingerichtet werden.
  - Mittelfristig sollte eine vollwertige fachliche Vertretung des Abteilungsleiters vorhanden sein und diese umgesetzt werden. Die Vertretungsaufgaben sind umfassend zu definieren.
  - Aus der aktuellen Aufgabenerhebung lässt sich ein hoher Anteil an operativen Aufgaben bei der Abteilungsleitung erkennen. Es wird empfohlen, wesentlich mehr Aufgaben an die MA der Abteilung zu delegieren und damit den Abteilungsleiter zu entlasten. Zukünftig sollen die MA der Finanzverwaltung aufgrund der neu zu erstellenden Aufgabenverteilung verstärkt eigenverantwortlich in die Erledigungen von Aufgaben eingebunden werden. Die Marktgemeinde sicherte zu, diese Vorschläge kurz- bis mittelfristig umzusetzen.
  - Es ist verstärkt darauf zu achten, dass zukünftig die betriebswirtschaftliche Ausbildung der MA forciert wird, um den zukünftigen Anforderungen gerecht zu werden.

- Weitere Verbesserungen wären:
  - Ausgangsrechnungen: Umstellung auf Debitorenbuchhaltung. Nicht nur die Verrechnung von Steuern und Abgaben, sondern auch weitere Ausgangsrechnungen für Mülltonnen und Bauhofleistungen könnten zukünftig von einem Sachbearbeiter erledigt werden. Damit sollte es jedenfalls zu einer Verringerung des hohen Zeitbedarfs für das Mahnwesen (26 %) sowie die Annahmenganordnungen kommen. Der Vorteil für den Bürger besteht in einer höheren Transparenz seiner individuellen Vorschreibungen.
  - Eingangsrechnungen: Easy documents wurde Mitte 2005 eingeführt und läuft seit dieser Zeit zweigleisig (elektronisch und Papier). Der LRH empfiehlt, den elektronischen Akt innerhalb des Jahres 2009 - spätestens Frühling 2010 - großflächig zu implementieren. Es ist eine klare Projektleitung und ein Projektteam zu definieren, die sich der aktuellen Probleme annehmen und Lösungsalternativen erarbeiten.
  - Bauhofverrechnung: Das bestehende System ist zu optimieren. Es wird empfohlen, einen Produktkatalog für den Bauhof zu erstellen und die elektronische Leistungsaufzeichnung entsprechend der Produktgruppen-gliederung im Bauhof einzuführen.
  - Vermögensbewertung und Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung.
  - Globalbudget: der LRH stellt eine interne unterschiedliche Haltung (Amtsleitung und Abteilungsleitung Finanzen) zur Vergabe von Globalbudgets fest und empfiehlt diesen Aspekt nochmals hinsichtlich der Vorteile, Nachteile und Zielsetzungen zu prüfen.
  - Es besteht der Eindruck, dass die Finanzabteilung Vorerhebungsarbeiten durchführt, die noch stärker an Sachbearbeiter in anderen Abteilungen delegiert werden könnten.
  - Folgende Prozesse sollten einer Prozessoptimierung zugeführt werden: Budgetierung, Bestellwesen, Subventionsvergabe, Grundsteuerbefreiung, Abwicklung Schadensfälle, Ablesen Wasserzähler, Vorschreibung verschiedener Gebühren (Abfall- und Grabgebühren, Hundeabgabe, Kirtag/Standgebühren, Turnsaal, Kindergartentransport, Kindergartenbeiträge/Hort ...), Ermittlung von Vergütungssätzen zwischen Bauhof und den einzelnen Gemeindegzweigen.

### **Bauabteilung**

- 8.1. Die Bauabteilung verfügt derzeit über 8 MA (inklusive Kanalwart). Davon sind zwei Personen teilzeitbeschäftigt (30 und 15 Stunden). Insgesamt stehen für die Erfüllung der Aufgaben somit 712,5 % zur Verfügung. Die Aufgabenverteilung ist transparent und nachvollziehbar. Die Bauhofkoordination erfolgt in der Bauabteilung und ist somit auch dem Bauabteilungsleiter unterstellt.
- 8.2. Der LRH stimmt der Meinung der Abteilungsleitung zu, dass aufgrund spezifischer Gegebenheiten der Aufwand in der Bauabteilung sehr hoch ist: Gunskirchen liegt mitten in einer stark frequentierten Verkehrsachse, hohe Durchmischung von Wohn- und Betriebsbaugebiet, eigene Wasserversorgung, viele öffentliche Gebäude, großes Gemeindegebiet und Straßennetz, intensive

Bebauung, viele Gewässer. Dennoch soll darauf hingewiesen werden, dass sich diese Gegebenheiten nicht nur in der Bauabteilung alleine mit einem hohen Aufwand niederschlagen, sondern natürlich auch auf alle anderen Abteilungen sowie die Amtsleitung. Die Bauabteilung ist im internen Vergleich aus der Sicht des LRH sicherlich großzügig mit Personalressourcen ausgestattet.

Der LRH empfiehlt weiters:

- Es gibt eine fachliche Vertretung des Abteilungsleiters. Die allgemeinen, also über die fachlichen hinausgehenden, Vertretungsaufgaben sind festzulegen und über eine reine Abwesenheitsvertretung hinaus zu definieren.
  - Es wird empfohlen, für den Bereich des Facility Managements ein klares auf die spezifischen Gegebenheiten von Gunskirchen ausgerichtetes - Anforderungsprofil zu definieren, die notwendigen organisatorischen Kompetenzen und Verantwortungen festzulegen und Weiterbildungsmaßnahmen einzuplanen. Facility Management umfasst grundsätzlich die Aufgaben der Haustechnik, der Gebäudebetreuung, Vorschlagswesen Gebäude und Haustechnik, der Liegenschaftsverwaltung, Brandschutz, Arbeitssicherheit, Reinigungspersonal, Versicherungen, Energiebuchhaltung, Beflagung, Schaukästen, Öffentliche Beleuchtung, Schlüsselverwaltung.
  - Die EDV-Koordination ist in der Bauabteilung angesiedelt. Es wird empfohlen, den Aufgabenbereich Facility Management, die EDV-Koordination sowie das Projektmanagement, als Stabstelle in der Amtsleitung anzusiedeln. Weiters könnte in dieser Stabstelle auch die Homepagewartung durchgeführt werden. Ein Bereich, der schon jetzt und auch zukünftig immer wichtiger werden wird. Weiters sollte die EDV-Stellvertretung optimiert werden.
  - Weiters gilt es zu prüfen, ob mehr operative Aufgaben selbständiger und eigenverantwortlicher durch die Sachbearbeiter zu erledigen sind, damit für Führungsarbeit auch Zeitressourcen zur Verfügung stehen (siehe aktueller Geschäftsverteilungsplan, der im Zuge der Gutachtenserstellung gemeinsam mit den Abteilungsleitern erstellt wurde). Aus der aktuellen Aufgabenerhebung lässt sich ein hoher Anteil an operativen Aufgaben bei der Abteilungsleitung erkennen (38 % Abteilungsleitung plus 10 % Wasser und Kanal plus 4 % Baurecht plus 2,5 % Bauhofkoordination plus 8 % Facility Management plus 4 % Umwelt). Für alle genannten Bereiche gibt es definierte Sachbearbeiter.
  - Die Zuordnung des derzeit in der Bauabteilung tätigen Kanalwartes sollte zukünftig organisatorisch klar definiert werden.
  - Die Bauhoforganisation sollte hinsichtlich folgender Aspekte professionalisiert werden: Bauhofentwicklung generell (Leistungsangebot, Personalausstattung, Fuhrpark usw.), klare Festlegung der Führungsverantwortung (Bürgermeisterin, Amtsleiter, Bauabteilungsleitung, Sachbearbeiter, Vorarbeiter), Ablauforganisation (Produktkatalog, Externe Rechnungslegung, elektronische Zeiterfassung und interne Leistungsverrechnung, Einsparungsmöglichkeiten). Zudem wird empfohlen, neben einer Jahresplanung auch die Wochenplanung schriftlich vorzulegen.
- 8.3. *Hiezu merkte die Marktgemeinde an, dass bereits im Bereich der Zeiterfassung versuchsweise elektronische Zeiterfassung projektbezogen durchgeführt wird.*

## Organisations- und Qualitätsanalyse

- 9.1. In Anlehnung an die neun Themenfelder des CAF (europäisches Selbstbewertungssystem zur Qualitätsentwicklung) analysierte der LRH die Organisation der Marktgemeinde. Dazu befragte er die Bürgermeisterin, den Vizebürgermeister, den Amtsleiter, die Abteilungsleiter der Abteilungen I, II und III, den Personalvertreter sowie eine Mitarbeiterin aus dem Bürgerservice. Zusätzlich wurden sämtliche Aufgabenbereiche aller MA im Amt erhoben und einer ausführlichen Analyse mit den Abteilungsleitern unterzogen. Die Beurteilung des aktuellen Betriebsklima durch eine anonyme, standardisierte Befragung mittels Fragebogen bildete einen weiteren Schwerpunkt.
- 9.2. Der LRH empfahl, die Gemeindeverwaltung möglichst nach den Qualitätskriterien des CAF auszurichten. Die wichtigsten Ergebnisse und Empfehlungen sind unter den nachfolgenden Punkten zusammengefasst:

### Führungsarbeit

- 10.1. Eine optimale Führungsqualität ist im Wesentlichen vom Engagement der Führungskräfte abhängig. Sie müssen Interessensgruppen genau kennen und ein Gleichgewicht zwischen Bedarfen und politischen Vorgaben herstellen können. Die Führungskräfte der Kernverwaltung sind die Bürgermeisterin, der Amtsleiter und die zwei Abteilungsleiter der Finanz- und Bauverwaltung. Der Amtsleiter übernimmt strategische Aufgaben, ist jedoch in operativen Belangen zu intensiv eingebunden.
- 10.2. Nach Meinung des LRH ist die Amtsleitung um eine gute Führung bemüht. Der Amtsleiter ist sehr engagiert und besitzt einen guten Überblick über die aktuelle Arbeitssituation im gesamten Amt. Die Amtsleitung hat in den letzten Jahren zielorientiert an der Weiterentwicklung des gesamten Amtes gearbeitet.
  - Der LRH empfiehlt, diese Zielorientierung noch stärker im gesamten Gemeindegamte zu verankern. Die Mitarbeitergespräche sollten in Zukunft lückenlos jährlich geführt werden. Dazu erscheint es jedenfalls notwendig, dieses Instrument systematisch und strukturiert auf der 1. (Bürgermeisterin und Amtsleiter) und 2. Führungsebene (Amtsleiter und Abteilungsleiter) einzuführen und anschließend bei allen MA anzuwenden. In den MA-Gesprächen sollte nicht nur Rückschau auf das abgelaufene Jahr gehalten und auf die bestehende Arbeitssituation eingegangen werden, sondern auch konkrete Jahresziele vereinbart werden. So sollte es möglich sein, für die gesamte Verwaltung eine kurz-, mittel- und langfristige Planung zu erstellen und eine Basis für eine strukturierte Personalentwicklung aufzubauen.
  - Auf Abteilungsebene sollte zukünftig auf ein einheitliches Führungsverständnis hingearbeitet werden.
  - Führungsverantwortung, Führungsinstrumente, Führungsqualität und Führungswissen sollte optimiert werden und die Zufriedenheit aller sicherstellen.
  - Operative Tätigkeiten soweit wie möglich von der Amtsleitung bzw. von den Abteilungsleitungen an MA delegieren und strategisches Arbeiten forcieren. Die vom Amtsleiter bisher wahrgenommenen Arbeiten aus der Allgemeinen

Verwaltung sind den zuständigen Sachbearbeiterinnen aus der Abteilung eigenverantwortlich zu übertragen. Die räumliche Distanz zwischen dem Arbeitsplatz des Amtsleiters im 2. Stock und der Allgemeinen Verwaltung, im Erdgeschoss wirkt sich auf den Kommunikationsfluss hemmend aus.

- Klare Definition **wer wen in welchen** Belangen vertritt. Dies trifft sowohl für die 1. (Amtsleitung) und 2. Führungsebene (Abteilungsleiter) als auch für die Ebene aller MA zu.
- Die vorliegende Dienstbetriebsordnung vom 28. Februar 2002 regelt grundsätzliche Aspekte der Geschäftstätigkeit, sollte aber als Führungsinstrument inhaltlich optimiert und aktualisiert werden. Der vorliegende Geschäftsverteilungsplan wurde im Rahmen der Erstellung dieses Gutachtens aktualisiert.
- Die fallweise durchgeführten Abteilungsleitergespräche sollten kontinuierlich stattfinden. Der LRH empfiehlt, die Teilnahme der Teamleitung Bürgerservice zu überlegen. Des Weiteren sind Informationen über gemeinsame Projekte, neue Strategien, Ziele und Maßnahmen jedenfalls in eigens dafür vorgesehenen Mitarbeiterversammlungen zu kommunizieren.

### **Strategie und Planung**

- 11.1. Strategie und Planung müssen sich mit der internen Kultur, dem Aufbau und den Geschäftsabläufen einer Organisation auseinandersetzen. Strategie, Planung und Prozesse sollen laufend überwacht werden, um festzustellen, ob sie als Ganzes wechselnden Rahmenbedingungen gerecht werden. Mittel- und langfristige Ziele sind schriftlich nicht definiert und daher auch wenig bekannt. Die MA kennen kaum Entwicklungsziele und die Strategien zu deren Verwirklichung.
- 11.2. Der LRH ist der Ansicht, dass zukünftig einer einheitlichen, über alle Ebenen (Politik und Verwaltung) greifenden Strategiefindung größerer Stellenwert beizumessen ist.
  - Anzustreben sind diese im Rahmen eines partizipativen Prozesses mit Einbezug der Bevölkerung im Rahmen von Wirkungsanalysen (z.B.: Befragungen, Kundenfrequenzanalysen im Bürgerservice, Feedbackmanagement auf der Homepage, Leserbefragung usw.).
  - Das Ergebnis sollte in einer Jahresplanung und damit auch im MFP verbindlichen Niederschlag finden. Dies gilt insbesondere auch für die politischen Entscheidungsträger.
  - Der LRH empfiehlt, den Planungsprozess (Strategie bis zur Jahresplanung) als Schlüsselprozess zu formalisieren und einzuführen. Planung, Steuerung und Kontrolle sind wesentliche Führungsaufgaben mit hohem Stellenwert. Das Know-how ist auf der Ebene der Abteilungsleitung sowie der Amtsleitung teilweise noch zu intensivieren bzw. zu vereinheitlichen.

## Personalmanagement

- 12.1. Personalmanagement hinterfragt, wie die Organisation Wissen und Potenzial der MA fördert und wie sie diese Aktivitäten plant, damit sie Politik und Strategie der Organisation unterstützen. Die Anforderungen an das Personal sind in keinen Stellenbeschreibungen definiert. Stellenziele, fachliche Zielvereinbarungen und individuelle Weiterbildungsschwerpunkte sind nicht festgelegt.
- 12.2. Es wird festgestellt, dass die Gemeinde über kein umfassendes, zukunftsorientiertes Personalkonzept verfügt. Insbesondere sollen zukünftig folgende Aspekte besonders beachtet werden:
  - Stellenbeschreibungen sind zu erstellen.
  - Der Weiterbildung des Personals zukünftig mehr Stellenwert beimessen und ein Schulungskonzept für alle MA erstellen.
  - Neben den notwendigen fachlichen Schulungen sind vorrangig auch die Bereiche aus der wirkungsorientierten Verwaltungsführung in ein Konzept aufzunehmen (beispielsweise Produktkatalog, Qualitätsmanagement, Projektmanagement, Prozessmanagement, Teamentwicklung, Konfliktlösung, Umgang mit Kunden, EDV-Anwendungsstandards). Es wird empfohlen, übergreifende Themen für alle MA als Indoor Schulung durchzuführen. Damit wird gewährleistet, dass alle MA die gleiche Qualifikation erhalten und der Gesamtaufwand wesentlich geringer ist, als der Besuch einzelner MA bei externen Schulungen.
  - Die Basis dafür soll im Rahmen der Mitarbeitergespräche und der Zielvereinbarungen geschaffen werden. Damit ist eine gemeindeübergreifende Abstimmung möglich.
  - Aufgrund der Alterstruktur kommt auch der Personalplanung zukünftig ein großer Stellenwert zu. Führungskräftenachwuchs und individuelle Karriereentwicklung sind wesentliche Bestandteile einer guten Personalentwicklung.
  - Empfehlenswert sind periodisch durchgeführte, anonyme MA-Befragungen, die Probleme und Veränderungserfordernisse erkennen lassen. Ein zeitlicher Benchmark kann aufgrund der vom LRH durchgeführten Betriebsklimaanalyse bereits herangezogen werden.
  - Ein Prozess, der über die gesetzlichen Vorgaben hinaus die detaillierte Vorgehensweise zur Personalaufnahme formalisiert, sollte definiert werden.
  - Ein innerbetriebliches Vorschlagswesen zur Förderung des kreativen Potenzials von MA sollte als Instrument der laufenden Qualitätssicherung und –entwicklung aufgebaut werden. In Gesprächen wurde darauf hingewiesen, dass dafür viel zu wenig Zeit zur Verfügung steht. Dies sollte jedenfalls von der Gemeinde kritisch überdacht werden (Einbindung und Einladung der MA)
  - Aufgaben und Ziele der Personalvertretung sind im Amt durchschnittlich bekannt bzw. geschätzt.
  - Der Anteil unverbraucher Urlaube bei vier MA ist überdurchschnittlich hoch und sollte reduziert werden.

Der Amtsleitung sind viele der aufgezeigten Aspekte bewusst, und sie beabsichtigt in naher Zukunft, diese Mängel zu beheben.

### **Externe Partnerschaften und Ressourcen**

- 13.1. Das wesentliche Ziel, externe Partnerschaften und Ressourcen aufzubauen, besteht grundsätzlich darin, den eigenen Handlungsspielraum zu erweitern, sich Handlungsressourcen auf Feldern zu erschließen, die mit eigenen Mitteln oder aus eigener Kraft nicht erreichbar wären. Kooperationen finden zurzeit vor allem im Bereich der Wirtschaft statt. Zu nennen sind hier vor allem LEWEL sowie RIC. Als reine Verwaltungskooperation ist die Zusammenarbeit mit der Gemeinde Pennewang (Kanalinstandhaltung und Winterdienst seit 2006) zu nennen. Zur Steuerung der Ressourcen führte die Gemeinde im gemeindeeigenen Seniorenwohn- und Pflegeheim die Kosten- und Leistungsrechnung ein. Es gibt derzeit Überlegungen für die Bereiche Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallbeseitigung eine KLR einzuführen.
- 13.2. Es wird empfohlen, im Rahmen der verstärkten Ausrichtung an den Grundsätzen einer wirkungsorientierten Verwaltungsführung das Rechnungswesen weiter zu entwickeln:
- Verbesserung eines standardisierten Berichtswesens unter Abstimmung des Informationsbedarfes der verschiedenen politischen Gremien sowie der verwaltungsinternen Führungsebene.
  - Leistungen als Produkte definieren und in einem Produktkatalog zusammenfassen, das Vermögen vollständig erfassen und bewerten sowie Kosten- und Leistungsrechnung einführen.
  - Produktrelevante Kennzahlen entwickeln und diese für interne, zeitraumbezogene Vergleiche sowie für externes Benchmarking nutzen.

Weiters empfiehlt der LRH, die interkommunale Zusammenarbeit (IKZ) zu forcieren. IKZ-Potenziale sind auch in den Strategiefindungsprozess zu integrieren und weiter zu entwickeln. Nach Meinung des LRH sollte die Marktgemeinde in folgenden Bereichen die Möglichkeiten der Interkommunalen Zusammenarbeit prüfen: Informelle Kooperation und Erfahrungsaustausch, Dienstrecht und Personalverrechnung, EDV-Bereich (Schulung, Wartung usw.), Personenstandswesen/Standesamt, Öffentlichkeitsarbeit/Gemeindezeitungen, Abgaben- und Gebührenverrechnung, KG-Buchführung sowie Kosten- und Leistungsrechnung/Produktkatalog.

Das Thema IKZ stellt eine wichtige Führungsaufgabe dar und sollte deshalb im Aufgabenbereich der Amtsleitung und der Leitung von Abteilungen verankert werden. Weiters soll dem Wissensmanagement sowie dem internen Kommunikationsfluss zukünftig mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden. Wie auch aus der Betriebsklimaanalyse zu erkennen ist, wird Informationsgrad und -fluss als nicht zufriedenstellend beurteilt. Es gilt hier, definierte Standards (beispielsweise Sitzungsmanagement, Umsetzung von Gemeinderatsbeschlüssen, Umgang mit Protokollen, elektronische Informationswege, Projektcontrolling/-reporting) zu entwickeln.

### **Prozess- und Veränderungsmanagement**

- 14.1. Prozess- und Veränderungsmanagement befähigt eine Organisation, ihre Prozesse zu verbessern und weiter zu entwickeln, um ihre Kunden und andere Interessensgruppen zufrieden zu stellen und einen Mehrwert für sie zu generieren. Das Engagement für Veränderungen ist vor allem in der Amtsleitung ausgeprägt. Das Prozessdenken ist in der Marktgemeinde noch wenig ausgeprägt.
- 14.2. Prozessmanagement ist in vielen Gemeinden bestenfalls in Ansätzen erkennbar. Dennoch hält es der LRH für wichtig, dass Gunskirchen eine Prozesslandkarte - das ist eine Darstellung aller Schlüsselprozesse in einer Organisation - in Abstimmung mit den Organisationszielen entwickelt. Dadurch sollten die fallweise festgestellten Defizite in manchen Arbeitsabläufen beseitigt werden. Diese sollte jedenfalls enthalten:
- Führungsprozesse (beispielsweise Planungsprozess, Erstellung Weiterbildungskonzept, Personalaufnahme, Mitarbeitergespräch usw.)
  - Leistungsprozesse (beispielsweise Gebührenvorschreibung, Erstellung der Gemeindezeitung, Subventionsansuchen, Veranstaltungsbewilligung usw.)
  - unterstützende Prozesse (beispielsweise Bestellwesen, Datensicherung, Ausfall der gesamten EDV usw.) sowie
  - Verbesserungs- und Innovationsprozesse (beispielsweise Mitarbeiterbefragung, Bevölkerungsbefragung, Beschwerdebehandlung, innerbetriebliches Vorschlagswesen usw.)

Erst nach eingehender Analyse, Optimierung und Evaluierung dieser Prozesse kann die Leistungsqualität sichergestellt und in Richtung einheitlicher Qualitätsstandards weiterentwickelt werden. Weiters stellt das Prozessmanagement die Basis für Veränderungen sowie Weiterentwicklung der Führungsarbeit dar. Durch klare Zuteilung der unterschiedlichen Prozessverantwortungen an MA wird erreicht, dass diese tatsächlich die ihnen übertragende Prozesszuständigkeit übernehmen.

### **Kunden-/Bürgerorientierte Resultate**

- 15.1. Für eine Verwaltung ist es bedeutsam, die Zufriedenheit ihrer internen und externen Kunden im Hinblick auf den Gesamteindruck der Organisation, ihre Produkte und Dienstleistungen, ihre Offenheit und ihre Kundenorientierung zu messen. In Gunskirchen gab es bisher noch keine auf die Gesamtorganisation abzielende Kundenbefragung. Beschwerden von Seiten der Bevölkerung wurden individuell und bürgerfreundlich nachgegangen.
- 15.2. Periodische Bürgerbefragungen, die auf den Gesamteindruck der Organisation (Qualität, Kompetenz, Freundlichkeit, Schnelligkeit, Öffnungszeiten, Wartezeiten, Bearbeitungszeiten usw.) schließen lassen, sind für die Organisationsentwicklung zielführend. Der LRH ist sich bewusst, dass die Bereitschaft der Bevölkerung, sich an Umfragen zu beteiligen, generell gering ist. Trotzdem sind Instrumente zu entwickeln, die eine Weiterentwicklung der Servicequalität zulassen. Es erscheint weiters zu prüfen, ob die Qualität erhalten oder weiter verbessert werden könnte, wenn die regulären Öffnungszeiten des Bürgerservice an Nachmittagen eingeschränkt und gleichzeitig individuelle Beratungstermine für Bürgerkontak-

te an Nachmittagen angeboten werden. Dadurch könnte das Personal generell entlastet und bedarfsgerecht eingesetzt werden. Auch der Umgang mit den Bürgerinnen und Bürgern sollte, in allen Abteilungen noch weiter optimiert werden. Jedenfalls sind jene MA dahingehend zu sensibilisieren und zu schulen, die im täglichen Umgang die gesamte Organisation nach außen repräsentieren, dies betrifft auch die Bauabteilung.

### **Mitarbeiterzufriedenheit**

16.1. Die MA-Zufriedenheit beeinflusst die Leistungsfähigkeit einer Organisation. Im Rahmen der Organisationsanalyse erhielten 23 Verwaltungsbedienstete je einen standardisierten Fragebogen zur Erhebung des Betriebsklimas, wovon 22 anonym ausgefüllt retourniert wurden. Die zusammengefassten Ergebnisse aller Fragen erhielt die Bürgermeisterin in der Schlussbesprechung am 3. Juli 2009. Die wesentlichen MA-Ergebnisse, die auf einen Gesamteindruck schließen lassen, sind in der Anlage 2 dargestellt. Als Resümee war Folgendes festzustellen:

- Die Kollegenbeziehungen, Betriebsklima, die Organisation und die betrieblichen Leistungen werden unterschiedlich bewertet. Verbesserungsbedarf wird in der Entwicklung des Gemeinschaftssinnes signalisiert. Problematisiert werden seitens mancher MA Verwandtschaftsverhältnisse innerhalb des Gemeindeamtes.
- Das Verhalten der Vorgesetzten wird als grundsätzlich positiv beurteilt (75 %). Vereinheitlichung der Führungskultur, gerechte Leistungsbeurteilung, Delegation von Verantwortung und Kompetenz sowie Karriereentwicklung für alle MA sind Ansatzpunkte für künftige Entwicklungen.
- Informationsfluss, Informationsgrad, Mitsprachemöglichkeit, Diskutieren von Lösungsalternativen sind die Aspekte, die von den MA als ausbaufähig angesehen werden.
- Die Einschätzung der Interessenvertretung wird differenziert abgegeben.

16.2. Für den LRH bestätigten die Umfrageergebnisse den Eindruck eines differenziert wahrgenommenen Betriebsklimas. Die Tatsache, dass das Betriebsklima innerhalb der eigenen Dienststelle wesentlich besser eingeschätzt wird, als jenes der Gesamtverwaltung, lässt sich mit der stärkeren Identifikation mit der eigenen Dienststelle („Abteilungsdenken“) erklären. Aus früheren Mitarbeiterbefragungen geht hervor, dass nach Einschätzung der MA zwischen den einzelnen Abteilungen Zusammenarbeit, Zusammenhalt und Kollegialität zu verbessern wären. Dass diese Aspekte gepflegt und weiter gefördert werden müssen, ist der Verwaltungsführung bewusst. Die Führungsebene (Bürgermeisterin, Amtsleiter und Abteilungsleiter) sollte daher das gesamte Betriebsklima fördern, der Information und Mitsprache einen ausreichenden Stellenwert einräumen, vor allem der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit und dem Zusammenhalt mehr Aufmerksamkeit zukommen lassen. Die Entwicklung des Betriebsklimas sollte periodisch mittels Fragebogen gemessen werden. Die daraus abzuleitenden Maßnahmen sind mit allen MA zu diskutieren und in die laufende Organisationsentwicklung aufzunehmen.

### **Auswirkungen auf die Gesellschaft**

- 17.1. Dieses Themenfeld beschäftigt sich mit der Frage, welche Ergebnisse die Organisation im Zusammenhang mit den Erwartungen und Bedürfnissen der Gemeinschaft erzielt. Es geht dabei auch um die Haltung der Organisation zu gesellschaftsrelevanten Fragen.
- 17.2. Der LRH anerkannte, dass durch das Handeln der Marktgemeinde deutliche Impulse bereits für die Gegenwart aber auch Zukunft, in den verschiedensten gesellschaftlichen Bereichen gesetzt wurden.

### **Leistungsergebnisse der Organisation**

- 18.1. In diesem Bereich geht es um gemessene Leistungen und Wirkungen der Organisation bei der Erreichung von Zielen. Die Leistungsergebnisse geben Aufschluss darüber, wie die Organisation funktioniert und wie effektiv und effizient sie ihre Ressourcen einsetzt. Gunskirchen hat für die Verwaltung bisher keine messbaren Ziele schriftlich definiert.
- 18.2. Nach Meinung des LRH sollte die Gemeinde sukzessive beginnen, ihre Leistungen auf nachvollziehbare Weise zu planen, zu messen und diese zu evaluieren.

Abschließend weist der LRH mit Nachdruck darauf hin, dass die thematisierten und vorgeschlagenen Veränderungsmaßnahmen zukünftig auch umgesetzt werden müssen, wenn die Gemeinde ihre Verwaltungsführung ziel- und wirkungsorientiert ausrichten will. Bereitschaft, Verantwortung und Verbindlichkeit können nur dadurch erreicht werden, als sich die Politik und Verwaltung gemeinsam für eine Umsetzung entscheiden. Als Entscheidungshilfe für die schrittweise Umsetzung der Veränderungsmaßnahmen erstellte der LRH einen möglichen Umsetzungsplan, der in der Anlage 3 dargestellt ist.

## **Haushalts- und Finanzsituation**

### **Haushaltsergebnisse**

- 19.1. Die Marktgemeinde konnte in den letzten Jahren den o. Haushalt stets ausgleichen. Der ao. H. wies 2006 und 2007 Fehlbeträge von 1,01 Mio. Euro bzw. 564.000 Euro aus. Auch 2008 wurde der o. H. ausgeglichen, wobei Zuführungen an den ao. H. von 377.200 Euro und Finanzausschüsse an die VFI & Co KG von zusammen 221.700 Euro geleistet wurden. Der ao. H. erwirtschaftete 2008 trotz einmaliger Erlöse aus dem Verkauf der Kabel TV-Anlage von 950.200 Euro einen Gesamtsollfehlbetrag von 955.200 Euro. Dabei möchte die Gemeinde die genannten Verkaufserlöse teilweise nicht zur Abdeckung der bestehenden Finanzierungslücken verwenden.

Im **VA 2009** war zum Zeitpunkt der Einschau im o. H. ein ausgeglichenes Ergebnis und im ao. H. ein Fehlbetrag von 1,473 Mio. Euro ausgewiesen.

- 19.2. Nach Ansicht des LRH liegt das Finanzproblem der Marktgemeinde in der Vermögensgebarung. Er kritisierte die im ao. H. stattgefundene Abwicklung von Bauvorhaben und stellte fest, dass 2008 bei 16 Vorhaben über einen Gesamtsollfehlbetrag von 1,286 Mio. Euro keine gesicherte Finanzierung vorlag. Laut VA 2009 können für weitere 15 Vorhaben Fehlbeträge von 1,587 Mio. Euro nicht bedeckt werden. Der LRH empfahl, die Investitionstätigkeit massiv einzuschränken und vorerst verbleibende überschüssige Mittel des o. H. und bei Bedarf auch Rücklagen zur Ausfinanzierung der laufenden ao. Vorhaben zu verwenden.

Die Marktgemeinde hat bereits im Frühjahr 2009 erste Schritte zur möglichen Konsolidierung des Gemeindehaushaltes eingeleitet, indem ein Nachtragsvoranschlag erstellt und vom GR beschlossen wird. Nach Meinung des LRH sollten die Erlöse aus dem Verkauf der Kabel TV-Anlage zur Gänze für die Bedeckung der hohen Fehlbeträge im ao. H. herangezogen werden.

- 19.3. *Hiezu teilte die Marktgemeinde mit, dass der GR am 30.06.2009 einen Nachtragsvoranschlag beschlossen hat.*

### **Haushaltsanalyse auf Basis der Querschnittsrechnung**

- 20.1. Der nach der VRV geforderte Querschnitt ist dem Begriffssystem des Europäischen Systems volkswirtschaftlicher Gesamtrechnung (ESVG 95) nachgebildet und stellt die wirtschaftlichen Sachverhalte des o. H. und ao. H. gemeinsam dar. Er dient der Ermittlung des Maastricht-Ergebnisses, wobei auch die mittelfristige Finanzplanung auf der Querschnittsrechnung aufbaut. Nachstehende Tabelle (Beträge in Tausend Euro) zeigt die Rechnungsquerschnitte der Marktgemeinde in verdichteter Form. Die Details dazu sind in der Anlage 4 zu entnehmen und werden unter Pkt. 21.1. bis 24.2. des Gutachtens näher beleuchtet.

KZ	Bezeichnung	2006	2007	2008	07/08
		Summe o. + ao. H.			in %
	<b>Laufende Gebarung</b>				
19	Einnahmen	13.579,0	14.545,6	14.824,2	1,9%
29	Ausgaben	12.060,2	12.903,9	13.417,1	4,0%
91	<i>Saldo 1: Ergebnis der laufenden Gebarung</i>	1.518,8	1.641,8	1.407,0	-14,3%
	<b>Vermögensgebarung</b>				
39	Einnahmen	1.839,8	288,9	2.114,6	631,9%
49	Ausgaben	3.111,5	1.456,2	3.118,2	114,1%
92	<i>Saldo 2: Ergebnis der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen</i>	-1.271,7	-1.167,4	-1.003,5	14,0%
	Saldo 1 und Saldo 2	247,1	474,4	403,5	-14,9%
	<b>Finanztransaktionen</b>				
59	Einnahmen	19,2	812,2	23,5	-97,1%
69	Ausgaben	1.015,9	840,8	818,2	-2,7%
93	<i>Saldo 3: Ergebnis der Finanztransaktionen</i>	-996,7	-28,5	-794,7	
94	<i>Saldo 4: Jahresergebnis ohne Verrechnung o/ aoH. u. ohne Abwicklungen</i>	-749,6	445,9	-391,2	-187,7%
82 - 86	Abwicklung Sollergebnis Vorjahre	-260,3	-1.009,9	-564,0	44,2%
<b>99</b>	<b>Administratives Jahresergebnis</b>	<b>-1.009,9</b>	<b>-564,0</b>	<b>-955,2</b>	<b>-69,4%</b>

20.2. Der LRH stellte im mehrjährigen Vergleich Folgendes fest:

- Das Ergebnis der laufenden Gebarung (Saldo 1 des RQ) hat sich von 2006 auf 2008 um 111.800 Euro auf 1,407 Mio. Euro verschlechtert. Ab 2009 wird ein Saldo von durchschnittlich 1,02 Mio. Euro prognostiziert.
- Das Ergebnis der Vermögensgebarung (Saldo 2 des RQ) entwickelte sich durch die Rücknahme der Investitionen positiv von 2006 mit - 1,27 Mio. Euro auf 2008 mit -1,0 Mio. Euro. Während die Einnahmen von 2006 auf 2007 wegen geringerer Landesförderungen von 1,84 Mio. auf 289.000 Euro stark zurück gingen, konnten 2008 auf Grund vermehrter Landesförderungen und der Erlöse aus der Kabel TV-Anlage wiederum höhere Einnahmen von 2,11 Mio. Euro verzeichnet werden. Die Ausgaben verminderten sich 2006

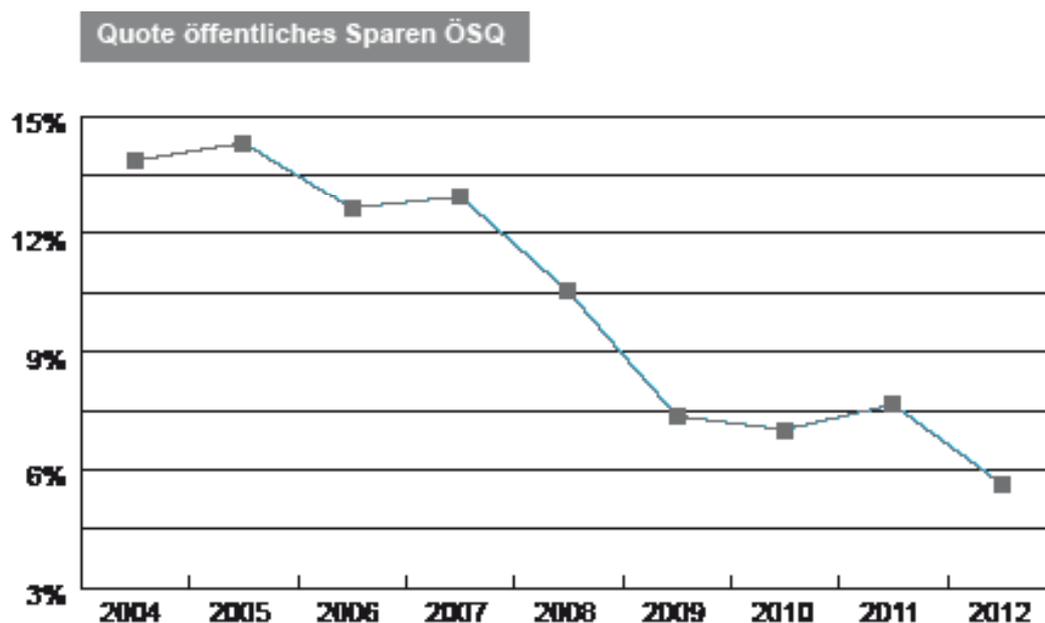
auf 2007 durch die Auslagerung von Investitionen um 1,66 Mio. Euro auf 1,46 Mio. Euro. 2008 erhöhten sich die Ausgaben durch die Zuschussleistungen der Marktgemeinde für das regionale Innovationszentrum, Ortsplatzgestaltung, der Errichtung der Musikschule und FF Fernreith auf 3,12 Mio. Euro.

- Die Finanztransaktionen wiesen 2006 noch einen Negativsaldo (Saldo 3 des RQ) von 996.700 Euro aus. Dieser konnte sich bis 2007 durch die Investitionsdarlehen für den Kanalbau auf -28.500 Euro reduzieren. 2008 standen den Darlehensrückzahlungen und Rücklagenzuführungen von zusammen 818.200 Euro keine wesentlichen Einnahmen gegenüber, sodass ein Negativsaldo von 794.700 Euro verblieb.

## Laufende Gebarung

### Öffentliches Sparen

- 21.1. Das öffentliche Sparen zeigte sich im Ergebnis der laufenden Gebarung. 2006 lag die öffentliche Sparquote<sup>1</sup> bei 12,6 % und senkte sich 2008 auf 10,5 %. Nach dem MFP wird sie sich in den Folgejahren zwischen 6 % und 7 % einpendeln.



- 21.2. Bei den signifikanten Veränderungen der laufenden Gebarungen (2006 bis 2008) hielt der LRH einnahmenseitig Folgendes fest:

- Das **eigene Steueraufkommen** (KZ 10) stieg um 187.400 Euro auf 4,85 Mio. Euro. 2009 werden auf Grund von Mindereinnahmen aus der Kommunalsteuer Einnahmen von 4,33 Mio. Euro erwartet. Die **Ertragsanteile** (KZ 11) stiegen von 2,90 Mio. Euro auf 3,44 Mio. Euro.

<sup>1</sup> Die Quote öffentlichen Sparens wird berechnet: Öffentliches Sparen (KZ 91)/laufende Ausgaben (KZ 29)\*100. Je höher die öffentliche Sparquote ist, desto mehr Mittel stehen für die Finanzierung von Ausgaben der Vermögensgebarung und der Rückzahlung von Schulden zur Verfügung.

Zusammenfassend war festzustellen, dass sich die **Finanzkraft** von 7,57 Mio. Euro auf 8,29 Mio. Euro erhöhte. Mitberücksichtigt wurden dabei auch die IB, die von 844.100 Euro auf 505.600 Euro zurück gingen. 2007 nahm Gunskirchen landesweit den 22. und im Bezirk den 2. Rang ein.

- Die **Einnahmen aus Leistungen** (KZ 13) haben sich von 2006 auf 2008 um 420.100 Euro auf 3,107 Mio. Euro erhöht. Diese positive Tendenz war größtenteils auf die Mehreinnahmen beim Seniorenwohn- und Pflegeheim von 298.000 Euro und Gastschulbeiträge der Volks- und Hauptschule von 108.000 Euro zurückzuführen.

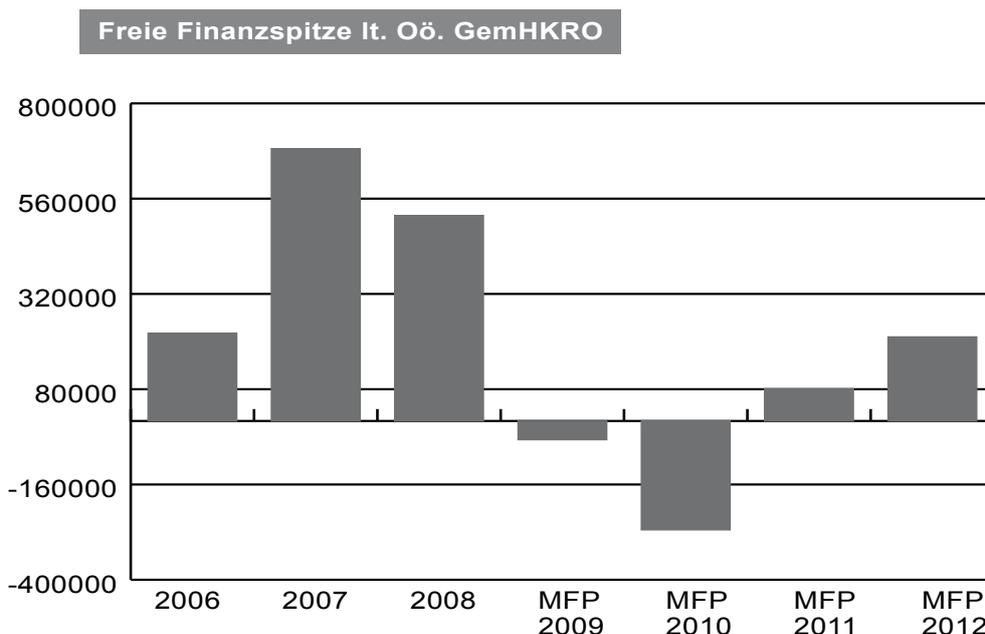
Ausgabenseitig (2006 bis 2008) ist festzuhalten:

- Die **Personalausgaben** (KZ 20) beliefen sich 2006 auf 4,03 Mio. Euro und stiegen bis 2008 auf 4,68 Mio. Euro. Der Personalkostenanteil einschließlich dem Seniorenwohn- und Pflegeheim entsprach 34,9 % der laufenden Ausgaben des RQ (KZ 29) bzw. 31,5 % der ordentlichen Ausgaben. Die deutlichen Personalkostenerhöhungen resultierten durchwegs aus Personalaufstockungen bei verschiedenen Gemeindeeinrichtungen. Auswirkungen auf die Personalkosten hatten vor allem zahlreiche Kinderbetreuungseinrichtungen, diverse Struktureffekte (zB Biennialbeförderungen) sowie etliche Optierungen in das neue Gehaltsschema. Nach Ansicht des LRH lag der prozentuelle Anteil der Personalausgaben aufgrund der zahlreichen öffentlichen und betriebsähnlichen Einrichtungen im oberen Bereich. Einsparungsmöglichkeiten sind zu suchen.
- Der **Verwaltungs- und Betriebsaufwand** (KZ 24) ist von 3,06 Mio. Euro auf 2,87 Mio. Euro gesunken. Zum hohen Verwaltungs- und Betriebsaufwand trugen Betriebs- und Instandhaltungskosten zahlreicher öffentlicher und betriebsähnlicher Einrichtungen, Vergütungen zwischen den Verwaltungszweigen und die Leasingzahlungen für den Musikschulneubau bei.
- Die **Zinsen für Finanzschulden** (KZ 25) stiegen um 149.200 Euro auf 446.600 Euro. Für 2009 sind hierfür Ausgaben von 430.200 Euro prognostiziert.
- Die **LTZ an Träger des öffentlichen Rechts** (KZ 26) erhöhten sich um 473.100 Euro auf 4,09 Mio. Euro. Dies war hauptsächlich auf Mehrausgaben für SHV-Umlage von 166.500 Euro, Krankenanstaltenbeiträgen von 132.400 Euro und für Landesumlage von 84.100 Euro zurückzuführen.
- Die **sonstigen LTZ** (KZ 27) stiegen von 426.100 Euro auf 619.900 Euro an. Die überdurchschnittlich hohen Ausgaben 2007 (608.300) waren durch die Zuschussleistungen an die VFI & Co KG von zusammen 187.700 Euro sowie die Beitragsleistung an das Jugendzentrum von 46.000 Euro begründet.

### Freie Finanzspitze

- 22.1. Die aus dem öffentlichen Sparen ableitbare freie Finanzspitze ist eine Kennzahl für die finanzielle Leistungsfähigkeit des Haushaltes<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Die freie Finanzspitze ergibt sich aus dem Ergebnis der laufenden Gebarung (Saldo 1) abzüglich Tilgungen und zweckgebundenen Interessentenbeiträgen.



2006 betrug die freie Finanzspitze 221.300 Euro und stieg bis 2007 auf 686.200 Euro. 2008 verminderten sich diese frei verfügbaren Mittel auf 517.800 Euro. 2009 wird die Finanzspitze durch Mindereinnahmen aus Kommunalsteuer und Mehrausgaben für Personal- und Bauhofleistungen sowie für Straßeninstandsetzungen negativ (-47.500 Euro). 2010 wird durch die geplante vorzeitige Rückzahlung von Darlehen aus den Verkaufserlösen der Kabel TV-Anlage ein Minusstand von 274.500 Euro erreicht.

- 22.2. Der LRH beurteilte die bisherige Entwicklung der freien Finanzspitze noch als positiv. Allerdings wird diese in Hinkunft nicht mehr ausreichen, die Schuldentilgungen und die Investitionen zur Gänze abzudecken.

### Vermögensgebarung (ohne Finanztransaktionen)

- 23.1. Die Einnahmen der Vermögensgebarung verminderten sich von 2006 auf 2007 wegen der unterschiedlich hohen Landesförderungsmittel um 1,551 Mio. Euro auf 289.000 Euro und erhöhten sich 2008 infolge der Landesförderungsmittel für Amtsgebäude, Schulsanierung sowie das Innovationszentrum und der Verkaufserlöse für die Kabel TV-Anlage (953.800 Euro) auf 2,115 Mio. Euro.

Die Ausgaben verminderten sich 2007 auf 1,456 Mio. Euro und stiegen 2008 auf 3,118 Mio. Euro. Sie betrafen hauptsächlich (86 %) Transferzahlungen an die VFI & Co KG für FF Fernreith, Musikheim und Regionales Innovationszentrum von zusammen 1,750 Mio. Euro und Investitionen für Kanal-, Wasserleitungs- und Straßenbau. Die Investitionen beliefen sich 2008 auf 1,213 Mio. Euro, wovon 196.900 Euro auf den o. H. und 1,016 Mio. Euro auf den ao. H. entfielen. Die Investitionsquote, gemessen an den Gesamtausgaben des RQ, lag 2006 bei 10,9 % und verminderte sich bis 2008 auf 7,1 %. Ab 2009 soll diese laut MFP ständig zunehmen.

- 23.2. Nach Meinung des LRH war die Investitionsquote<sup>3</sup> 2008 niedrig, weil seit 2005 die Finanzierung zahlreicher Vorhaben in eine Finanzierungsgesellschaft ausgelagert und die Musikschule samt Musikheim in Leasing finanziert wurde.

## Finanztransaktionen

- 24.1. Die Einnahmen aus Finanztransaktionen betragen 2006 und 2008 jeweils ca. 20.000 Euro. Lediglich 2007 erfolgte eine Darlehensaufnahme von 800.000 Euro. Die Ausgaben für Rücklagenzuführungen und Darlehensrückzahlungen verminderten sich von 2006 auf 2008 um 197.700 Euro auf 818.200 Euro.
- 24.2. Der LRH merkte an, dass seit 2006 die Rücklagenzuführungen zurückgingen und die Darlehensrückzahlungen bei jährlich 600.000 Euro stagnierten.

## Mittelfristige Finanzplanung 2009 -2012

- 25.1. Der mittelfristige Finanzplan (MFP) enthielt die Berechnung der Budgetspitze und den Investitionsplan mit der jeweiligen Finanzierung. Der MFP wies 2009 bis 2012 jeweils positive Budgetspitzen zwischen 241.000 Euro und 283.000 Euro aus. Der Investitionsplan umfasst für denselben Zeitraum ein Investitionsvolumen von 19,10 Mio. Euro, denen Bedeckungsmittel von 16,17 Mio. Euro gegenüber stehen.
- 25.2. Der LRH stellte fest, dass bisher die Ziele für die Erstellung eines MFP zu wenig beachtet wurden. Grundsätzlich sollte der MFP als Orientierungs- und Entscheidungshilfe für die Politik dazu dienen, den Haushaltsausgleich langfristig zu sichern, die haushaltspolitischen Entscheidungen zu koordinieren sowie die Verkraftbarkeit von Investitionen festzustellen. Dadurch kann auch die damit verbundene Schuldenlast in Grenzen gehalten werden.

## Verschuldung

### Darlehen und sonstige Finanzverbindlichkeiten

- 26.1. Der Stand an Darlehen (Verschuldung im engeren Sinn) erhöhte sich von 2006 auf 2007 um 202.100 Euro auf 10,069 Mio. Euro und verminderte sich 2008 um 580.700 Euro auf 9,488 Mio. Euro. Dieser Schuldenstand resultierte fast ausschließlich (92,3 %) aus Förderungsdarlehen für den Bau der WVA, der ABA und des Seniorenwohn- und Pflegeheimes.

Für die Verschuldung im weiteren Sinn sind auch „kredit- oder darlehensähnliche“ Verbindlichkeiten wie Leasingverpflichtungen, Annuitätenbeiträge an andere Rechtsträger, Kassenkredite sowie Finanzschulden der ausgegliederten Gesellschaft maßgeblich. Die von der Marktgemeinde eingegangenen Haftungen beliefen sich auf insgesamt 5,309 Mio. Euro, wovon auf die VFI & CO KG 4,603 Mio. und den RHV Welser Heide 706.000 Euro entfielen. Der offene Barwert aus den

<sup>3</sup> Die Investitionsquote wird berechnet: Bruttoinvestitionen (KZ 40 bis 42) / Ausgaben der laufenden Gebahrung und der Vermögensgebarung (KZ 84) \*100.

Leasingverpflichtungen für die Musikschule und LKW-Ankauf belief sich auf 608.000 Euro; die jährlichen Leasingraten schlugen sich mit 145.200 Euro zu Buche. Des Weiteren wurden zur Finanzierung von ao. Vorhaben Kassenkreditmittel von rd. 1,556 Mio. Euro beansprucht, sodass am Ende des Jahres 2008 eine Schuldenlast von 16,961 Mio. Euro ausgewiesen war.

- 26.2. Der LRH stellte fest, dass die Finanzverbindlichkeiten der Marktgemeinde in den letzten Jahren durch die vermehrte Fremdfinanzierung von Investitionen stark zunahm. Er beurteilte die Summe der eingegangenen finanziellen Verpflichtungen (=Verschuldung im weiteren Sinn) als hoch.

### **Fremdwährungskredite**

- 27.1. Zur Finanzierung der WVA/BA-04, nahm die Marktgemeinde Ende 2003 ein Fremdwährungsdarlehen in Schweizer-Franken (CHF-Kredit) über 1 Mio. Euro zu einem Kurs von 1,5607 auf. Bis Ende 2008 erzielte die Marktgemeinde laut eigenen Berechnungen aus der bisherigen Zins- und Kursentwicklung eine Ersparnis von 73.600 Euro gegenüber einer herkömmlichen Finanzierung in Euro. Diesem Vorteil steht allerdings ein buchmäßiger Währungsverlust von 60.000 Euro gegenüber, wenn man die offene Darlehenschuld zum 31.12.2008 mit dem aktuellen Kurs bewertet. Im Schuldennachweis ist der CHF-Kredit mit 750.000 Euro ausgewiesen und nicht zum stichtagsrelevanten Kurswert bewertet.
- 27.2. Der LRH stellte fest, dass die Marktgemeinde mit ihrem Fremdwährungsgeschäft bisher den Haushalt entlastete, aber auch nicht realisierte Kursverluste hinnehmen musste. Inwieweit dieses Finanzgeschäft wirtschaftlich vorteilhaft ist, hängt im Wesentlichen von der künftigen Währungs- und Zinsenentwicklung ab. Eine endgültige Beurteilung kann daher erst nach Ende der Laufzeit erfolgen. Der LRH wies mit Nachdruck darauf hin, dass Fremdwährungskredite mit erheblichen Zins- und Währungsrisiken behaftet sind. Werden diese Risiken schlagend, könnte der Gemeindehaushalt zusätzlich belastet werden und der Schuldenstand durch Kursverluste weiter steigen. Die Marktsituation ist daher umso intensiver zu beobachten. Des Weiteren riet der LRH, die Fremdwährungskredite jeweils am Jahresende zu bewerten, den aktuellen Kurswert des Fremdwährungskredites ist im Schuldennachweis auszuweisen und den Schuldenstand entsprechend zu aktualisieren.
- 28.1. Für die Rückzahlung der Darlehensschulden musste die Marktgemeinde 990.100 Euro im Jahr 2008 aufwenden. Abzüglich der Schuldendienstsätze für Förderungsdarlehen ergab sich eine Nettobelastung von 879.100 Euro. In den letzten drei Jahren erhöhte sich der Nettoschuldendienst um 101.300 Euro.
- 28.2. Der LRH hielt den Schuldendienst für hoch, zumal auch zusätzliche Mittel für Kassenkreditzinsen und Leasingraten gebunden waren.

## Rücklagen

- 29.1. Der Rücklagenstand belief sich 2007 auf 2,801 Mio. Euro und erhöhte sich 2008 auf 2,988 Mio. Euro. Diese setzten sich überwiegend aus IB für WVA (1,293 Mio. Euro) und für ABA (1,254 Mio. Euro) zusammen.

Seit Jänner 2004 wurden die Rücklagen in Fonds (Kepler Vorsorge Rentenfonds, K-80 Exklusivfonds und „Barreserve-Fonds“) veranlagt. Diese erwirtschafteten seit 2004 einen Ertrag von 369.700 Euro. Die Fondsveranlagung „Barreserve“ mit einem Stand von 1,125 Mio. Euro brachte 2008 nur einen geringen Ertrag. Bei Gegenüberstellung von Zinserträgen aus einer herkömmlichen Veranlagung ergaben sich 2008 Mindereinnahmen von rd. 14.000 Euro.

- 29.2. Der LRH empfahl der Marktgemeinde, die bisherige Veranlagung der Rücklagen zu prüfen. Dabei ist zu überlegen, ob es nicht zweckmäßig wäre, zumindest einen Teil der Rücklagen zur vorzeitigen Schuldentilgung bzw. zur teilweisen Bedeckung der hohen Fehlbeträge im ao. H. zu verwenden.

## Öffentliche und betriebsähnliche Einrichtungen

- 30.1. Die in der Anlage 5 zusammengefassten Einrichtungen verursachten 2008 Betriebsabgänge von zusammen 916.200 Euro. Diesen standen Betriebsüberschüsse von 142.100 Euro gegenüber, sodass 774.100 Euro aus allgemeinen Deckungsmitteln aufzuwenden waren. Dieser Zuschussbedarf war um 25,8 % höher als im Vorjahr. Von den gesamten Betriebsabgängen entfielen allein 444.700 Euro auf Kinder- und Jugendbetreuungseinrichtungen bzw. 231.700 Euro auf das Seniorenwohn- und Pflegeheim.

- 30.2. Für die Haushaltskonsolidierung stellte der LRH zu den einzelnen Einrichtungen Folgendes fest:

- Der Betrieb des **Gemeindekindergartens** verzeichnete von 2006 bis 2008 einen starken Anstieg der Betriebsabgänge von 165.400 Euro auf 269.000 Euro. Dies war vor allem mit der Schaffung von zwei zusätzlichen Kindergartengruppen begründet. Somit wird sich der künftige Zuschussbedarf weiterhin erhöhen, wobei die Auswirkungen des geplanten Gratiskindergartens nicht berücksichtigt sind.
- Eine ähnliche Entwicklung war auch bei der **Krabbelstube** festzustellen. Der Zuschussbedarf erhöhte sich im gleichen Zeitraum von 19.300 Euro auf 31.200 Euro, wobei dieser durch die künftige Einrichtung einer zweiten Gruppe weiterhin ansteigen wird. Ab dem 30. Lebensmonat wird auch die „Gratiskrabbelstube“ anzubieten sein.
- Die **Schülerausspeisung** für die Kinder der Volks- und Hauptschule sowie für den Kindergarten und Hort erwirtschaftete in den letzten drei Jahren einen durchschnittlichen Fehlbetrag von 10.200 Euro. Der LRH wies darauf hin, dass diese freiwillige Einrichtung möglichst kostendeckend geführt werden soll.

- Im Rahmen der Aktion „**Essen auf Rädern**“ versorgt die Marktgemeinde hilfsbedürftige Gemeindeglieder mit Essen aus dem gemeindeeigenen Seniorenwohn- und Pflegeheim. Auf Grund des stetig steigenden Abganges regte der LRH eine sozial verträgliche Erhöhung der Essensbeiträge an.
- Der **Bauhof** wies aufgrund zu ungenauer Bemessung der Regiekosten in den letzten beiden Jahren Abgänge von 53.300 Euro bzw. 75.600 Euro aus. Der LRH stellte fest, dass wegen fehlender Kostenrechnung Vergleiche mit der Wirtschaft nur bedingt aussagekräftig sind. Dementsprechend empfahl er eine Kosten- und Leistungsrechnung aufzubauen. Dazu ist es notwendig, alle Leistungen des Bauhofes in einem Produktkatalog zu definieren. Im flächendeckenden Ausbau einer automatisierten Geschäftsabwicklung des Bauhofes sah der LRH freiwerdende Personalressourcen in der Amtsleitung und Bauabteilung.
- Der **Betrieb der Müllentsorgung** verzeichnete in den letzten drei Jahren einen enormen Anstieg des Fehlbetrages von 4.300 Euro auf 44.400 Euro. Die letzte Gebührenänderung erfolgte im Jahr 2006. Der LRH empfahl, die Gebührensatzung zu evaluieren und die Gebühren zumindest ausgabendeckend anzupassen.
- Der Betrieb des **Seniorenwohn- und Pflegeheimes** verursachte in den Jahren 2007 und 2008 Fehlbeträge von 263.400 bzw. 231.700 Euro. Nach Ansicht der Heimaufsicht des Landes wurde der in der Oö. Alten- und Pflegeheimverordnung vorgeschriebene Mindestpflegepersonalbedarf nicht eingehalten und bei weiterer Nichterfüllung des Mindestpersonalschlüssels mit Aufnahmestopp gedroht. Der LRH wies darauf hin, dass die hohen Fehlbeträge und die Erfüllung des Mindestpersonalschlüssels zumindest kostendeckende Heimgebühren erfordern. Da in absehbarer Zeit hohe Investitionen heran stehen, sollte die Marktgemeinde prüfen, inwieweit die Übertragung dieser Einrichtung an den Sozialhilfverband sinnvoll und wirtschaftlich erscheint.
- Das gemeindeeigene **Kultur- und Veranstaltungszentrum** ist zentral gelegen und kann vielseitig genutzt werden. Die Abgänge stiegen seit 2006 bis 2008 von 29.000 Euro auf 98.000 Euro. Die Ursachen lagen vor allem in der ständig steigenden Instandhaltung des Gebäudes, im Umstieg von nicht ständigen Aushilfskräften zu ständig Bediensteten und in den rückläufigen Einnahmen. Für den LRH stand fest, dass ein kostendeckender Betrieb eines Kultur- und Veranstaltungszentrums kaum möglich ist. Dies stellt in erster Linie eine Dienstleistung der Marktgemeinde an die Bürger dar und erfüllt somit einen, allerdings mit erheblichen Kosten verbundenen, gesellschaftlichen Zweck. Um die Einnahmensituation zu verbessern und den Betriebsabgang zu vermindern regte der LRH Folgendes an:
  - Entwicklungskonzept für die Ausrichtung des Kultur- und Veranstaltungszentrum mit Ziel- und Maßnahmenkatalog erstellen und Zukunftsperspektiven festlegen.
  - Ein Werbe- und Marketingkonzept erstellen und umsetzen. Dadurch sollten auch in veranstaltungssärmeren Zeiträumen Interessenten gewonnen werden.

- Zusätzliche Vermietung der Räumlichkeit im Rahmen einer sogenannten „80/20- oder 70/30-Lösung“ zB. für Kabarett oder Musikveranstaltungen anbieten. Dies bedeutet, dass 80 % bzw. 70 % der Bruttoeinnahmen an den Gestattungsnehmer (Künstler, Agentur) fließen und 20 % bzw. 30 % der Gestattungsgeber (Gemeinde) erhält. Dadurch kann der Gestattungsnehmer mehr verdienen und mehr Personen ansprechen.

30.3. *Die Marktgemeinde merkte an, dass eine Übertragung des Betriebes des Seniorenwohn- und Pflegeheimes derzeit nicht angedacht wird.*

*Des Weiteren wurde die Kostenrechnung im Seniorenwohn- und Pflegeheim aktualisiert und die sich daraus ergebenden Gebühren werden ab 1.8.2009 vorge-schrieben.*

*Der Abgang im Veranstaltungszentrum wird sich 2009 auf ca. 60.000 Euro und 2010 auf ca. 50.000 Euro verringern.*

## Außerordentliche Vorhaben

### Überblick

- 31.1. Im Zeitraum 2005 bis 2008 fielen im ao. H. Ausgaben von 9,9 Mio. Euro an. Die Einnahmen wurden zu 56 % aus Zuschussmitteln, 31 % Eigenmitteln und 13 % Fremdmitteln aufgebracht. 2008 wurden einschließlich der Mittelübertragung beim Kanalbau (512.700 Euro) 3,20 Mio. Euro über den Gemeindehaushalt und 806.900 Euro über die Kommanditgesellschaft (VFI der Marktgemeinde Gunskirchen & Co KG) finanziert.
- 31.2. Der LRH stellte fest, dass bisher von der Marktgemeinde Vorhaben ohne Be-dachtnahme auf ihre Finanzierbarkeit in Angriff genommen wurden. Diese hatte zur Folge, dass zahlreiche Vorhaben keine gesicherte Finanzierung aufweisen. Zu einem Großteil mussten Beitragsleistungen der Marktgemeinde mittels Kas-senkredit finanziert werden. Der LRH verwies auf die Erstellung eines realisti-schen mittelfristigen Finanzplanes, welcher grundsätzlich als Instrument für die Leistbarkeit der Investitionen dienen soll. Dabei wäre auch die Einbeziehung der Folgekosten der zu planenden Vorhaben von wesentlicher Bedeutung. Aus der Sicht des LRH ist die Politik gefordert, eine realistische und auf das Notwendigste beschränkte Finanz- und Investitionsplanung vorzunehmen. Weiters sollte bei der Realisierung der Investitionen auf die Grenzen der Finanzierbarkeit von Bau- und Folgekosten mehr als bisher geachtet werden.

**Verein zur Förderung der Infrastruktur der Marktgemeinde Gunskirchen & Co KG (VFI)**

- 32.1. Mit der 2005 gegründeten Finanzierungsgesellschaft wurden bisher für nachstehend angeführte Vorhaben folgende Baukosten abgewickelt:

<b>Vorhaben</b>	<b>Euro – netto</b>
Amtsgebäude	2.235.600
Freiwillige Feuerwehr Fernreith	476.000
Sanierung der VS/HS	4.359.300
Kindergarten-Krabbelstube	66.200
Kindergarten-Adaptierung 7. Gr	21.800
Um- u. Zubau Schülerhort	14.000
<b>Gesamtausgaben</b>	<b>7.172.900</b>

- 32.2. Bei der KG-Finanzierung handelt es sich nach Meinung des LRH um ein Steuersparmodell, wodurch sich die Marktgemeinde einen steuerlichen Vorteil von ca. 1,23 Mio. Euro erwarten kann. Dieser Kostenvorteil aus dem Vorsteuerabzug vermindert den Finanzbedarf zur Finanzierung der Errichtungskosten und wirkt sich auch bei den Folgekosten durch niedrigere Annuitäten in den Folgejahren positiv auf den Gemeindehaushalt aus. Allerdings ist die Abwicklung über dieses Finanzierungsmodell mit einem zusätzlichen Verwaltungsaufwand verbunden, da formalrechtliche Erfordernisse zu erfüllen sind.

**Errichtung der Musikschule**

**Überblick**

- 33.1. Das Musikschulgebäude wurde in den Jahren 2002 bis 2004 neu errichtet. Im Gebäudekomplex ist auch das Musikprobenlokal, die Mutterberatung und das öffentliche WC integriert. Das Vorhaben wurde im Frühjahr 2004 fertig gestellt und größtenteils in Leasing finanziert. Die geschätzten Herstellungskosten von zuletzt 3,624 Mio. Euro (einschließlich Einrichtung) wurden mit 3,567 Mio. Euro abgerechnet. Im Finanzierungsplan des Vorhaben ist ein Beitrag des Musikvereines vorgesehen, der bisher noch nicht bezahlt wurde.

**Offene Beitragsleistung des Musikvereines**

- 34.1. Laut der zwischen der Marktgemeinde und dem Musikverein geschlossenen Vereinbarung vom Oktober 2002 waren als Finanzierungsbeitrag zum Neubau des Musikheimes aus dem Verkaufserlös des ehemaligen Musikheimes Eigenmittel des Musikvereines von 43.600 Euro vorgesehen. Eine Bezahlung dieses Beitrages fand bisher noch nicht statt. Des Weiteren wurde eine Erhöhung dieses Beitrages auf ca. 70.000 Euro festgelegt, worüber allerdings keine schriftliche Vereinbarung getroffen wurde.

Die Marktgemeinde hat als Leasingnehmer das vertraglich eingeräumte Optionsrecht, das Leasingobjekt nach Ablauf der Grundmietdauer (15 Jahre) zu erwerben. Für den Fall, dass die Marktgemeinde das Optionsrecht ausübt, räumte die Marktgemeinde, dem Musikverein das Recht ein, Wohnungseigentum an den Räumlichkeiten des Musikheimes und den damit verbundenen Liegenschaftsanteilen zu erwerben.

- 34.2. Der LRH stellte fest, dass es die Marktgemeinde bisher verabsäumte, dem Musikverein den Beitrag zum Bau des Musikheimes vorzuschreiben. Er legte daher der Marktgemeinde nahe, die Beitragsleistung bis zur Höhe des Verkaufserlöses für das ehemalige Musikheim von ca. 70.000 Euro ehest möglich einzufordern und zur Leasingfinanzierung zu verwenden. Er wies darauf hin, dass die rechtlichen Auswirkungen für den Fall der Eigentumsübertragung des Musikprobenlokales an den Musikverein genau zu prüfen sind.

## **Errichtung des Amtsgebäudes**

### **Allgemeines**

- 35.1. Das 1950 errichtete Amtsgebäude wurde 2006 generalsaniert. Zusätzlich erfolgte im westlichen Bereich zwischen Amtsgebäude und Musikschule ein Zubau, welcher sich über alle Geschoßebenen zieht. Im Kellergeschoß blieben die Archivräume weiterhin bestehen, während im Zubau die Sanitäreinrichtungen und der Sozialraum für die Bediensteten realisiert wurde. Im Erdgeschoß erfolgten Umbauarbeiten im Bereich der Finanzabteilung und der Allgemeinen Verwaltung mit Bürgerservice. Das Stiegenhaus wurde neu konzipiert und ein Lift eingebaut. Das 2. Obergeschoß wurde zur Gänze abgetragen und ein Vollgeschoßausbau durchgeführt. Dadurch wurden Büroräumlichkeiten für die Amtsleitung und den Bürgermeister geschaffen. Die freie Restfläche wurde an eine Rechtsanwaltskanzlei vermietet.

Die Marktgemeinde wickelte den Umbau und die Generalsanierung des Amtsgebäudes im Rahmen eines mit der Aufsichtsbehörde abgestimmten KG-Modells ab.

### **Kosten und Finanzierung**

- 36.1. Die Kostenschätzung vom April 2006 bezifferte die Gesamtherstellungskosten mit netto 2,503 Mio. Euro vor. Laut hochbautechnischer Stellungnahme wurde diese Bausumme als wirtschaftlich und sparsam bezeichnet. Auf Basis dieser Kosten erteilte die Aufsichtsbehörde die Genehmigung nach § 86 GemO.

Der Finanzierungsdarstellung liegen Gesamtausgaben von 2,542 Mio. Euro zugrunde. Davon betrafen 2,258 Mio. Euro ohne USt. das Gebäude und 284.400 Euro inkl. USt. die Einrichtung. Zur Finanzierung waren Bedarfszuweisungsmittel von 1,593 Mio. Euro, Eigenmittel (einschließlich Rücklagen) der Marktgemeinde von zusammen 385.500 Euro und Darlehen von 564.000 Euro vorgesehen.

- 36.2. Der LRH stellte fest, dass die Marktgemeinde statt der vorgesehenen Eigenmittel von 385.500 Euro lediglich 39.700 Euro leistete. Die fehlenden Bedeckungsmitteln wurden unzulässigerweise mittels Kassenkredit finanziert.

- 37.1. Laut Kostenzusammenstellung vom März 2009 belaufen sich die Gesamtherstellungskosten auf 2,560 Mio. Euro. Darin sind die von der Marktgemeinde finanzierten Mobilien von 272.400 Euro inkl. USt. enthalten. Eine Endabrechnung lag zum Zeitpunkt der Einschau noch nicht vor.
- 37.2. Der LRH empfahl, die Endabrechnung so bald als möglich einzureichen, um die restlichen Förderungsmittel beantragen zu können.
- 38.1. Im ehemaligen Amtsgebäude fanden 1999 bis 2002 Sanierungsmaßnahmen für Räumlichkeiten der Bauabteilung im 1. Stock statt. Zu diesem Zeitpunkt lag bereits ein Projektentwurf für die Sanierung des Amtsgebäudes und der Musikschule vor. Die Kosten der vorgezogenen Umbaumaßnahmen beliefen sich laut Aufstellung der Marktgemeinde auf 331.500 Euro. Davon entfielen rd. 160.000 Euro auf Einrichtungsgegenstände und Bürgerservicestelle, die nach der späteren Generalsanierung weiter genutzt wurden.
- 38.2. Der LRH beanstandete die Kosten für die vorgezogene Sanierung der Bauabteilung im ehemaligen Amtsgebäude. Für den LRH war es nicht nachvollziehbar, dass die Marktgemeinde nicht bis zur Realisierung des Gesamtsanierungsprojektes zuwartete, zumal sie ca. 170.000 Euro an Kosten für den Umbau der Bauabteilung einsparen hätte können.

## Sonstige Feststellungen

### Förderungen und andere freiwillige Leistungen

- 39.1. Die Förderungen und andere freiwillige Leistungen basierten größtenteils auf Beschlüsse des GR. Für einzelne Förderungen gab es Richtlinien. Förderziele wurden meist nicht festgelegt.

2007 betragen die Förderausgaben und andere freiwillige Leistungen (ohne Sachzwang) 88.700 Euro und stiegen 2008 aufgrund höherer Sozialförderungen auf 97.000 Euro. Die ausbezahlten Fördersummen entsprachen einem Förderbetrag von 16,1 Euro bzw. 17,7 Euro pro Einwohner und Jahr. Weiters erbrachte die Marktgemeinde unentgeltliche Dienstleistungen an Vereine, die gebarungsmäßig nicht als Subvention dargestellt wurden.

- 39.2. Der LRH stellte fest, dass die errechneten monetären Förderausgaben leicht über dem empfohlenen Richtsatz des Landes lagen. Sie bewegten sich aber noch im akzeptablen Rahmen.

Um das Förderbudget besser planen, steuern und kontrollieren zu können, empfahl der LRH, grundsätzlich für alle Fördermaßnahmen Ziele zu definieren. Sie sollten in Hinkunft evaluiert und kritisch auf ihren Bedarf hin geprüft werden. Für die Fördermaßnahmen im Kultur-, Sport- und Sozialbereich empfahl er, entsprechende Richtlinien zu erarbeiten.

Nach Meinung des LRH sollten alle Leistungen an Vereine in Hinkunft transparent gegenüber den Vereinen dargestellt werden.

## Gemeindeeigene Liegenschaften

- 40.1. Die Marktgemeinde besitzt und verwaltet derzeit in drei Gebäuden 24 Wohnungen. Die Wohngebäude und deren Vermietungen belasteten bisher zwar nicht den o. H., allerdings war damit ein relativ hoher Verwaltungsaufwand verbunden.
- 40.2. Der LRH meint, dass es nicht Aufgabe der Gemeinde ist, den Wohnungsbedarf mit eigenen Wohnungen - eventuell mit Ausnahme für sozial Bedürftige - abzudecken, sondern nur die Rahmenbedingungen für den Wohnungsmarkt zu schaffen. Er empfahl dem GR, eine den Haushalt entlastende Strategie über die Verwendung und weitere Vorgangsweise betreffend die gemeindeeigenen Wohngebäude festzulegen. Der Verkauf einzelner Wohnobjekte sollte nach Ansicht des LRH ebenso überlegt werden, wie die Auslagerung der kaufmännischen Wohnungsverwaltung an eine Wohnungsgenossenschaft zur Entlastung der Gemeindeverwaltung.
- 41.1. Die Marktgemeinde verfügt über einen 11,9 ha großen Wald in der Ortschaft Liedering, wovon ca. 9 ha im Bereich des Wasserschutzgebietes liegen. In den letzten 5 Jahren konnten aus der Selbstbewirtschaftung des Waldbestandes Einnahmen von insgesamt 44.700 Euro erwirtschaftet werden, denen Ausgaben von 35.600 Euro gegenüber standen.
- 41.2. Der LRH empfahl, für die außerhalb des Wasserschutzgebietes befindliche Waldfläche von ca. 2,8 ha Verkaufsüberlegungen anzustellen, zumal die im ao. Haushalt abgewickelten Vorhaben einen hohen Finanzbedarf aufweisen.

## Parkraumbewirtschaftung

- 42.1. Im Ortszentrum Gunskirchen sind derzeit Kurzparkzonen mit insgesamt 76 Parkplätzen vorhanden. Die Überwachung der Parkzeiten wird durch einen privaten Wachdienst durchgeführt.
- 42.2. Inwieweit die Schaffung von gebührenpflichtigen Parkplätzen für die Marktgemeinde von einem wirtschaftlichen und finanziellen Nutzen sein kann, wäre nach Ansicht des LRH genauestens zu prüfen.

## Inventar- und Vermögensverwaltung

- 43.1. Seit 2002 ist nach den haushaltsrechtlichen Bestimmungen eine Neubewertung des Vermögens und Inventars durchzuführen. Die Neubewertung des Inventars und Überarbeitung sämtlicher Vermögenswerte wurde bisher nicht durchgeführt.
- 43.2. Der LRH wies darauf hin, dass durch die im Eigentum der Marktgemeinde befindlichen Immobilien die umgehende Vermögenserfassung sowie Bewertung nach den geltenden Bewertungsgrundsätzen und der GemHKRO eine Priorität darstellen muss. Er hielt fest, dass die Neubewertung des Vermögens die Voraussetzung für die bisher nicht aussagekräftige Vermögensrechnung ist und die Basis für die schrittweise einzuführende KLR bildet.

## Debitorenbuchhaltung

- 44.1. Die öffentlich-rechtlichen Steuern und Abgaben werden über die Steuerbuchhaltung vorgeschrieben und evident gehalten. Hingegen werden die privatrechtlichen Forderungen wie zB. Verrechnung von Bauhofleistungen, Mietentgelten, Werbeeinschaltungen udgl. in der „Debitorenbuchhaltung“ für Steuern und Abgaben nicht vollständig erfasst. Um einen vollständigen Überblick über die ausstehenden Steuern und Abgaben zu ermöglichen, wurden bereits von der Finanzabteilung Überlegungen angestellt, auch diese privatrechtlichen Forderungen in den Gemeindefaufzeichnungen lückenlos über die Debitorenbuchhaltung zu erfassen. Das Mahnwesen wird von der Marktgemeinde nicht in voller Konsequenz ausgeübt, was sich nicht positiv auf die Zahlungsmoral der Steuerpflichtigen auswirkte.
- 44.2. Der LRH empfahl, den geplanten Prozess zur vollständigen Erfassung und Vorschreibung dieser privatrechtlichen Forderungen ehestens umzusetzen. Er ist der Ansicht, dass im Zuge der Einbringung offener Forderungen auf die Einhaltung der gesetzlichen und vereinbarten Zahlungsfristen mehr Bedacht genommen werden sollte, zumal mit der Verkürzung der Zahlungseingänge eine erhebliche Zinsersparnis die Folge wäre.

## Schotterabbau im Gemeindegebiet

- 45.1. Durch den Schottertransport über die gemeindeeigenen Fahrbahnen war sowohl die Bevölkerung als auch die Gemeindestraßen einer besonderen Belastung ausgesetzt. Eine Entschädigung hierfür wurde bisher von der Schotterfirma nicht geleistet.
- 45.2. Für die Beeinträchtigung der gemeindeeigenen Fahrbahnen und Lärmbelästigung der Anrainer könnte mit der Schotterfirma eine Schotterabgabe verhandelt und auf privatrechtlicher Basis vereinbart werden.

### 5 Anlagen

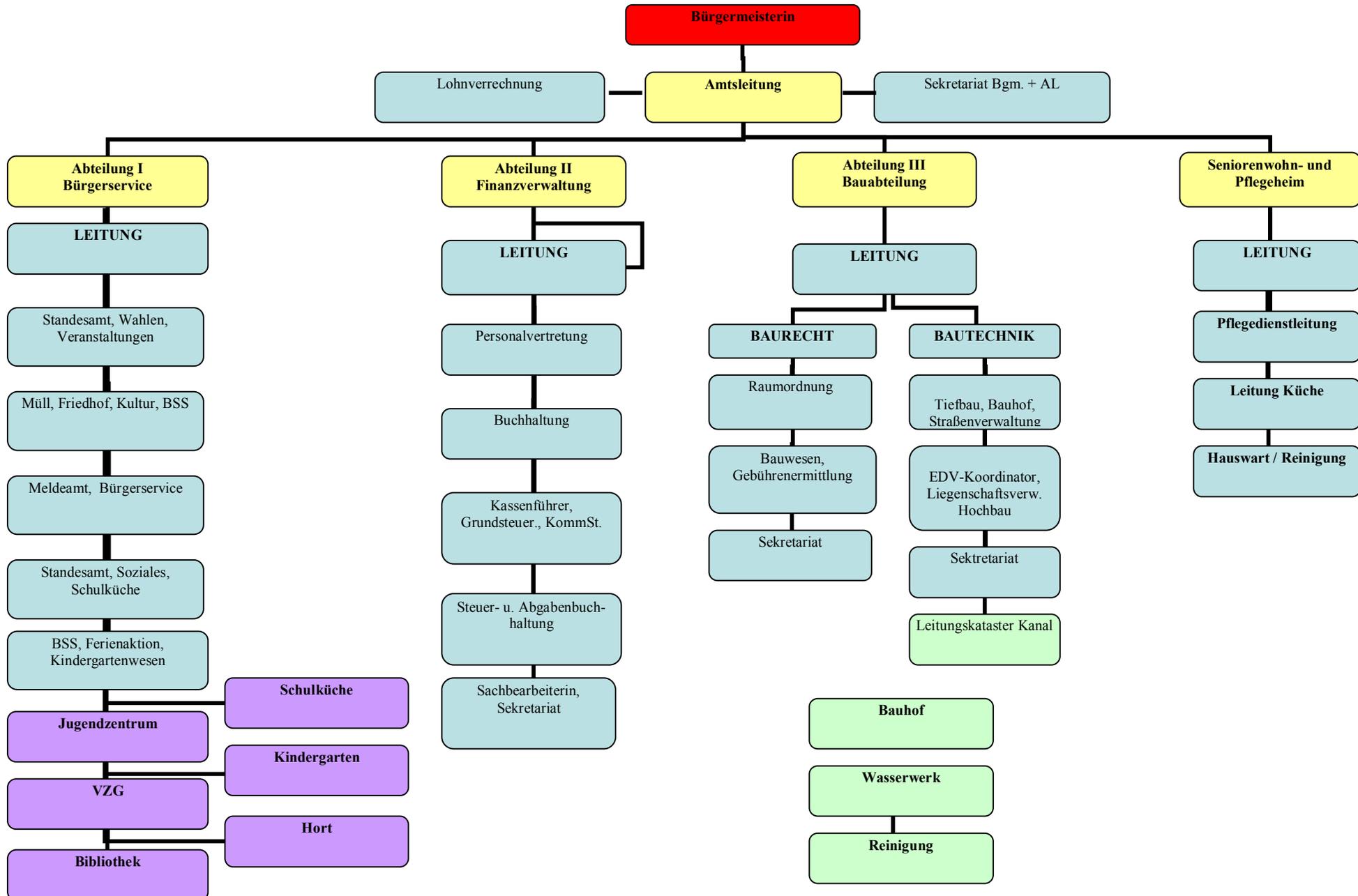
### 1 Beilage

Linz, am 13. Juli 2009

Dr. Helmut Brückner

Direktor des Oö. Landesrechnungshof

# ORGANIGRAMM MARKTGEMEINDE GUNSKIRCHEN



## Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung Marktgemeinde Gunskirchen

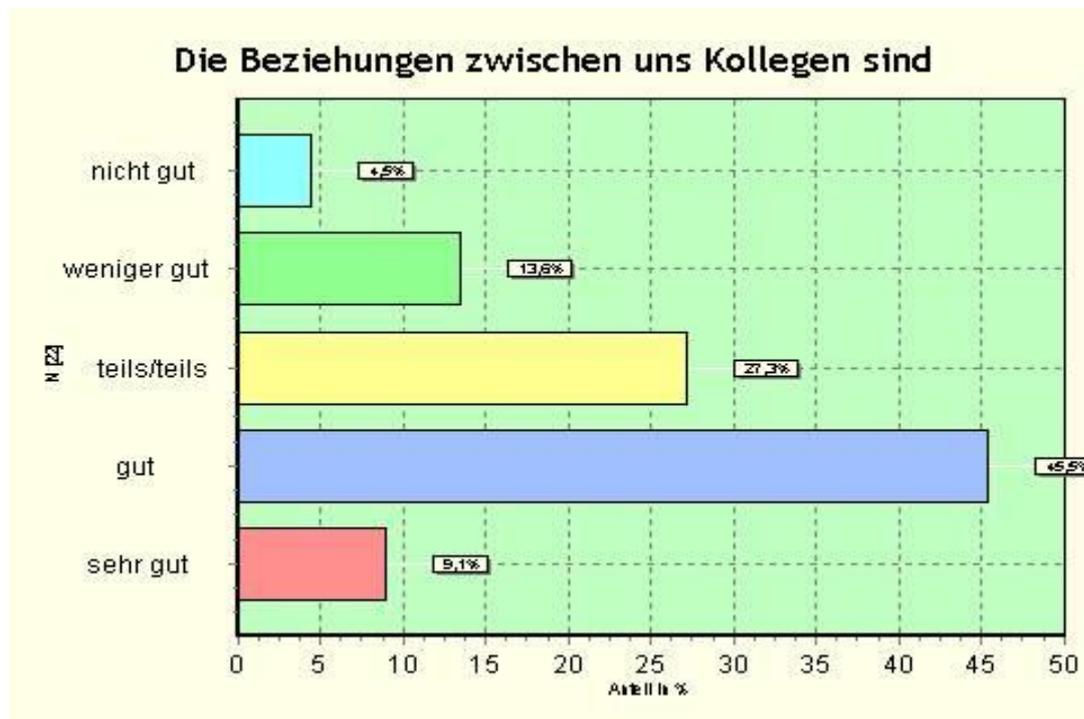
Im Zuge der Prüfung der Marktgemeinde Gunskirchen wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über das Betriebsklima in der Gemeindeverwaltung befragt. Insgesamt wurden 23 Fragebögen ausgegeben, wovon 22 ausgefüllte (1 Leermeldung) Fragebögen an den Landesrechnungshof Oberösterreich retourniert wurden. Der Betriebsklimafragebogen umfasste insgesamt 86 Fragen, die sich auf sieben verschiedene inhaltliche Bereiche aufteilten:

- allgemeines Bild des Betriebes
- Kollegenbeziehungen
- Vorgesetztenverhalten
- Organisation
- Information und Mitsprache
- Interessenvertretung
- betriebliche Leistungen

Die sieben inhaltlich unterschiedlichen Bereiche ergeben ein Bild über die Mitarbeiterzufriedenheit zum Zeitpunkt der Befragung.

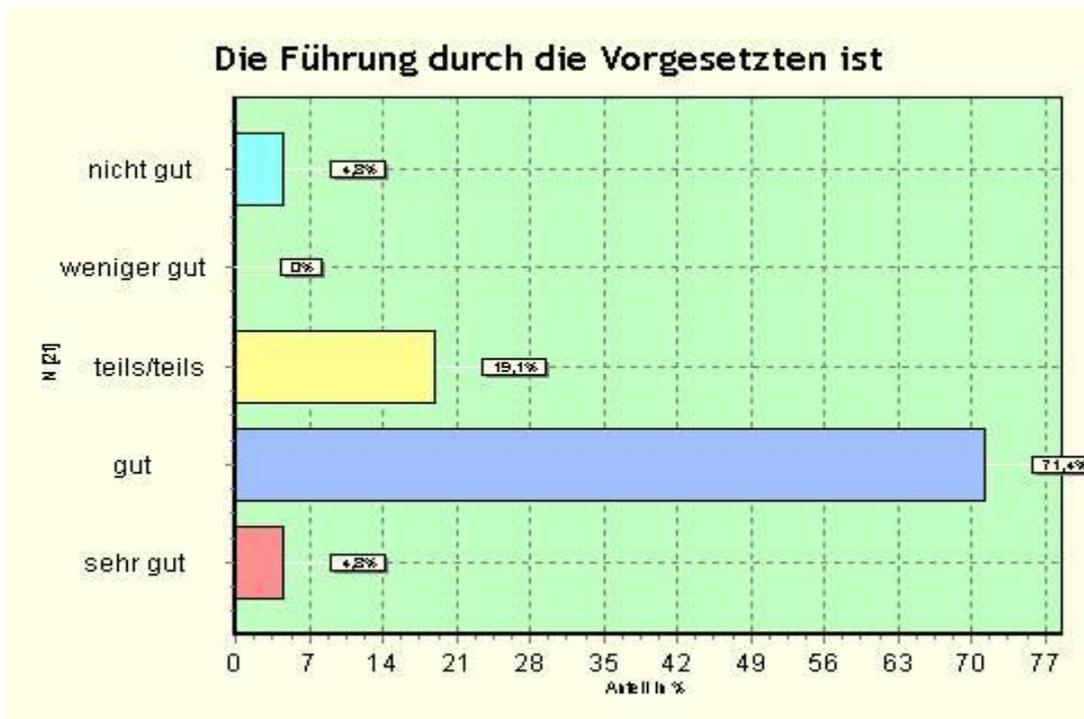
In der Folge werden die ausgewerteten Ergebnisse, der inhaltlich unterschiedlichen Bereiche grafisch dargestellt, die jeweils auf einen Gesamteindruck der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schließen lassen. Die wesentlichen Schlussfolgerungen daraus sind dem Gutachten zu entnehmen.

### Kollegenbeziehungen



Die Beziehungen, die zwischen den Kollegen in einem Betrieb bestehen, sind ein ganz wesentlicher Bestandteil des Betriebsklimas. Sie zu gestalten, menschlich erfreulich zu machen, ist zu einem großen Teil Aufgabe der Mitarbeiter selbst; es hängt mit ihrer Gesprächsfähigkeit und -bereitschaft, mit ihrer menschlichen Reife zusammen.

## Vorgesetztenverhalten



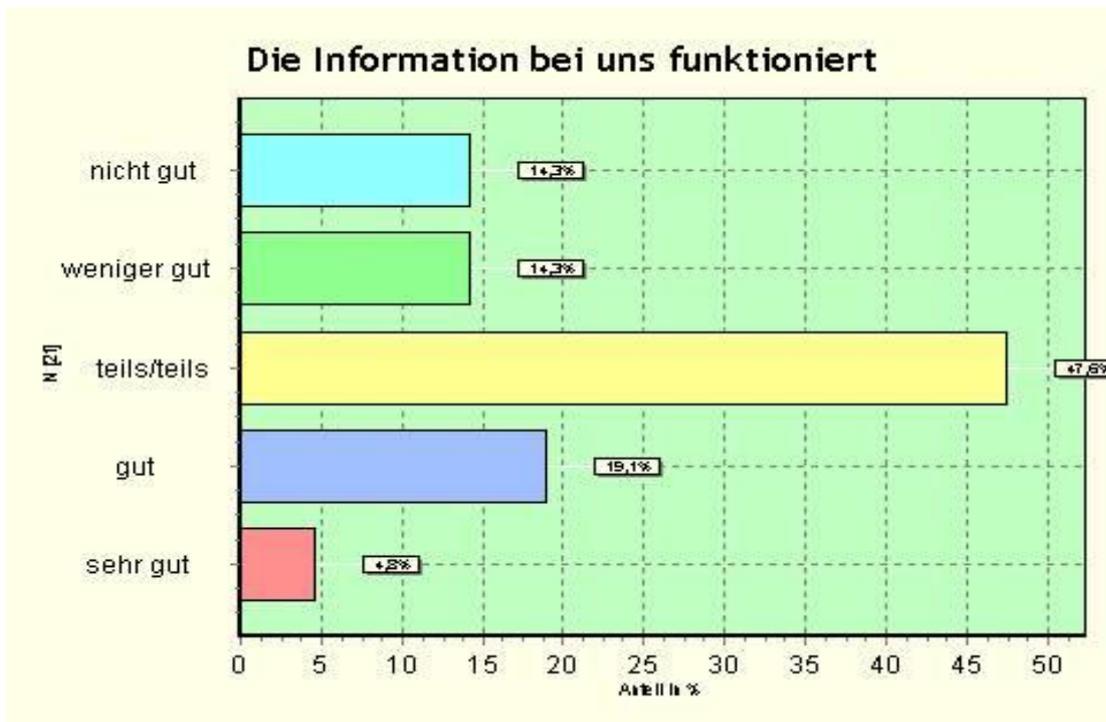
Das Betriebsklima wird maßgebend durch die Vorgesetzten gestaltet. Hier liegen auch die größten Erfolgsfaktoren im Hinblick auf die für eine moderne Verwaltung erforderliche Kultur.

## Organisation

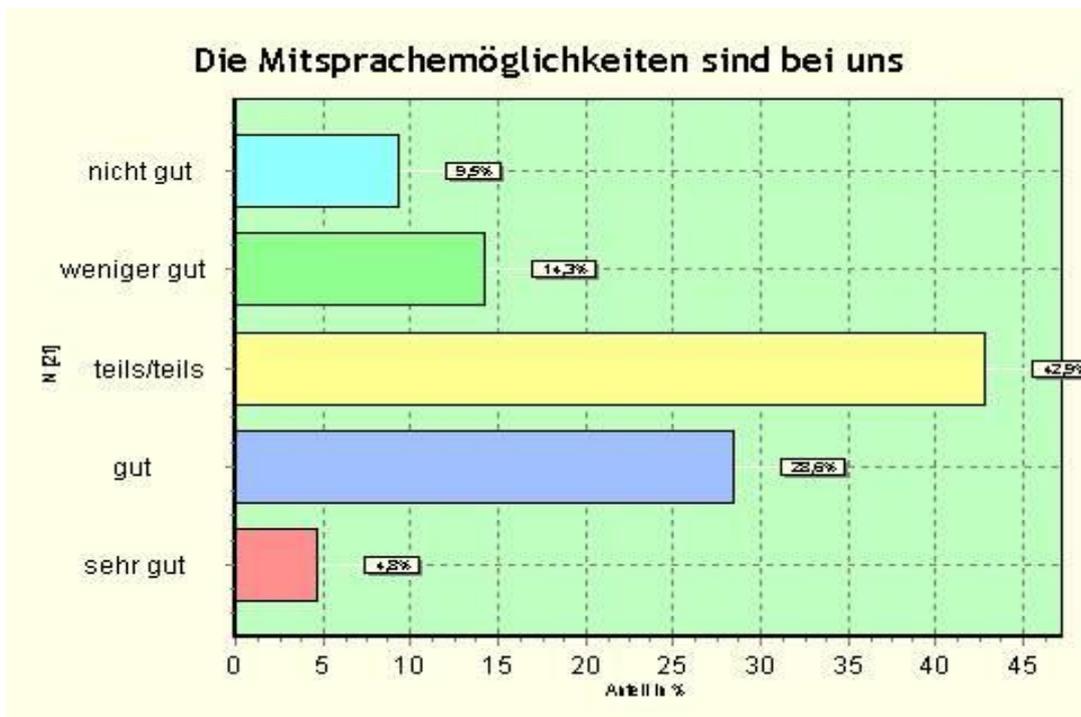


Eine effiziente Aufbau- und Ablauforganisation ist die Basis, auf der sich ein gesundes Betriebsklima erst entwickeln kann.

## Information

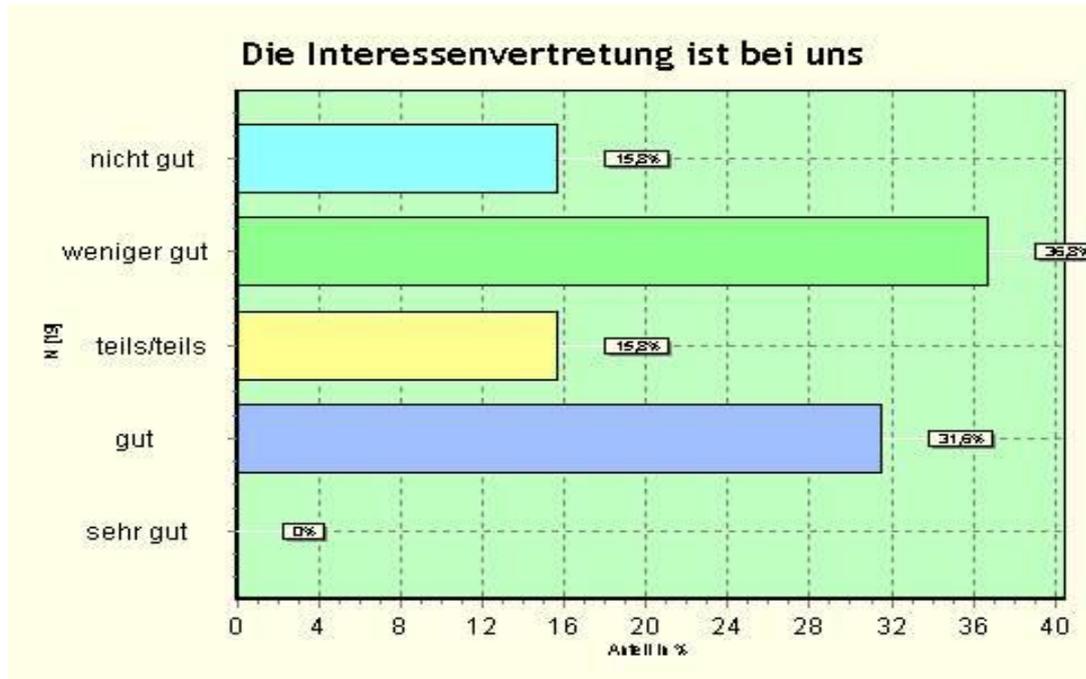


## Mitsprache



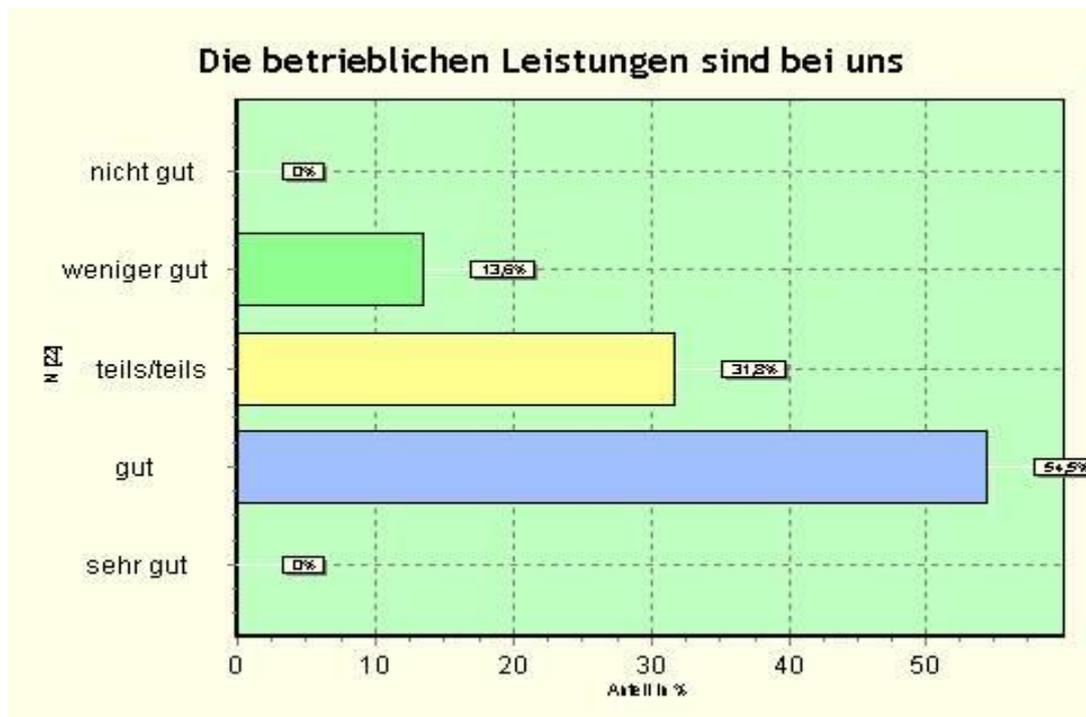
Die optimale Information der Mitarbeiter und ihre Möglichkeit zur Mitsprache im Betrieb sind Herausforderungen, der sich öffentliche Verwaltungen verstärkt stellen sollten. Eine transparente Informationspolitik sowie eine vertrauensvolle Kommunikation sind tragfähige Pfeiler einer gesunden Verwaltungskultur.

## Interessenvertretung

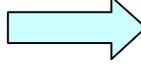
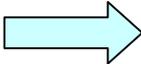


Es besteht kein Zweifel daran bestehen, dass die reibungslose Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitern und Personalvertretung dem Betriebsklima nützlich ist. Sie garantiert, dass die Interessen der Organisation und der Mitarbeiter in Übereinstimmung oder zu einem tragfähigen Kompromiss gebracht werden.

## Betriebliche Leistungen



Die innerbetrieblichen Leistungen fördern die positive Arbeitsatmosphäre und Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur qualitätsvollen Leistungserbringung. Mitarbeiter einer Verwaltung sind nur dann im Stande motiviert zusammenzuarbeiten, wenn ihre Leistungen honoriert werden.

Schritt	Empfehlung	Zielsetzung	Umsetzung	Termin
1	Aufarbeitung des LRH-Gutachtens	Kritische Auseinandersetzung mit den Ergebnissen und Vorschlägen sowie Vereinbarung von Umsetzungsarbeiten zur  1. Organisationsentwicklung 2. Haushaltskonsolidierung	1. Phase: Bürgermeisterin, Gemeindevorstand, Amtsleitung und Abteilungsleiter 2. Phase: Präsentation der Ergebnisse sowie der vereinbarten Umsetzungsarbeiten bei allen MA in der Kernverwaltung	bis Ende 2009
2	Präzisierung der Entwicklungsziele der Marktgemeinde Gunskirchen	Festlegung der Entwicklungsrichtung und der Arbeitsschwerpunkte für das gesamte Gemeindegebiet (Ortsentwicklung) 	1. Phase: Bürgermeisterin mit Gemeinderat, Amtsleitung und Abteilungsleitungen	bis Juni 2010
3	Organisationsentwicklungsprozess innerhalb der Kernverwaltung starten	Optimierte und aktuelle Geschäftsverteilung Aufbauorganisation neu Abteilungsspezifische Entwicklungsplanung  Geschäftsprozesse und Aufgabenüberschneidungen  Stellenbeschreibungen mit 	1. Phase: In Abteilungsworkshops werden abteilungsspezifische Veränderungspotenziale erarbeitet 2. Phase: Zusammenführung der Abteilungsergebnisse - durch gemeindeinterne Projektgruppe 3. Phase: Prozesswerkstätten zur Modellierung einzelner Prozesse 4. Phase: Amtsleitung und Abteilungsleitungen führen mit allen MA der Kernverwaltung	bis Mai 2010

Schritt	Empfehlung	Zielsetzung	Umsetzung	Termin
		<p>Zielvereinbarungen</p> <p>Personalentwicklungskonzept </p> <p>Verwaltungsleitbild und Führungskultur </p> <p>Reformprojekte:                       Bauhof-Leistungserfassung und Verrechnung, Produktkatalog, Beschwerdemanagement, internes Vorschlagswesen, Interkommunale Zusammenarbeit, Kundenbefragungen</p>	<p>Mitarbeitergespräche durch Amtsleitung</p> <p>Der Organisationsentwicklungsprozess findet seinen Abschluss in einem schriftlichen Verwaltungsleitbild mit klaren, verbindlichen Aussagen zu den Themen Selbstverständnis der Kernverwaltung, Führungsarbeit, Teamarbeit, Arbeitsweise, Kommunikation, Kunden, Innovation</p> <p>Projektgruppen einrichten, Projektpriorisierung herstellen</p>	<p>bis Ende Juni 2010</p> <p>bis Ende 2010 und länger</p>

Schritt	Empfehlung	Zielsetzung	Umsetzung	Termin
4	Haushaltskonsolidierung starten	<p>LRH-Kritik und Veränderungsvorschläge sind aufgearbeitet </p> <p>Schwerpunkte:</p> <p>Stellenwert und Verbindlichkeit der mittelfristigen Finanzplanung</p> <p>Konkrete Wirtschaftlichkeitsanalysen, Einsparungs- und Finanzierungspotenziale liegen vor und sind mit der Politik abgestimmt</p> <p>Konzept zur Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung</p> <p>Controlling und Reportingstandards</p>	Abteilungsleitung Finanz gemeinsam mit Amtsleitung und Bürgermeisterin	ab sofort

**Rechnungsquerschnitt  
2006 bis 2008**

**Marktgemeinde Gunskirchen**

<b>Teil 1</b>		<b>Laufende Gebarung</b>				
<b>KZ</b>	<b>Bezeichnung</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>Veränderung</b>	
		<b>Summe o. und ao. H.</b>			<b>07/08</b>	
		<b>in 1000 Euro</b>			<b>in %</b>	
<b>Einnahmen der laufenden Gebarung</b>						
10	Eigene Steuern	4.662,0	4.736,9	4.849,4	112,5	2,4%
11	Ertragsanteile	2.904,1	3.146,5	3.437,8	291,3	9,3%
12	Gebühren für die Benützung von Gemeindeeinrichtungen und -anlagen	1.603,0	1.789,1	1.701,9	-87,2	-4,9%
13	Einnahmen aus Leistungen	2.687,3	2.955,7	3.107,4	151,7	5,1%
14	Einnahmen aus Besitz und wirtschaftlicher Tätigkeit	184,7	195,1	227,2	32,1	16,5%
15	Laufende Transferzahlungen von Trägern d. öffentl. Rechts	472,4	461,8	507,3	45,5	9,9%
16	Sonstige laufende Transfereinnahmen	70,8	70,7	70,9	0,2	0,3%
17	Gewinnentnahmen der Gemeinde von Unternehmen und marktbestimmten Betrieben	53,2	217,2	58,1	-159,1	-73,3%
18	Einnahmen aus Veräußerung und sonstige Einnahmen	941,5	972,6	864,3	-108,3	-11,1%
<b>19</b>	<b>Summe 1 (laufende Einnahmen)</b>	<b>13.579,0</b>	<b>14.545,6</b>	<b>14.824,2</b>	<b>278,6</b>	<b>1,9%</b>
<b>Ausgaben der laufenden Gebarung</b>						
20	Leistungen für Personal	4.031,3	4.239,8	4.685,4	445,6	10,5%
21	Pensionen und sonstige Ruhebezüge	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
22	Bezüge der gewählten Organe	166,9	176,3	189,2	12,9	7,3%
23	Gebrauchs- und Verbrauchsgüter, Handelswaren	407,2	413,6	462,1	48,5	11,7%
24	Verwaltungs- und Betriebsaufwand	3.063,7	3.040,6	2.868,4	-172,2	-5,7%
25	Zinsen für Finanzschulden	297,4	374,4	446,6	72,2	19,3%
26	Laufende Transferzahlungen an Träger d. öffentl. Rechts	3.614,4	3.833,9	4.087,5	253,6	6,6%
27	Sonstige laufende Transferzahlungen	426,1	608,2	619,9	11,7	1,9%
28	Gewinnentnahmen der Gemeinde von Unternehmen und marktbestimmten Betrieben	53,2	217,2	58,1	-159,1	-73,3%
<b>29</b>	<b>Summe 2 (laufende Ausgaben)</b>	<b>12.060,2</b>	<b>12.903,9</b>	<b>13.417,1</b>	<b>513,2</b>	<b>4,0%</b>
<b>91</b>	<b>Saldo 1: Ergebnis der laufenden Gebarung</b>	<b>1.518,8</b>	<b>1.641,8</b>	<b>1.407,0</b>	<b>-234,8</b>	<b>-14,3%</b>
<b>Teil 2</b>		<b>Vermögensgebarung</b>				
<b>KZ</b>	<b>Bezeichnung</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>Veränderung</b>	
		<b>Summe o. + ao. H.</b>			<b>07/08</b>	
		<b>in 1000 Euro</b>			<b>in %</b>	
<b>Einnahmen der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen</b>						
30,31,32	Veräußerung von Vermögen	55,0	8,9	953,2	944,3	10610,1%
33	Kapitaltransferzahlungen von Trägern d. öffentl. Rechts	1.776,6	288,4	1.160,2	871,8	302,3%
34	Sonstige Kapitaltransfereinnahmen	8,2	0,5	1,3	0,8	160,0%
<b>39</b>	<b>Summe 3: Einnahmen der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen</b>	<b>1.839,8</b>	<b>288,9</b>	<b>2.114,6</b>	<b>1.825,7</b>	<b>631,9%</b>
<b>Ausgaben der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen</b>						
40	Erwerb von unbeweglichem Vermögen	1.418,0	904,5	1.009,5	105,0	11,6%
41	Erwerb von beweglichem Vermögen	337,0	459,0	203,7	-255,3	-55,6%
42	Erwerb von aktivierungsfähigen Rechten	8,6	34,4	16,1	-18,3	-53,2%
43	Kapitaltransferzahlungen an Träger d. öffentl. Rechts	97,8	14,0	24,1	10,1	72,1%
44	Sonstige Kapitaltransferzahlungen	1.250,0	44,3	1.864,8	1.820,5	4109,5%
<b>49</b>	<b>Summe 4: Ausgaben der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen</b>	<b>3.111,5</b>	<b>1.456,2</b>	<b>3.118,2</b>	<b>1.662,0</b>	<b>114,1%</b>
<b>92</b>	<b>Saldo 2: Ergebnis der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen</b>	<b>-1.271,7</b>	<b>-1.167,4</b>	<b>-1.003,5</b>	<b>163,9</b>	<b>14,0%</b>
	<b>Saldo 1 + Saldo 2</b>	<b>247,1</b>	<b>474,4</b>	<b>403,5</b>	<b>-70,9</b>	<b>-14,9%</b>

## Rechnungsquerschnitt 2006 bis 2008

KZ	Bezeichnung	2006	2007	2008	Veränderung	
		Summe o. + ao. H.			07/08	
		in 1000 Euro			in %	
<b>Einnahmen aus Finanztransaktionen</b>						
50	Veräußerung v. Beteiligungen und Wertpapieren	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
51	Entnahmen aus Rücklagen	12,3	1,8	15,3	13,5	750,0%
52	Einnahmen aus Rückzahlungen von Darlehen	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
53	Entnahmen aus Rückzahlung von Bezugsvorschüssen	6,9	10,5	8,2	-2,3	-21,9%
54	Aufnahmen Finanzschulden von Trägern d. öffentl. Rechts	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
55	Aufnahme Finanzschulden von anderen Trägern	0,0	800,0	0,0	-800,0	-100,0%
56	Investitions- und Tilgungszuschüsse zwischen Unternehmungen und marktbestimmten Betrieben	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
<b>59</b>	<b>Summe 5: Einnahmen aus Finanztransaktionen</b>	<b>19,2</b>	<b>812,2</b>	<b>23,5</b>	<b>-788,7</b>	<b>-97,1%</b>
<b>Ausgaben aus Finanztransaktionen</b>						
60	Erwerb v. Beteiligungen und Wertpapieren	0,0	24,5	0,0	-24,5	-100,0%
61	Zuführung an Rücklagen	410,3	206,0	202,4	-3,6	-1,7%
62	Gewährung von Darlehen an Träger d. öffentl. Rechts	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
63	Gewährung von Darlehen an andere und Bezugsvorschüssen	15,3	12,4	8,9	-3,5	-28,2%
64	Rückzahlung von Finanzschulden bei Trägern d. öffentl. Rechts	0,0	6,0	0,0	-6,0	-100,0%
65	Rückzahlung von Finanzschulden bei anderen Trägern	590,3	591,9	606,9	15,0	2,5%
66	Investitions- und Tilgungszuschüsse zwischen Unternehmungen und marktbestimmten Betrieben	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
<b>69</b>	<b>Summe 6: Ausgaben aus Finanztransaktionen</b>	<b>1.015,9</b>	<b>840,8</b>	<b>818,2</b>	<b>-22,6</b>	<b>-2,7%</b>
<b>93</b>	<b>Saldo 3: Ergebnis der Finanztransaktionen</b>	<b>-996,7</b>	<b>-28,5</b>	<b>-794,7</b>	<b>-766,2</b>	<b>-2688,4%</b>
<b>94</b>	<b>Saldo 4: Jahresergebnis ohne Verrechnungen zwischen o. und ao. H.</b>	<b>-749,6</b>	<b>445,9</b>	<b>-391,2</b>	<b>-837,1</b>	<b>-187,7%</b>

Übersicht Gesamthaushalt		2006	2007	2008
80	Einnahmen der laufenden Gebarung und der Vermögensgebarung <i>Summe 1, 3 und 5</i>	15.438,0	15.646,8	16.962,3
81	Zuführungen aus dem o. Haushalt und Rückführungen aus dem ao. Haushalt	445,5	633,8	377,2
82	Abwicklung Soll-Überschüsse Vorjahre	818,3	1.062,2	1.188,8
83	Abwicklung Soll-Abgang laufendes Jahr	0,0	0,0	0,0
<b>79</b>	<b>Summe 7 (Gesamteinnahmen)</b>	<b>16.701,8</b>	<b>17.342,7</b>	<b>18.528,3</b>
84	Ausgaben der laufenden Gebarung und der Vermögensgebarung <i>Summe 2, 4 und 6</i>	16.187,6	15.200,9	17.353,4
85	Zuführungen an den ao. Haushalt und Rückführungen an den o. Haushalt	445,5	633,8	377,2
86	Abwicklung Soll-Abgänge Vorjahre	1.078,6	2.072,1	1.752,9
87	Abwicklung Soll-Überschuss laufendes Jahr	0,0	0,0	0,0
<b>89</b>	<b>Summe 8 (Gesamtausgaben)</b>	<b>17.711,7</b>	<b>17.906,8</b>	<b>19.483,5</b>
<b>99</b>	<b>Administratives Jahresergebnis</b> <i>Summe 7 minus Summe 8</i>	<b>-1.009,9</b>	<b>-564,0</b>	<b>-955,2</b>

## Öffentliche und betriebsähnliche Einrichtungen

### Betriebsergebnisse der Jahre 2006 - 2008

Bezeichnung	2006	2007	2008	Veränderung 07/08
	in Euro			in Prozent
Schülerausweisung	-8.529	-9.704	-12.458	28,4%
Kindergarten (inkl. Caritas/Transport)	-194.470	-253.882	-302.795	19,3%
Krabbelstube/Eltern-Kind-Zentrum	-41.766	-38.508	-61.997	61,0%
Schülerhort	-67.079	-57.012	-42.236	-25,9%
Jugendzentrum	-30.827	-25.105	-25.169	0,3%
Volksbücherei	-18.405	-30.103	-31.553	4,8%
Essen auf Rädern	-15.296	-13.493	-22.130	64,0%
Tagesheimstätte	-5.143	-6.451	-11.208	73,7%
Abfallbeseitigung	-4.349	-14.091	-44.389	215,0%
Seniorenwohn- und Pflegeheim	-232.588	-263.429	-231.705	-12,0%
Gemeindefriedhof	-30.764	-22.593	-32.733	44,9%
Veranstaltungszentrum	-29.391	-57.860	-97.835	69,1%
<b>Abgänge</b>	<b>-678.607</b>	<b>-792.231</b>	<b>-916.208</b>	<b>15,6%</b>
Wasserversorgung	5.269	86.390	0	-100,0%
Abwasserbeseitigung	153.752	48.659	77.526	59,3%
Kabel TV	-25.020	-11.645	8.552	
IP Telefonie	-301	16.901	15.219	-10,0%
Internet	46.140	77.296	40.814	-47,2%
<b>Überschüsse</b>	<b>179.841</b>	<b>217.601</b>	<b>142.112</b>	<b>-34,7%</b>
<b>Gesamtergebnis - Abgang</b>	<b>-498.766</b>	<b>-574.630</b>	<b>-774.096</b>	<b>234,7%</b>

## AKTENVERMERK

Gegenstand: Schlussbesprechung über das Gutachten betreffend Marktgemein-  
de Gunkirchen  
Aktenzahl: LRH-210067/5-2009-Es  
Ort und Datum: Oö. Landesrechnungshof, am 03.07.2008  
Teilnehmerinnen und Teilnehmer: Bürgermeisterin Mag. Karoline Wolfesberger  
Amtsleiter Mag. Erwin Stürzlinger  
Finanzabteilung: Gerhard Franzmair MBA  
Bauabteilung: Franz Mallinger  
Mitglieder des LRH: LRH-Direktor Dr. Helmut Brückner  
Dr. Mag. Gerlinde Stöbich  
Martin Mühlbachler MBA  
Hubert Eschlböck  
Viktor Lang

Den oben angeführten Teilnehmerinnen und Teilnehmern ist das vorläufige Ergebnis des Gutachtens in der gegenständlichen Schlussbesprechung vollinhaltlich zur Kenntnis gebracht worden.

Über den Inhalt des vorgetragenen Ergebnisses konnte inklusive der während der Schlussbesprechung vorgenommenen Änderungen übereinstimmende Auffassung erzielt werden. Die von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern mündlich eingebrachten Stellungnahmen wurden eingearbeitet (Kennzeichnung mit 3 an der zweiten Stelle und mit Kursivdruck).

Die oben angeführten Teilnehmerinnen und Teilnehmer verzichten auf die gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG eingeräumte Gelegenheit zur Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme zum vorläufigen Ergebnis.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer:

*K. Wolfesberger*  
.....  
*E. Stürzlinger*  
.....  
*G. Franzmair*  
.....  
*F. Mallinger*  
.....  
.....

Mitglieder des LRH:

*H. Brückner*  
.....  
*G. Stöbich*  
.....  
*M. Mühlbachler*  
.....  
*H. Eschlböck*  
.....  
*V. Lang*  
.....