

Gutachten

Bericht

Marktgemeinde Micheldorf in Oö.



LRH-210056/15-2011-SPI

Auskünfte

Oberösterreichischer Landesrechnungshof
A-4020 Linz, Promenade 31
Tel.: (+43 732) 7720-11426
Fax: (+43 732) 7720-214089
E-Mail: post@lrh-ooe.at
www.lrh-ooe.at

Impressum

Herausgeber:

Oberösterreichischer Landesrechnungshof
A-4020 Linz, Promenade 31

Redaktion:

Oberösterreichischer Landesrechnungshof

Herausgegeben: Linz, im November 2011

INHALTSVERZEICHNIS

Kurzfassung	1
Struktur der Marktgemeinde	3
Eckdaten und Lageplan	3
Strukturelle Entwicklung	4
Organisation	4
Personalstand und Dienstpostenplan	4
Ziel- und wirkungsorientierte Verwaltungsführung	5
Aufbau- und Ablauforganisation des Gemeindeamtes	6
Organisations- und Qualitätsanalyse	7
Führungsebene	7
Strategie und Planung	8
Personalmanagement	8
Externe Partnerschaften und Ressourcen	9
Prozess- und Veränderungsmanagement	10
Kunden-/Bürgerorientierte Resultate	10
Mitarbeiterzufriedenheit	11
Haushalts- und Finanzsituation	11
Haushaltsergebnisse	11
Haushaltsanalyse auf Basis der Querschnittsrechnung	13
Laufende Gebarung	14
Öffentliches Sparen im Überblick	14
Vermögensgebarung	16
Mittelfristige Finanz- und Investitionsplanung (MFP)	16
Maastricht-Ergebnis	17
Freie Finanzspitze	17
Verschuldung	18
Rücklagen	19
Öffentliche und betriebsähnliche Einrichtungen	19
Alpenbad	19
Volksbücherei	20
Sport-, Kultur- und Freizeitzentrum (SKF)	20

Sonstige Feststellungen	21
Bauhof.....	21
Straßenreinigung.....	21
Öffentlicher Nahverkehr	21
Außerordentliche Vorhaben.....	22
Allgemeines.....	22
Einzelne Vorhaben	23
Landesausstellung 2009	23
Gemeindeanteil für die Errichtung des BAPH Micheldorf	24
Ankauf des ehemaligen Kinderheimes der Stadt Linz	24

Marktgemeinde Micheldorf

Prüfungszeitraum:

4. April bis 21. April 2011 und mit Unterbrechungen vom 25. Juli bis 25. August 2011

Rechtliche Grundlage:

Gutachten im Sinne des § 4 Abs. 7 in Verbindung mit § 2 Abs. 1 Z. 8 des Oö. LRHG, LGBl. Nr. 38/1999 i.d.g.F.

Prüfungsgegenstand:

Analyse der Aufbau- und Ablauforganisation in der Verwaltung und Entwicklung der Haushalts- und Finanzsituation der Marktgemeinde

Prüfungsziel:

Beurteilung der strategischen Ausrichtung der Gemeindeverwaltung im Hinblick auf NPM-Ansätze sowie auf Effektivität und Effizienz

Überblick über die Entwicklung der Gemeindefinanzen und Erarbeiten von Vorschlägen zur Haushaltskonsolidierung

Prüfungsteam:

Barbara Spindelbalker (Prüfungsleiterin), Josef Lenglachner

Prüfungsergebnis:

Das vorläufige Ergebnis der Prüfung wurde dem Bürgermeister der Marktgemeinde Micheldorf in der Schlussbesprechung am 20. Oktober 2011 zur Kenntnis gebracht.

Legende:

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 rundungsbedingte Rechendifferenzen auftreten.

Aus Gründen der Lesbarkeit wird in diesem Bericht bei Personenbezeichnungen abwechselnd die weibliche bzw. die männliche Form verwendet.

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS/GLOSSAR

A

ao. H.	außerordentlicher Haushalt
---------------	----------------------------

B

BA	Bauabschnitt
BAPH	Bezirksalten- und Pflegeheim
BAV	Bezirksabfallverband
BZ	Bedarfszuweisung

I

IT	Informationstechnologie
-----------	-------------------------

K

KZ	Kennziffer
-----------	------------

L

LRH	Oö. Landesrechnungshof
LZ	Landeszuschuss

M

MFP	Mittelfristige Finanzplanung
------------	------------------------------

N

NPM	New Public Management
------------	-----------------------

O

o. H.	ordentlicher Haushalt
Öffentliche Sparquote	Überschuss bzw. Ergebnis aus der Gegenüberstellung von laufenden Einnahmen und Ausgaben im Verhältnis zu den laufenden Ausgaben des Rechnungsquerschnittes
Oö. LRHG	Oö. Landesrechnungshofgesetz, LGBl. Nr. 38/1999 idgF

R

RQ	Rechnungsquerschnitt – ökonomische Gliederung aller Einnahmen und Ausgaben in zwei Bereiche (laufende Gebarung und Vermögensgebarung)
-----------	---

S

SHV	Sozialhilfeverband
SKF	Sport-, Kultur- und Freizeitzentrum

V

VA	Voranschlag
WVA	Wasserversorgungsanlage

KURZFASSUNG

- (1) Die Marktgemeinde Micheldorf (ca. 6.400 Einwohner) sieht sich als Wohn- und Gewerbestandort. Nachdem sich gegenüber dem 1998 entwickelten Leitbild wesentliche Grundannahmen veränderten, hielt der LRH die geplante Überarbeitung des örtlichen Entwicklungskonzeptes für zweckmäßig. Die von den politisch Verantwortlichen zu definierenden Prioritäten sollten stärker mit der Finanzplanung verknüpft werden.

Haushaltsabgang erfordert Konsolidierung durch Ausgabeneinsparungen und Tarifierpassungen

- (2) Die Marktgemeinde erwirtschaftete ab 2009 beträchtliche Abgänge im ordentlichen Haushalt (o.H.). Die Ursachen lagen an den massiv gestiegenen Ausgaben (Personal, Verwaltungs- und Betriebsaufwand sowie Transferzahlungen). Die Marktgemeinde reagierte auf die sich verschlechternde Situation erst im Jahr 2010, indem sie vor allem die Instandhaltungsausgaben kürzte und die investiven Ausgaben im o. H. zurücknahm. Von den Fehlbeträgen der beiden letzten Jahre von zusammen 973.000 Euro verbleibt nach Abzug der erhaltenen Bedarfzuweisungen ein noch offener Finanzbedarf von 259.000 Euro.

Potenzial für eine nachhaltige Haushaltssanierung sah der LRH insbesondere durch eine Reduzierung des vorhandenen großzügigen Leistungsangebotes (z. B. im Veranstaltungs-, Kultur- und Freizeitbereich) sowie eine wirtschaftlichere Führung der öffentlichen Einrichtungen. Auch ein Überdenken der bisher stark von sozialen Gedanken geprägten Gebühren- und Tarifpolitik könnte einen Beitrag dazu leisten. Um die Wirkung der eingeleiteten Maßnahmen nachvollziehen zu können und für eine adäquate Budgetsteuerung empfahl er die Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung sowie die Erarbeitung eines transparenten und planungsorientierten Berichtswesens (z. B. aktueller Vollzug des Voranschlages mit entsprechenden Abweichungsanalysen und Mehrjahresvergleichen für einzelne Haushaltsbereiche).

Keine Investitionen ohne gesicherte Finanzierung realisieren und mittelfristige Investitions- und Finanzplanung zur Steuerung nutzen

- (3) Zum Prüfungszeitpunkt bestand für mehrere Investitionsvorhaben ein offener Finanzierungsbedarf von 172.600 Euro. Darüber hinaus sind anstehende Projekte (z. B. Neubau des Amtsgebäudes) nur unzureichend in der mittelfristigen Finanzplanung berücksichtigt. Um die Neuverschuldung in Zukunft in maßvollem Rahmen zu halten, ist es nach Ansicht des LRH notwendig, dass der Gemeinderat künftig die anstehenden Projekte nach Prioritäten reiht und deren Realisierung von einer gesicherten Finanzierung abhängig macht.

Gemeindeverwaltung zur Beratungs- und Servicestelle weiter entwickeln

- (4) Das Leitbild sieht die Gemeindeverwaltung als Beratungs- und Servicestelle für die Bürgerinnen und Bürger. Nach Ansicht des LRH braucht es dazu eine Weiterentwicklung der Aufbau- und Ablauforganisation. Für eine ziel- und wirkungsorientierte Ausrichtung der Verwaltung müssen in Abstimmung mit den politischen Zielen die Entwicklungsziele festgelegt und die Führungsaufgaben und Verantwortungen klar definiert werden. Ein Schwerpunkt sollte auf die Bewertung der Zielerreichung mit entsprechender Analyse der Abweichungen gelegt werden. Durch die Optimierung der Arbeitsabläufe sah der LRH mittelfristig Einsparungspotenzial für die Marktgemeinde.

- (5) Zusammenfassend gab der LRH folgende Empfehlungen:

Im Haushaltsbereich:

- Örtliches Entwicklungskonzept aktualisieren und die von der Politik definierten Prioritäten stärker mit der Finanzplanung verknüpfen (siehe Pkt. 1.2.)
- Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung im Gemeinderat erarbeiten und konsequent umsetzen (siehe Pkt. 13.2.)
- Verbesserung der Transparenz in der mittelfristigen Finanz- und Investitionsplanung (siehe Pkt. 17.2.)
- Realisierung von Investitionen nur nach gesicherter Finanzierung (siehe Pkt. 29.2.)
- Für Investitionsprojekte Folgekosten berechnen und in der mittelfristigen Finanzplanung berücksichtigen (siehe Pkt. 17.2.)
- Kosten- und Leistungsrechnung als betriebswirtschaftliches Steuerungsinstrument einführen und ein konsequentes Budgetcontrolling aufbauen (siehe Pkte. 23.2., 25.2. und 26.2.)

Zur Organisation:

- Die Aufbau- und Ablauforganisation ziel- und wirkungsorientiert weiterentwickeln (siehe Pkte. 3.2., 4.2., 6.2., 7.2., 8.2., 9.2., 10.2. und 11.2.)
- Führungsverständnis, Führungsaufgaben und Verantwortungen sowie Führungsinstrumente (z. B. Mitarbeitergespräch) klar definieren, verbindlich vereinbaren und an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kommunizieren (siehe Pkt. 5.2.)
- Aufbau eines Berichtswesen mit besonderer Berücksichtigung der Informationsanforderungen des Bürgermeisters und der Amtsleitung (siehe Pkt. 5.2.)
- IT-Unterstützung zur effizienteren Aufgabenerfüllung ausbauen (Pkt. 5.2., 7.2., 17.2. und 26.2.)

STRUKTUR DER MARKTGEMEINDE

Eckdaten und Lageplan

Politischer Bezirk:	Kirchdorf an der Krems
Landtagswahlkreis:	Traunviertel
Gemeindegröße:	50,3 km ²
Seehöhe (Hauptort):	448 m
Einwohner:	6.393 Personen
Hauptwohnsitze:	5.890 Personen
Wirtschaftsbetriebe (Betriebsstätten):	
Dienstleistungsbetriebe	34
Gewerbebetriebe	66
Handelsbetriebe	22
Tourismusbetriebe	32
Gemeindeamt:	
4563 Micheldorf in OÖ, Hammerweg 23	
Gemeindepersonal:	58 Vollbesch.-Äquivalente
Gemeinderat:	31 Mitglieder (SPÖ 16, ÖVP 7, FPÖ 5, Grüne 3)

Infrastruktur Bildung und Kinderbetreuung:	
Kindergarten	2
Hort	1
Volksschule	1
Sonderschule	1
Landesmusikschule	1

Infrastruktur Straßen:	
Gemeindestraßen	113,3 km
Güterwege	27 km
Landesstraßen	20,7 km

Ausgegliederte Rechtsträger, Beteiligungen:

Verein zur Förderung der Infrastruktur der Marktgemeinde Micheldorf in O.O. & Co KG, Sport- und Freizeitanlagen GmbH

Wesentliche Mitgliedschaften, Kooperationen:

Reinhalteverband Kremstal, Wasserverband Oberes Kremstal, Jugendtaxi (mit sechs Gemeinden im Oberen Kremstal), Citybus Micheldorf – Kirchdorf, Krabbelstube (Micheldorf, Kirchdorf, Schlierbach Inzersdorf)

Gemeindewappen:Lage in OÖ:



Quellen: Land OÖ; Abt. GeoL; „Der Oberösterreicher 10/11“; Marktgemeinde Windischgarsten (Stand Februar 2010)

Strukturelle Entwicklung

- 1.1.** Die Marktgemeinde Micheldorf (rd. 6.400 Einwohner) grenzt an die Bezirksstadt Kirchdorf und versteht sich als Wohngemeinde und Gewerbestandort. Im Zuge der Erstellung des Örtlichen Entwicklungskonzeptes 1998 erarbeitete sie ein Leitbild. Wesentliche Zielsetzungen darin sind die Beibehaltung der gewerblichen Standortbedeutung zur Schaffung von Arbeitsplätzen und Sicherung der Nahversorgung. Für die Bürgerinnen und Bürger sollen finanzierbarer Wohnraum, Sport- und Freizeitangebote und entsprechende Infrastruktur zur Verfügung stehen. Für die Marktgemeinde ist auch die Bewahrung der Eigenständigkeit der einzelnen Ortsteile für eine ausgewogene Entwicklung von Bedeutung. Vor allem für Projekte mit gemeindeübergreifendem Charakter (insbesondere bei der Infrastruktur) braucht es überregionales Denken und Handeln: diese sind mit den Nachbargemeinden zumindest abzustimmen oder in einem regionalen Planungsbeirat gemeinsam zu entwickeln.

Die ursprünglich für 2011 geplante Überarbeitung des Örtlichen Entwicklungskonzeptes inklusive des Flächenwidmungsplans wurde wegen der angespannten Finanzsituation auf die Folgejahre verschoben.

- 1.2.** Bei wesentlichen Grundannahmen (z. B. Bevölkerungswachstum) sind deutliche Abweichungen aufgetreten. Für den LRH war nicht klar erkennbar, inwieweit die Leitziele noch aktuell sind und welche Prioritäten von den politisch Verantwortlichen verfolgt werden. Zur Wiedergewinnung des finanziellen Gestaltungsspielraumes ist es nach Ansicht des LRH notwendig, dass sich die Marktgemeinde kritisch mit dem vorhandenen großzügigen Leistungsangebot (Freizeit, Kultur, Tourismus) auseinandersetzt. Er hielt daher die geplante Überarbeitung des Leitbildes sowie des Örtlichen Entwicklungskonzeptes für zweckmäßig. Unter Berücksichtigung der räumlichen Gegebenheiten sollte ein Schwerpunkt auf die Intensivierung der Zusammenarbeit mit Kirchdorf und den übrigen Nachbargemeinden gelegt werden.

Die von der Politik festzulegenden Prioritäten sollten Grundlage für die strategische Planung sein, die insbesondere mit der Finanzplanung verknüpft werden soll. Damit könnten Planungen für anstehende Investitionsprojekte stärker an die finanziellen Möglichkeiten der Marktgemeinde angepasst werden.

Im Sinne der Wirkungsorientierung empfahl der LRH, ausgehend von den zu definierenden Prioritäten, realisierbare Maßnahmen zu erarbeiten und messbare Erfolgsindikatoren festzulegen. Die im Leitbild angestrebte Beratungs- und Servicefunktion der Gemeindeverwaltung könnte dabei stärker in die Erarbeitung und auch Umsetzung einbezogen werden.

ORGANISATION

Personalstand und Dienstpostenplan

- 2.1.** Zum Stichtag 1.1.2011 beschäftigte die Marktgemeinde 69 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die folgende Tabelle zeigt die Verteilung der 56,88 Personaleinheiten auf die einzelnen Bereiche:

Bereich	Personen	Personaleinheiten
Verwaltung	14	13,15
Kindergärten	20	17,12
Schulen und Hort	11	6,12
Bauhof	12	12,00
Schulwarte und Reinigung	11	8,38
Bücherei	1	0,11
Gesamt	69	56,88

Abhängig von der Anzahl und dem Unterstützungsbedarf der betreuten Kinder kommt es immer wieder zu Veränderungen der benötigten Personaleinheiten. Die letzte Anpassung beschloss der Gemeinderat am 7.7.2011.

Im Bauhof forderte die Aufsichtsbehörde nach Bestellung des neuen Leiters die Reduzierung um einen Dienstposten. Dieser Forderung kam die Marktgemeinde bisher nicht nach, weil durch die anstehende Pensionierung des Wassermeisters ein Bediensteter eingeschult werden muss. Sie sieht erst mit Inbetriebnahme des geplanten Altstoffsammelzentrums des BAV Kirchdorf eine Möglichkeit, den Personalstand zu reduzieren.

- 2.2.** Der LRH stellte fest, dass der Personalstand in der Verwaltung grundsätzlich angemessen ist. Er meint jedoch, dass das Personal teilweise effizienter eingesetzt werden kann. Vor allem mit der baulichen Anpassung des Amtsgebäudes an die Anforderungen an eine bürgerorientierte Verwaltung (z. B. barrierefrei zugängliche Bürgerservicestelle) müsste eine Optimierung der Ablauforganisation möglich sein.

Im Bereich des Bauhofes unterstrich der LRH die Notwendigkeit einer Aufgabenkritik. Einsparungspotential sah er durch eine Reduzierung der freiwilligen Leistungen für Vereine, Veranstaltungen und Tourismus. Auch für die Bevölkerung werden freiwillige Dienstleistungen (z. B. Gehsteigräumung) erbracht.

Ziel- und wirkungsorientierte Verwaltungsführung

- 3.1.** Das Konzept des New Public Managements (NPM) gilt als Grundlage für die Modernisierung der öffentlichen Verwaltung. Im Zentrum steht der Wandel vom hoheitlichen Verwaltungsapparat hin zu einem wirkungsorientierten Dienstleistungsunternehmen. Daher fokussiert dieses Modell vor allem auf die Bedürfnisse der Kunden, der Mitarbeiterinnen sowie auf die Qualität der erbrachten Leistungen.
- 3.2.** Nach Meinung des LRH ist das Wissen über dieses Modell und die Erfordernisse einer ziel- und wirkungsorientierten Verwaltungsführung in der Marktgemeinde vorhanden. Die praktische Umsetzung ist jedoch noch wenig ausgeprägt. Der LRH empfahl, die gesamte Organisation in einem kontinuierlichen Entwicklungsprozess ziel- und wirkungsorientierter auszurichten. Eine entscheidende Rolle kommt dabei der Gemeindeführung durch Bürgermeister und Amtsleiter zu. Diese sollen in einzelnen Bereichen Strategien und Ziele definieren und verbindlich vereinbaren, sowie deren Umsetzung konsequent einfordern. Auf dieser Basis sollten dann die konkreten Maßnahmen geplant und konsequent umgesetzt werden.

Aufbau- und Ablauforganisation des Gemeindeamtes

4.1. Der gültige Geschäftsverteilungsplan vom April 2008 gliedert die Gemeindeverwaltung in folgende Aufgabengruppen :

- Aufgabengruppe I – Amtsleitung, Sekretariat
- Aufgabengruppe II – Bürgerservice
- Aufgabengruppe III – Standesamt, Staatsbürgerschaftsevidenz
- Aufgabengruppe IV – Finanzverwaltung, Rechnungswesen
- Aufgabengruppe V – Bauabteilung

Die Arbeitsbereiche der zugeordneten Bediensteten sind im Geschäftsverteilungsplan bzw. den Arbeitsplatzbeschreibungen definiert.

Seit Sommer 2011 ist die Verwaltung zwischenzeitig auf zwei Gebäude verteilt.¹ Damit dies zu keiner Belastung für die Bürgerinnen führt, wurden einzelne Aufgabenbereiche bis zur Beendigung dieses Provisoriums neu zugeordnet.

4.2. Die im Zuge der Prüfung mit den Führungskräften geführten Interviews zeigten, dass die Verwaltung vor allem in Bezug auf die Führungsstruktur und die Verantwortungen für einzelne Aufgaben sehr unterschiedlich gesehen wird. Aus Sicht des LRH bestand im Gemeindeamt sowohl hinsichtlich der Aufbau- als auch der Ablauforganisation Entwicklungsbedarf. Bei der Erarbeitung eines Organigramms und Neuordnung der Aufgabenbereiche sollten folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- Im Organigramm sind die Aufgaben über alle Bereiche im gleichen Detaillierungsgrad darzustellen. Dabei sollte die Amtsleitung als übergeordnete Hierarchieebene ersichtlich sein. Außerdem sollte durch die Zuordnung des Bauhofes zur Bauabteilung die diesbezügliche Verantwortung des Abteilungsleiters dargestellt werden.
- Sämtliche Aufgaben der allgemeinen Verwaltung sind in einer Aufgabengruppe zusammenzuführen. Mit der Schaffung der räumlichen Voraussetzungen sollten auch Überlegungen einhergehen, welche Aufgaben zukünftig noch im Bürgerservice erbracht werden könnten.
- Die Amtsleitung ist derzeit stark in den operativen Tagesbetrieb eingebunden, das angestrebte Verwaltungscontrolling beschränkte sich daher auf eine reine Dienstaufsicht. Nach Ansicht des LRH sollte die Amtsleitung mehr Zeit für Führungsaufgaben verwenden können. Dazu ist eine Klärung der Erwartungen und Verantwortungen der Führungskräfte in den einzelnen Fachbereichen notwendig.
- Lt. Geschäftsverteilungsplan sind für alle Funktionen Stellvertretungen definiert. Der LRH empfahl für alle Funktionen eine adäquate fachliche Vertretung anzustreben. Dazu sollten insbesondere für die Leitungsfunktionen die Vertretungsaufgaben umfassend definiert werden. Außerdem sollten die jeweiligen Stellvertreterinnen bzw. Stellvertreter entsprechend in den laufenden Informationsfluss eingebunden werden.

¹ Die Finanzverwaltung musste in das Gebäude des Bauhofes übersiedeln, da die bisherigen Büros eine gesundheitsgefährdende Schimmel- und Radonbelastung aufweisen.

- Der LRH empfahl, bestehende Zersplitterungen von Aufgaben (z. B. Vorschreibung von Anschlussgebühren) zu bereinigen. Zum Prüfungszeitpunkt waren sieben Verwaltungsbedienstete mit Bargeldgeschäften betraut. Durch die Neuordnung der Bürgerservicestelle sollten die Kassengeschäfte bei diesen Bediensteten zusammengefasst werden.

Organisations- und Qualitätsanalyse

In Anlehnung an ein europäisches Qualitätsbewertungssystem analysierte der LRH die Organisation der Kernverwaltung. Dazu führte er Interviews mit dem Bürgermeister sowie Führungs- und Schlüsselarbeitskräften der Verwaltung (insgesamt 6 Interviews). Einen weiteren Schwerpunkt bildete die Beurteilung des aktuellen Betriebsklimas durch eine anonyme, standardisierte Befragung mittels Fragebogen.

Die wichtigsten Ergebnisse und Empfehlungen aus den Interviews fasst der LRH unter den Punkten 5 bis 11 zusammen. In den Sachverhaltsdarstellungen werden eingangs die generellen Zielsetzungen des jeweiligen Themenfeldes beschrieben.

Führungsebene

- 5.1. Eine optimale Führungsqualität ist vor allem vom Engagement der Führungskräfte abhängig. Diese müssen die Interessensgruppen in der Gemeinde genau kennen und ein Gleichgewicht zwischen den Bedürfnissen und politischen Vorgaben herstellen können. Die Führungskräfte der Kernverwaltung sind der Bürgermeister, der Amtsleiter und die Leiter der Finanzverwaltung sowie der Bauabteilung.
- 5.2. Nach Meinung des LRH sind die Führungskräfte um eine bürgernahe, mitarbeiterorientierte und wirtschaftliche Verwaltung bemüht. Zur weiteren Verbesserung der Führungssituation regte der LRH Folgendes an:
 - Auf der Führungsebene sollte zukünftig auf eine einheitliche Führungskultur hingearbeitet werden. Dazu sollten die Führungsaufgaben der einzelnen Ebenen klar definiert und das Führungsverständnis eindeutig geklärt werden. Bei Bedarf sollten die Führungskräfte in der Wahrnehmung ihrer Funktion durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen unterstützt werden. Zukünftig soll auch dem Führungskräfte nachwuchs mehr Augenmerk geschenkt werden.
 - Nach der Neubestellung der Bauhofleitung startete die Marktgemeinde einen Prozess zur Optimierung der Bauhoforganisation, dabei sollten auch die Führungsaufgaben des Bauabteilungsleiters konkretisiert werden (z. B. Anordnung bzw. Genehmigung von Überstunden).
 - Zur stärkeren Verankerung der Zielorientierung sollten in Zukunft lückenlos jährlich Mitarbeitergespräche geführt werden. Dazu scheint es notwendig, dieses Instrument systematisch und strukturiert auf allen Ebenen (Bürgermeister mit Amtsleiter, Amtsleiter mit Aufgabengruppenleitern sowie Aufgabengruppenleiter mit Mitarbeiterinnen) einzuführen. In den Mitarbeitergesprächen sollte nicht nur Rückblick auf das abgelaufene Jahr gehalten und auf die bestehende Arbeitssituation eingegangen, sondern auch konkrete Jahresziele vereinbart werden.

- Ein transparentes und planungsorientiertes Berichtswesen mit besonderer Berücksichtigung der Informationserfordernisse des Bürgermeisters und der Amtsleitung vor allem hinsichtlich der Entwicklung der Finanzsituation (z. B. aktueller Vollzug des Voranschlages mit entsprechenden Abweichungsanalysen, mehrjährige Vergleiche der Ergebnisse einzelner Bereiche) sollte entwickelt und implementiert werden. Dazu ist es erforderlich, dass für die einzelnen Einrichtungen bzw. Haushaltsbereiche relevante Kennzahlen (z. B. Besucherfrequenz für einzelne Einrichtungen, die verkaufte Wassermenge im Vergleich zu der ins Netz eingespeisten Menge) entwickelt und regelmäßig ausgewertet werden.
- Zum Prüfungszeitpunkt verfügte die Amtsleitung über keine Informationen über die tatsächlich geleisteten Arbeitsstunden (inkl. der Überstunden) der einzelnen Mitarbeiter. Es gab eine fixe Arbeitszeitregelung, Aufzeichnungen über „private“ Abwesenheiten während der Dienstzeit lagen nicht vor. Im Zuge des Aufbaus geeigneter Systeme zur Gewinnung dieser relevanten Informationen könnte auch eine Flexibilisierung der Arbeitszeit überlegt werden.

Strategie und Planung

- 6.1. 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 waren nicht schriftlich definiert und den Interviewpartnern wenig bekannt.
- 6.2. Für den LRH zeigten die geführten Gespräche, dass zukünftig einer einheitlichen, über alle Ebenen (Politik und Verwaltung) greifenden Planung größerer Stellenwert beizumessen ist. Im Sinne der notwendigen Haushaltskonsolidierung muss die Planung ziel- und kostentransparenter gestaltet werden, damit z. B. Investitionsentscheidungen zukünftig auf ein solides Planungsfundament gestellt werden können. Planung, Steuerung und Kontrolle sind wesentliche Führungsaufgaben mit hohem Stellenwert, das diesbezügliche Wissen ist auf der Ebene der Führungskräfte teilweise noch zu intensivieren und zu vereinheitlichen.

Personalmanagement

- 7.1. Personalmanagement durchleuchtet, wie die Organisation Wissen und Potenzial der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördert und wie sie diese Aktivitäten plant, damit sie Politik und Strategie der Organisation unterstützen. Die Anforderungen an das Personal, fachliche Zielvereinbarungen und individuelle Weiterbildungsschwerpunkte waren nicht definiert.
- 7.2. Der LRH gewann den Eindruck, dass sowohl dem Bürgermeister als auch der Amtsleitung die Weiterbildung ein Anliegen, die Weiterbildungsbereitschaft der Bediensteten jedoch sehr unterschiedlich ausgeprägt war. Zum Prüfungszeitpunkt lag der Schwerpunkt im Personalmanagement bei Verwaltungsaufgaben. Durch folgende Maßnahmen könnte es in Zukunft wirkungsorientierter gestaltet werden:
 - Aufgaben- und Funktionsbeschreibungen laufend aktualisieren und um wesentliche Bestandteile wie Stellenziele, Befugnisse und Verantwortungen ergänzen. Jedenfalls sollen Jahreszielvereinbarungen für alle Bediensteten erarbeitet und die Zielerreichung evaluiert werden.

- Der Weiterbildung des Personals soll künftig mehr Stellenwert beigemessen und ein Schulungskonzept für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erstellt werden. Neben der notwendigen Weiterentwicklung der fachlichen Kompetenzen sind vorrangig auch die methodischen Kompetenzen (z. B. IT-Anwendungsstandards) weiter zu entwickeln. Besonderes Augenmerk sollte auch auf die Entwicklung und Schulung von Nachwuchsführungskräften gelegt werden.
- Zur Förderung des kreativen Potentials der Mitarbeiter sollte als Instrument der laufenden Qualitätssicherung und –entwicklung ein innerbetriebliches Vorschlagswesen aufgebaut werden.
- Zur Verbesserung des Wissenstransfers und der internen Kommunikation erarbeiteten die Bediensteten in einem Workshop zahlreiche Verbesserungsvorschläge, deren Umsetzung im 2. Halbjahr 2011 geplant ist. Nachdem einige dieser Verbesserungsansätze auch schon früher diskutiert und allgemein vereinbart wurden, ist nach Ansicht des LRH besonderes Augenmerk auf eine konsequente Umsetzung zu legen.

Externe Partnerschaften und Ressourcen

- 8.1.** 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 und aus eigener Kraft nicht erreichbar wären. Sowohl der Bürgermeister als auch die Fachbereiche der Verwaltung stehen Kooperationen grundsätzlich aufgeschlossen gegenüber, im Bereich der Jugendbetreuung und des Nahverkehrs gibt es konkrete Projekte mit Nachbargemeinden.

Die Ressourcen der Organisation werden bislang nur auf Ebene des Haushalts- und Finanzmanagements betrachtet. Aufzeichnungen über die benötigten Arbeitszeiten für einzelne Aufgaben lagen zum Prüfungszeitpunkt nur im Bereich des Bauhofes vor. Eine Kosten- und Leistungsrechnung über alle Leistungsbereiche der Marktgemeinde gibt es nicht.

- 8.2.** Nach Meinung des LRH sollte die Marktgemeinde auch im Bereich der Verwaltung sowie beim Bauhof die Möglichkeiten zur Zusammenarbeit ausloten. Diese Aktivitäten sollten zukünftig unter der Prämisse einer transparenten Kosten-Nutzen-Betrachtung analysiert werden. Dazu ist es notwendig, dass aussagekräftige Informationen über die Kosten einzelner Leistungen vorliegen. Außerdem wird durch Kostentransparenz auch das Kostenbewusstsein gefördert. Lt. aktuellem Geschäftsverteilungsplan ist der Aufbau einer Kosten- und Leistungsrechnung sowie entsprechender Analysen Aufgabe des Leiters der Aufgabengruppe Finanzen. Auch Folgekostenabschätzungen insbesondere bei Infrastrukturprojekten sollten zukünftig in der Ressourcenplanung mitbetrachtet werden.

Prozess- und Veränderungsmanagement

9.1. 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. In Micheldorf war das Prozessdenken wenig erkennbar. Die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Veränderungen zuzulassen bzw. mitzutragen war unterschiedlich ausgeprägt.

9.2. Dem LRH ist bewusst, dass das Prozessdenken in Gemeinden meist wenig ausgeprägt bzw. erst in Ansätzen erkennbar ist. Er hielt es für wichtig, dass die Verwaltung sukzessive beginnt, ihre Kernprozesse im Einklang mit den Organisationszielen zu definieren, zu optimieren und zu evaluieren. Das hilft ihr, Defizite in den Arbeitsabläufen (z. B. Zersplitterungen, Doppelgleisigkeiten, aber auch Fehlerquellen infolge händischer Aufarbeitung) zu beseitigen. Außerdem trägt es dazu bei, die Qualität der Leistungen zu erhalten bzw. weiter zu entwickeln. Folgende Prozesse sollten in den nächsten Jahren aufgearbeitet bzw. optimiert werden:

- Führungsprozesse (z. B. Planungsprozess, Erstellung VA inkl. MFP, Mitarbeitergespräch)
- Leistungsprozesse (z. B. Gebührenvorschreibungen, Förderungsgewährung)
- Unterstützungsprozesse (z. B. Bestellwesen, IT inkl. Datensicherung) sowie
- Verbesserungs- und Innovationsprozesse (z. B. innerbetriebliches Vorschlagswesen, Beschwerdebehandlung, Bevölkerungsbefragungen)

Der LRH empfahl, der Notwendigkeit einer kontinuierlichen Weiterentwicklung nicht nur im Leitbild und in der Führungskultur sondern auch im täglichen Umgang miteinander einen höheren Stellenwert einzuräumen.

Kunden-/Bürgerorientierte Resultate

10.1. 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 Micheldorf gab es 2002 eine Bürgerbefragung im Rahmen eines Ausbildungsprojektes. Die Erhebung der Bedarfe erfolgt im direkten Kontakt mit der Bevölkerung. Aufrufe in der Gemeindezeitung zur Abgabe von Vorschlägen zur Haushaltskonsolidierung blieben ohne Rückmeldung. Beschwerden wurde individuell und bürgerfreundlich nachgegangen, Informationen über Anzahl bzw. Inhalte lagen nicht vor.

10.2. Periodische Bürgerbefragungen, die auf den Gesamteindruck der Organisation (Qualität, Kompetenz, Freundlichkeit, Schnelligkeit, Bearbeitungszeiten usw.) schließen lassen, sind für die Organisationsentwicklung von grundlegender Bedeutung. Der LRH ist sich bewusst, dass die Bereitschaft der Bevölkerung, sich an Umfragen zu beteiligen generell gering ist. Trotzdem sollten z. B. Befragungen der Bauwerber oder Kundenbefragung im Bürgerservice periodisch erfolgen.

Mitarbeiterzufriedenheit

11.1. Die Mitarbeiterzufriedenheit beeinflusst die Leistungsfähigkeit einer Organisation. Im Rahmen der Organisationsanalyse erhielten 13 Verwaltungsbedienstete je einen standardisierten Fragebogen zur Erhebung des Betriebsklimas, wovon alle Bögen ausgefüllt retourniert wurden. Die zusammengefassten Ergebnisse aller Fragen erhielt der Bürgermeister in der Schlussbesprechung am 20.10.2011. Die wesentlichen Ergebnisse, die auf einen Gesamteindruck schließen lassen, sind in der Anlage 1 grafisch dargestellt. Dazu war Folgendes festzustellen:

- Die Kollegenbeziehungen, die Mitsprachemöglichkeiten und die Interessensvertretung schätzten die Mitarbeiterinnen sehr gut und gut ein, niemand beurteilte diese Bereiche mit weniger oder nicht gut.
- Das Vorgesetztenverhalten, die Organisation, die Information und die betrieblichen Leistungen beurteilten die Befragten mit jeweils mehr als 80 Prozent gut oder sehr gut, von einem geringen Anteil wurden sie als weniger gut angesehen.

11.2. Für den LRH bestätigten die Umfrageergebnisse den Eindruck eines vorherrschend guten Betriebsklimas. Dass dieses gepflegt und weiter gefördert werden muss, ist der Verwaltungsführung bewusst. Sie sollte daher die Entwicklung des Betriebsklimas von Zeit zu Zeit mittels Fragebogen selbst messen.

Das festgestellte Verbesserungspotential im Bereich der Information bearbeitete die Marktgemeinde bereits im Rahmen eines Workshops im April 2011. Zum Prüfungsende war die Umsetzung der von den Mitarbeitern erarbeiteten Änderungsvorschläge noch offen. Besonderes Augenmerk sollte nach Ansicht des LRH dabei auf die Förderung des Wissenstransfers zwischen den einzelnen Aufgabenbereichen gelegt werden, weil für fast die Hälfte der Befragten eine Abschottung der einzelnen Bereiche feststellbar war.²

HAUSHALTS- UND FINANZSITUATION

Haushaltsergebnisse

12.1. Die Haushaltsrechnung zeigte in den letzten 3 Jahren folgende Ergebnisse (Beträge in Tausend Euro):

Jahr	ordentlicher Haushalt	außerordentlicher Haushalt	Gesamthaushalt
2006	0	-304	-304
2007	3	-153	-150
2008	0	-385	-385
2009	-569	-546	1.115
2010	-732	-277	-1.009

2 Der Frage, ob sich die einzelnen Bereiche und Gruppen gegeneinander abschotten stimmten 42 % voll und ganz bzw. eher zu.

Im VA 2011 weist der o. H. bei einem Ausgabevolumen von 10,2 Mio. Euro einen Fehlbetrag von 636.400 Euro auf, der ao. H. zeigt bei Einnahmen von 1,44 Mio. Euro und Ausgaben von 1,49 Mio. Euro einen Fehlbetrag von 47.100 Euro.

- 12.2.** Der LRH stellte fest, dass die Marktgemeinde seit Jahren ihren ao. H. nicht ausgleichen konnte. Ab 2009 erwirtschaftete sie erstmals auch im o. H. beträchtliche Abgänge, die im Folgenden analysiert werden.

Ordentlicher Haushalt

- 13.1.** Der o. H. wies 2009 mit minus 569.000 Euro erstmals einen Abgang aus. Auch 2010 erwirtschaftete die Marktgemeinde einen Fehlbetrag von 404.000 Euro. Einschließlich des Vorjahresergebnisses sowie der zur Abgangsdeckung gewährten BZ-Mittel ergab sich ein Gesamtabgang von 732.000 Euro. Im Jahr 2011 erhielt die Marktgemeinde Bedarfszuweisungen zur Abgangsdeckung von 473.000 Euro, die Ausfinanzierung des verbleibenden Fehlbetrages von 259.000 Euro³ war zum Prüfungszeitpunkt offen.

Die finanzielle Entwicklung zeichnete sich bereits 2008 ab, da die Zuführungen aus allgemeinen Deckungsmitteln an den ao. H. um fast 100.000 Euro zurückgenommen werden mussten. Konnten 2007 noch 230.900 Euro zugeführt werden, waren es 2008 nur noch 129.750 Euro.

Die Ergebnisverschlechterung 2009 lag vornehmlich an Ausgabensteigerungen, die Einnahmen sanken trotz Wirtschaftskrise nur geringfügig. Mit Ausnahme der Zinsen sind alle laufenden Ausgaben (insbesondere für Personal, Verwaltungs- und Betriebsaufwand sowie Transferzahlungen) gestiegen.

- 13.2.** Nachdem die Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung bisher eher zögerlich angegangen wurden, empfahl der LRH, diese zu intensivieren. Im Finanzjahr 2010 reduzierte die Marktgemeinde erstmals ihre Ausgaben für Instandhaltungen und vermögensbildende Maßnahmen. Zur Entlastung des Gemeindehaushaltes schlug der LRH Folgendes vor:

- Kritisches Überarbeiten des bisherigen Leistungsspektrums (z. B. für Kultur, Tourismus) mit Fokus auf die Kernleistungen,
- wirtschaftlichere Führung öffentlicher Einrichtungen insbesondere des Alpenbades (inklusive Sauna), des Schülerhortes bzw. der Schülerbetreuung und der Bücherei sowie
- Verringern der jährlichen Haushaltsbelastung von rd. 240.000 Euro durch die Sport- und Freizeitanlagen (z. B. durch Anpassung des Leistungsangebotes und Einführung betriebswirtschaftlicher Steuerungsinstrumente).

Inwieweit die Marktgemeinde auch die Veräußerung von Vermögenswerten als Einmaleffekt in ihre Überlegungen einfließen lässt, war zum Prüfungszeitpunkt offen. Der LRH wies nachdrücklich darauf hin, dass allenfalls lukrierte Mehreinnahmen (z. B. aus Vermögensverkäufen oder der Entwicklung der Ertragsanteile) jedenfalls für die Haushaltskonsolidierung eingesetzt werden sollen.

³ Darin sind Zuführungen an den ao. H. von rd. 8.400 Euro enthalten, die von der Aufsichtsbehörde bei der Ermittlung des Abganges 2009 nicht anerkannt wurden.

Haushaltsanalyse auf Basis der Querschnittsrechnung

14.1. Der Rechnungsquerschnitt (RQ) ist dem Begriffssystem des Europäischen Systems volkswirtschaftlicher Gesamtrechnung (ESVG 95) nachgebildet und stellt die wirtschaftlichen Sachverhalte des o. H. und ao. H. gemeinsam dar. Nachstehende Tabelle (Beträge in Tausend Euro) zeigt die Rechnungsquerschnitte der Marktgemeinde in verdichteter Form. Die Details dazu sind der Anlage 2 zu entnehmen und werden unter den Punkten 15 bis 19 näher beleuchtet.

KZ	Bezeichnung	2008	2009	2010	09/10
		Summe o. + ao. H.			in %
	Laufende Gebarung				
19	Einnahmen	9.432,8	9.291,2	9.702,7	4,4%
29	Ausgaben	8.594,8	9.168,3	9.194,5	0,3%
91	Saldo 1: Ergebnis der laufenden Gebarung	837,9	122,8	508,1	313,8%
	Vermögensgebarung				
39	Einnahmen	278,8	450,7	334,3	-25,8%
49	Ausgaben	1.259,6	1.153,1	1.845,6	60,1%
92	Saldo 2: Ergebnis der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen	-980,8	-702,4	-1.511,3	-115,2%
	Saldo 1 und Saldo 2	-142,9	-579,6	-1.003,1	-73,1%
	Finanztransaktionen				
59	Einnahmen	393,3	304,9	1.739,7	470,6%
69	Ausgaben	564,9	516,0	489,5	-5,1%
93	Saldo 3: Ergebnis der Finanztransaktionen	-171,6	-211,1	1.250,2	692,2%
94	Saldo 4: Jahresergebnis ohne Verrechnung o/aoH. u. ohne Abwicklungen	-314,5	-790,6	247,1	131,3%
82 - 86	Abwicklung Sollergebnis Vorjahre	-71,0	-324,6	-1.255,2	-286,7%
99	Administratives Jahresergebnis	-385,5	-1.115,2	-1.008,1	-9,6%

14.2. Der LRH stellte im mehrjährigen Vergleich Folgendes fest:

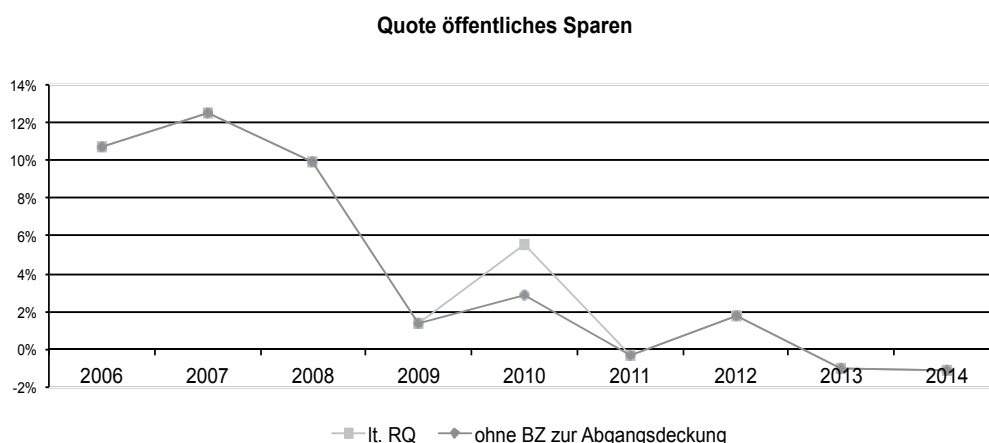
- Das **Ergebnis der laufenden Gebarung (Saldo 1)** zeigte im Krisenjahr 2009 einen deutlichen Einbruch. Dieser Rückgang des Saldos im Jahresvergleich 2008/2009 um 715.100 Euro resultiert weniger aus einem Einnahmenrückgang sondern vielmehr aus den gestiegenen Ausgaben. Die Ergebnisverbesserung 2010 war fast zur Hälfte auf die zur Abgangsdeckung erhaltenen BZ-Mittel zurückzuführen.
- Der negative **Saldo 2 (Vermögensgebarung)** spiegelte den Finanzierungsbedarf der getätigten Investitionen wider. Durch den Ankauf des ehemaligen Kinderheimes stieg dieser Bedarf im Jahr 2010 um mehr als das Doppelte.
- Der Saldo aus der laufenden Gebarung und der Vermögensgebarung war auf Grund der Investitionstätigkeit stets negativ.

- Das **Ergebnis der Finanztransaktionen (Saldo 3)** war 2008 und 2009 bedingt durch das Anwachsen der zweckgebundenen Rücklagen und den Abbau der Finanzschulden negativ. 2010 führten vor allem höhere Darlehensaufnahmen zu einem positiven Ergebnis.

Laufende Gebarung

Öffentliches Sparen im Überblick

- 15.1.** Das öffentliche Sparen zeigt sich im Ergebnis der laufenden Gebarung. Die daraus ableitbare Sparquote⁴ lag 2008 bei 9,9 Prozent. Sie sank 2009 auf 1,3 Prozent und stieg 2010 auf 5,5 Prozent. Ohne Berücksichtigung der BZ-Mittel zur Abgangsdeckung lag die Quote 2010 nur bei 2,9 Prozent.



- 15.2.** Der LRH stellte fest, dass die Marktgemeinde seit 2009 über keine ausreichende Sparquote verfügt,⁵ um Investitionen im erforderlichen Ausmaß aus den laufenden Einnahmen finanzieren zu können. Für 2011 sowie 2013 und 2014 werden negative Ergebnisse erwartet. Das bedeutet, dass die Marktgemeinde über zuwenig Mittel verfügt, um den Netto-Zinsendienst zur Gänze aus dem laufenden Geschäft bestreiten zu können.

Zu einzelnen Einnahmenarten stellte der LRH Folgendes fest:

- Insgesamt sind die **Einnahmen aus den eigenen Steuern (KZ 10)** in den letzten drei Jahren stets gesunken. In den Jahren 2008 und 2009 sind die rückläufigen Einnahmen hauptsächlich auf die niedrigeren zweckgebundenen Anschluss- und Ausschließungsbeiträge zurückzuführen. Die reinen Steuereinnahmen stiegen 2008 noch um fast 30.000 Euro an, 2009 fielen sie auf das Niveau 2007 ab. Durch die rückläufige Kommunalsteuer gingen die Steuereinnahmen 2010 in Summe um 31.700 Euro zurück.

4 Berechnung der öffentlichen Sparquote: $\text{KZ 91 (Saldo aus der lfd. Gebarung)} / \text{KZ 29 (laufende Ausgaben)} \text{ abzüglich KZ 28 (Gewinnentnahmen von Unternehmungen und marktbestimmten Betrieben)} \cdot 100$. Je höher die Sparquote ist, desto mehr Mittel stehen für die Finanzierung von Ausgaben der Vermögensgebarung und für die Rückzahlung von Schulden zur Verfügung.

5 Auch das Kommunalwissenschaftliche Dokumentationszentrum (KDZ) wertet eine öffentliche Sparquote unter 5 Prozent als unzureichend.

- Die **Ertragsanteile** (KZ 11) sind im Jahr 2008 gegenüber dem Vorjahr um 323.300 Euro gestiegen, während sie in den beiden Folgejahren um 74.900 Euro bzw. 22.400 Euro auf 3,81 Mio. Euro sanken. Im Voranschlag 2011 berücksichtigte die Marktgemeinde eine Einnahmensteigerung von 7,45 Prozent. Ausgehend von den tatsächlichen Einnahmen bis August 2011 könnte diese Prognose sogar übertroffen werden.⁶
- 2008 belief sich die Finanzkraft auf 5,84 Mio. Euro. In den beiden Folgejahren sank sie um 104.500 Euro bzw. 54.100 Euro auf 5,68 Mio. Euro. Sie setzte sich zu einem Drittel aus eigenen Steuern und zu zwei Drittel aus Ertragsanteilen zusammen. Mit diesem Verhältnis zählte die Marktgemeinde nicht zu den finanzkräftigsten Gemeinden, was auch der Vergleich der Kopfquoten zeigt. Mit einer Kopfquote von 951 Euro lag die Marktgemeinde 2010 im Bezirk um 31 Euro und im Land OÖ um 186 Euro unter dem jeweiligen Durchschnittswert.
- Bedingt durch die äußerst zurückhaltende Gebühren- und Tarifpolitik der Marktgemeinde weisen die **Einnahmen aus Gebühren** (KZ 12) sowie die **Einnahmen aus Leistungen** (KZ 13) eine leicht fallende Tendenz auf.
- Die Einnahmen aus den **laufenden Transfers von Trägern des öffentlichen Rechts** (KZ 15) setzen sich hauptsächlich aus den Zuschüssen des Landes für die Kindergärten und den Schülerhort (für Personal, Integrationsleistungen und Transport), den Zinsenzuschüssen des Bundes und den erstmals 2010 erhaltenen BZ zur Abgangsdeckung zusammen. Sie haben sich von 569.300 Euro im Jahr 2008 in den beiden Folgejahren um 89.800 Euro und 414.000 Euro auf 1,08 Mio. Euro fast verdoppelt.
- Die **Einnahmen aus Veräußerung und sonstigen Einnahmen** (KZ 18) stiegen in den letzten drei Jahren von 701.900 Euro auf 851.200 Euro. Dies war hauptsächlich in den höheren Vergütungen aus der internen Leistungsverrechnung und den 2010 getätigten Holzverkäufen begründet.

Ausgabenseitig war Folgendes festzustellen:

- Seit 2007 verzeichnete die Marktgemeinde teilweise beträchtliche Steigerungen bei den **Leistungen für Personal** (KZ 20).⁷ Die Mehrausgaben sind hauptsächlich auf den Ausbau der Kinderbetreuungseinrichtungen zurückzuführen, auch die Änderung bei der Selbstträgerschaft wirkte sich aus. Beim Bauhof haben sich außerdem die Mehrdienstleistungsvergütungen von 2007 bis 2009 mehr als verdoppelt. Im VA 2011 wird erstmals ein Rückgang der Personalausgaben erwartet.
- Der **Verwaltungs- und Betriebsaufwand** (KZ 24) erhöhte sich in den Jahren 2008 und 2009 jeweils um fast 9 Prozent, 2010 verringerte er sich um 2 Prozent auf 1,972.000 Euro. Die Steigerungen 2008 resultierten aus erhöhten Instandhaltungsmaßnahmen, 2009 waren sie großteils auf höhere Vergütungen sowie Mieten zurückzuführen. Durch die starke Rücknahme der Instandhaltungen um fast 50 Prozent sanken 2010 die Gesamtausgaben um 35.000 Euro.

6 Ausgehend von den Mehreinnahmen in den ersten acht Monaten lässt eine Hochrechnung für das gesamte Jahr ein Wachstum von 10 Prozent erwarten, das wären zusätzlich Einnahmen von 96.000 Euro.

7 2008: + 121.500 Euro; 2009: + 212.200 Euro und 2010: + 78.200 Euro
Gemessen an den ordentlichen Einnahmen lagen die Personalausgaben (inkl. der Pensionsbeiträge für Beamte) bis zu 5 Prozent über dem Bezirksdurchschnitt.

- Der **Zinsaufwand für die Finanzschulden** (KZ 25) ging von 2008 bis 2010 um mehr als 40 Prozent zurück. Diese Entwicklung entspricht dem gesunkenen Zinsniveau.
- Die **laufenden Transferzahlungen an Träger des öffentlichen Rechts** (KZ 26) stellen die größte Ausgabenposition dar. Sie stiegen in den letzten drei Jahren um 353.000 Euro auf 3,86 Mio. Euro an, wovon 73 Prozent auf die SHV-Umlage, den Krankenanstaltenbeitrag und die Landesumlage entfielen. Reichten 2008 noch 62,5 Prozent der Ertragsanteile aus, um diese drei Transferzahlungen zu bedecken, so waren 2010 dazu bereits 73,7 Prozent notwendig.

15.3. *Zum Gebührenaufkommen teilte die Marktgemeinde mit, dass in der Gemeinderats-sitzung am 29.9.2011 die Wasser- und Kanalgebühren über das von der Aufsichts-behörde geforderte Mindestmaß erhöht wurden.*

Vermögensgebarung

16.1. Die Einnahmen der Vermögensgebarung resultierten fast ausschließlich aus den Kapitaltransferzahlungen von Trägern des öffentlichen Rechts (KZ 33). Von diesen Einnahmen der letzten drei Jahre entfielen 15 Prozent (152.000 Euro) auf den o. H., die hauptsächlich Tilgungszuschüsse des Bundes betrafen. Die übrigen 85 Prozent (887.500 Euro) stammten aus BZ-Mitteln und Landesförderungen für den ao. H., die großteils für den Straßenbau bestimmt waren.

Die Investitionsausgaben (KZ 40 bis 42) beliefen sich 2008 bzw. 2009 auf 1,19 Mio. Euro bzw. 0,91 Mio. Euro. Durch den Ankauf des ehemaligen Kinder-heimes der Stadt Linz stiegen sie 2010 auf 1,74 Mio. Euro an. Daraus errechnen sich für die genannten Jahre Investitionsquoten⁸ von 11,6 Prozent, 8,4 Prozent und zuletzt 15,1 Prozent.

Die Kapitaltransferzahlungen (KZ 43 und 44) beliefen sich 2008 auf 67.700 Euro, stiegen 2009 um 177.900 Euro an und sanken 2010 auf 105.700 Euro. Die hohen Ausgaben 2009 wurden durch die Vorleistung für zu erwartende Landesmittel für die Landesausstellung 2009 und die Zahlungen für den land- und forstwirtschaftlichen Wegebau und Güterwege verursacht.

16.2. Der LRH stellte fest, dass der Anstieg der Investitionsquote 2010 nicht im Einklang mit der finanziellen Leistungsfähigkeit des Haushaltes stand und daher fremdfinanziiert werden musste.

Mittelfristige Finanz- und Investitionsplanung (MFP)

17.1. Die vom Gemeinderat beschlossene MFP bis 2014 umfasste die von der Aufsichts-behörde geforderten Unterlagen, die manuell in Form von einzelnen Excel-Tabellen erstellt wurden. Der Investitionsplan enthielt für den Planungszeitraum Ausgaben und Einnahmen für insgesamt 31 Vorhaben von 7,264.500 Euro.

⁸ Berechnung: KZ 40 bis 42 (Erwerb von unbeweglichem und beweglichem Vermögen sowie aktivierungs-fähigen Rechten) / KZ 84 (Ausgaben der laufenden Gebarung und der Vermögensgebarung) minus (KZ 28 – Gewinnentnahmen von Unternehmen und marktbestimmten Betrieben - und KZ 66 – Investitions- und Tilgungszuschüsse zwischen Unternehmen bzw. Betrieben und Gemeinde)

- 17.2.** Nach Ansicht des LRH war die vorliegende MFP wenig aussagekräftig und durch die händische Erstellung hinsichtlich der ziffernmäßigen Angaben nur schwer nachvollziehbar. Darüber hinaus berücksichtigte der Investitionsplan sowohl den Neubau des Gemeindeamtes als auch die Sanierung des Kanalnetzes nicht im notwendigen Ausmaß. Bislang enthielt die MFP keine Folgekostenberechnungen von Investitionsprojekten. Da sie für die politischen Entscheidungsträger ein wesentliches Planungsinstrument darstellt, sollte nach Ansicht des LRH stärkeres Augenmerk auf die Vollständigkeit und Nachvollziehbarkeit gelegt werden. Eine überblicksmäßige Beschreibung der einzelnen Projekte würde zusätzlich die Aussagekraft erhöhen.

Da die bisherige Vorgehensweise bei der Erstellung der MFP sehr zeitaufwändig und fehleranfällig ist bzw. nicht schlüssig aus der Buchhaltung abgeleitet wird, regte der LRH an, eine entsprechende IT-Unterstützung für die Erstellung zu prüfen. Ziel sollte sein, die Erstellung wesentlich zu erleichtern und die Transparenz zu verbessern.

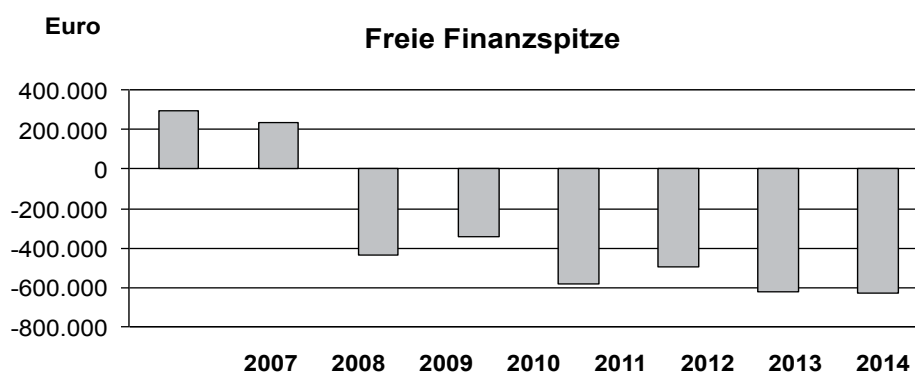
Maastricht-Ergebnis

- 18.1.** Im Rahmen des Österreichischen Stabilitätspaktes sollen die Gemeinden landesweise einen Stabilitätsbeitrag in Form eines ausgeglichenen Maastricht-Ergebnisses erreichen. Die im RQ ausgewiesenen Ergebnisse weisen seit 2008 negative Ergebnisse aus. Nach der vorliegenden MFP werden für die nächsten Jahre stets negative Ergebnisse (zwischen 66.000 Euro und 1,383.000 Euro) prognostiziert.
- 18.2.** Der LRH stellte fest, dass die Marktgemeinde seit 2008 keinen positiven Beitrag zum gesamtstaatlichen Ergebnis leistete. Sie wird daher künftig verstärkte Anstrengungen zur Verbesserung ihrer Ergebnisse unternehmen müssen. Außerdem empfahl der LRH, die der Berechnung des Maastrichtergebnisses zugrundeliegende Zuordnung von Einnahmen und Ausgaben zum Hoheits- bzw. betrieblichen Bereich zu überarbeiten und allenfalls zu korrigieren.⁹

Freie Finanzspitze

- 19.1.** Die aus dem öffentlichen Sparen ableitbare freie Finanz- bzw. Budgetspitze ist eine Kennzahl für die finanzielle Leistungsfähigkeit des Haushaltes für Investitionen bzw. zusätzliche Maßnahmen. Sie sank 2008 um 58.300 Euro auf 238.000 Euro und wies ab 2009 nur mehr negative Werte zwischen 345.400 Euro und 630.700 Euro auf.

⁹ Dies betrifft z. B. Einnahmen und Ausgaben für „Steinbrüche, Sand- und Schottergruben“, „Sport- und Freizeitanlagen“ sowie „Sport-, Kultur- und Freizeitzentrum“.



- 19.2.** Die Entwicklung zeigt deutlich, dass die Marktgemeinde seit 2009 ihren finanziellen Spielraum durch hohe freiwillige Ausgaben, Abgänge bei öffentlichen Einrichtungen und Zuschüsse an das Sport-, Kultur- und Freizeitzentrum (SKF) soweit eingeengt hat, dass sie aus dem laufenden Geschäft keine Mittel mehr für Investitionen und sonstige Maßnahmen erwirtschaftet.

Verschuldung

- 20.1.** Während die Finanzschulden bis 2006 auf 8,15 Mio. Euro anstiegen, gingen diese bis 2009 auf 7,46 Mio. Euro zurück. Im Jahr 2010 stiegen sie um 1,164 Mio. Euro auf 8,620 Mio. Euro (+ 15 %). Davon belasten 2,807 Mio. Euro¹⁰ d. s. 32,6 % den Haushalt, 5,064 Mio. Euro sind durch Gebührenhaushalte gedeckt und 749.500 Euro sind zins- und tilgungsfrei.

Zur Verschuldung im weiteren Sinn zählen auch der Kassenkredit sowie die „kredit- und darlehensähnlichen Verbindlichkeiten“ wie z. B. ausgelagerte Schulden, Verpflichtungen aus Leasingverträgen und Haftungen. Diese beliefen sich mit Jahresende 2010 insgesamt auf 4,53 Mio. Euro.

Lt. MFP sind bis 2014 Darlehenaufnahmen von 3,66 Mio. Euro vorgesehen, die sich zu gleichen Teilen auf Förderungs- und Bankdarlehen aufteilen. Für die 2011 vorgesehenen Aufnahmen von Bankdarlehen (rd. 104.000 Euro zur Ausfinanzierung abgeschlossener Vorhaben und 705.000 Euro für den Gemeindeanteil BAPH) lagen zum Prüfungszeitpunkt noch keine aufsichtsbehördlichen Genehmigungen vor.

- 20.2.** Mit einer Pro-Kopf-Verschuldung von 1.443 Euro liegt die Marktgemeinde um 25,5 Prozent bzw. um 495 Euro unter dem Landesdurchschnitt. Der LRH stellte fest, dass die Marktgemeinde zwar einen vergleichsweise moderaten Schuldenstand aufwies. Dennoch reichen seit 2009 die laufenden Einnahmen zur Rückzahlung dieser Schulden nicht mehr aus.

10 Im Schuldennachweis sind 350.000 Euro als Zwischenfinanzierungsdarlehen für Landesmittel den zinsen- und tilgungsfreien Schulden zugeordnet, obwohl zum Prüfungszeitpunkt keine Zusicherung dafür vorlag. Diese aufsichtsbehördlich genehmigte Darlehensaufnahme basierte nicht auf einem vom Gemeinderat für den Ankauf des Kinderheimes beschlossenen Finanzierungsplan.

- 20.3.** *Die Marktgemeinde teilte mit, dass die Darlehensaufnahme zur Ausfinanzierung des Gemeindeanteiles für das BAPH von der Aufsichtsbehörde nicht genehmigt wurde, sondern empfohlen wurde, das Darlehen vom Sozialhilfeverband aufzunehmen und die dafür erforderlichen Annuitäten von der Marktgemeinde zu ersetzen.*

Rücklagen

- 21.1.** Die Rücklagen für die Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung wurden ausschließlich aus den zweckgebunden Einnahmen gebildet. Während in den Jahren 2008 und 2009 der Stand der Rücklagen von 107.400 Euro um jeweils rd. 23.000 Euro auf 153.700 Euro anstieg, verminderte er sich 2010 auf 71.800 Euro. Bis auf die Zuführung für den Ankauf eines VW-Busses für die Wasserversorgung (im o. H.) wurden die Rücklagenentnahmen zur Finanzierung von ao. Bauvorhaben verwendet (rd. 357.700 Euro). Die Rücklagen wurden nicht veranlagt sondern als Kassenverstärkungsmittel verwendet.
- 21.2.** Der LRH stellte fest, dass die aus zweckgebundenen Mitteln gebildeten Rücklagen widmungsgemäß verwendet wurden.

Öffentliche und betriebsähnliche Einrichtungen

- 22.1.** Wie der Anlage 3 zu entnehmen ist, belasteten diese Einrichtungen ohne die SKF im Jahr 2008 den Haushalt mit 243.000 Euro. 2009 erhöhte sich diese Belastung auf 379.500 Euro (+48 %), 2010 sank sie auf 287.300 Euro.
- 22.2.** Der Anstieg 2009 ergab sich bei Kindergärten (Ausweitung des Angebotes und Einführung des Gratis-Kindergartens) und durch den gesunkenen Überschuss bei der Abwasserbeseitigung. 2010 konnte wieder ein höherer Überschuss aus der Abwasserbeseitigung (+ 64.500 Euro) erwirtschaftet werden, die Belastung aus der Kinderbetreuung reduzierte sich infolge ausbezahlter Förderungen. Eine Möglichkeit zur Verringerung der Haushaltsbelastung sah der LRH in der Einhebung von kostendeckenden Beiträgen für die Bereitstellung von Mittagessen (in den Kindergärten und Schulen sowie für Gemeindebedienstete).

Alpenbad

- 23.1.** Das Mitte der 90iger Jahre generalsanierte Freibad befindet sich in der Nähe zum Freibad der Stadtgemeinde Kirchdorf, das zeitgleich generalsaniert wurde.

Der Betrieb des Freibades belastete den Haushalt 2010 mit 185.200 Euro (einschl. Darlehenstilgungen von 70.800 Euro). Die Einnahmen aus den Badeeintritten deckten 17,6 Prozent der Betriebsausgaben. Um eine gegenseitige Konkurrenzierung zu vermeiden, stimmt Micheldorf mit Kirchdorf die Tarife ab.

23.2. Der LRH stellte kritisch fest, dass die Eintrittstarife zwar mit Kirchdorf abgestimmt, die von der Aussichtbehörde geforderte Erhöhung aber bisher immer wieder verschoben wurde. Für ein begleitendes Controlling fehlten entsprechende statistische Daten (Anzahl der Badetage, Anzahl der Besucher, aufgegliedert nach den einzelnen Tarifen), obwohl das Kassensystem diese Werte tageweise liefert. Unabhängig von der für die Badesaison 2012 beabsichtigten Anhebung der Eintrittstarife empfahl der LRH durch

- gegenseitige Abstimmung von Saisonstart bzw. –ende sowie der täglichen Öffnungszeiten mit Kirchdorf und
- Benchmarking (z. B. zahlt Micheldorf im Vergleich zu Kirchdorf das Vierfache an Versicherungsprämien)

auch ausgabenseitige Optimierungsmöglichkeiten in Angriff zu nehmen.

23.3. *Beim Saisonende 2011 erfolgte bereits eine Abstimmung mit Kirchdorf (führte zu einer Vorverlegung um 14 Tage). Darüber hinaus teilte die Marktgemeinde mit, dass die Abstimmung mit Kirchdorf weiter intensiviert werden soll.*

Volksbücherei

24.1. Zusätzlich zur Pfarrbücherei betreibt die Marktgemeinde ein Bücherei für die Volksschule und eine Volksbücherei. Diese ist in angemieteten Räumlichkeiten des ehemaligen Gasthauses „Zur Sense“ untergebracht und wöchentlich 4,5 Stunden geöffnet. Die Volksbücherei erwirtschaftete jährlich einen Fehlbetrag zwischen 15.200 Euro und 16.400 Euro, der zu drei Viertel durch die Mietausgaben verursacht wurde. Das Entgelt für Entlehnungen deckte fünf Prozent der Aufwendungen.

24.2. Der LRH begrüßt die Bemühungen des Kulturausschusses, die Bücherei grundsätzlich zu modernisieren und neu zu beleben. Er regte an, bei diesen Überlegungen die Unterbringung in einem gemeindeeigenen Gebäude und die Anpassung der Entlehngebühren an jene der Nachbargemeinden (Höhe in Relation zur Dauer) mit einzubeziehen.

Sport-, Kultur- und Freizeitzentrum (SKF)

25.1. Das seit 1981 bestehende Zentrum umfasst Sportanlagen für Fußball, Leichtathletik, Laufen, Skaten, Tennis, Judo, Kegeln und Schießen sowie ein Restaurant und einen Veranstaltungssaal. Das SKF wird von der Micheldorfer Sport- und Freizeitanlagen GmbH geführt, an der die Marktgemeinde zu 99 Prozent und der Micheldorfer Sportverein Grün-Weiß zu einem Prozent beteiligt sind. Geschäftsführer der GmbH sind der Amtsleiter und ein Mitglied des Gemeindevorstandes.

Neben der jährlichen Subvention – diese wurde 2010 von 100.000 Euro auf 120.000 Euro erhöht - belasten der Schuldendienst und die Leistungen des Bauhofes den Gemeindehaushalt 2010 mit rd. 240.000 Euro.¹¹

11 Die im Haushalt ausgewiesene Belastung liegt bei rd. 280.000 Euro, da bei den Bauhofleistungen die Stunden des Hausmeisters mitberücksichtigt wurden, obwohl diese Leistung (41.218,33 Euro) direkt der GmbH in Rechnung gestellt wurde.

- 25.2.** Der LRH konnte die Wirtschaftlichkeit der Betriebsführung nicht bewerten, da die dafür notwendigen Informationen bzw. Daten nicht vorlagen. Er empfahl daher eine Kosten- und Leistungsrechnung in der Gesellschaft einzuführen. Die daraus abgeleiteten Informationen könnten die Basis für die künftige Ausrichtung und Zielsetzung bei der Betriebsführung sein und gleichzeitig zur Stärkung des Kostenbewusstseins beitragen. Grundsätzlich regte der LRH an, in Anbetracht der hohen Haushaltsbelastung ausgehend von den Entwicklungszielen der Marktgemeinde das Leistungsangebot im Kultur- und Freizeitbereich kritisch zu hinterfragen.

Sonstige Feststellungen

Bauhof

- 26.1.** Die interne Leistungsverrechnung erfolgt insofern IT-unterstützt, als die händisch erfassten Leistungsstunden je Bediensteten und Maschine in der Finanzabteilung in eine Excel-Tabelle übertragen werden. Daraus wird am Monatsende automatisch die Belastung der jeweiligen Haushaltsstellen ermittelt. Monatlich werden je Mitarbeiter die Ist-Arbeitsstunden mit den Soll-Stunden verglichen, eine Jahresübersicht etwa hinsichtlich der angefallenen Mehrdienstleistungen wurde bisher nicht erstellt. Bisher fanden keine mehrjährigen Vergleiche bzw. Analysen der für die einzelnen Bereiche tatsächlich erbrachten Leistungen statt.
- 26.2.** Der LRH empfahl im Rahmen des gestarteten Prozesses zur Optimierung der Bauhoforganisation sicherzustellen, dass die Leistungserfassung weitgehend IT-unterstützt erfolgt. Für eine wirtschaftliche Steuerung der Leistungen ist es notwendig, dass entsprechende Auswertungen sowohl hinsichtlich der Ressourcen bzw. Auslastung der einzelnen Beschäftigten als auch der eingesetzten Maschinen möglich sind. Dabei sollte auch die mehrjährige Entwicklung der erbrachten Leistungen für die einzelnen Bereiche beobachtet und kritisch hinterfragt werden.¹²

Straßenreinigung

- 27.1.** Die unter dem Ansatz 814 dargestellten Ausgaben für Straßenreinigung inkl. Schneeräumung sind seit 2007 um 121.200 Euro (+ 115,7 %) auf 226.000 Euro angestiegen. Umgerechnet auf das zu betreuende Straßennetz von rd. 161 km bedeutet dies, dass sich die Ausgaben je Straßen-Kilometer von 651 Euro auf 1.404 Euro erhöhten.
- 27.2.** Der LRH regte an, die Leistungserbringung im Hinblick auf Optimierungsmöglichkeiten zu evaluieren. Ein Ansatzpunkt könnte dabei eine intensivere Zusammenarbeit mit den Nachbargemeinden sein.

Öffentlicher Nahverkehr

- 28.1.** Für den Öffentlichen Personennahverkehr im Bezirk Kirchdorf leistet die Marktgemeinde ab 2008 jährlich einen Beitrag von ca. 15.000 Euro. Mit der Einführung des City-Busses zwischen Micheldorf und Kirchdorf fallen ab 2011 weitere Ausgaben von jährlich 16.000 Euro an.

¹² So hat sich etwa im Jahr 2009 der Leistungsumfang für ao. Vorhaben gegenüber den Vorjahren deutlich reduziert, gleichzeitig sind aber wesentlich höhere Mehrdienstleistungen erbracht worden.

- 28.2. Der LRH regte an, nach einer aussagekräftigen Betriebsdauer des City-Busses das Kosten-Nutzen-Verhältnis umfassend zu evaluieren.

AUSSERORDENTLICHE VORHABEN

Allgemeines

- 29.1. In den letzten drei Jahren tätigte die Marktgemeinde im ao. H. Ausgaben von 3,9 Mio. Euro, wovon 58 Prozent auf Infrastrukturmaßnahmen (Straßenbau, Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung) und 20 Prozent auf den Ankauf des ehemaligen Kinderheimes der Stadt Linz entfielen. Diesen Ausgaben standen Einnahmen von 3,8 Mio. Euro gegenüber, die zu 54,1 Prozent aus Fremdmitteln, zu 23,6 Prozent aus Zuschüssen, zu 21,9 Prozent aus Eigenmitteln¹³ und 0,4 Prozent aus sonstigen Einnahmen stammten.

Der ao. H. schloss 2010 bei lfd. Ausgaben von 1,74 Mio. Euro und lfd. Einnahmen von 2,15 Mio. Euro mit einem Überschuss von 409.900 Euro ab. Nach Abwicklung der noch offenen Ergebnisse aus Vorjahren (2008 minus 140.000 Euro und 2009 minus 546.300 Euro) verblieb ein Gesamtfehlbetrag von 276.400 Euro. Unter Berücksichtigung des Überschusses beim Vorhaben „Kindergarten in der Krems“ von 7.800 Euro beläuft sich der zum Jahresende 2010 zu finanzierende Fehlbetrag auf 284.200 Euro. Lt. Angaben der Marktgemeinde sollte dieser wie folgt bedeckt werden, wobei diese Finanzierungen nur teilweise gesichert sind:

- Gesicherte Finanzierung:

Hort-Personalraum	4.920 Euro (LZ, BZ)
Dorferneuerung	10.200 Euro (Holzverkauf 2011)
City-Bus Haltestellen	20.000 Euro (LZ)
WVA BA 06 Weinziel	780 Euro (Förderdarlehen)
WVA BA 07 Ottsdorf	<u>45.700 Euro (Förderdarlehen)</u>
Gesamt	81.600 Euro
- Finanzierung in Aussicht gestellt:

Kindergarten Micheldorf, Expositur	30.000 Euro (LZ, BZ)
------------------------------------	----------------------
- Keine gesicherte Finanzierung (Bedeckungsvorschlag lt. MFP):

Kindergarten Micheldorf, Expositur	10.000 Euro (Darlehen)
Landesausstellung 2009	87.000 Euro (LZ)
Dorferneuerung	11.800 Euro (Darlehen)
Sonstiger Straßenbau	23.000 Euro (Darlehen)
Straßenbau-Kanal BA 15	<u>40.800 Euro (Darlehen)</u>
Gesamt	<u>172.600 Euro</u>
Gesamte Bedeckungsmittel für ao. Vorhaben	<u>284.200 Euro</u>

Aus dieser Darstellung ist ersichtlich, dass unter Berücksichtigung der nicht anerkannten Zuführungen aus dem o. H. 2009 von 8.400 Euro zum Prüfungszeitpunkt ein Finanzbedarf von 181.000 Euro offen war.

13 Die Eigenmittel setzen sich zu 77 Prozent aus zweckgebunden Einnahmen (= Anschlussgebühren) und zu 23 Prozent aus allgemeinen Deckungsmitteln des o. H. (einschließlich der Erlöse aus dem Holzverkauf) zusammen.

- 29.2.** Der LRH kritisierte, dass Vorhaben teilweise ohne bzw. mit unzureichender finanzieller Bedeckung begonnen wurden. Für die laufenden Vorhaben der Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung mit einem Investitionsvolumen von über 2 Mio. Euro lagen keine Grundsatzbeschlüsse bzw. Beschlüsse über den Finanzierungsplan vor. Im VA 2011 war vorgesehen, die bestehenden Fehlbeträge größtenteils über Bankdarlehen zu finanzieren. Zum Prüfungszeitpunkt lagen weder Anträge auf Darlehensgenehmigungen noch sonstige Bedeckungsvorschläge seitens der Marktgemeinde vor. Nach Ansicht des LRH sollte der Gemeinderat unverzüglich entsprechende Finanzierungsvorschläge erarbeiten und mit der Aufsichtsbehörde abstimmen. Er hielt es für unerlässlich, dass der Gemeinderat künftig die anstehenden Vorhaben nach Prioritäten reiht und deren Realisierung von einer gesicherten Finanzierung abhängig macht. Bei künftigen Investitionsentscheidungen sollten auch die Folgekosten mitberücksichtigt werden.
- 29.3.** *Die Marktgemeinde stellte fest, dass es insbesondere im Bereich der Kindergärten nicht möglich war, mit den Investitionen auf eine gesicherte Finanzierung zu warten, da durch die Einführung des Gratiskindergartens der entstandene Mehrbedarf abgedeckt werden musste.*

Einzelne Vorhaben

Landesausstellung 2009

- 30.1.** Anlässlich der Landesausstellung 2009 in Schlierbach beteiligte sich der „Verein zur Pflege und Erhaltung der Kulturgüter der Sensenschmiede“ mit dem Partnerprojekt „Klänge zum Essen – Kulinarik zum Hören“. Im ao. H. der Marktgemeinde spiegelte sich diese Aktivität in zwei Vorhaben wider:
- Die notwendige Gebäudesanierung am Sensenschmiedemuseum schätzte der Verein auf 184.000 Euro. Über Antrag der Marktgemeinde konnten die geplanten Kosten zur Gänze aus Landesmitteln finanziert werden, wovon 2009 bereits 41.000 Euro ausbezahlt und an den Verein weitergeleitet wurden. Die restlichen Mittel sollen lt. Finanzierungsplan bis 2014 flüssig gemacht werden.
 - Im März 2009 beschloss der Gemeinderat, als Vorleistung für zu erwartende Landesmittel von rd. 80.000 Euro, an den Verein für die Projektdurchführung eine Direktförderung von 75.000 Euro bedarfsgerecht in mehreren Tranchen auszubezahlen. Zusätzlich erbrachte der Bauhof Leistungen von 12.300 Euro. Eine schriftliche Zusage des Landes zur Bedeckung der Gesamtausgaben von 87.300 Euro lag nicht vor. Vom Verein wurden bisher Ausgaben von 73.400 Euro nachgewiesen.
- 30.2.** Der LRH stellte kritisch fest, dass die Finanzierung der Ausgaben nicht gesichert ist, obwohl die Landesausstellung bereits vor fast zwei Jahren beendet wurde. Die Marktgemeinde sollte daher Anstrengungen zur Gewährung von Fördermitteln unternehmen bzw. einen geeigneten Finanzierungsvorschlag erarbeiten.

Gemeindeanteil für die Errichtung des BAPH Micheldorf

- 31.1.** Für das bereits 2001 errichtete BAPH verpflichtete sich die Marktgemeinde einen 10-prozentigen Anteil in Höhe von 997.300 Euro zu leisten. Nach den in den Jahren 2002 bis 2004 geleisteten Zahlungen waren zum Prüfungszeitpunkt noch 705.000 Euro¹⁴ offen. Im VA 2011 ist zur Finanzierung dieses Beitrages eine Darlehensaufnahme budgetiert, lt. Angaben der Marktgemeinde wird dafür von der Aufsichtsbehörde keine Genehmigung erteilt.
- 31.2.** Der LRH stellte kritisch fest, dass die Marktgemeinde in den Jahren der Errichtung des BAPH trotz der vorhandenen Möglichkeiten keine Anstrengungen zur Finanzierung ihres Gemeindebeitrages unternahm. Sie sollte ehest möglich ein realistisches Finanzierungsszenario erarbeiten und mit der Aufsichtsbehörde abstimmen.
- 31.3.** *Die Marktgemeinde teilte mit, dass die Darlehensaufnahme zur Ausfinanzierung des Gemeindeanteiles für das BAPH von der Aufsichtsbehörde nicht genehmigt wurde, sondern empfohlen wurde, das Darlehen vom Sozialhilfeverband aufzunehmen und die dafür erforderlichen Annuitäten von der Marktgemeinde zu ersetzen.*

Ankauf des ehemaligen Kinderheimes der Stadt Linz

- 32.1.** Um den gestiegenen Bedarf an Kindergartenplätzen dauerhaft zu decken – diese sind zur Zeit in Provisorien (Container und angemietete Räumlichkeiten) untergebracht – entschloss sich der Gemeinderat im März 2009 das Areal des ehemaligen Kinderheimes mit einer Gesamtfläche inkl. Waldanteil von 137.155 m² von der Stadt Linz um 700.000 Euro zu kaufen. Dem Kaufpreis lag kein Schätzgutachten zu Grunde. Aus dem Bestandsvertrag mit der Stadtgemeinde Kirchdorf (1997) war ersichtlich, dass eine Option zum Kauf bis 2005 zum Pauschalpreis von 13 Mio. ATS (ca. 994.700 Euro) eingeräumt war. Finanziert wurde der Ankauf mittels aufsichtsbehördlich genehmigter Darlehensaufnahme.

Der im September 2009 vom Gemeinderat beschlossene Kaufvertrag umfasst auch den Nutzungsvertrag mit einem Landwirt und den Bestandsvertrag mit der Stadt Kirchdorf für die vorübergehende Unterbringung der polytechnischen Schule.

In der MFP sind für die Sanierung 420.000 Euro vorgesehen. Das positive Ergebnis der Bedarfsprüfung seitens des Landes wurde der Marktgemeinde im Mai 2011 übermittelt. Durch die Probleme der Stadt Kirchdorf beim Schulbau wird sich die Übersiedlung des Polytechnikums verschieben, sodass frühestens im Frühjahr 2012 mit der Sanierung begonnen werden kann.

- 32.2.** Der LRH kritisierte, dass das Objekt 2009 angekauft und zum Prüfungszeitpunkt noch kein Sanierungskonzept mit entsprechendem Finanzierungsplan vorlag. Nach der Konkretisierung des tatsächlichen Bedarfes für den Kindergartenbetrieb sollte eine möglichst wirtschaftliche Verwertung der Restflächen angestrebt werden. Ziel sollte sein, die Haushaltsbelastung durch die Finanzierungskosten des Ankaufes möglichst gering zu halten.

14 Davon wurden bisher 547.300 Euro mittels Barvorlage durch den SHV vorfinanziert (Micheldorf zahlte bisher nur Zinsen), der Rest von 157.700 Euro betrifft die noch nicht beglichenen Anschlussgebühren.

Da die Flächenangaben nach dem Grundbuchauszug vom 2. Mai 2009 mit jenen in den übernommenen Verträgen nicht schlüssig nachvollziehbar waren, empfahl der LRH diese Unklarheiten zu bereinigen und falls notwendig die entsprechenden Verträge zu aktualisieren.

- 33.1.** Aufgrund relativ hoher Holzpreise führte die Marktgemeinde eine einmalige Schlägerungsaktion im erworbenen Waldbesitz durch. Die daraus zu erzielenden Einnahmen schätzte sie auf bis zu 90.000 Euro. Bis zum Prüfungszeitpunkt erwirtschaftete sie Netto-Einnahmen von 130.400 Euro.

Mit Zustimmung des politischen Referenten verwendete die Marktgemeinde 116.900 Euro nicht zur Finanzierung des Ankaufes des Objektes, sondern zur Bedeckung von bereits entstandenen Sollfehlbeträgen bei verschiedenen ao. Vorhaben bzw. als Ersatz für den Anteilsbetrag des o. H. bei der Aufbahrungshalle Heiligenkreuz.

- 33.2.** Der LRH stellte fest, dass von den verbliebenen Einnahmen von 13.500 Euro der überwiegende Teil (10.500 Euro) zur Finanzierung weiterer ao. Ausgaben eingesetzt wurde. Zum Prüfungszeitpunkt lag noch keine Entscheidung über die Verwendung der restlichen 3.000 Euro vor. Für die wirtschaftliche Nutzung des Waldbesitzes sollte künftig ein Forstoperat erstellt werden.

3 Anlagen

1 Beilage

Linz, am 25. November 2011

Dr. Helmut Brückner
Direktor des Oö. Landesrechnungshofes

Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung Marktgemeinde Micheldorf

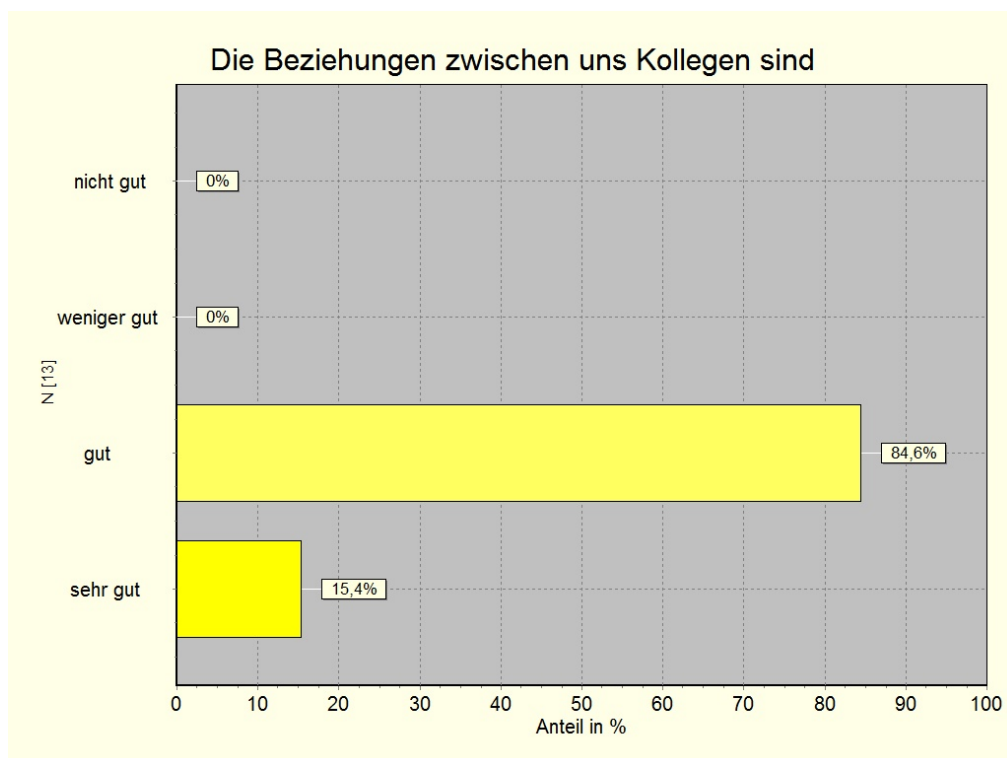
Im Zuge der Prüfung der Marktgemeinde Micheldorf wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über das Betriebsklima in der Gemeindeverwaltung befragt. Insgesamt wurden 13 Fragebögen ausgegeben, wovon 13 an den LRH retourniert wurden. Der Betriebsklimafragebogen umfasste insgesamt 59 Fragen, die sich auf sieben verschiedene inhaltliche Bereiche aufteilten:

- Kollegenbeziehungen
- Vorgesetztenverhalten
- Organisation
- Information
- 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.

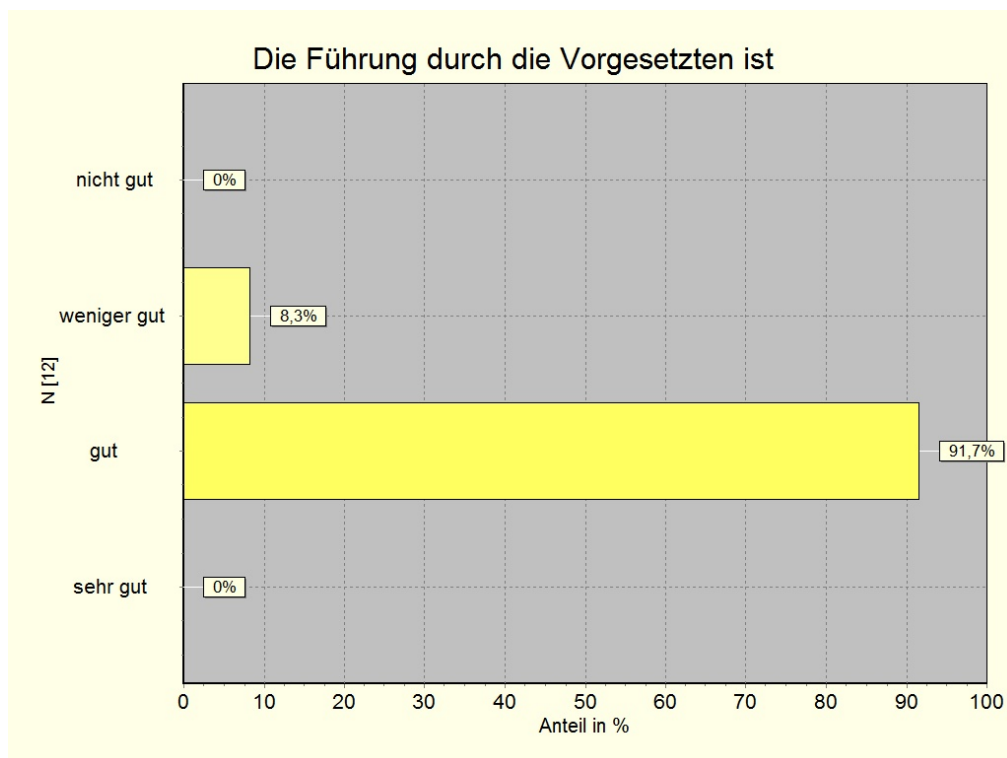
Kollegenbeziehungen¹



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. Der Erfolg hängt dabei vor allem von der Gesprächsfähigkeit und -bereitschaft sowie der menschlichen Reife der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab.

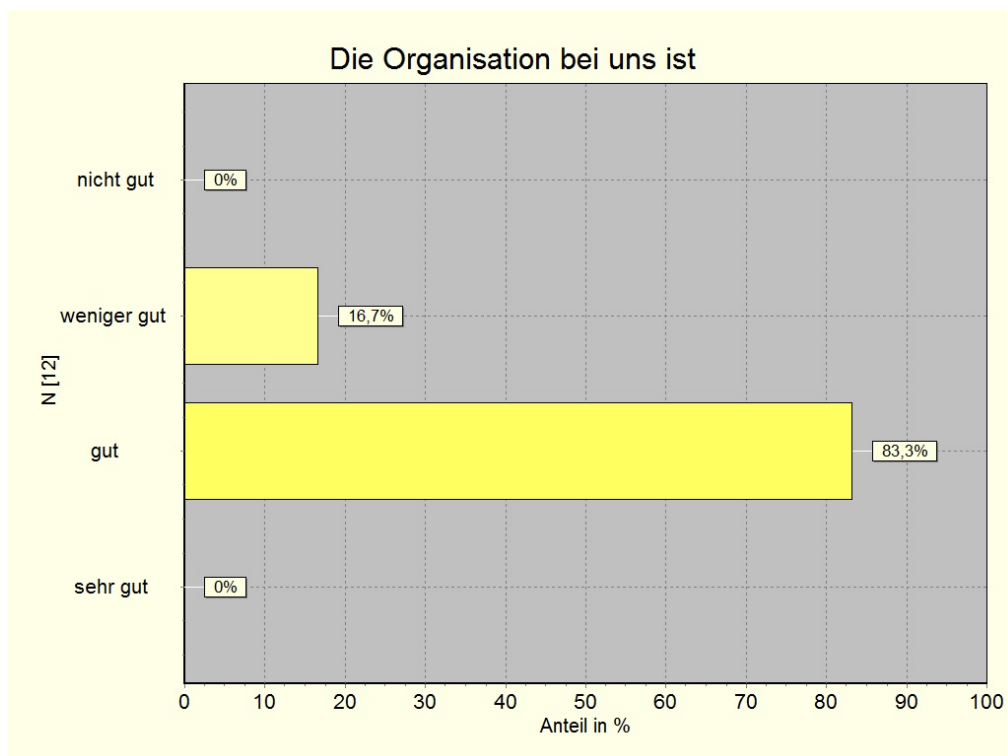
¹ Legende: N.....Anzahl der Antworten

Vorgesetztenverhalten



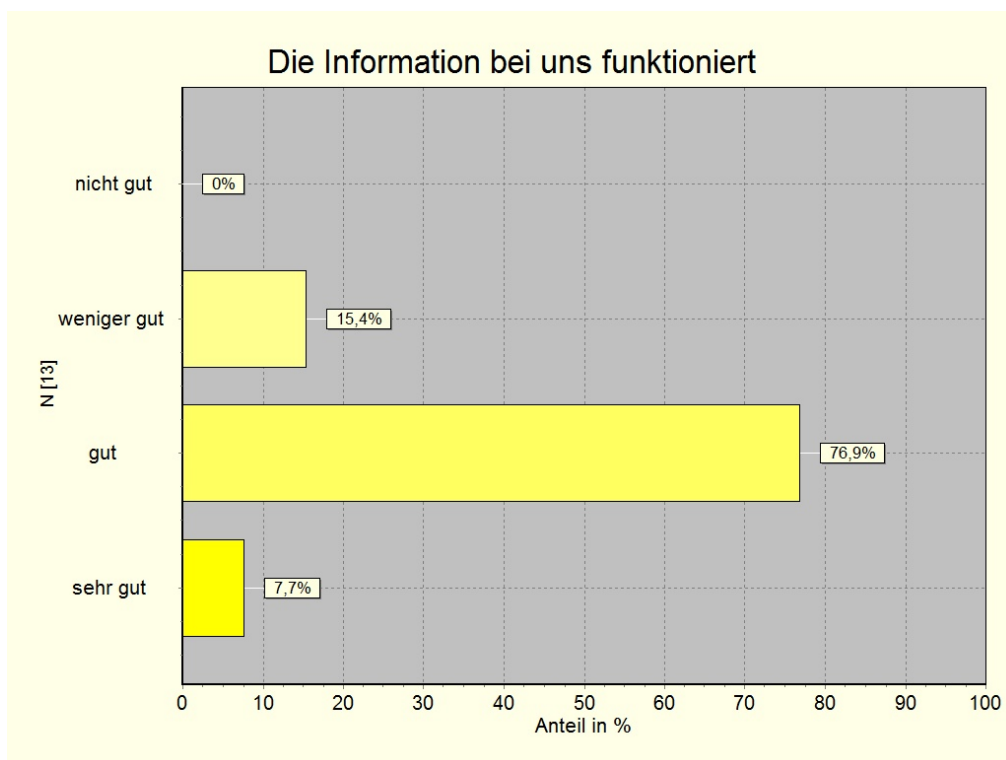
Das Betriebsklima wird maßgebend durch die Vorgesetzten gestaltet. Diese sind entscheidende Erfolgsfaktoren, wenn die erforderliche Kultur für eine moderne Verwaltung entwickelt werden soll.

Organisation

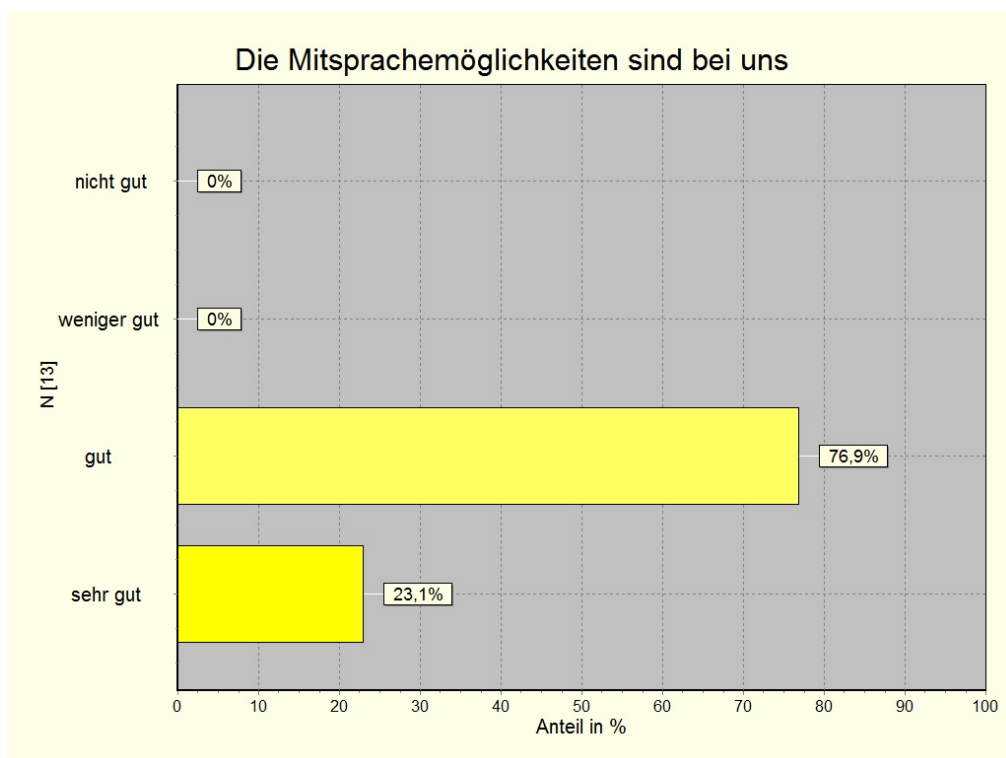


Eine effiziente Aufbau- und Ablauforganisation ist die Basis, auf der sich ein gesundes Betriebsklima erst entwickeln kann.

Information

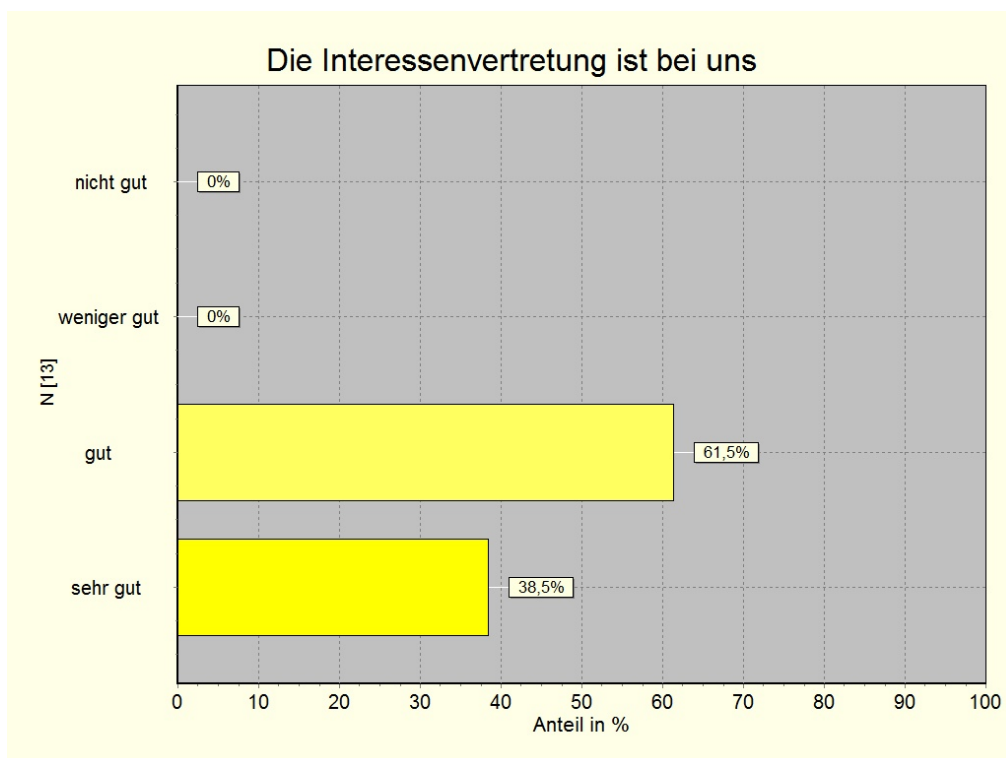


Mitsprache



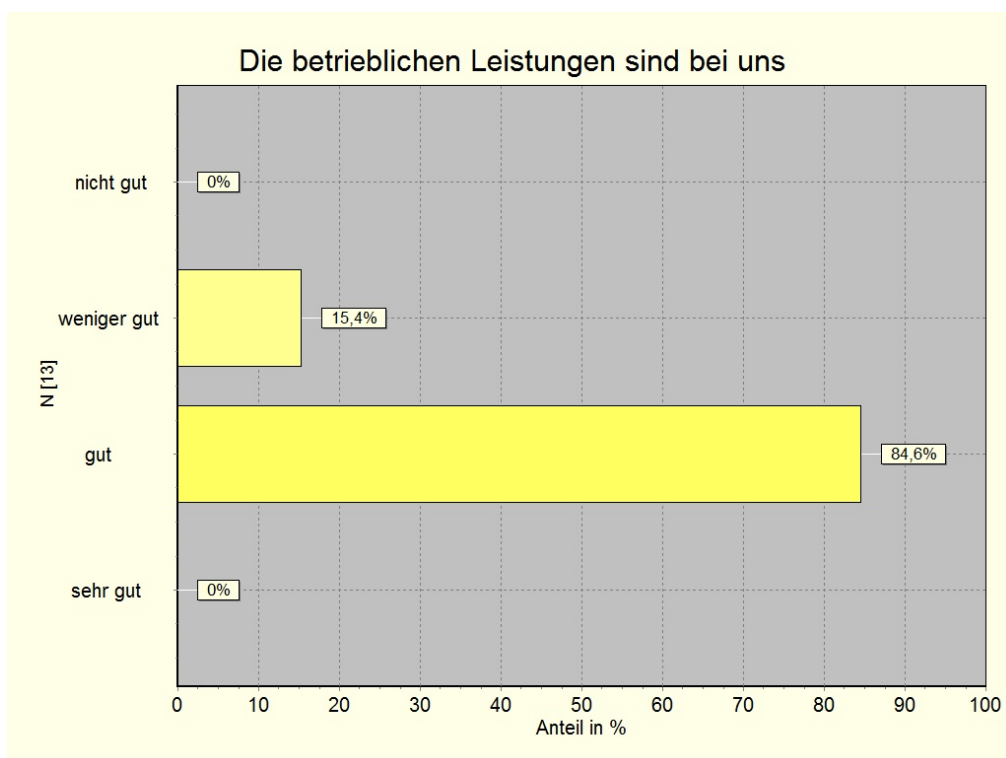
Öffentliche Verwaltungen sollten verstärkt ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter informieren und die Mitsprache in der Organisation ermöglichen. Eine transparente Informationspolitik sowie eine vertrauensvolle Kommunikation sind tragfähige Pfeiler einer gesunden Verwaltungskultur.

Interessenvertretung



Es ist unumstritten, dass die reibungslose Zusammenarbeit zwischen Bediensteten und Personalvertretung dem Betriebsklima nützlich ist. Sie garantiert, dass die Interessen der Organisation und des Personals abgestimmt und zu einem tragfähigen Kompromiss gebracht werden.

Betriebliche Leistungen



Die innerbetrieblichen Leistungen fördern die positive Arbeitsatmosphäre und Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Qualität der Leistungen der Bediensteten hängt auch davon ab, in wie weit ihre Leistungen honoriert werden.

Rechnungsquerschnitt 2008 bis 2010

Teil 1 Laufende Gebarung

KZ	Bezeichnung	2008	2009	2010	Veränderung	
		Summe o. und ao. H.			09/10	
		in 1000 Euro			in %	
	Einnahmen der laufenden Gebarung					
10	Eigene Steuern	2.187,5	2.077,8	2.034,1	-43,7	-2,1%
11	Ertragsanteile	3.905,9	3.831,0	3.808,5	-22,5	-0,6%
12	Gebühren für die Benützung von Gemeindevorrichtungen und -anlagen	1.453,5	1.458,7	1.451,0	-7,7	-0,5%
13	Einnahmen aus Leistungen	393,0	393,2	357,9	-35,3	-9,0%
14	Einnahmen aus Besitz und wirtschaftlicher Tätigkeit	37,1	36,1	46,9	10,8	29,9%
15	Laufende Transferzahlungen von Trägern d. öffentl. Rechts	569,3	659,1	1.073,1	414,0	62,8%
16	Sonstige laufende Transfereinnahmen	72,7	73,8	79,9	6,1	8,3%
17	Gewinnentnahmen der Gemeinde von Unternehmen und marktbestimmten Betrieben	111,9	0,0	0,0	0,0	k.A.
18	Einnahmen aus Veräußerung und sonstige Einnahmen	701,9	761,5	851,2	89,7	11,8%
19	Summe 1 (laufende Einnahmen)	9.432,8	9.291,2	9.702,7	411,5	4,4%
	Ausgaben der laufenden Gebarung					
20	Leistungen für Personal	2.157,1	2.369,3	2.447,4	78,1	3,3%
21	Pensionen und sonstige Ruhebezüge	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
22	Bezüge der gewählten Organe	130,0	134,1	141,8	7,7	5,7%
23	Gebrauchs- und Verbrauchsgüter, Handelswaren	205,4	249,0	237,5	-11,5	-4,6%
24	Verwaltungs- und Betriebsaufwand	1.845,3	2.007,2	1.972,0	-35,2	-1,8%
25	Zinsen für Finanzschulden	268,4	260,1	154,1	-106,0	-40,8%
26	Laufende Transferzahlungen an Träger d. öffentl. Rechts	3.506,8	3.718,1	3.859,5	141,4	3,8%
27	Sonstige laufende Transferzahlungen	369,8	430,5	382,2	-48,3	-11,2%
28	Gewinnentnahmen der Gemeinde von Unternehmen und marktbestimmten Betrieben	111,9	0,0	0,0	0,0	k.A.
29	Summe 2 (laufende Ausgaben)	8.594,8	9.168,3	9.194,5	26,2	0,3%
91	Saldo 1: Ergebnis der laufenden Gebarung	837,9	122,8	508,1	385,3	313,8%

Teil 2 Vermögensgebarung

KZ	Bezeichnung	2008	2009	2010	Veränderung	
		Summe o. + ao. H.			09/10	
		in 1000 Euro			in %	
	Einnahmen der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen					
30,31,32	Veräußerung von Vermögen	0,0	15,5	0,0	-15,5	-100,0%
33	Kapitaltransferzahlungen von Trägern d. öffentl. Rechts	278,8	442,8	333,4	-109,4	-24,7%
34	Sonstige Kapitaltransfereinnahmen	0,0	435,2	334,3	-100,9	-23,2%
39	Summe 3: Einnahmen der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen	278,8	450,7	334,3	-116,4	-25,8%
	Ausgaben der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen					
40	Erwerb von unbeweglichem Vermögen	1.123,4	810,8	1.698,0	887,2	109,4%
41	Erwerb von beweglichem Vermögen	68,6	95,3	40,9	-54,4	-57,1%
42	Erwerb von aktivierungsfähigen Rechten	0,0	1,5	0,9	-0,6	-40,0%
43	Kapitaltransferzahlungen an Träger d. öffentl. Rechts	9,0	93,6	34,1	-59,5	-63,6%
44	Sonstige Kapitaltransferzahlungen	58,6	151,9	71,6	-80,3	-52,9%
49	Summe 4: Ausgaben der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen	1.259,6	1.153,1	1.845,6	692,5	60,1%
92	Saldo 2: Ergebnis der Vermögensgebarung ohne Finanztransaktionen	-980,8	-702,4	-1.511,3	-808,9	-115,2%
	Saldo 1 + Saldo 2	-142,9	-579,6	-1.003,1	-423,5	-73,1%

Rechnungsquerschnitt 2008 bis 2010

KZ	Bezeichnung	2008	2009	2010	Veränderung	
		Summe o. + ao. H.			09/10	
		in 1000 Euro			in %	
	Einnahmen aus Finanztransaktionen					
50	Veräußerung v. Beteiligungen und Wertpapieren	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
51	Entnahmen aus Rücklagen	162,2	74,7	132,4	57,7	77,2%
52	Einnahmen aus Rückzahlungen von Darlehen	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
53	Entnahmen aus Rückzahlung von Bezugsvorschüssen	4,1	3,9	3,8	-0,1	-2,6%
54	Aufnahmen Finanzschulden von Trägern d. öffentl. Rechts	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
55	Aufnahme Finanzschulden von anderen Trägern	227,0	226,3	1.603,5	1.377,2	608,6%
56	Investitions- und Tilgungszuschüsse zwischen Unternehmungen und marktbestimmten Betrieben	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
59	Summe 5: Einnahmen aus Finanztransaktionen	393,3	304,9	1.739,7	1.434,8	470,6%
	Ausgaben aus Finanztransaktionen					
60	Erwerb v. Beteiligungen und Wertpapieren	0,0	1,0	0,0	-1,0	-100,0%
61	Zuführung an Rücklagen	185,4	97,7	50,5	-47,2	-48,3%
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	6,2	3,0	0,0	-3,0	-100,0%
64	Rückzahlung von Finanzschulden bei Trägern d. öffentl. Rechts	1,3	1,3	1,3	0,0	0,0%
65	Rückzahlung von Finanzschulden bei anderen Trägern	372,0	412,9	437,7	24,8	6,0%
66	Investitions- und Tilgungszuschüsse zwischen Unternehmungen und marktbestimmten Betrieben	0,0	0,0	0,0	0,0	k.A.
69	Summe 6: Ausgaben aus Finanztransaktionen	564,9	516,0	489,5	-26,5	-5,1%
93	Saldo 3: Ergebnis der Finanztransaktionen	-171,6	-211,1	1.250,2	1.461,3	692,2%
94	Saldo 4: Jahresergebnis ohne Verrechnungen zwischen o. und ao. Haushalt	-314,5	-790,6	247,1	1.037,7	131,3%

	Übersicht Gesamthaushalt	2008	2009	2010
80	Einnahmen der laufenden Gebarung und der Vermögensgebarung <i>Summe 1, 3 und 5</i>	10.104,9	10.046,8	11.776,7
81	Zuführungen aus dem o. Haushalt und Rückführungen aus dem ao. Haushalt	201,7	111,6	167,4
82	Abwicklung Soll-Überschüsse Vorjahre	2,9	8,6	0,0
83	Abwicklung Soll-Abgang laufendes Jahr	0,0	0,0	0,0
79	Summe 7 (Gesamteinnahmen)	10.309,5	10.167,0	11.944,1
84	Ausgaben der laufenden Gebarung und der Vermögensgebarung <i>Summe 2, 4 und 6</i>	10.419,3	10.837,4	11.529,6
85	Zuführungen an den ao. Haushalt und Rückführungen an den o. Haushalt	201,7	111,6	167,4
86	Abwicklung Soll-Abgänge Vorjahre	73,9	333,1	1.255,2
87	Abwicklung Soll-Überschuss laufendes Jahr	0,0	0,0	0,0
89	Summe 8 (Gesamtausgaben)	10.695,0	11.282,2	12.952,1
99	Administratives Jahresergebnis <i>Summe 7 minus Summe 8</i>	-385,5	-1.115,2	-1.008,1

Öffentliche und betriebsähnliche Einrichtungen

Betriebsergebnisse 2008 bis 2010

Bezeichnung der Einrichtung	2008	2009	2010	Veränderung 09/10	
	in Euro			in Prozent	
Schülerausspeisung	-14.019	-16.314	-21.608	-5.294	-32,45%
Kindergärten	-322.319	-396.105	-374.175	21.930	5,54%
Krabbelstube	-3.076	-14.568	-1.694	12.874	88,37%
Schülerhort	-24.724	-53.989	-35.795	18.194	33,70%
Volksbücherei	-15.111	-16.211	-15.467	744	4,59%
Essen auf Rädern	1.439	982	1.736	755	76,86%
Müllabfuhr	-5.830		-10.209	-10.209	
Alpenbad	-187.847	-179.484	-185.185	-5.701	-3,18%
Sauna	-10.411	-15.252	-14.390	862	5,65%
Abgänge	-581.898	-690.942	-656.788	34.154	4,94%
Müllabfuhr		18.442		-18.442	
Wasserversorgung	107.371	119.208	131.506	12.299	10,32%
Abwasserbeseitigung	229.170	171.542	236.087	64.544	37,63%
Wohn- und Geschäftsgebäude	2.321	2.201	1.905	-296	-13,46%
Überschüsse	338.861	311.393	369.498	58.104	18,66%
Gesamtergebnis	-243.037	-379.549	-287.290	92.258	24,31%

SCHLUSSBESPRECHUNG - AKTENVERMERK

Aktenvermerk, LRH-210056-2011-Spi, zur
Schlussbesprechung:

Gutachten "Schlussbesprechung Marktgemein-
de Micheldorf"

Ort und Datum:

4020 Linz, Promenade 31, am 20. Oktober
2011

Teilnehmende Organisationen:

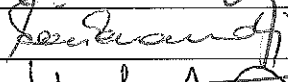
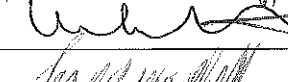
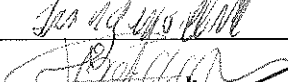
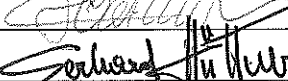
Marktgemeinde Micheldorf

Den Vertreterinnen und Vertretern der geprüften Organisation ist das vorläufige Ergebnis der
o. a. Prüfung in der gegenständlichen Schlussbesprechung vollinhaltlich zur Kenntnis gebracht
worden. Die von den Vertreterinnen und Vertretern mündlich eingebrachten Stellungnahmen
wurden eingearbeitet (Kennzeichnung mit 3 an der zweiten Stelle der Berichtsgliederung und
mit Kursivdruck).

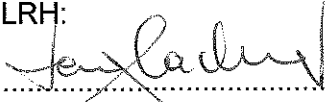
Gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG besteht darüber hinaus die Möglichkeit zur Abgabe einer
schriftlichen Stellungnahme zum vorläufigen Ergebnis.

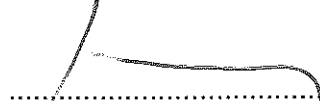
1) Die Vertreterinnen und Vertreter **verzichten** auf die gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG eingeräum-
te Gelegenheit zur Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme.

2) Die Vertreterinnen und Vertreter **behalten sich** die Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme
gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG **vor**.

Organi- sation	Name in BLOCKBUCHSTABEN	Unterschrift	1) Ver- zicht	2) Vor- behalt
Kogel	EWALD LINDINGER		☒	☐
W	HERBERT EHRENBRANDNER		☐	☐
VO	ALFRED HINTERWIRTH		☐	☐
VO	Karl Lungenschmid		☐	☐
GV	Christian HARTWAGNER		☐	☐
GV	GERHARD HÜTTNER		☐	☐

LRH:


.....
Josef Lenglachner


.....
Martin Mühlbacher


.....
Barbara Spindelbalker