

**Geschäftsbereich
Bau- und Bezirksverwaltung**

INITIATIVPRÜFUNG

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung	4
<hr/>	
1. PRÜFUNGSGEGENSTAND UND -METHODIK	15
<hr/>	
2. AUFBAUORGANISATION UND AUFGABENPORTFOLIO	16
<hr/>	
3. FINANZGEBARUNG	18
3.1. Gesamthaushalt GB BBV	18
3.2. Kassenreste und Forderungsmanagement	20
3.3. Zentralisierung Buchungswesen	21
3.4. Inventur	23
<hr/>	
4. PERSONALMANAGEMENT	25
4.1. Personaleinsatz	25
4.2. Überstunden	30
4.3. Abwesenheiten	31
4.4. Fluktuation	34
4.5. Homeoffice	35
4.6. Analyse Personalsituation	36
<hr/>	
5. ZENTRALE ORGANISATIONASPEKTE	44
5.1. Prozessmanagement	44
5.2. Wissensmanagement	46
5.3. Feedback-Kultur	47
5.4. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem	50
5.5. Compliance	53
<hr/>	
6. CONTROLLING	57
6.1. Darstellung ausgewählter Leistungs- und Kennzahlen	57
6.2. Analyse der Controlling-Daten	63

7. PROJEKT „DIGITALES BAUVERFAHREN“	67
7.1. Phase 1: Konzeption	68
7.1.1. Projektplanung und -durchführung	68
7.1.2. Personaleinsatz und Kosten	70
7.1.3. Vergabe externe Begleitung	71
7.2. Phase 2: Umsetzung – Pilotierung	72
7.2.1. Projektplanung und -durchführung	72
7.2.2. Personaleinsatz und Kosten	73
7.2.3. Vergabe externe Begleitung	74
7.3. Phase 3: Umsetzung – Go Live	78

8. KOOPERATIONSPROJEKT „GEMEINSAM WIRKEN“	80
8.1. Projektidee und -abwicklung	80
8.2. Vergabe externe Begleitung	82

9. WEITERE PROJEKTE BZW. VORHABEN	85
9.1. ELAK-Einführung und Standardisierung	85
9.2. Vorhaben „Bauanzeige Fast Lane“	86
9.3. Projekt „Usability Antragstellung Genehmigungsverfahren“	88

Anhang	90
---------------	-----------

Tabellenverzeichnis	92
----------------------------	-----------

Abbildungsverzeichnis	92
------------------------------	-----------

Abkürzungsverzeichnis	93
------------------------------	-----------

Kurzfassung

1. Prüfungsgegenstand der vorliegenden Initiativprüfung ist der Geschäftsbereich Bau- und Bezirksverwaltung (BBV). Die Prüfungsschwerpunkte sind auf die aktuell schwierige Personalsituation und die intensive Projektarbeit im Geschäftsbereich gerichtet. Darüber hinaus werden noch einige Aspekte zur Finanzgebarung, dem Controlling und zu Organisationsthemen beleuchtet.
2. Zunächst werden die Aufbauorganisation und das Aufgabenportfolio der BBV samt wesentlicher Änderungen in jüngerer Vergangenheit kurz vorgestellt.
3. Kapitel 3 widmet sich der Finanzgebarung. In einem Überblick wird der Gesamthaushalt des GB BBV im Vier-Jahres-Vergleich präsentiert. Zum RA 2024 betragen die Einnahmen rd. € 2,1 Mio., diesen standen Auszahlungen in Höhe von rd. € 6,3 Mio. gegenüber. Die Einnahmen unterliegen deutlichen Schwankungen, weshalb sie näher analysiert werden. Den Kassenresten und ihrer Bearbeitung im Forderungsmanagement ist ein eigenes Unterkapitel gewidmet. Jüngst umgesetzt wurde die Zentralisierung des Buchungswesens im Geschäftsbereich, die Prozessgestaltung dazu wird beleuchtet. Schließlich wird noch auf die Durchführung der jährlichen Inventur näher eingegangen.
4. In Kapitel 4 wird die gesamte Personalsituation im Detail analysiert. Anhand von Auswertungen und Erläuterungen zum Personaleinsatz, den Überstunden und Abwesenheiten sowie der Fluktuation kann die angespannte Personal- und Arbeitssituation deutlich aufgezeigt werden. Neben den personellen Einflussfaktoren sind auch spezifische Aufgaben – wie beispielsweise die intensive Projektarbeit – ursächlich für die derzeit schwierige Konstellation. Obwohl der Personaleinsatz im Mehrjahresvergleich gestiegen ist, kam es zu einer Performance-Reduktion in den Kernbereichen. Neben den bereits gesetzten Maßnahmen zur Verbesserung der Lage werden weitere Ansatzpunkte thematisiert.
5. Verschiedene zentrale Organisationsthemen werden im Folgekapitel behandelt, so etwa das Prozessmanagement. Der GB BBV hat 79 Prozesse definiert, deren Modellierung im IT-Tool noch in Bearbeitung ist. Immer größere Bedeutung bekommt magistratsweit – und so auch in der BBV – das Thema Wissensmanagement, ist es doch ein Schlüssel im Umgang mit intensiver Personalfuktuation. Erste Maßnahmen dazu wurden bereits umgesetzt, eine weitere Professionalisierung wird angeregt. Die interne und externe Perspektive der Feedback-Kultur wurde ebenso beleuchtet. Die BBV hatte von 2023 bis 2024 ein internes Feedback-Management mittels Online-Tool im Einsatz, um die Zufriedenheit zu messen. Die Ergebnisse waren durchaus zufriedenstellend, allerdings sank die Rücklaufquote signifikant, weshalb das Instrument aktuell nicht mehr verwendet wird. Zunehmende Relevanz hat die externe Feedback-Kultur, also das Beschwerdemanagement. Wie Auswertungen zeigen, nehmen Beschwerden bzw. Anliegen von Bürger*innen in den Kernbereichen der BBV deutlich zu, was zu erhöhten Aufwänden führt. Im Risikomanagement wurden im Bereich Baurecht die Personalrisiken aufgrund der beschriebenen Probleme besonders hoch bewertet. Die daraus folgenden Reputations-

risiken in der Außenwirkung weisen ebenso eine Red Flag aus. Das behördliche Bauwesen gilt grundsätzlich als risikobehafteter Bereich hinsichtlich Korruptionsrisiken, das Bewusstsein dafür ist noch zu schärfen.

6. Ausgewählte Leistungs- und Kennzahlen zu den wesentlichsten Produkten bzw. Prozessen des GB BBV werden in einem eigenen Kapitel präsentiert. Zur leichteren Einordnung des umfassenden Zahlenwerks wird dazu eine Kurzanalyse präsentiert. Demnach zeigt sich im Bauwesen durchwegs eine Verschlechterung der Leistungszahlen, die Gründe dafür werden dargelegt.
7. Ein eigenes Kapitel wird dem Projekt „Digitales Bauverfahren“ gewidmet. Dieses Vorhaben wird seit März 2022 in drei Phasen bearbeitet, Ende 2025 soll der Go-Live erfolgen. Das Projekt ist sehr aufwändig, es verursacht Kosten in Höhe von rd. € 565.000 und bedeutet einen internen Personaleinsatz von ca. 962 Personentagen. Die einzelnen Projektphasen werden hinsichtlich Projektplanung und -durchführung samt Aufwandsdarstellung genau beleuchtet. Das Projektmanagement hat ein externer Berater übernommen, dazu wurde der Vergabeprozess geprüft.
8. Das Kooperationsprojekt „gemEINsam Wirken“ ist ein weiteres Vorhaben, dass der GB BBV aktuell gemeinsam mit dem GB PTU abwickelt. Mit Hilfe von aufbau- und ablauforganisatorischen Optimierungen soll es zu Verbesserungen in der Kooperation und den gemeinsamen Verfahren kommen. Die Projektabwicklung – auch hier wieder mit externer Begleitung – wird näher beschrieben.
9. Ergänzend werden im letzten Kapitel noch drei weitere Projekte bzw. Vorhaben kurz dargelegt, die derzeit im GB BBV bearbeitet werden. Es sind dies: „ELAK-Einführung und Standardisierung“, „Bauanzeige Fast Lane“ sowie „Usability Antragstellung Genehmigungsverfahren“.

10. Zusammenfassung der Empfehlungen:

Empfehlungen an BBV:

- 10.1. Die Durchsicht der Arbeitsplatzbeschreibungen und des Fristen- und Bewertungsverzeichnisses des GB BBV zeigte an einigen Stellen Adaptierungsbedarf. Entsprechend der genannten Vorgaben ist darauf zu achten, die jeweiligen Organisationspapiere aktuell und revisionssicher zu halten. Berichtspunkt 2.
- 10.2. Im Rahmen der aktuellen Digitalisierungs- und Organisationsprojekte ist das Augenmerk auch auf die Buchungsprozesse zu legen mit dem Ziel, eine standardisierte und effiziente Lösung herbeizuführen. Es sind klare Abläufe mit möglichst wenig Schnittstellen und Medienbrüchen sowie entsprechenden Rollenzuteilungen und -beschreibungen (v. a. hinsichtlich Aufgaben und Verantwortung der AOBs) zu gestalten. Im Sinne eines umfassenden Wissensmanagements wird zudem

empfohlen, für die Abläufe in der zentralen Buchungsstelle detaillierte Prozessbeschreibungen zu erstellen. Berichtspunkt **3.3**.

- 10.3.** Aktuell übernimmt die zentrale Buchungsstelle in der Direktion/BBV auch die Haushaltsüberwachung und das Buchungswesen für das Büro Stadtrat X. Im Sinne einer Trennung von Politik und Verwaltung und der Kompetenzverteilung sollte dieses Vorgehen abgestellt werden. Berichtspunkt **3.3**.
- 10.4.** Der GB BBV hat künftig verstärkt darauf zu achten, die Inventur entsprechend den Vorgaben korrekt durchzuführen. Dazu ist es auch notwendig, sich im Sinne der Eigenverantwortung mit den Grundlagen vertraut zu machen und diese zu berücksichtigen. Berichtspunkt **3.4**.
- 10.5.** Die Abt. Erhebungsdienst erbringt durchgängig Mehrdienstleistungen im hohen Ausmaß. Aufgrund anstehender Pensionierungen in den nächsten Jahren werden ohnedies bereits Überlegungen zu gesamtorganisatorischen Umstrukturierungen in dem Bereich angestellt. Es wird empfohlen, sich in diesem Kontext auch der Arbeitszeitgestaltung zuzuwenden (z. B. Zeitausgleichsmodell für Mehrdienstleistungen), um eine dauerhaft hohe Überstundenbelastung hintanzuhalten. Berichtspunkt **4.2**.
- 10.6.** Der gesamte GB BBV befindet sich in einer Umbruchphase, große Projekte und kleinere Vorhaben bzw. Prozessanpassungen sind in Bearbeitung. Bei all diesen Optimierungsbestrebungen sollten die aktuellen Gegebenheiten (personelle Situation, Stimmungsbarometer) nicht außer Acht gelassen werden. Auf eine gute Balance zwischen Change und Stabilität ist dabei besonders zu achten, um nicht weitere personelle und/oder aufgabenbezogene Schieflagen zu provozieren. Berichtspunkt **4.6**.
- 10.7.** Der GB BBV hat eine große Anzahl an Prozessen definiert, wovon der überwiegende Teil noch nicht modelliert ist. Im Sinne der laufend vorgesehenen Prozesskritik wird die Prozesswürdigkeit der verbleibenden Prozesse noch einmal geprüft werden. Das auch vor dem Hintergrund, dass lediglich ein Prozesscoach eingesetzt ist und die Modellierung sowie regelmäßige Evaluierung einen nicht unerheblichen Aufwand verursacht. Berichtspunkt **5.1**.
- 10.8.** Durch die von BBV und PTU gewünschte getrennte Darstellung der Prozesse wird die geschäftsbereichsübergreifende Kooperation und gesamthafte Prozess- und Optimierungssicht erschwert. Es wird daher empfohlen, die Prozesse ganzheitlich zu definieren und sie gemeinsam zu verantworten. Zur Prozessoptimierung und zur Definition von Prozesskennzahlen wird an dieser Stelle auf die neuen KI-Prompts für LinzGPT hingewiesen, die hier von Nutzen sein können. Berichtspunkt **5.1**.

- 10.9.** Die Prozessanalyse in den verschiedenen Projekten der BBV (z.B. digitales Bauverfahren, Optimierung Verordnungsverfahren) zeigt immer wieder, dass die Abläufe von vielen Schnittstellen und nicht-wertschöpfenden Tätigkeiten geprägt sind. Die Bestrebungen, Prozesse zu verschlanken und zu digitalisieren sind demgemäß konsequent fortzuführen. Berichtspunkte **4.6, 5.1 und 9.1.**
- 10.10.** Im GB BBV ist jedenfalls ein Bemühen erkennbar, sich dem Thema Wissensmanagement aktiv zuzuwenden. Trotzdem fehlen derzeit noch ganzheitliche konzeptive Überlegungen zur operativen Ausgestaltung des Wissensmanagement im Geschäftsbereich in all seinen Facetten. Um sich nicht in unkoordinierten Einzelmaßnahmen zu erschöpfen, wird daher empfohlen, solche übergreifenden Überlegungen anzustellen und strukturiert in die Umsetzung zu begleiten. Das sollte die weitere Professionalisierung und Standardisierung von Wissensmanagement in der BBV unterstützen. Auf die zentralen Support-Unterlagen und -Angebote dazu von MDion und PZS sollte jedenfalls zurückgegriffen werden. Berichtspunkte **4.6 und 5.2.**
- 10.11.** Nach einer entsprechenden Befragungspause könnte der Team-Echo-Einsatz mit einem deutlich verlängerten Befragungsrhythmus (etwa 2 bis 3 Monate) vom GB BBV wieder überlegt werden. Berichtspunkt **5.3.**
- 10.12.** Der genaueren Erhebung von Beschwerden, Anliegen und Stellungnahmen mittels Zeiterfassung im ersten Schritt sollten Überlegungen zum Umgang mit der Situation folgen. Das könne auch bedeuten, adaptierte Festlegungen im Sinne von Service Level Agreements für die Bearbeitung solcher Anliegen zu treffen. Berichtspunkt **5.3.**
- 10.13.** Es zeigt sich, dass die genauere Auseinandersetzung mit der Risikosteuerung vernachlässigt wird, denn Angaben dazu sind beinahe durchgängig unvollständig. Der GB BBV wird daher angehalten, entsprechend der Vorlage vollständige und aktuelle Überlegungen zum Umgang mit den Risiken anzustellen, denn gerade dieser Part ist entscheidend für das Management der aufgezeigten Risiken. Berichtspunkt **5.4.**
- 10.14.** Das IKS ist in den Bereichen Bau-, Gewerbe- und Umweltrecht der drei Baubezirksabteilungen nicht gänzlich einheitlich und standardisiert aufgesetzt. Auf eine homogene IKS-Systematik bei gleichartigen Verfahren ist hinzuwirken. Berichtspunkt **5.4.**
- 10.15.** Das behördliche Bauwesen ist per se ein korruptionsgefährdeter Bereich, der erhöhter Sensibilität bedarf. Selbst ohne konkrete Anlassfälle sollte daher im Sinne der Prävention eine intensiviertere Auseinandersetzung mit dieser Thematik erfolgen, etwa in Form von spezifischen Schulungen oder bereichsbezogenen Regelungen. Berichtspunkt **5.5.**

- 10.16.** In der BBV wurden in der Vergangenheit die Regelungen zu Nebenbeschäftigungen nicht durchgängig beachtet, weshalb zukünftig die Einhaltung der Vorgaben sicherzustellen ist. Berichtspunkt **5.5**.
- 10.17.** Teil der Controllingdarstellung sind auch die nach Produkten strukturierten Leistungsblätter. Im GB BBV weisen diese Leistungsblätter etliche veraltete Informationen auf, eine Aktualisierung wird empfohlen. Berichtspunkt **6.1**.
- 10.18.** Die Aktenbearbeitung im Geschäftsbereich ist laufend im Auge zu behalten, um allenfalls entstehende Aktenrückstände zeitnah zu erkennen und gegensteuern zu können. Auch bei Abgängen oder längerfristigen Ausfällen von Mitarbeiter*innen ist der Aktenanfall am betreffenden Arbeitsplatz rasch zu sichten und die Abarbeitung zu organisieren. Vor dem Hintergrund der hohen Fluktuation im GB BBV wird empfohlen, für solche Fälle einen strukturierten Prozess zu entwickeln mit dem Ziel, den Arbeitsanfall im Überblick zu behalten, nach Dringlichkeit zu priorisieren und generell Aktenrückstände möglichst frühzeitig abzufangen. Berichtspunkt **6.1**.
- 10.19.** Daten zur Gesamtprozessdauer inkl. Mängelbehebung und zur Prozessdauer aus Bearbeitungssicht wären neben den Wasserrechtsverfahren auch für die Verfahren zum Bau- und Betriebsanlagenrecht interessant, denn bei diesen Verfahren ist der GB BBV ebenso häufig mit unvollständigen Unterlagen konfrontiert. Berichtspunkt **6.1**.
- 10.20.** Das Vorhaben „Bauanzeige Fast Lane“ wird seit Jahren über verschiedene Zugänge gestartet, ohne dass es bis jetzt zu einer finalen Umsetzung kam. Ähnliches gilt für das Projekt „Usability Antragstellung Genehmigungsverfahren“. Die genauen Hintergründe dazu werden dargelegt. So eine Situation gilt es künftig zu vermeiden, weshalb empfohlen wird, die Umsetzung von Projektideen gut zu planen (die Instrumente des neuen internen Projektmanagement-Standards sind dafür jedenfalls hilfreich) und anschließend konsequent abzuwickeln. Das stärkt letztlich auch die Glaubwürdigkeit und Entschlossenheit der Führung in Bezug auf Projektarbeit. Berichtspunkte **9.2 und 9.3**.
- 10.21.** Das Vorhaben „Usability Antragstellung Genehmigungsverfahren“ wurde als Projekt aufgesetzt und in das zentrale Projektportfolio-Dashboard übernommen. In solchen Fällen sind entsprechend den internen Projektmanagement-Richtlinien ordnungsgemäße Planungsgrundlagen und Dokumentationen sicherzustellen. Fragen zur Projektwürdigkeit sind vorab zu klären. Berichtspunkt **9.3**.

Empfehlungen an BBV und PZS:

- 10.22.** Dem Prozess von der Personalanforderung bis zur Personalbesetzung kommt durch die hohe Fluktuation eine zentrale Bedeutung zu. Umso wichtiger ist eine professionelle und effiziente Zusammenarbeit zwischen Geschäftsbereich und PZS. In der Vergangenheit entstanden hier durchaus Reibungsverluste, die es zu vermeiden gilt. Bei Bedarf sind dafür nötige Klärungen herbeizuführen. Berichtspunkt **4.6.**
- 10.23.** Im Rahmen von Objektivierungsverfahren sind Vorratsbeschlüsse weiter zu forcieren, um Ersatz-Kandidat*innen aufnahmebereit zu haben. Das verringert lange Nachbesetzungslücken im Falle von kurzfristigen Absagen bereits ausgewählter neuer Mitarbeiter*innen oder spontanem Nachbesetzungsbedarf im gleichen bzw. ähnlichen Anforderungsprofil. Berichtspunkt **4.6.**
- 10.24.** In der Nachbesetzungsstrategie sollte nach Möglichkeit auf eine ausgewogene Team-Diversität (z. B. Alter, Geschlecht) geachtet werden mit dem Ziel, mehr Konstanz und Stabilität in den (betroffenen) Abteilungen zu erlangen. Die Erfahrungen im GB BBV zeigen, dass häufiger Personalwechsel (durch Abgänge und Karenzen) sowie GB-interne Rochaden für erheblichen Mehraufwand, verringertes Leistungspotenzial und instabile Teams sorgen. Berichtspunkt **4.6.**
- 10.25.** In Bezug auf das operative und strategische Personalmanagement sind zwischen PZS und Geschäftsbereiche immer wieder Reibungspunkte hinsichtlich Zuständigkeit und Verantwortlichkeit erkennbar. Auch im Kontext von Risikomanagement wird diese Diskussion wiederholt geführt. Auf die diesbezüglichen Regelungen in § 6 GEOM zu den Führungsgrundsätzen für die GB-Leitung wird verwiesen, diese sind zu beachten. Berichtspunkt **4.6.**
- 10.26.** Aktuell und zukünftig wird jedenfalls der Mitarbeiter*innenbindung ein verstärktes Augenmerk zu schenken sein. Im Rahmen der Employer-Branding-Initiative wurden schon einige magistratsweite Maßnahmen dahingehend umgesetzt, z. B. flexible Arbeitszeitmodelle, Aus- und Weiterbildungsangebote, betriebliches Gesundheitsmanagement. Diese Bemühungen seitens PZS sollten weiter forciert werden. Aber auch der jeweilige Geschäftsbereich hat einen wesentlichen Hebel zur Gestaltung der Mitarbeiter*innenbeziehung in der Hand. Hier gilt es, ein gut organisiertes Arbeitsumfeld zu schaffen und den regelmäßigen Austausch mit neuen Kolleg*innen zu pflegen, um etwaige Unzufriedenheiten zeitnah zu erkennen. Berichtspunkt **4.6.**
- 10.27.** Die Verantwortungs- und Aufgabenteilung zwischen PZS und BBV hinsichtlich der Maßnahmen zu den bestehenden Personalproblemen erscheint unklar. Dazu sollten im Risikomanagement konkretere Festlegungen getroffen werden. Berichtspunkt **5.4.**

Empfehlungen an BBV und MDion/OD:

- 10.28.** Aufgrund der vorliegenden Gegebenheiten wird empfohlen, nach finaler Umsetzung des Projektes „Digitales Bauverfahren“ eine Evaluierung hinsichtlich Aufwandes und Nutzen/Effekte als Basis und Erkenntnisgewinn für weitere Digitalisierungsinitiativen vorzunehmen. Dabei ist den Aspekten Einsparungspotenziale und Effizienzsteigerungen durch den neuen digitalen Prozess ein besonderes Augenmerk zu widmen. Berichtspunkt **7**.
- 10.29.** Nach den Vorgaben von MDion/OD sind auch bei externer Betreuung des Projektmanagements die internen Projektmanagement-Standards wie Steckbrief, Projektauftrag, Statusberichte und Abschlussbericht anzuwenden. Beim Konzeptionsprojekt zum digitalen Bauverfahren wurde das nicht durchgängig eingehalten. So liegen etwa kein Projektauftrag und keine Statusberichte vor. Dies wohl auch deshalb, weil die neuen Projektmanagement-Standards erst seit Herbst 2023 verpflichtend zu berücksichtigen sind. In Zukunft ist auf die Einhaltung interner PM-Vorgaben – auch bei externer Begleitung – zu achten. Berichtspunkt **7.1.1**.
- 10.30.** Die personelle Projektorganisation erscheint in der ursprünglichen Planung nicht optimal und wurde mit den Erfahrungen im Projektverlauf auch angepasst, Beispiele dazu werden angeführt. Im Konzeptionsprojekt fehlte zudem eine klare Definition der einzelnen Projektrollen. Gerade eine straffe personelle Projektorganisation mit eindeutigen Zuständigkeiten ist ein wichtiger Erfolgsfaktor in Projekten, weshalb auf diesen Aspekt künftig ein besonderes Augenmerk zu legen ist. Berichtspunkte **7.1.1 und 7.2.1**.
- 10.31.** Zu den Plan- und Istwerten der Personalressourcen liegen in der Projektdokumentation unterschiedliche Angaben vor. Dasselbe Phänomen zeigt sich auch bei den Kostenaufstellungen (BBV-interne Aufzeichnungen vs. Abschlussbericht). Zur besseren Nachvollziehbarkeit der Angaben ist auf eine korrekte und einheitliche Darstellung zu achten, idealerweise wird das Berichtswesen nicht geteilt verantwortet. Berichtspunkt **7.1.2**.
- 10.32.** Während die Planwerte zum Personaleinsatz noch personenbezogen vorliegen, wurden die tatsächlichen Aufwände für jedes Arbeitspaket im Nachhinein lediglich als Gesamtwert geschätzt, sodass zum internen personellen Projektaufwand (in den einzelnen Phasen) im Ergebnis lediglich Schätzwerte vorliegen. Um nach Projektabschluss eine vollständige Berichterstattung bzw. Evaluierung zu ermöglichen, sollten in Zukunft bei Projekten dieser Größenordnung zu den tatsächlichen internen Aufwänden entsprechende Aufzeichnungen geführt werden. Berichtspunkt **7.1.2**.
- 10.33.** Aus Sicht von KoA ist die Projektwürdigkeit des Vorhabens „gemEINsam Wirken“ gegeben, denn es erfüllt die wesentlichen Projektmerkmale entsprechend

dem internen Projektmanagement-Leitfaden. Zur Sicherstellung des magistratsweiten Projekte-Gesamtüberblicks und der Etablierung eines standardisierten Vorgehens spricht sich das KoA dafür aus, dieses Vorhaben als Projekt zu definieren und entsprechend den internen PM-Vorgaben zu behandeln. Berichtspunkt **8.1**.

10.34. Nach dem Projektzeitplan soll das Vorhaben „gemEINsam Wirken“ im ersten Quartal 2026 bereits abgeschlossen sein. Aufgrund der dargelegten Gründe wird empfohlen, die Projektzeitplanung einer kritischen Revision zu unterziehen. Berichtspunkt **8.1**.

10.35. Im Sinne einer Organisationsentwicklung ist ein möglichst zeitnaher Einbezug der Mitarbeiter*innen in das Vorhaben „gemEINsam Wirken“ sicherzustellen. Die geplanten Änderungen der Aufbau- und Ablauforganisation bedeuten für viele Mitarbeiter*innen einen erheblichen Change, den es gemeinsam zu bearbeiten gilt, um in dieser schwierigen Zeit auf die arbeitsbezogene und psychische Belastungsgrenze zu achten. Berichtspunkt **8.1**.

Empfehlungen an PZS:

10.36. Auf die KoA-Anregung aus der Querschnittsprüfung „Risikomanagement und Internes Kontrollsystem im Magistrat Linz“ vom 21.11.2024 wird nochmals verwiesen. Demnach wurde dem PZS empfohlen, eine gesamthafte Verbesserung des Prozesses der Evidenzhaltung der Arbeitsplatzbeschreibungen anzustoßen. Berichtspunkt **2**.

10.37. Eine genaue Rekonstruktion der personellen Aufwände für die Sonderaufgaben des GB BBV im Rahmen der Corona-Pandemie ist nicht möglich. Will man in einem zukünftigen Krisenfall eine präzisere Analyse des personellen Inputs gewährleisten, wären dafür genaue und korrekte Aufzeichnungen erforderlich. Das kann u. a. für etwaige Kostenersätze (die auch für den Corona-Einsatz abgerechnet wurden) relevant sein. Berichtspunkt **4.1**.

10.38. Im Rahmen des Risikomanagements liegt die Verantwortung für die Festlegung von Compliance-Risiken bei den betroffenen Geschäftsbereichen. Wie bereits von KoA und IR empfohlen, sollte eine zentrale, magistratsweite Gefährdungsanalyse hinsichtlich Korruptionsrisiken durchgeführt werden, um eine übergreifende und objektive Beurteilung zu gewährleisten. Berichtspunkt **5.5**.

10.39. Genauere Festlegungen zur Notwendigkeit der rechtlichen Betreuung des OSL über zwei Schienen, Aufgabenabgrenzungen und Schnittstellenbeschreibungen liegen nicht vor, weshalb die derzeitige Handhabung nicht gänzlich nachvollziehbar ist. Es wird daher dem PZS in Abstimmung mit dem OSL empfohlen, diesbezügliche Klärungen herbeiführen. Berichtspunkt **5.5**.

Empfehlungen an FIN:

- 10.40.** Zur besseren Unterstützung der Geschäftsbereiche wird dem GB FIN empfohlen, ein laufendes Schulungsangebot bzw. fortlaufende bereichsweise Abstimmungen zu Fragen der Inventur anzubieten. Berichtspunkt **3.4.**
- 10.41.** Eine erweiterte kooperative Zusammenarbeit zwischen FIN und den Geschäftsbereichen ist sinnvoll. Insbesondere der zukünftige schriftliche Austausch zur Inventurdokumentation zwischen FIN und den Geschäftsbereichen ist möglichst konstruktiv und verständlich zu verfassen. Berichtspunkt **3.4.**
- 10.42.** Die Verantwortung für die Bewertung der Risiken und die Definition von Red Flags liegt letztlich bei den Geschäftsbereichsdirektor*innen. Daher sollten diese Einschätzungen im weiteren Verlauf auch nicht verhandelt werden, andernfalls führt sich der Grundgedanke der Risikoidentifikation ad absurdum. Kommt die zentrale Koordinierungsstelle (FIN/Abt. Controlling und Subventionen) oder das Führungsboard (im Sinne der magistratsweiten Gesamtschau) zu einer alternativen Einschätzung, sollte diese zur Nachvollziehbarkeit zusätzlich dokumentiert werden. Berichtspunkt **5.4.**
- 10.43.** Wie vom KoA bereits öfters thematisiert, zeigt sich auch im GB BBV eine in der Zeitreihe teilweise veränderte Kennzahlendarstellung, was eine verminderte Aussagekraft der Daten im Mehrjahresvergleich zur Folge hat. Zudem werden einzelne Leistungszahlen im Bericht des Folgejahres korrigiert dargestellt, was nicht nachvollziehbar ist. Im Sinne der Kontinuität, Glaubwürdigkeit und besserer Aussagekraft sind diese Punkte bei der Darstellung von Leistungs- und Kennzahlen künftig zu beachten. Berichtspunkt **6.1.**
- 10.44.** Zum umfangreichen Zahlenkonvolut der einzelnen Controlling-Jahresberichte des GB BBV fehlt eine Management Summary mit den zentralen Erkenntnissen daraus. Die Empfehlung der Internen Revision, den CO-Berichten eine qualitative zusammenfassende Analyse beizufügen, wird vom KoA bekräftigt. Berichtspunkt **6.2.**
- 10.45.** Die Management-Instrumente Controlling und Risikomanagement/IKS liefern wichtige Informationen zu Produkten/Prozessen (bzw. dahinterliegenden Organisationseinheiten). Es fehlt allerdings an Zusammenschau und Vernetzung der erhobenen Daten, sodass sich ein ganzheitliches Informationsbild zeigen könnte. Es wird empfohlen, dieser vernetzten Sicht mehr Augenmerk zu schenken und Überlegungen zur Verknüpfung der Instrumente bzw. der Informationen daraus in magistratsweit standardisierter Form anzustellen. Berichtspunkt **6.2.**
- 10.46.** Orientiert sich – wie im Falle der BBV – die Controllingstruktur an einer sachlichen Gliederung (Produkte/Prozesse) und nicht an der Aufbauorganisation, nivellieren sich mitunter abteilungsspezifische Problemlagen und können aus den

Controllingdaten nicht erkannt werden (hier: spezielle Gegebenheiten in der Abt. BBV-Nord). In so einem Fall wäre zumindest ergänzend eine verbale Beschreibung der Problematik im CO-Bericht dienlich. Berichtspunkt **6.2**.

Empfehlungen an MDion bzw. MDion/OD:

- 10.47.** Eine Verlinkung aus ADONIS auf Dokumente ist derzeit nur als Weblink möglich. Es wird angeregt, in ADONIS die Möglichkeit zu prüfen, auch auf Dokumente im File-System zu verlinken und damit ein vernetztes Prozess- und Wissensmanagement weiter zu forcieren. Berichtspunkt **5.1**.
- 10.48.** Die zentralen Bemühungen und laufenden Weiterentwicklungen zum Wissensmanagement werden von KoA begrüßt und sollten weiter vorangetrieben werden. Berichtspunkt **5.2**.
- 10.49.** In den weiteren Geschäftsbereichen könnte das Feedback-Tool Team Echo aufgrund der bisher gewonnenen Erfahrungen und Anpassungen in der Anwendung positiv beworben werden. Berichtspunkt **5.3**.
- 10.50.** In Entsprechung zu Ausführungen des Rechnungshofes und den Haushaltsmaximen der öffentlichen Verwaltung empfiehlt das Kontrollamt bei Aufträgen in der Größenordnung von € 100.000 generell die vom Vergaberecht intendierte Marktübersicht, Wettbewerbsforcierung und Auftragsvergabe zu angemessenen Preisen zu beachten. Nach Möglichkeit sind zur spesenschonenden Abwicklung lokale Anbieter*innen zu berücksichtigen. Berichtspunkte **7.1.3, 7.2.3 und 8.2**.
- 10.51.** Das Ziel der Vergabedokumentation ist es, die Nachvollziehbarkeit der Wahl des Vergabeverfahrens und des*der Auftragnehmers*in sowie der Preisangemessenheit und Wirtschaftlichkeit des Auftrages zu gewährleisten. Die vorliegende Dokumentation ist in diesen Punkten verbesserungswürdig. Es wird die Empfehlung ausgesprochen, künftig eine umfängliche und nachvollziehbare Vergabedokumentation sicherzustellen. Berichtspunkte **7.1.3 und 7.2.3**.
- 10.52.** In den Plangrundlagen unklar sind die Handhabung und Kosten der externen Begleitung für die Phase 2/Digitales Bauverfahren. Es gilt, den in einem Auftrag vergebenen Leistungsumfang korrekt einzuhalten. Ein Ausschöpfen des budgetären Maximalvolumens für andere Leistungen ist vertragswidrig und jedenfalls zu vermeiden. Berichtspunkt **7.2.2**.
- 10.53.** Zu Projektbeginn fehlte eine klare Kostenplanung und die Sicherung der Vertragsgrundlage für die externe Begleitung in Phase 2/Digitales Bauverfahren. Es wird empfohlen, solche zentralen Plangrundlagen in Zukunft zu Beginn eines Projektes sicherzustellen. Berichtspunkt **7.2.2**.

- 10.54.** Im Hinblick auf die Kosten und um die Abhängigkeit von Externen nicht weiter zu verstärken, sollte die interne Fachexpertise im zentralen Vergabemanagement genutzt werden, wenn es die Personalressourcen ermöglichen. Zum Know-how-Transfer und gesamthaften Überblick ist dem internen zentralen Vergabemanagement zumindest Zugang zu den Vergabedokumentationen der extern begleiteten Vergaben zu gewähren. Berichtspunkt **7.2.3**.
- 10.55.** Es fehlte zu Beginn des Projektes DBV (oder noch weiter gedacht zu Beginn der Digitalisierungsoffensive) eine Auseinandersetzung mit den Bedarfen an Beratung und der Abwicklung der dafür nötigen Vergabeverfahren. Eine Auftragswertschätzung gleich zu Projektbeginn hätte das wohl aufzeigen können und die Wahl des korrekten Vergabeverfahrens in einer Projekt-Gesamtsicht unterstützt. Für die Zukunft lässt sich daraus ableiten, dass solche Überlegungen zu Beginn größerer Veränderungen jedenfalls anzustellen sind, womit die Professionalität und Compliance im dezentralen Vergabemanagement nachgeschärft werden kann. Berichtspunkt **7.2.3 und 8.2**.
- 10.56.** Es wird empfohlen, den Projektmanagement-Leitfaden um Ausführungen zur Abgrenzung zwischen Projekt (Abwicklung nach PM-Standards) und Vorhaben (Abwicklung ohne verpflichtende PM-Standards) zu erweitern, um eine willkürliche Zuordnung zu verhindern. MDion/OD ist diese Abgrenzungsproblematik bewusst, eine Bearbeitung wurde bereits in Aussicht gestellt. Berichtspunkte **8.1 und 9.2**.
- 10.57.** Bei den dargestellten Projekten zeigt sich die zunehmend feststellbare Involvement von externen Dritten in Fragen des Change Managements und Projektmanagements. Das KoA gibt zu bedenken, dass durch einen intensiven Einsatz externer Berater*innen mittel- bis langfristig zum einen mit sehr hohen Kosten aus diesem Titel zu rechnen ist und sich zum anderen die Abhängigkeit von externer Expertise verstärkt. Berichtspunkt **8.2**.

1. PRÜFUNGSGEGENSTAND UND -METHODIK

Einleitung

Gegenstand dieser Initiativprüfung ist der Geschäftsbereich Bau- und Bezirksverwaltung (BBV). Ein Prüfschwerpunkt ist aufgrund der aktuell schwierigen Situation auf das Personalmanagement gerichtet. Dabei werden verschiedene Aspekte wie Personaleinsatz, Überstunden, Abwesenheiten, Fluktuation und Homeoffice anhand von Auswertungen dargestellt und näher behandelt. Die gesamthafte Personalsituation wird schließlich einer Analyse unterzogen.

Der zweite Prüfschwerpunkt liegt bei der aktuellen Projektlandschaft des GB BBV. Zunächst wird auf das Projekt „Digitales Bauverfahren“ näher eingegangen. Dieses Projekt strukturiert sich in drei Phasen, derzeit wird an den letzten Umsetzungsschritten in Phase 3 – Go Live gearbeitet. Die Prüfung fokussierte das Projektmanagement und die Projektabwicklung mit wesentlichen Faktoren wie personeller Aufwand, Kosten und Vergabemanagement.

Auch das Kooperationsprojekt „gemEINsam Wirken“ wird einer näheren Überprüfung unterzogen. Dabei geht es um Maßnahmen zur Aufbau- und Ablauforganisation in Zusammenarbeit mit dem GB Planung, Technik und Umwelt (PTU).

Ergänzend werden noch drei weitere Projekte bzw. Vorhaben kurz erläutert.

Über diese Prüfschwerpunkte hinaus wird zudem der Finanzgebarung ein eigenes Kapitel gewidmet. Dabei erfolgte eine Überprüfung des Forderungsmanagements, der Abwicklung des Buchungswesens und der Inventur.

Kapitel 5 umfasst Ausführungen zu zentralen Organisationsaspekten wie Prozessmanagement, Wissensmanagement, der internen und externen Feedback-Kultur, dem Risikomanagement und Internen Kontrollsystem sowie der Compliance.

Zum besseren Leistungsüberblick des GB BBV folgt schließlich noch die Darstellung und Analyse von ausgewählten Controlling-Daten.

Maßgebliche Prüfungskriterien waren neben der Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und internen Vorschriften (Compliance) die Zweckmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit der Gebarung gemäß § 39 (1) StL 1992.

Die Sachverhalte werden unter Ziffer **(1)**, die Feststellungen und Empfehlungen des KoA unter Ziffer **(2)** gegliedert. Stellungnahmen der geprüften Organisationseinheit werden unter Ziffer **(3)** *kursiv* angeführt. Eine allfällige Gegenäußerung des Kontrollamtes findet sich unter Ziffer **(4)**.

2. AUFBAUORGANISATION UND AUFGABENPORTFOLIO

- (1) Der Geschäftsbereich Bau- und Bezirksverwaltung (BBV) gliedert sich in insgesamt sechs Abteilungen, diese sind: „Bau- und Bezirksverwaltung Nord“ (BBV-Nord), „Bau- und Bezirksverwaltung Mitte“ (BBV-Mitte), „Bau- und Bezirksverwaltung Süd und Gewerbe“ (BBV-Süd/Gewerbe), „Bebauungsgrundlagen“ (BeG), „Veranstaltungen und Verkehrsrecht“ (VuV) und „Erhebungsdienst“ (ED):

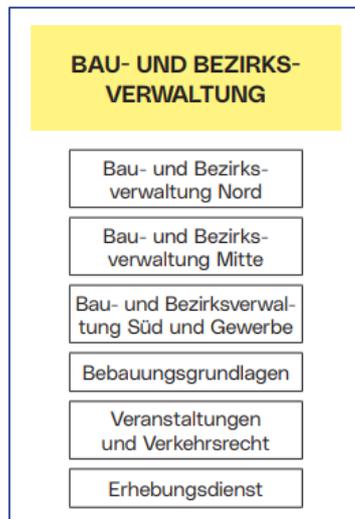


Abb. 1: Aktuelle Aufbauorganisation des GB BBV

Seit 2020 gab es im Bereich der BBV drei wesentliche Änderungen der Geschäftsverteilung bzw. der Verwaltungsgliederung:

- › Mit 23.1.2020 kam die rechtliche Betreuung der OSL GmbH zum Leistungsportfolio hinzu. Per 1.11.2023 wurde diese Aufgabe wiederum an den GB GS übertragen.
- › Mit Wirksamkeit 1.9.2022 wurden Aufgaben im Zusammenhang mit der Durchführung von Verwaltungsstrafen in Bezug auf die Straßenverkehrsordnung an den GB AS übertragen.
- › Mit 1.11.2023 wurde die Abteilung „Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht“ des GB BBV mit der Abteilung „Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen“ zusammengelegt und dem GB GS als Abteilung „Lebensmittelsicherheits-, Sanitäts- und Veterinärrecht“ zugeordnet.

Der Geschäftsbereich BBV verfügt über zahlreiche Aufgaben, die hier im Detail nicht erörtert werden. Wesentlicher Schwerpunkt der Tätigkeit gemäß Geschäftsverteilung ist die Generalkompetenz in allen behördlichen Angelegenheiten des eigenen und übertragenen Wirkungsbereiches, insbesondere in folgenden Materien:

- › Planungs- und Bodenrecht
- › Baurecht
- › Betriebsanlagenrecht
- › Gewerbeberufsrecht
- › Umweltrecht
- › Verkehrs-, Straßen- und Kraftfahrrecht
- › Veranstaltungsrecht
- › Sicherheitsrecht

Darüber hinaus betreut der GB BBV u. a. auch die Mietzinsschlichtungsstelle und ist für die Durchführung von Erhebungen für alle Geschäftsbereiche des Magistrats sowie im Rahmen der Amtshilfe zuständig.

- (2) Gemäß § 18 GEOM sind für alle Mitarbeiter*innen Arbeitsplatzbeschreibungen zu erstellen und aktuell zu halten. Weiters normiert die Akten -und Skartierungsordnung für den Magistrat die Grundlagen für die Dokumentation von Verwaltungsvorgängen und das Führen eines aktuellen Fristen- und Bewertungsverzeichnisses. Die Durchsicht dieser Unterlagen des GB BBV zeigte an einigen Stellen Adaptierungsbedarf. Entsprechend der genannten Vorgaben ist vom GB BBV darauf zu achten, die jeweiligen Organisationspapiere aktuell und revisionssicher zu halten.

An dieser Stelle wird nochmals auf eine KoA-Anregung aus der Querschnittsprüfung „Risikomanagement und Internes Kontrollsystem im Magistrat Linz“ vom 21.11.2024 verwiesen. Demnach wurde dem PZS empfohlen, eine gesamthafte Verbesserung des Prozesses der Evidenzhaltung der Arbeitsplatzbeschreibungen anzustoßen.

- (3) Stellungnahme BBV: Soweit in den Organisationspapieren Adaptierungsbedarf besteht, wird dieser umgehend umgesetzt werden. Die Führungskräfte des GB BBV sind per interner Dienstanweisung angehalten, die AP-Beschreibungen laufend aktuell zu halten.

Stellungnahme PZS: Der Prozess der Evidenzhaltung der Arbeitsplatzbeschreibungen befindet sich in Überarbeitung. Es wurden bereits die rechtlichen Grundlagen und die Formularinhalte der Arbeitsplatzbeschreibung analysiert. Auch der aktuelle IST-Prozess wurde detailliert dargestellt. Derzeit werden die technischen Möglichkeiten (z. B. ELAK, SAP HR) zur bestmöglichen Unterstützung des neuen Prozesses, auch hinsichtlich Schnittstellen, Integrationsmöglichkeiten und Automatisierungspotenziale, evaluiert.

3. FINANZGEBARUNG

3.1. Gesamthaushalt GB BBV

- (1) An dieser Stelle soll ein Überblick zum Gesamthaushalt des GB BBV gegeben werden. Um die tatsächlichen Ein- und Auszahlungen im Anweisungsrecht des Geschäftsbereiches zu erfassen, wird auf den Finanzierungshaushalt zurückgegriffen. Die Gliederung in der Darstellung erfolgt nach der ersten Ebene der Mittelverwendungs- und Mittelaufbringungsgruppen (MVAG). Zum Zeitreihenvergleich werden die Daten der Rechnungsabschlüsse für die Jahre 2021 bis 2024 präsentiert.

Tabelle 1:
Gesamtbudget GB BBV von 2021 bis 2024

GB BBV – Gesamtbudget* in €, Rundungsdifferenzen	RA 2021	RA 2022	RA 2023	RA 2024
Einzahlungen aus operativer Verwaltungstätigkeit	3.254.169	4.016.437	1.164.424	2.047.948
Einzahlungen aus Transfers	14.845	4.640	5.858	5.373
Summe Einzahlungen	3.269.014	4.021.077	1.170.282	2.053.321
Auszahlungen aus Personalaufwand	5.354.757	6.063.341	6.353.402	5.858.869
Auszahlungen aus Sachaufwand	407.666	425.585	468.680	479.712
Auszahlungen aus der Investitionstätigkeit	13.795	7.256	12.224	7.603
Summe Auszahlungen	5.776.218	6.496.182	6.834.306	6.346.184
Nettofinanzierungssaldo	-2.507.204	-2.475.105	-5.664.024	-4.292.863

(Quelle: Auswertung aus SAP GeOrg)

* Anmerkung: Daten des Finanzierungshaushaltes, Anweisungsrecht des GB BBV

Die Gesamtbetrachtung des Finanzierungshaushalts der BBV zeigte in den Jahren 2021 und 2022 einen ähnlichen **Nettofinanzierungssaldo** in Höhe von rund € 2,5 Mio., dieser stieg in den Jahren 2023 und 2024 dann erheblich auf € 5,7 Mio. bzw. € 4,3 Mio.

Bei den **Personalausgaben** kam es durch den steigenden Personaleinsatz (sh. dazu auch Kapitel 4.1) und den Lohnerhöhungen in den Jahren 2021 bis 2023 zu einem deutlichen Anstieg von rd. € 5,4 Mio. im Jahr 2021 auf rd. € 6,4 Mio. im Jahr 2023. Durch das Herauslösen der Abteilung Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht aus dem Geschäftsbereich sanken die Personalkosten 2024 entsprechend, andernfalls hätte sich die Steigerung auch in diesem Jahr fortgesetzt.

Die Auszahlungen aus dem **Sachaufwand** weisen im Mehrjahresvergleich leichte Steigerungsraten auf, Kostentreiber waren hier vor allem gestiegene IT-Kosten, in geringerem Ausmaß auch Verbrauchsgüter und Reisegebühren. Die Kosten für externe Sachverständige sind zwar als Auszahlung ausgewiesen, durch die Weiterverrechnung an die Antragsteller*innen erfolgte aber eine Refundierung. Geringe Investitionsauszahlungen wurden hauptsächlich für Ausstattungsgegenstände der Büros getätigt.

Die starken Schwankungen im Nettofinanzierungssaldo sind gesamt betrachtet weniger auf die Auszahlungen als auf divergierende Einzahlungen, vor allem jene der operativen Gebarung, zurückzuführen. Daher werden die **Einzahlungen** des GB BBV in nachfolgender Tabelle nochmals zur näheren Analyse der Abweichungen in der Zeitreihe dargestellt:

Tabelle 2:
Einzahlungen GB BBV von 2021 bis 2024

GB BBV – Einzahlungen¹ in €, Rundungsdifferenzen	RA 2021	RA 2022	RA 2023	RA 2024
Kostenbeiträge Raumordnungsverträge	2.376.492	3.028.464	350.481	410.182
Kostenbeiträge weitere	31.672	11.347	18.594	60.207
Interessentenbeiträge	506.475	664.255	415.311	1.192.798
Verwaltungsabgaben	262.395	245.260	275.545	304.944
Kommissionsgebühren	73.720	59.292	76.626	64.653
Nebenansprüche	2.343	1.614	1.066	4.092
Sonstige Erträge ²	1.071	6.204	26.801	11.071
Transfers	14.845	4.640	5.858	5.373
Gesamtsumme Einzahlungen	3.269.013	4.021.076	1.170.282	2.053.320

(Quelle: Auswertung aus SAP GeOrg)

* Anmerkung 1: Daten des Finanzierungshaushaltes, Anweisungsrecht des GB BBV

* Anmerkung 2: inkl. Rückerstattung Aufwendungen

Die größte Position bei den Einzahlungen sind die **Kostenbeiträge für Raumordnungsverträge**. Diese setzen sich aus den Planungs- und Infrastrukturkosten zusammen und sind abhängig von der Anzahl der laufenden Projekte und deren Größe. Die Beitragsabrechnung erfolgt geteilt nach Kostenkategorie: Planungskosten werden im Jahr der Vertragserstellung abgerechnet, soziale Infrastrukturkosten nach Rechtskraft der Verordnungen und technische Infrastrukturkosten erst nach dem dazugehörigen Straßenbau. Das begründet die großen Schwankungen im Mehrjahresvergleich, die Einnahmen lagen zwischen rd. € 350.000 im Jahr 2023 und rd. € 3,0 Mio. im Jahr 2022.

Der Abschluss der Projekte liegt nicht in Hand der BBV, weshalb hinsichtlich dieser Einnahmen und deren Zeitpunkt keine Steuermöglichkeit besteht.

Als **sonstige Kostenbeiträge** wurden beispielsweise Grundbuchsdatenbank-Auszüge und Fotokopien verrechnet. Auch die Beiträge aus der internen Leistungsverrechnung des Erhebungsdienstes sind hier ausgewiesen, wobei diese Verrechnung 2021 eingestellt wurde. Ebenfalls unter dieser Position abgerechnet werden die Kostenbeiträge für nichtamtliche Sachverständige (Refundierung der Vorfinanzierung durch BBV). Diese Leistungen sind für die starke Steigerung der sonstigen Kostenbeiträge im Jahr 2024 verantwortlich, rd. € 32.800 von den ca. € 60.200 sind darauf zurückzuführen. Die Gründe für das Heranziehen externer Sachverständiger sind unterschiedlich. Zum einen kann es an internen personellen Engpässen liegen, zum anderen fehlt bei manchen Spezialthemen die Expertise im Haus.

Ebenfalls auffallend ist die starke Steigerung der **Interessentenbeiträge** von rd. € 415.000 im Jahr 2023 auf rd. € 1,2 Mio. im Jahr 2024. Dies lässt sich mit der verstärkten Aufarbeitung von Aktenrückständen in diesem Bereich durch zusätzlichen Personalinput begründen.

Verwaltungsabgaben und Kommissionsgebühren werden im Rahmen von bau- und raumordnungsrechtlichen Verfahren als Beitrag für die behördlichen Aufwände vorgeschrieben. Die Verwaltungsabgaben sind im Vergleichszeitraum leicht angestiegen und betragen 2024 rd. € 305.000. Aus dem Titel Kommissionsgebühren wurden zuletzt rd. € 65.000 vereinnahmt, sie schwankten im Beobachtungszeitraum leicht.

3.2. Kassenreste und Forderungsmanagement

- (1) Die offenen Forderungen (Kassenreste) werden im GB BBV mittels Forderungsmanagement überwiegend zentral in der Buchungsstelle der Direktion – wie nun sämtliche Buchhaltungsagenden – bearbeitet.

Eine aktuelle Auswertung zum Stichtag 15.4.2025 zeigt insgesamt offene Forderungen in Höhe von rd. € 111.800. Die nähere Zuordnung der Kassenreste zu den Mahnstufen 3 und 4 sowie zu den einzelnen Abteilungen des GB BBV ist in folgender Tabelle ersichtlich:

Tabelle 3:
Kassenreste des GB BBV

Kassenreste in € (Stichtag: 15.04.2025)	Mahnstufe 3	Mahnstufe 4	Gesamt
Abt. BBV-Nord	35.790,58	7.150,47	42.941,05
Abt. BBV-Mitte	543,90	50,80	594,70
Abt. BBV-Süd/Gewerbe	1.676,82	18.243,96	19.920,78
Abt. Bebauungsgrundlagen	7.698,97	8.460,72	16.159,69
Abt. Veranstaltungen und Verkehrsrecht	5.636,25	26.356,29	31.992,54
Abt. Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht*	0	177,40	177,40
Gesamtsumme	51.346,52	60.439,64	111.786,16

(Quelle: Auswertung BBV, Darstellung KoA)

* Anmerkung: Die Abteilung WSF wurde per 1.11.2023 in den GB GS verlagert.

Der Ablauf des **Forderungsmanagements** lässt sich grob folgendermaßen skizzieren: Eine Auswertung aller offenen Forderungen wird in einem Intervall von ca. 2 bis 3 Monaten zentral von der Buchungsstelle durchgeführt und an Dir/BBV übermittelt. Dieser bespricht im Sinne des IKS die Übersicht mit den Abteilungsleitungen, welche im Anschluss mit der Buchungsstelle das weitere Vorgehen hinsichtlich der einzelnen Forderungen abstimmen.

Das laufende operative Forderungsmanagement wird in den Abteilungen unterschiedlich gehandhabt. Während die Abteilung Veranstaltungen und Verkehrsrecht sowohl das Mahnwesen als auch die Übergabe der Forderungen an die IT-Anwendung AVVISO (zur Exekution) selbstständig vornimmt, liegt die Verantwortung für die Zahlungskontrolle in den Bauabteilungen bei der zentralen Buchungsstelle. Über Fristeinstellungen im ELAK kontrollieren die Bucher*innen die Zahlungsstände der jeweiligen Geschäftsfälle, Mahnungen werden im Anlassfall automatisch aus SAP GeOrg versandt. Die Zahlungskontrolle erfolgt pro Akt maximal vier Mal, in Abstimmung mit dem*der zuständigen Sachbearbeiter*in wird eine dann noch immer offene Forderung an AVVISO zur weiteren Bearbeitung der Exekution übergeben.

3.3. Zentralisierung Buchungswesen

- (1) In der Vergangenheit gab es in den einzelnen Abteilungen der BBV jeweils zuständige Mitarbeiter*innen für die Einnahmenbuchhaltung. Forciert vom GB FIN ist es nun das Bestreben, im Sinne der Kompetenzbündelung und eines möglichst knappen Lizenzeinsatzes die Buchhaltungsagenden in den Geschäftsbereichen bei einigen wenigen Personen zu bündeln. Aufgrund dieser Überlegungen, aber auch um die Ausfallsicher-

heit zu erhöhen, wurde in der BBV in jüngerer Vergangenheit das Buchungswesen aus den Abteilungen herausgelöst und in einer Buchungsstelle in der Direktion zentralisiert. Die Auszahlungen wurden bereits in der Vergangenheit zentral gebucht und liegen in der Genehmigungskompetenz des Direktors, die neuen Prozesse beziehen sich daher hauptsächlich auf Einzahlungen. Hier zeigt sich aktuell noch ein sehr **heterogenes Bild in der Prozessgestaltung**. Dies liegt teilweise in der fehlenden Digitalisierung der Vorprozesse begründet.

Die Abteilung Veranstaltungen und Verkehrsrecht, die bereits vollumfänglich mit dem ELAK arbeitet, übermittelt die Bescheide an einen eigenen Outlook-Postkorb der zentralen Buchungsstelle. Die Bucher*innen erstellen zu den Bescheiden die Einnahmeanordnungen, welche von den Anordnungsberechtigten (AOBs) der Abteilung freigegeben werden. Danach erfolgt der Versand via SAP GeOrg mit dem Bescheid als Beilage.

In den Bauabteilungen gestaltet sich der Prozess etwas anders, hier werden der zentralen Buchungsstelle die entsprechenden ELAK-Akte zur Erstellung der Einnahmenbuchung vorgeschrieben. Ist das erfolgt, informieren die Bucher*innen die AOBs der jeweiligen Abteilung per Mail über die notwendige Freigabe. Jene*r AOB, der*die die Anordnung freigibt, informiert wiederum per Mail die Bucher*innen sowie die weiteren AOBs der Abteilung über die Erledigung. Im Anschluss kopieren die Bucher*innen die Rechnung zum entsprechenden ELAK-Akt und schreiben diesen den jeweiligen Abteilungskanzleien vor. Dort wird die Rechnung mit den erforderlichen Beilagen expediert.

Aktuell befindet sich die Zentralisierung des Buchungswesens noch in einer starken Umbruch- und Neugestaltungsphase. Die diesbezüglichen Prozesse sind nicht durchgängig standardisiert und es gilt noch einige offene Fragen zu klären, beispielsweise zu Umfang und inhaltlicher Tiefe der Kontrollpflicht der AOBs. Auch eine entsprechende schriftliche Dokumentation der vielfältigen und komplexen Buchungsprozesse wurde noch nicht vorgenommen. Der operative Start des „digitalen Bauverfahrens“ (Kapitel 7 widmet sich dem Projekt detailliert) wird für den Buchungsprozess zudem Neuerungen bedeuten.

Neben den Buchhaltungsagenden sollen im Rahmen des Organisationsentwicklungsprojektes „GemEINSam Wirken“ (sh. dazu Kapitel 8) auch weitere Supportprozesse in der zentralen Assistenzstelle gebündelt werden.

- (2) Die derzeit unterschiedlich gehandhabten Prozesse und teilweise umständlichen Abläufe mit Medienbrüchen sind für eine effiziente Buchhaltung hinderlich. Im Rahmen der aktuellen Digitalisierungs- und Organisationsprojekte ist daher das Augenmerk auch auf die Buchungsprozesse zu legen mit dem Ziel, eine standardisierte und effiziente Lösung herbeizuführen. Es sind klare Abläufe mit möglichst wenig Schnittstellen und Medienbrüchen sowie entsprechenden Rollenzuteilungen und -beschreibungen (v. a. hinsichtlich Aufgaben und Verantwortung der AOBs) zu gestalten.

Im Sinne eines umfassenden Wissensmanagements wird zudem empfohlen, für die Abläufe in der zentralen Buchungsstelle detaillierte Prozessbeschreibungen zu erstellen.

Aktuell übernimmt die zentrale Buchungsstelle in der Direktion/BBV auch die Haushaltsüberwachung und das Buchungswesen für das Büro Stadtrat X. Die Freigabe der Buchungen erfolgt durch Dir/BBV. Dieses Vorgehen entspricht nicht den Standards der weiteren politischen Büros im Magistrat. Im Sinne einer Trennung von Politik und Verwaltung und der Kompetenzverteilung sollte dieses Vorgehen abgestellt werden.

- (3) *Stellungnahme BBV: Die Einrichtung der gemeinsamen Buchungsstelle hat von vornherein selbstverständlich und sinnvollerweise das Ziel verfolgt, das gesamte Buchungs- und Forderungsmanagement einheitlich zu betreiben und wird dieses Ziel nach wie vor weiterverfolgt und der Anregung des KoA vollinhaltlich nähergetreten. Auf die vom KoA festgestellte massive Umbruchphase dieses Bereiches – auch mit dem Einsatz einer neuen Bereichsleiterin – wird ergänzend hingewiesen.*

Insbesondere wird die Tiefe und Kontrollpflicht der AOBs in Übereinstimmung mit der FIN zu hinterfragen sein, vor allem hinsichtlich möglicher Prozessvereinfachungen und der Entlastung der Führungskräfte. Denkbar wäre es auch, Festlegungen anhand bestimmter Wertgrenzen zu treffen.

3.4. Inventur

- (1) Gemäß der Inventarisierungs- und Lagerbestandsvorschrift der Landeshauptstadt Linz (ILBV 2015 idF 2025) haben die Geschäftsbereiche jährlich zum Stichtag 31.12. eine Inventur durchzuführen. Die vollständigen Inventurunterlagen sind der Abt. Haushaltsmanagement des GB FIN zeitgerecht zu übermitteln, die eine Überprüfung der Dokumentation vornimmt. Konkret muss der GB BBV die jährliche **Inventur für folgende Bereiche** durchführen:

- › Anlagen
- › IKT-Gegeninventur
- › Inventar aus dem Inventarisierungsprogramm
- › Verwaltungsbibliothek
- › Raumschmuck

Die Inventur für diese Themenstellungen wird in der BBV von verschiedenen Personen verantwortet. Dementsprechend variiert auch die Qualität der eingereichten Unterlagen. Während es in den Bereichen Anlagen und IKT-Gegeninventur in den Jahren 2022 bis 2024 seitens FIN wenig zu beanstanden gab, entsprachen die Inventurunterlagen betreffend allgemeines Inventar, Bücher und Raumschmuck in den Jahren 2023

und 2024 nicht den magistratsweiten Standards. Es fehlten Prüfvermerke und 2024 zunächst auch das notwendige Formblatt. Nach mehrmaligem Austausch zwischen BBV und FIN konnten die Unterlagen schließlich ordnungsgemäß übermittelt werden. Trotz der intensiven Auseinandersetzung zur Inventur 2023 erfolgten ähnliche Fehler 2024 wieder. In der BBV wechselten die Zuständigkeiten für die Inventur, eine entsprechende Einschulung für die neu zuständigen Mitarbeiter*innen gab es nicht.

- (2) Die ordnungsgemäße Durchführung der Inventur wird in der ILBV in den Grundzügen beschrieben. Zudem unterstützt die Abt. Haushaltsmanagement als Koordinierungsstelle für die Gesamtinventur im Magistrat bei Fragen und Unklarheiten. Der GB BBV hat künftig verstärkt darauf zu achten, die Inventur entsprechend den Vorgaben korrekt durchzuführen. Dazu ist es auch notwendig, sich im Sinne der Eigenverantwortung mit den Grundlagen vertraut zu machen und diese zu berücksichtigen.

In der Praxis zeigt sich allerdings immer wieder, dass die zuständigen Mitarbeiter*innen durchaus Schwierigkeiten haben, die Vorgaben der ILBV ordnungsgemäß für die Abwicklung der Inventur anzuwenden. Zur besseren Unterstützung der Geschäftsbereiche wird dem GB FIN daher empfohlen, ein laufendes Schulungsangebot bzw. fortlaufende bereichsweise Abstimmungen anzubieten.

Darauf aufbauend ist eine erweiterte kooperative Zusammenarbeit zwischen FIN und den Geschäftsbereichen sinnvoll. Insbesondere der zukünftige schriftliche Austausch zur Inventurdokumentation zwischen FIN und den Geschäftsbereichen ist möglichst konstruktiv und verständlich zu verfassen.

4. PERSONALMANAGEMENT

- (1) In diesem Kapitel sollen relevante Aspekte des Personalmanagements im GB BBV beleuchtet werden. Spezifische Auswertungen und Erläuterungen zum Personaleinsatz, den Mehrdienstleistungen, den Abwesenheiten, der Fluktuation und zum Homeoffice ermöglichen schließlich eine nähere Analyse der gesamten Personalsituation.

Im Zeitraum von August 2020 bis Oktober 2023 wurde in den Systemen der Personalwirtschaft (SAP HR und PIS) das Team „Covid 19 Recht“ (Spezial-Team im Rahmen der Aufarbeitung der Corona-Pandemie, nähere Erläuterungen dazu in Kapitel 4.1) innerhalb der Abteilung Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht geführt. Um die tatsächlichen Werte des GB BBV nicht verfälscht darzustellen, blieb diese Einheit in den Auswertungen der folgenden Unterkapiteln jeweils unberücksichtigt.

4.1. Personaleinsatz

- (1) Die folgende Tabelle 4 zeigt den **Personaleinsatz** im Geschäftsbereich im Zeitraum von 2020 bis 2024 in einer Gesamtdarstellung. Dabei werden jeweils die Plan- und Ist-Werte in Vollzeitäquivalenten (VZÄ) zum Stichtag 1.1. ausgewiesen. Daraus ergibt sich die personelle Unter- bzw. Überdeckung zum jeweiligen Jahresbeginn. Die stichtagsbezogene Auswertung lässt unterjährige Veränderungen im Personaleinsatz unberücksichtigt, weshalb zusätzlich die durchschnittlichen Personalressourcen anhand gemittelter Ist-Werte¹ aufgezeigt werden.

Tabelle 4:
Personaleinsatz im GB BBV von 2020 bis 2024¹

Jahr	Soll-VZÄ ²	Ist-VZÄ ²	Abgleich / Differenz	Ø Ist-VZÄ ³
2020	73,02	71,15	Unterdeckung 1,87 VZÄ	73,51
2021	73,02	72,38	Unterdeckung 0,64 VZÄ	74,35
2022	79,02	80,83	Überdeckung 1,81 VZÄ	80,78
2023	79,02	79,94	Überdeckung 0,92 VZÄ	79,81
2024	75,15	75,03	Unterdeckung 0,12 VZÄ	75,81

(Quelle: Auswertungen aus SAP HR und PIS)

- * Anmerkung 1: Datenbasis Personaleinsatz mit Honorarkräften, ohne Lehrlinge
- * Anmerkung 2: Werte jeweils zum Stichtag 1.1.
- * Anmerkung 3: im Jahresverlauf gemittelte Ist-Werte

¹ Durchschnittliche Vollzeitäquivalente der aktiven regulären Bediensteten, wobei die für jeden Tag des Beobachtungszeitraumes berechneten Vollzeitäquivalente über diesen Zeitraum gemittelt werden.

Die Tabelle zeigt Abweichungen des Personaleinsatzes im Mehrjahresvergleich auf, die einer näheren Betrachtung bedürfen. Daher werden in Tabelle 5 die durchschnittlichen Ist-VZÄ auf Abteilungsebene in der Zeitreihe präsentiert.

Tabelle 5:
Personaleinsatz nach Abteilungen von 2020 bis 2024*

	2020	2021	2022	2023	2024
GB-Direktion	2,25	3,11	3,17	3,88	5,18
Abt. BBV-Nord	11,33	10,72	13,69	12,65	12,04
Abt. BBV-Mitte	8,14	8,24	8,25	8,02	8,36
Abt. BBV-Süd/Gewerbe	15,12	15,18	15,63	15,49	15,01
Abt. Bebauungsgrundlagen	12,76	13,00	14,25	15,52	15,87
Abt. Veranstaltungen und Verkehrsrecht	10,45	10,57	11,93	12,23	12,02
Abt. Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht	6,20	6,53	6,70	5,02	-
Abt. Erhebungsdienst	7,26	7,00	7,16	7,00	7,33
Personaleinsatz BBV gesamt Ø Ist-VZÄ	73,51	74,35	80,78	79,81	75,81

(Quelle: Auswertungen aus PIS)

* Anmerkung: im Jahresverlauf gemittelte Ist-VZÄ-Werte

Insgesamt zeigt die Zeitreihe, dass nicht alle Abteilungen von den Schwankungen in gleichem Ausmaß betroffen sind. So sind die Abteilungen BBV-Mitte, BBV-Süd/Gewerbe, Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht (ab November 2023 wegfallend) und Erhebungsdienst von einem durchaus stabilen Personaleinsatz im dargestellten Mehrjahresvergleich geprägt, während die verbleibenden Abteilungen tendenziell einen steigenden personellen Input aufweisen.

Speziell von 2021 auf 2022 kam es zu einer deutlichen Personalsteigerung von rund 6 VZÄ, sowohl bei den Plan- als auch bei den Ist-Werten. Bei näherer Betrachtung ist ein deutliches Personal-Plus in der Abteilung BBV-Nord von 10,72 VZÄ auf 13,69 VZÄ (also ein Plus von knapp 3 VZÄ) ersichtlich. Im Jahr 2022 kam es hier zu einer Personalintensivierung v. a. im juristischen Bereich. In den Folgejahren 2023 und 2024 sinkt in dieser Abteilung der personelle Einsatz wiederum um 1,65 VZÄ. Das lässt sich mit der äußerst instabilen Personalsituation der Abt. BBV-Nord begründen, die geprägt ist von einer intensiven Personalfuktuation und den damit einhergehenden phasenweise unbesetzten Arbeitsplätzen (sh. dazu auch Folgekapitel).

Die Abteilung Bebauungsgrundlagen zeigt in der dargestellten Zeitreihe einen stetigen Personalzuwachs von 12,76 VZÄ im Jahr 2020 auf 15,87 VZÄ im Jahr 2024 an. Ende

2021 wurde die zuvor in der Abteilung Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht angesiedelte Schlichtungsstelle für wohnrechtliche Angelegenheiten (mit 30 Wochenstunden besetzt) in die Abteilung Bebauungsgrundlagen transferiert. Gleichzeitig wurde zur professionellen juristischen Betreuung dieser Aufgabe eine 20-Stunden-Stelle (größtenteils allerdings aus unbesetzten Stunden) geschaffen.

Mit Reduzierung des Teams „Covid 19 Recht“ Mitte 2023 wurden zwei Mitarbeiter in die Abteilung Bebauungsgrundlagen zur Aufrollung der Verkehrsflächenbeiträge versetzt. Davon verblieb ein Mitarbeiter (bzw. seine Nachfolge) für nunmehr neue Aufgaben (zentrale Verfahrenskoordination), der zweite Mitarbeiter wurde per Januar 2025 in die Abteilung BBV-Nord versetzt, um dortige Personalausfälle zu kompensieren.

Ein Personal-Plus von rund 1,5 VZÄ verzeichnet auch die Abteilung Veranstaltungen und Verkehrsrecht in der Zeitreihe. Im Wesentlichen kam es hier zu einer Personalaufstockung in der Sachbearbeitung wegen dem hohen Arbeitspensum im Bereich Verkehr und neu hinzugekommenen Aufgaben (z. B. Straßenrecht).

Auch in der Geschäftsbereichsdirektion sind Personalzuwächse im Mehrjahresvergleich ersichtlich, im Jahr 2024 lag der Personaleinsatz bei 5,18 VZÄ. Neu hinzu kam per Mitte 2021 die Stelle einer juristischen Assistenz (mittlerweile durch zwei Mitarbeiterinnen mit gesamt 52 Stunden besetzt). Zudem wurden mit der Schaffung der zentralen Buchungsstelle (sh. dazu auch Kapitel 3.3) zwei Dienstposten aus den Abteilungen Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht sowie Bebauungsgrundlagen im Jahr 2023 in die Direktion verschoben.

Wie in Kapitel 2 bereits beschrieben, wurde die Abteilung Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht per 1.11.2023 in den Geschäftsbereich Gesundheit und Sport transferiert, weshalb 2024 hier keine Personaleinheiten mehr ausgewiesen werden. Neben der Schlichtungsstelle für wohnrechtliche Angelegenheiten verblieben von dieser Abteilung weiters die Agenden Fischereirecht, Agrarrecht, Teile des Sicherheitsrechts und das Weingesetz ohne zugewiesene Personalressourcen im GB BBV / Abt. Bebauungsgrundlagen.

In Gesamtbetrachtung des Geschäftsbereiches ist also ein steigender Personalinput festzustellen. Gleichzeitig verschlechterten sich aber die Leistungszahlen, wie im Kapitel 6 „Controlling“ näher ausgeführt wird.

Exkurs Team „Covid 19 Recht“:

Im Zeitraum von August 2020 bis Oktober 2023 wurde personalwirtschaftlich formal (in SAP HR und PIS) ein Sonder-Team „Covid 19 Recht“ in der Abteilung Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht des GB BBV mit zugewiesenen Personaleinheiten geführt, die nachstehende Tabelle 6 präsentiert den Personaleinsatz.

Tabelle 6:
Personaleinsatz BBV/Team „Covid 19 Recht“ von 2020 bis 2023¹

Jahr	Ist-VZÄ ²
2020	4,5
2021	6,68
2022	10,26
2023	13,61

(Quelle: Auswertungen aus PIS)

- * Anmerkung 1: Datenbasis Personaleinsatz mit Honorarkräften, ohne Lehrlinge
- * Anmerkung 2: Im Jahresverlauf gemittelte Ist-Werte. Einsatz des Teams ab August 2020, daher im Jahr 2020 gemittelte Ist-Werte von August bis Dezember. Auflösung des Teams im Oktober 2023, daher im Jahr 2023 gemittelte Ist-Werte von Januar bis September.

Die nähere Recherche dazu hat allerdings ergeben, dass der hier **ausgewiesene Personaleinsatz nicht vollständig repräsentativ** und daher bestenfalls im Sinne von Näherungswerten dienlich ist, wenn man bedenkt, dass der GB BBV von Anbeginn der Corona-Pandemie (also auch bereits vor der formalen Einrichtung dieses Teams in SAP HR) wesentliche behördliche Aufgaben im Rahmen der Pandemie-Bekämpfung übernahm. Zunächst wurde die Mehrheit der Führungskräfte der BBV samt weiteren Mitarbeiter*innen als Unterstützungspersonal in einem Stab gebündelt, sie bearbeiteten sämtliche behördliche Erledigungen des Pandemierechts. Dies erfolgte bei Aufrechterhaltung des regulären BBV-Betriebes während der Dienstzeit oder auch auf Überstundenbasis.

Mit Zeit- und Pandemieverlauf änderten sich immer wieder der nötige Personalbedarf, aber auch die pandemiebezogenen Aufgaben der BBV. Mit den zunehmenden Absonderungen und der Möglichkeit zur Einbringung von Entschädigungsanträgen verlagerten sich die Aufgaben verstärkt in die Bearbeitung dieser Anträge. Aufwandsmäßig war man mit immer wieder explodierenden Fallzahlen aufgrund der einzelnen Covid-19-Varianten konfrontiert, sodass Personal laufend und situativ umgeschichtet werden musste. Insgesamt kam es also zu einem fluiden Personaleinsatz von eigens für diese Aufgaben abgestellten und in der Personalwirtschaft gesondert ausgewiesenen Mitarbeiter*innen sowie Stammpersonal des GB BBV, das nach Möglichkeit und in Parallelität zur Linienarbeit unterstützend wirkte. Eine nähere Spezifizierung des gesamten Personaleinsatzes für diese Sonderaufgabe ist aufgrund der beschriebenen Verworkenheit und des ad-hoc zu bewerkstelligenden flexiblen Personaleinsatzes – auch mit häufig wechselnden Mitarbeiter*innen – nicht möglich.

Die personalwirtschaftliche Verortung des Covid-19-Recht-Teams in der Abteilung Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht erscheint eher zufällig, da sowohl organisatorisch als auch dienstrechtlich und örtlich so gut wie keine Verbindung bestand.

Insgesamt wurden im Rahmen der Stabsarbeit über 500 behördlich komplexe und über 1.000 Kurzerledigungen aus allen Bereichen des behördlichen Pandemierechts und damit zusammenhängender Materien abgearbeitet. Weiters wurden rund 51.000 Entschädigungsanträge (rechtliche Bearbeitung, aber auch die vom Land OÖ überantworteten Abrechnungen der Entschädigungen) erledigt.

Die in Tabelle 6 ersichtlichen sukzessiven Personalsteigerungen im Covid-19-Recht-Team lassen sich mit den situativen Anforderungen der verschiedenen Lockdowns und der pandemischen Entwicklung erklären. Die Lockdowns 2020 und 2021 führten zu erhöhten Anfragen zu Absonderungen und Vergütungen. Besonders die Omikron-Variante ab Anfang 2022 bedeutete einen Rekordwert an Neuinfektionen und damit einen rasanten Anstieg der Fallzahlen bei den Entschädigungsanträgen, die in Folge sukzessive abgearbeitet wurden. Auch wenn das Covid-19-Recht-Team formal in der Personalwirtschaft mit Oktober 2023 aufgelöst wurde, dauerte die Abarbeitung der Entschädigungen in der BBV noch bis Mitte 2024 an, eine Nachbetreuung dieser Aufgaben erfolgte sogar bis Ende 2024.

Zu dem dargestellten Personaleinsatz leistete das hier ausgewiesene Covid-19-Recht-Team im Zeitraum von 2020 bis 2023 insgesamt auch 4.817 Überstunden.

- (2) Es zeigt sich, dass eine genaue Rekonstruktion der personellen Aufwände für die Sonderaufgaben des GB BBV im Rahmen der Corona-Pandemie nicht möglich ist. In den turbulenten Corona-Phasen wurde ad-hoc Personal eingeteilt und umgeschichtet, um den Anforderungen möglichst gut gerecht zu werden. Sollte man in Zukunft in so einem Krisenfall eine präzisere Analyse des personellen Inputs ermöglichen wollen, wären dafür genaue und korrekte Aufzeichnungen erforderlich. Das kann u. a. für etwaige Kostenersätze (die auch für den Corona-Einsatz abgerechnet wurden) relevant sein.
- (3) Stellungnahme PZS: *Die Corona-Pandemie war für alle Beteiligten eine Herausforderung, die bestmöglich mit dem bestehenden Wissen und den vorhandenen Ressourcen bewältigt wurde. Auf Basis der Erfahrungen der Pandemie wurde ein neuer Pandemieplan und auch das Krisenmanagement der Stadt überarbeitet, sodass bei künftigen Krisenfällen darauf aufgebaut werden kann.*

4.2. Überstunden

- (1) Wie die Auswertung in Tabelle 7 zeigt, wurden im Beobachtungszeitraum im GB BBV **intensiv Mehrdienstleistungen** erbracht.

Tabelle 7:
Anzahl Überstunden im GB BBV von 2020 bis 2024*

	2020	2021	2022	2023	2024	Summe
GB-Direktion	0	110	52	0	0	162
Abt. BBV-Nord	330	197	332	164	124	1.147
Abt. BBV-Mitte	713	1.190	991	496	86	3.476
Abt. BBV-Süd/Gewerbe	771	1.017	1.052	626	490	3.956
Abt. Bebauungsgrundlagen	288	136	333	568	31	1.356
Abt. Veranstaltungen und Verkehrsrecht	691	268	408	349	111	1.827
Abt. Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht	445	127	639	34	--	1.245
Abt. Erhebungsdienst	1.618	1.256	1.282	1.121	1.273	6.550
Überstunden gesamt	4.856	4.301	5.089	3.358	2.115	19.719

(Quelle: Auswertungen aus PIS)

- * Anmerkung: gerundet auf volle Stunden, ohne Überstunden des Teams „Covid 19 Recht“ (diese werden gesondert in Kapitel 4.1 angeführt)

In den Jahren 2020 bis 2024 wurden jährlich zwischen 2.115 und 5.089 Überstunden vom gesamten Geschäftsbereich geleistet. Ein Blick in die Vorjahre zeigt, dass es ab 2020 zu einem sprunghaften Anstieg an Überstunden gekommen ist. So wurden von 2017 bis 2019 jährlich zwischen 1.000 und 1.300 Überstunden erbracht, im überwiegenden Maße von der Abt. Erhebungsdienst. Der starke Anstieg an Mehrdienstleistungen ab 2020 ist zunächst der intensiven Mitarbeit in der Corona-Pandemie geschuldet. Wie bereits in Kapitel 4.1 näher ausgeführt, war der gesamte Geschäftsbereich – auch losgelöst vom eigens aufgebauten Covid-19-Recht-Team – mit dieser Sonderaufgabe befasst und Leistungen aus diesem Titel wurden bisweilen auf Überstundenbasis erbracht. Parallel und darauffolgend dazu begannen diverse personelle Turbulenzen wie gehäufte Abgänge und Karenzen mit vielen Neu- und Nachbesetzungen sowie krankheitsbedingte Ausfälle. Ab dieser Phase geriet die personelle Konstanz im Geschäftsbereich (in den einzelnen Abteilungen unterschiedlich stark ausgeprägt) deutlich ins Wanken. Zudem startete Anfang 2022 das Großprojekt „Digitales Bauverfahren“ (sh. dazu Kapitel 7), das nach wie vor nicht abgeschlossen ist und viele Personalressourcen bindet. All das bedingte die Notwendigkeit von Überstundenleistungen. Von den

Problemlagen speziell betroffen war bzw. ist die Abteilung BBV-Nord, weshalb gerade hier erkennbar weniger Mehrdienstleistungen erbracht werden konnten.

- (2) Neben den beschriebenen Überstunden-Spitzen der letzten Jahre erbringt die Abt. Erhebungsdienst des GB BBV durchgängig Mehrdienstleistungen im hohen Ausmaß von jährlich deutlich über 1.000 Stunden. Diese Überstunden kommen durch die zu erbringenden Leistungen in den Abend- und Nachtstunden (z. B. Überwachungen Gewerbe-recht und Sexualdienstleistungsgesetz) zustande. Aufgrund anstehender Pensionie-rungen in den nächsten Jahren und der absehbaren Schwierigkeit, für das aktuell de-finierte Aufgabenprofil geeigneten Mitarbeiter*innenersatz zu finden, werden in der BBV ohnedies bereits Überlegungen zu gesamtorganisatorischen Umstrukturierungen der Abt. Erhebungsdienst angestellt. Es wird empfohlen, sich in diesem Kontext auch der Arbeitszeitgestaltung zuzuwenden (z. B. Zeitausgleichsmodell für Mehrdienstleis-tungen), um eine dauerhaft hohe Überstundenbelastung hintanzuhalten.

4.3. Abwesenheiten

- (1) Hinsichtlich Abwesenheiten werden an dieser Stelle aufgrund von Besonderheiten die Krankenstände und Karenzen näher beleuchtet. Weitere Abwesenheiten wie Pflegeur-laub, Kur, Sonderurlaubstage mit Bezügen (z. B. als Entschädigung für den Wahlein-satz) sind im GB BBV im Beobachtungszeitrum im unauffälligen Ausmaß gegeben.

Krankenstände:

In Tabelle 8 werden die Krankenstandstage des GB BBV – aufgeschlüsselt nach Ab-teilungen – im Zeitraum 2020 bis 2024 dargestellt. Zu berücksichtigen ist hier eine le-diglich bedingte Vergleichbarkeit der einzelnen Jahre durch den differenzierten Um-gang mit Covid-erkrankten Personen im Zeitverlauf. Bis 31. Juli 2022 wurden diese mit einem Berufsausübungsverbot belegt (und daher separat erfasst), seit 1. August 2022 werden Covid-bedingte Fehltage als klassische Krankenstände ausgewiesen. Im Zeit-raum 2020 bis 31.7.2022 fielen im GB BBV insgesamt 459 Tage Abwesenheiten auf-grund Berufsausübungsverbot an, die im Wesentlichen aufgrund von Covid-Erkrankun-gen den Krankenstandstagen hinzuzurechnen wären.

Tabelle 8:
Krankenstandstage im GB BBV von 2020 bis 2024*

	2020	2021	2022	2023	2024	Summe
GB-Direktion	23	35	54	45	82	239
Abt. BBV-Nord	119	151	516	217	436	1.439
Abt. BBV-Mitte	37	62	179	79	34	391
Abt. BBV-Süd/Gewerbe	114	516	522	324	335	1.811
Abt. Bebauungsgrundlagen	130	123	98	234	288	873
Abt. Veranstaltungen und Verkehrsrecht	103	119	126	184	111	643
Abt. Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht	187	172	177	272	--	808
Abt. Erhebungsdienst	120	74	253	133	92	672
Krankenstandstage gesamt	833	1.252	1.925	1.488	1.378	6.876
Krankenstandstage je MA auf Basis Ø Ist-VZÄ	11,3	16,8	23,8	18,6	18,2	

(Quelle: Auswertungen aus PIS)

* Anmerkung: ohne Krankenstände des Teams „Covid 19 Recht“

Die Krankenstandswerte des GB BBV stiegen insgesamt von 833 Tagen im Jahr 2020 auf den Höchstwert im Vergleichszeitraum von 1.925 im Jahr 2022 und senkten sich bis 2024 wiederum auf 1.378 ab.

In der Abteilung BBV-Nord zeigen sich speziell 2022 und 2024 deutlich höhere krankheitsbedingte Ausfallszeiten. Neben durchschnittlichen Abwesenheitszeiten aufgrund von Krankheit fallen hier jeweils einige wenige Mitarbeiter*innen mit deutlich erhöhten Werten auf. Diese liegen zwischen rund 15 und 37 % Abwesenheitszeiten (bzw. zwischen 39 und 93 krankheitsbedingten Abwesenheitstagen). Auch in der Abteilung BBV-Süd/Gewerbe sind in den Jahren 2021 und 2022 mit jeweils über 500 Krankenstandstagen besonders hohe Werte dokumentiert. Auch hier kommen diese „Ausreißerwerte“ hauptsächlich durch einige wenige Mitarbeiter*innen mit besonders hohen Ausfallszeiten zwischen rund 13 und 83 % der Arbeitszeit (bzw. 34 und 103 krankheitsbedingten Abwesenheitstagen) zustande. Ohne in jeden einzelnen Fall die genauen Gründe für die Abwesenheiten aufgrund Krankheit arbeitgeberseitig zu kennen oder kennen zu müssen, kann im Großen und Ganzen festgehalten werden, dass bei jenen Mitarbeiter*innen mit gehäuften Ausfallszeiten schwerwiegende Diagnosen zugrunde liegen.

Die Tabelle 8 weist zusätzlich noch die durchschnittlichen Krankenstandstage je Mitarbeiter*in (auf Basis der Durchschnitts-Ist-VZÄ-Werte des GB BBV) aus. Auch hier zeigt sich von 2020 bis 2024 grundsätzlich ein ansteigender Wert, im Jahr 2024 lagen die Abwesenheitstage aufgrund von Krankheit je Mitarbeiter*in bei 18,2. Der Höchstwert

wurde allerdings 2022 mit 23,8 Krankenstandstagen je Mitarbeiter*in erreicht. Im aktuellen Personalbericht sind – als näherungsweise Vergleichswert – für 2024 im Kernmagistrat durchschnittliche Fehltage je Mitarbeiter*in von 19,6 angegeben. Wobei zu bedenken gilt, dass Fehltage (im Gegensatz zu den oben dargestellten Krankenstandstagen) auch Kuraufenthalte beinhalten.

Karenzen:

Im GB BBV zeigen karenzbedingte Abwesenheiten im Beobachtungszeitraum eine gewisse Häufung. In nachstehender Tabelle 9 werden die Karenztage pro Jahr auf Abteilungsebene dargestellt.

Tabelle 9:
Karenzen im GB BBV von 2020 bis 2024*

	2020	2021	2022	2023	2024	Summe
GB-Direktion	-	-	1	426	151	578
Abt. BBV-Nord	-	-	-	253	910	1.163
Abt. BBV-Mitte	366	120	-	332	172	990
Abt. BBV-Süd/Gewerbe	-	-	-	-	-	-
Abt. Bebauungsgrundlagen	366	55	25	444	687	1.577
Abt. Veranstaltungen und Verkehrsrecht	-	-	28	-	-	28
Abt. Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht	-	-	318	304	-	622
Abt. Erhebungsdienst	-	273	-	-	-	273
Karenztage gesamt	732	448	372	1.759	1.920	5.231

(Quelle: Auswertungen aus PIS)

* Anmerkung: ohne Karenzen des Teams „Covid 19 Recht“

Speziell die Jahre 2023 und 2024 zeichnen sich durch **hohe Gesamtwerte bei den Karenztagen** aus. Auch sind die einzelnen Abteilungen nicht gleichermaßen betroffen. Intensiver ausgeprägt ist diese Thematik in den Abteilungen Bebauungsgrundlagen, BBV-Nord (ab 2023) und BBV-Mitte.

Selbstredend kann hier ein Zusammenhang mit der hohen pensionsbedingten und anderweitig zu begründenden Personalfuktuation (sh. dazu auch Kapitel 4.4) der letzten Jahre gesehen werden. Viele junge Mitarbeiter*innen werden auf die freiwerdenden Stellen nachbesetzt, insgesamt zeigt sich im GB BBV ein deutlicher Generationenwechsel. Zudem zeichnet sich der Geschäftsbereich auch mit einer hohen Frauenquote aus. Im Jahr 2024 lag diese bei den aktiv regulär Bediensteten bei 64,1 %, eine

Abteilung wies sogar 100 % Frauenquote aus. Deutlich unter diesem geschäftsbereichsweiten Durchschnittswert liegt nur die Abteilung Erhebungsdienst mit 14,3 %.

Auch wenn Mitarbeiter*innen in Karenz grundsätzlich nachbesetzt werden, gehen damit besondere Herausforderungen einher wie z. B. Nachbesetzungslücke, Einschulungsaufwände oder Teilzeithematik bei Karenzrückkehrer*innen. Häufen sich nun Karenzen in einem Bereich und/oder tritt die Abwesenheit spontan ein (z. B. frühzeitiger Mutterschutz) – wie das hier im GB BBV im Mehrjahresvergleich der Fall war – stört das den reibungslosen und effizienten operativen Alltagsbetrieb. Auf diese Aspekte wird in der Gesamtanalyse zur Personalsituation in Kapitel 4.6 noch näher eingegangen.

4.4. Fluktuation

- (1) Der GB BBV ist im Beobachtungszeitraum von einer **überdurchschnittlich hohen Fluktuation** betroffen. In Tabelle 10 sind die Eintritte und Abgänge im Geschäftsbereich in den Jahren 2020 bis 2024 ersichtlich.

Tabelle 10:
Fluktuation im GB BBV von 2020 bis 2024*

	2020	2021	2022	2023	2024
Eintritte	13	12	15	9	14
Abgänge gesamt	7	12	7	15	15
davon Austritte	5	8	3	9	13
davon Ruhestand/Pension	2	4	4	6	2
Fluktuationsquote	9,5 %	16,1 %	8,7 %	18,8 %	19,8 %

(Quelle: Auswertungen aus PIS)

* Anmerkung: ohne Fluktuationsdaten des Teams „Covid 19 Recht“

Mit beispielsweise 14 Eintritten und 15 Abgängen im Jahr 2024 wird die Intensität der Fluktuation deutlich. Die Abgänge werden differenziert nach den Kategorien Austritt und Ruhestand/Pension aufgeschlüsselt dargestellt. Dabei fällt auf, dass die Austritte in der Zeitreihendarstellung nahezu durchgängig deutlich überwiegen.

Aus den Daten wurde schließlich noch eine jährliche Fluktuationsquote (gesamte Abgänge bezogen auf die Durchschnitts-Ist-VZÄ-Werte des GB BBV) errechnet. Diese stieg von 9,5 % im Jahr 2020 auf 19,8 % im Jahr 2024 an, lediglich 2022 fiel sie mit 8,7 % nochmal geringer aus. Im Vergleich dazu weist beispielsweise der Personalbericht 2024 für die Jahre 2023 und 2024 im Kernmagistrat eine Fluktuation von 8,3% bzw. 8,1 % aus (bezogen auf aktive reguläre Mitarbeiter*innen). Damit werden die

hohen und weit über dem Magistratsschnitt liegenden Fluktuationswerte des GB BBV deutlich.

Aktuell zeigt eine PIS-Auswertung für den GB BBV ein Pensionierungspotenzial von insgesamt 12 Mitarbeiter*innen². Besonders stark betroffen davon sind die Abt. Erhebungsdienst und der Bereich Berufsrecht in der Abt. BBV-Süd/Gewerbe, aber auch in weiteren Abteilungen wird es in den nächsten Jahren zu pensionsbedingten Abgängen kommen. In Kombination mit der erhöhten Wechselbereitschaft von jungen Mitarbeiter*innen (etwa ersichtlich an den hohen Austrittswerten in Tabelle 10) lässt sich daraus durchaus ableiten, dass (auch) in Zukunft eine verstärkte Fluktuation stattfinden und damit ein laufender Nachbesetzungsbedarf gegeben sein wird. Die daraus resultierenden Folgeerscheinungen werden in der Gesamtanalyse zur Personalsituation nochmals dargelegt.

4.5. Homeoffice

- (1) Die Corona-Pandemie ab 2020 wirkte für die Umsetzung flexibler Arbeitsformen wie Homeoffice im Magistrat Linz beschleunigend. Auch im GB BBV kommt **Homeoffice** seit diesem Zeitpunkt **verstärkt zum Einsatz**. Das Personalinformationssystem ermöglicht ab dem Jahr 2022 Auswertungen zur Nutzung von Homeoffice bezogen auf alle aktiven Mitarbeiter*innen³ (und somit nicht differenzierbar nach verschiedenen Beschäftigungsverhältnissen). Die Tabelle 11 präsentiert Daten zur Homeoffice-Gebahrung in der BBV.

Tabelle 11:
Homeoffice-Einsatz im GB BBV von 2022 bis 2024*

	2022	2023	2024
Ø akt. MA mit Homeoffice	59,56	60,28	57,91
Anteil Homeoffice akt. MA	62,5 %	58,4 %	62,2 %
Homeoffice in Std. akt. MA gesamt	22.566	20.523	20.330
Homeoffice in Tage akt. MA gesamt	2.456	2.186	1.928
Ø Tage HO je akt. MA mit Homeoffice	41,2	36,3	33,3

(Quelle: Auswertungen aus PIS)

* Anmerkung: ohne Homeoffice-Daten des Teams „Covid 19 Recht“

² Anzahl der Mitarbeiter*innen, deren Geburtsjahr für das Beobachtungsjahr 2024 1964 oder früher war.

³ Aktive Mitarbeiter*innen sind jene, die nicht karenziert bzw. nicht in Sonderurlaub ohne Bezüge sind.

Der Anteil an aktiven Mitarbeiter*innen, die im Homeoffice gearbeitet haben, lag 2024 im GB BBV bei 62,2 %. Dieser Wert variiert im Mehrjahresvergleich nur geringfügig. Insgesamt wurde im Geschäftsbereich im Vorjahr 20.330 Stunden (nicht zwangsläufig volle Arbeitstage) bzw. 1.928 ganze Tage im Homeoffice gearbeitet. Bezogen auf die aktiven Mitarbeiter*innen mit Homeoffice bedeutet das im Jahr 2024 durchschnittlich 33,3 Homeoffice-Tage pro Mitarbeiter*in. Im Vergleich zu den Vorjahren ging dieser Wert etwas zurück, im Jahr 2022 waren es noch durchschnittlich 41,2 Tage.

Dem gegenübergestellt zeigt eine PIS-Auswertung für den gesamten Kernmagistrat leicht darüber liegende Werte. Hier betrug die durchschnittliche Homeoffice-Nutzung der aktiven Mitarbeiter*innen (mit Homeoffice) 42,5 Tage im Jahr 2022, 38,5 Tage im Folgejahr und 39 Tage im Jahr 2024.

Die **Erfahrungen** des GB BBV mit dem Einsatz von Homeoffice ist durchwegs **positiv**. Im Laufe der Jahre hat sich Homeoffice als flexible Arbeitsform gut etabliert und wird nach dienstlicher Möglichkeit gerne in Anspruch genommen. Wie in der Dienstanweisung „Flexibles Arbeiten (Homeoffice)“ vorgesehen, werden die Homeoffice-Vereinbarungen mit den Mitarbeiter*innen individuell und angepasst an die Bedarfe des Arbeitsplatzes abgeschlossen. Als Maximal-Ausmaß des Homeoffice-Anteils gelten natürlich die magistratsweiten Vorgaben als Rahmen (60 % der Arbeitszeit für Mitarbeiter*innen, 40 % der Arbeitszeit für Führungskräfte).

Laut Beurteilung der Führungskräfte der BBV gibt es mit der Homeoffice-Gebahrung keine Schwierigkeiten in der täglichen Arbeit, etwa in Bezug auf Terminkoordinierung oder telefonische Erreichbarkeit. Die Einhaltung der spezifischen Vorgaben (z. B. Homeoffice-Anteil, Buchungsverhalten) wird im Geschäftsbereich regelmäßig mittels halbjährlicher Gesamtauswertung und zusätzlicher Stichprobenauswertungen kontrolliert. Bei Auffälligkeiten erfolgt eine Rücksprache mit dem*der betreffenden Mitarbeiter*in und allenfalls eine Einschränkung der Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten.

Die zuletzt von der Magistratsführung kommunizierten Anpassungen bzw. Nachschärfungen im zentralen Homeoffice-Regelwerk (z. B. kein Recht auf Homeoffice an einem bestimmten Tag, Team-Tage ohne Homeoffice können vereinbart werden, Homeoffice-Buchungen haben zeitnah zu erfolgen, Homeoffice im Ausland unterliegt speziellen Vorgaben) werden vom GB BBV begrüßt.

4.6. Analyse Personalsituation

- (1) Die Recherchen und Rücksprachen zum Thema Personalmanagement im GB BBV zeigen ein vielschichtiges Bild, das letztlich in einer – in den einzelnen Abteilungen unterschiedlich stark ausgeprägten – angespannten Personal- und Arbeitssituation mündet. Dieser Situationseinschätzung soll gesamthaft und zusammenfassend in diesem Kapitel näher nachgespürt werden. Zum besseren Überblick werden daher zunächst in einem Fishbone-Diagramm die wesentlichen personal- und aufgaben-

getriebenen Hauptursachen für diese Zustandsbeschreibung dargestellt. Im Anschluss daran folgen noch einige Ausführungen zu den Ursachen und ihrer Zusammenhänge.

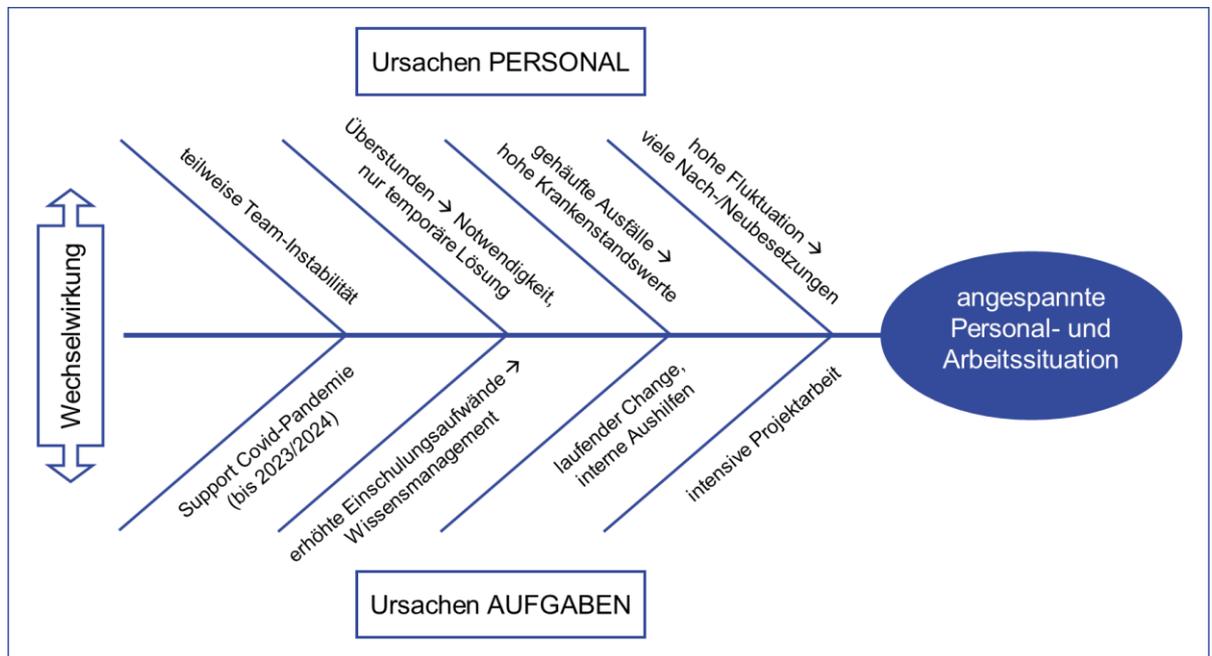


Abb. 2: Ursachen für die angespannte Personal- und Arbeitssituation, Darstellung KoA

Ursachen Personal:

Im aktuellen Risikomanagement-Bericht vom 12.5.2025 ist für den Leistungsbereich „Baurecht“ das Personalrisiko mit hoch bewertet (Red Flag). Von personellen Turbulenzen besonders stark betroffen ist die Abt. BBV-Nord, allerdings weitet sich das Problem durch nötige GB-interne Aushilfen zunehmend auch auf andere Bereiche aus.

Ein Kernpunkt in der Ursachenfindung ist sicherlich die seit geraumer Zeit bestehende hohe **Fluktuation**. Wie in Kapitel 4.4 bereits dargelegt und mit Zahlen untermauert, stieg die Fluktuationsrate in den letzten Jahren deutlich an. Im Geschäftsbereich sind jährlich viele Abgänge zu verzeichnen. Abgänge aufgrund von Ruhestand/Pension lassen sich zeitlich vorhersehen und der Umgang damit ist daher grundsätzlich planbar. Auch das PZS unterstützt die Geschäftsbereiche hier mit standardisierten Auswertungen zur Personalstruktur und mit wiederkehrenden Abstimmungen zu den absehbaren personellen Abgängen und den nötigen weiteren Maßnahmen (Nachfolgeplanung).

Aber noch intensiver ist der GB BBV von Austritten betroffen. Zu einer Auflösung des Dienstverhältnisses kann es zum einen arbeitgeberseitig kommen, etwa bei mangelnder Leistungsbereitschaft und/oder dienstlicher Verfehlungen. Auch in der BBV kam es in jüngerer Vergangenheit zu solchen Fällen. Zum anderen wird das Dienstverhältnis

auch immer wieder arbeitnehmerseitig aufgelöst. Auffällig sind jedenfalls eine höhere Wechselbereitschaft und häufigere berufliche Umorientierung bei jüngeren Mitarbeiter*innen. Solche Abgänge sind selbstredend nicht planbar und erfolgen zumeist relativ zeitnah. Dir/BBV führt mit allen Austretenden Gespräche im Sinne des Offboardings, um u. a. die Gründe für den Ausstieg zu erörtern und lessons learned daraus abzuleiten.

Zusammen mit Karenzen – als zeitlich befristete Personalabgänge – löst eine hohe Fluktuation eine Reihe von Folgeerscheinungen aus, die in Summe dazu führen können, dass eine stabile Personal- und Arbeitsstruktur deutlich ins Wanken gerät. Das zeigt sich auch eindeutig am Beispiel des GB BBV (aktuell speziell in der Abt. BBV-Nord). Eine hohe Personalfuktuation zieht folgende Effekte nach sich:

- › administrativer Aufwand für Nachbesetzungsverfahren beim GB und PZS
- › oftmals Zeitverlust durch Ungereimtheiten im Nachbesetzungsverfahren (z. B. nochmalige Ausschreibung wegen ungeeigneter Bewerber*innen nötig, Absagen neu aufgenommener Mitarbeiter*innen kurz vor Arbeitsbeginn)
- › ev. abteilungs- bzw. GB-interne personelle Rochaden durch einen Abgang und alle damit einhergehenden Umorganisationen (war im GB BBV in den letzten Jahren immer wieder der Fall)
- › Arbeitsplatz in der Übergangsphase unbesetzt (wenn nicht rechtzeitig nachbesetzt werden kann), Aufgabenerledigung muss in der Zwischenzeit organisiert werden
- › organisatorischer Aufwand in der Onboarding-Phase (Arbeitsplatzausstattung etc.)
- › Einschulungsaufwände
- › vermindertes Leistungspotenzial des*der neuen Mitarbeiter*in in der Einschulungsphase
- › höhere Arbeitslast für das angestammte Personal (Einschulung, Arbeitsübernahme, Überstundenbedarf)
- › bei Karenzrückkehrer*innen in Teilzeit sind wiederum Maßnahmen zum Personaleinsatz erforderlich (Besetzung fehlender Stunden, Personalrochaden etc.)
- › psycho-soziale Komponente (erschwerte Team-Konsolidierung)

In der Mehrjahres-Analyse zeigt sich, dass neben der hohen Fluktuation auch **höhere krankheitsbedingte Ausfallszeiten** zu einer angespannten Arbeitssituation im GB BBV führen. Eine auffällige Häufung von schwerwiegenden Erkrankungen, die durchaus längere Abwesenheiten vom Arbeitsplatz bedeuten, ist dokumentiert. Fallen Mitarbeiter*innen krankheitsbedingt aus und können ihre zugewiesene Arbeit nicht erledigen, muss das wiederum vom Team aufgefangen werden. Tritt hier eine gewisse Häufung ein (wie in Kapitel 4.3 dargestellt), entsteht aufgrund der nötigen Umorganisation

von Arbeit innerhalb einer Abteilung oder dem gesamten Geschäftsbereich eine Instabilität. Die Abt. BBV-Nord ist seit geraumer Zeit ein gutes Beispiel dafür: Neben der hohen Fluktuation (mit immer wieder unbesetzten oder neu besetzten Arbeitsplätzen) bringen auch die gehäuften krankheitsbedingten Ausfallszeiten die Abteilung personell in Turbulenzen, sodass GB-interne Aushilfen unabdingbar sind, um die rasch entstehenden Aktenrückstände in Schranken zu halten.

Kann der Arbeitsanfall nicht mehr bewältigt werden, sind angeordnete **Überstunden** oftmals eine Möglichkeit bzw. ein Versuch, die Situation zu stabilisieren. Auch im GB BBV zeigt die Datenauswertung in Kapitel 4.2 einen deutlichen Anstieg an Überstunden ab 2020. Als Akutmaßnahme scheint dieses Instrument auch durchaus angebracht und sinnvoll. Bleibt eine Überlastungssituation allerdings für einen langen Zeitraum bestehen, sind Überstunden als eine Art Dauerlösung nicht geeignet. Zum einen, weil die Bereitschaft zu Mehrdienstleistungen bei den Mitarbeiter*innen unterschiedlich ausgeprägt ist und zum anderen, weil das durchgängige Erbringen von Überstunden wiederum zu einer Überlastungssymptomatik von Mitarbeiter*innen führen kann. Auch im GB BBV können Überstunden-Anordnungen nur nach individuellen Gegebenheiten erfolgen.

Je stärker all die beschriebenen Aspekte ausgeprägt sind, je eher führt das in weiterer Konsequenz auch zu einer gewissen **Team-Instabilität**. Das ist im GB BBV ebenso festzustellen, wenn auch in deutlich unterschiedlicher Intensität in den einzelnen Bereichen.

Ursachen Aufgaben:

Neben personellen Ursachen sind im GB BBV auch aufgabenbedingte Ursachen für die angespannte Personal- und Arbeitssituation feststellbar. Allen voran ist die BBV mit einer regen **Projektarbeit** konfrontiert, die intensiv Ressourcen beansprucht und neben der Linienarbeit geleistet wird. Einen genauen Einblick in die aktuellen Projekte des GB BBV bieten die Kapitel 7 bis 9, sodass an dieser Stelle nicht näher darauf eingegangen wird.

Neben klassischen Projekten im größeren Stil werden aber laufend auch kleinere Anpassungen in der Aufbau- und Ablauforganisation umgesetzt, teilweise bereits vor dem Hintergrund der schwierigen Personalsituation. Beispiele für solche Anpassungen sind: Aufbau einer zentralen Supportstelle mit Zentralisierung des Buchungswesens, Einführung Verfahrenskoordination, Prozessanpassungen im Ordnungsverfahren. Auch dieser **laufende Change** im kleineren Ausmaß bedeutet einen gewissen Aufwand in der Umsetzung.

Die aufgrund der turbulenten Gesamtsituation nötigen **GB-internen Aushilfen** für Bereiche mit akuten Personalproblemen wurden bereits angesprochen. Diese Maßnahme

kann im Akutfall durchaus hilfreich sein, zu intensiv eingesetzt führt es allerdings zu einer „Loch-auf-Loch-zu-Problematik“.

Je höher die Personalfuktuation, umso wichtiger wird das Thema **Wissensmanagement**, denn häufiger Personalwechsel führt zu großen Einschulungsaufwänden. Der Aufwand in dieser Startphase entsteht beim Einschulenden genauso wie beim Einzuschulenden und geht gleichzeitig mit einem verminderten Output einher. Verlässt der*die Mitarbeiter*in die Organisation nach kurzer Zeit wieder, sind diese Onboarding-Aufwände frustriert. Auch das kennt man im GB BBV aus Erfahrung. Auf die näheren Ausführungen dazu in Kapitel 5.2 wird an dieser Stelle verwiesen.

In der Zeit von 2020 bis 2023/2024 führte zudem der zusätzliche Aufwand für behördliche **Aufgaben im Rahmen der Pandemie-Bekämpfung** zu einer angespannten Arbeitssituation im GB BBV. In einem Exkurs in Kapitel 4.1 wird die Situation im Detail beschrieben.

Angespannte Personal- und Arbeitssituation:

Die erhobenen Daten, aber auch die Gespräche im GB BBV im Rahmen der KoA-Prüfung zeigen, dass seit 2020 und den Turbulenzen rund um die Corona-Pandemie eine schwierige Gesamtsituation im Geschäftsbereich gegeben ist, wobei die hauptbetroffenen Bereiche im Zeitverlauf durchaus variieren. Die beschriebenen Ursachen samt ihren Wechselwirkungen sind nach wie vor gegeben (aktuell schwerpunktmäßig in der Abt. BBV-Nord), weshalb noch keine gesamthafte Stabilisierung eingetreten ist.

Obwohl der Personaleinsatz im Mehrjahresvergleich sogar gestiegen ist (sh. dazu Kapitel 4.1), kam es zu einer Performance-Reduktion in Kernbereichen der BBV. Im Kapitel 6 werden die Controlling-Daten dargestellt, daraus sind die sinkenden Leistungszahlen ersichtlich.

Es ist jedenfalls erkennbar, dass in der BBV bereits verschiedenste Anstrengungen unternommen wurden, um der Lage Herr zu werden. Beispiele dafür sind: Organisation von GB-weiten Aushilfen im Bedarfsfall (aktuell für Abt. BBV-Nord), Anordnung von Überstunden nach individuellen Möglichkeiten, Überlegungen zum Abbau der aktuellen Aktenrückstände der Abt. BBV-Nord unter Einbeziehung von Frau MDⁱⁿ, organisatorische Anpassungen (Beispiele: Verfahrenskoordinator, Zentralisierung Buchungswesen, neue Aufgabenzuteilungen um Ausfallssicherheit besser gewährleisten zu können), detaillierte Prozessbeschreibungen in (nahezu) allen Bereichen zu Einschulungszwecken, Führungskräfte- und Gruppencoaching, Führung von „Mini-Mitarbeiter*innen-Gespräche“ mit Mitarbeiter*innen aus den Abteilungen durch Dir/BBV.

- (2) Aus der gesamthaften Analyse der Personalsituation im GB BBV können folgende Empfehlungen abgeleitet werden:

Kooperation GB BBV mit GB PZS:

- › Dem Prozess von der Personalanforderung bis zur Personalbesetzung kommt durch die hohe Fluktuation, die wohl auch mittelfristig bestehen bleiben wird, eine zentrale Bedeutung zu. Umso wichtiger ist eine professionelle und effiziente Zusammenarbeit zwischen Geschäftsbereich und PZS. In der Vergangenheit entstanden hier durchaus Reibungsverluste, die es zu vermeiden gilt. Bei Bedarf sind dafür nötige Klärungen herbeizuführen.
- › Im Rahmen von Objektivierungsverfahren sind Vorratsbeschlüsse weiter zu forcieren, um Ersatz-Kandidat*innen aufnahmebereit zu haben. Das verringert lange Nachbesetzungslücken im Falle von kurzfristigen Absagen bereits ausgewählter neuer Mitarbeiter*innen oder spontanem Nachbesetzungsbedarf im gleichen bzw. ähnlichen Anforderungsprofil.
- › In der Nachbesetzungsstrategie sollte nach Möglichkeit auf eine ausgewogene Team-Diversität (z. B. Alter, Geschlecht) geachtet werden mit dem Ziel, mehr Konstanz und Stabilität in den (betroffenen) Abteilungen zu erlangen. Die Erfahrungen im GB BBV zeigen, dass häufiger Personalwechsel (durch Abgänge und Karenzen) sowie GB-interne Rochaden für erheblichen Mehraufwand, verringertes Leistungspotenzial und instabile Teams sorgen.
- › In Bezug auf das operative und strategische Personalmanagement sind zwischen PZS und Geschäftsbereiche immer wieder Reibungspunkte hinsichtlich Zuständigkeit und Verantwortlichkeit erkennbar. Auch im Kontext von Risikomanagement wird diese Diskussion wiederholt geführt. Auf die diesbezüglichen Regelungen in § 6 GEOM zu den Führungsgrundsätzen für die GB-Leitung wird verwiesen, diese sind zu beachten.
- › Aktuell und zukünftig wird jedenfalls der Mitarbeiter*innenbindung ein verstärktes Augenmerk zu schenken sein. Im aktuellen Risikomanagement-Bericht an das Führungsboard vom 12.5.2025 wird im Zusammenhang mit dem Generationenwechsel die Herausforderung ebenfalls darin gesehen, qualifizierte Arbeitskräfte langfristig an das Unternehmen zu binden. Im Rahmen der Employer-Branding-Initiative wurden schon einige magistratsweite Maßnahmen dahingehend umgesetzt, z. B. flexible Arbeitszeitmodelle, Aus- und Weiterbildungsangebote, betriebliches Gesundheitsmanagement. Diese Bemühungen seitens PZS sollten weiter forciert werden. Aber auch der jeweilige Geschäftsbereich hat einen wesentlichen Hebel zur Gestaltung der Mitarbeiter*innenbeziehung in der Hand. Hier gilt es, ein gut organisiertes Arbeitsumfeld zu schaffen und den regelmäßigen Austausch mit neuen Kolleg*innen zu pflegen, um etwaige Unzufriedenheiten zeitnah zu erkennen.

Durch die hohe Fluktuation im GB BBV kommt dem Wissens- und Einschulungsmanagement eine immer wichtigere Rolle zu. Nicht zuletzt wegen der hohen Aufwände für die Einführung neuer Mitarbeiter*innen bedarf es standardisierter und professionalisierter Einschulungsprozesse. Auf die diesbezüglichen Ausführungen in Kapitel 5.2 wird verwiesen.

Um der angespannten Personal- und Arbeitssituation zu begegnen, ist weiters in Richtung Effizienzsteigerung in den Prozessen hinzuwirken. Am Beispiel des Projektes Digitales Bauverfahren wird ersichtlich, dass in der Prozessoptimierung noch viel Potenzial steckt. Nähere Erläuterungen dazu finden sich in Kapitel 5.1.

Der gesamte GB BBV befindet sich in einer Umbruchphase, große Projekte und kleinere Vorhaben bzw. Prozessanpassungen sind in Bearbeitung (sh. dazu auch Kapitel 7 bis 9). Bei all diesen Optimierungsbestrebungen sollten die aktuellen Gegebenheiten (personelle Situation, Stimmungsbarometer) nicht außer Acht gelassen werden. Auf eine gute Balance zwischen Change und Stabilität ist dabei besonders zu achten, um nicht weitere personelle und/oder aufgabenbezogene Schief lagen zu provozieren.

- (3) Stellungnahme PZS: *Vorausgeschickt wird, dass die operative Personalsteuerung (Arbeitsprozesse, Aufgabenverteilung) der Führung der Geschäftsbereiche und Abteilungen obliegt. Aufgabe des Dienstpostenmanagements im PZS ist es, den Gesamtpersonalstand und das Gesamt-Personalbudget des Magistrats (inkl. KJS) anhand des Dienstpostenplans und strategischer Rahmenbedingungen zu steuern. Naturgemäß kann es dabei zu unterschiedlichen Auffassungen hinsichtlich des Personalbedarfs zwischen GB und PZS kommen. Auch auf die in diesem Kapitel beschriebene Nachfolgeplanung des PZS zur Unterstützung der Geschäftsbereiche wird verwiesen. Aus Sicht von PZS sind die Prozesse und Vorgangsweisen klar und transparent aufgesetzt. In Zeiten enger Ressourcen sind jedoch Unzufriedenheiten bei negativen Entscheidungen nicht ganz auszuschließen.*

*Die Möglichkeit der Vorratsbeschlüsse bei der Personalobjektivierung wird vom PZS bereits seit vielen Jahren genutzt. Aufgrund des volatilen Arbeitsmarktes in der jüngeren Vergangenheit standen viele Kandidat*innen eines Vorratsbeschlusses zu einem späteren Zeitpunkt nicht mehr zur Verfügung. Daher war auch im Falle eines kurzfristigen Nachbesetzungsbedarfs oftmals eine (neuerliche) Ausschreibung der offenen Stelle erforderlich.*

*Die Auswahl geeigneter Kandidat*innen erfolgt im Einvernehmen zwischen PZS und dem jeweiligen GB auf Basis der in der Ausschreibung definierten Kriterien. Eine ausgewogene Team-Diversität wird dabei bestmöglich mitberücksichtigt. Zentrale Bedeutung in dieser Beurteilung kommt aufgrund der spezifischen Kenntnisse des eigenen Teams der jeweiligen Führungskraft zu.*

*Im Rahmen der HR-Strategie ist die Mitarbeiter*innenbindung ein Schwerpunktthema mit Angeboten wie z. B. Talentförderungsprogramm, neues Karrieremodell (ab Oktober*

2025), bedarfsorientierte Aus- und Weiterbildung. Wichtigster Hebel zur Gestaltung einer positiven Mitarbeiter*innenbeziehung sind aber die jeweils unmittelbaren Führungskräfte. Auch hier vollzog sich in den vergangenen Jahren ein Generationenwechsel. Um die Bedürfnisse der vielfach jungen Führungskräfte bestmöglich zu unterstützen, wurde in der Führungskräfteentwicklung das bestehende Angebot (z. B. Führungskräfte-Lehrgang) weiter ergänzt, z. B. um gezielte Einzelcoachings oder Team-Klausuren. Der Generationenwechsel und die neue Personalstruktur mit vielen jungen Mitarbeiter*innen bedingen eine erhöhte Fluktuation. Das PZS verweist diesbezüglich immer wieder auf die Relevanz von Wissensmanagement (z. B. Prozessbeschreibungen, Vertretungsregelung) in den Geschäftsbereichen.

5. ZENTRALE ORGANISATIONASPEKTE

5.1. Prozessmanagement

- (1) Der Geschäftsbereich BBV hat im Rahmen der magistratsweiten Einführung von Prozessmanagement insgesamt 99 Prozesse definiert. In der darauffolgenden Kategorisierung und Priorisierung wurden 20 Prozesse als „nicht prozesswürdig“ qualifiziert. Insgesamt zeigt sich strukturiert nach den Prozess-Kategorien und des damit zusammenhängenden Umsetzungsstatus folgende **Prozessübersicht** nach Abteilungen gegliedert:

Tabelle 12:
Prozessübersicht des GB BBV

	Bau- bezirke	BeG	VuV	ED	Summe
hohe Priorität (grün)	11	2	4	1	18
mittlere Priorität (gelb)	12	8	8	3	31
niedrige Priorität (rot)	25	0	4	1	30
nicht prozesswürdig (grau)	17	0	1	2	20
Gesamtanzahl Prozesse	65	10	17	7	99

(Quelle: eigene Darstellung KoA)

Die Prozesse mit hoher Priorität sowie fünf Prozesse mit mittlerer Priorität wurden bereits im Prozessmodellierungstool „ADONIS“ dargestellt. Somit liegen 23 von 99 (bzw. 79 prozesswürdigen) Prozessen in modellierter Form vor. Finalisierte Prozesse sind zum Beispiel: „Flächenwidmungsplan- und Bebauungsplanverfahren durchführen“, „Baubewilligungsverfahren durchführen“, „Veranstaltungsbewilligungen durchführen“.

Für die gesamte BBV gibt es einen verantwortlichen geschäftsbereichsinternen Prozesscoach. Zur Modellierung der Prozesse wurden von diesem jeweils erste Entwürfe erstellt, um die finale Erarbeitung in einem gemeinsamen Austausch mit den Prozessverantwortlichen zu beschleunigen. Dieses Vorgehen hat sich als sehr effizient erwiesen. Um die Verantwortlichkeit bei Prozessen, die alle drei Baubezirksabteilungen betreffen, zu verdeutlichen, werden alle drei zuständigen Abteilungsleitungen als Prozesseigner*innen bzw. Prozessmanager*innen definiert und haben demgemäß den Prozess freizugeben.

Im Sinne des iterativen, sich laufend weiterentwickelnden Prozessmanagements werden die Prozesse nach Ablauf eines Jahres evaluiert und hinsichtlich ihrer Gültigkeit und der Umsetzung vorab definierter etwaiger KVP's (kontinuierliche Verbesserungs-

prozesse) überprüft. Unter Berücksichtigung der nötigen Adaptierungen wird eine neue Arbeitsversion erstellt, die dann dem gültigen IST-Prozess entspricht.

Im Zuge der Modellierungsarbeiten stellte sich auch die Frage nach der gesamthaften Darstellung der Prozesse in Kooperation mit PTU, da viele Kernprozessen der BBV unter PTU-Beteiligung (etwa Sachverständigengutachten) erbracht werden. Allerdings war die versuchte Einbindung von PTU in die Prozesserstellung nicht erfolgreich, so dass die Prozesse letztlich getrennt erstellt und lediglich gegenseitig verlinkt wurden. Laut Auskunft BBV hat sich dieses Vorgehen bewährt.

Die BBV beurteilt die **Prozessdarstellung in ADONIS als guten Überblick** zu den wesentlichen Prozessen im Geschäftsbereich. In der operativen Arbeit werden allerdings weiterhin sogenannte „Arbeitsanleitungen“ genutzt. Diese Dokumente wurden für einen Großteil der Kernprozesse erstellt und beschreiben sehr detailliert die notwendigen Arbeitsschritte. Allenfalls notwendige Aktualisierungen erfolgen laufend. Die Arbeitsanleitungen werden im Wissensmanagement jedenfalls auch zu Einschulungszwecken genutzt. Die ADONIS-Prozesse stellen aus Sicht von BBV eine nützliche Ergänzung zu den Arbeitsanleitungen dar. Eine direkte Verknüpfung zwischen ADONIS und den Arbeitsanleitungen besteht nicht.

- (2) Der GB BBV hat eine große Anzahl an Prozessen definiert, wovon der überwiegende Teil noch nicht modelliert ist. Im Sinne der laufend vorgesehenen Prozesskritik wird die Prozesswürdigkeit der verbleibenden Prozesse noch einmal geprüft werden. Das auch vor dem Hintergrund, dass lediglich ein Prozesscoach eingesetzt ist und die Modellierung sowie regelmäßige Evaluierung einen nicht unerheblichen Aufwand verursacht.

Durch die von BBV und PTU gewünschte getrennte Darstellung der Prozesse wird die geschäftsbereichsübergreifende Kooperation und gesamthafte Prozess- und Optimierungssicht wiederum erschwert. Auch an dieser Stelle zeigt sich symptomatisch die problembehaftete Zusammenarbeit zwischen den beiden Geschäftsbereichen. Das Projekt „gemEINsam Wirken“ adressiert u. a. die Verbesserung dieser Schnittstelle (sh. dazu auch Kapitel 8). Es wird dem GB BBV (und PTU) daher empfohlen, auch im Prozessmanagement die geschäftsbereichsübergreifende Sichtweise einzunehmen und die Prozesse ganzheitlich zu definieren und sie gemeinsam zu verantworten. Zur Prozessoptimierung, aber auch zur Definition von Prozesskennzahlen wird an dieser Stelle auf die neuen KI-Prompts für LinzGPT hingewiesen, die hier von Nutzen sein können.

Die Prozessanalyse in den verschiedenen Projekten der BBV (z.B. digitales Bauverfahren, Optimierung Verordnungsverfahren) zeigt immer wieder, dass die Abläufe von vielen Schnittstellen und nicht-wertschöpfenden Tätigkeiten geprägt sind. Die Bestrebungen, Prozesse zu verschlanken und zu digitalisieren, sind demgemäß konsequent fortzuführen.

Aktuell existieren die ADONIS-Prozesse und die detaillierten Arbeitsanleitungen nebeneinander ohne Verknüpfung. Eine Verlinkung aus ADONIS auf Dokumente ist derzeit nur als Weblink möglich. Es wird angeregt, in ADONIS die Möglichkeit zu prüfen, auch auf Dokumente im File-System zu verlinken und damit ein vernetztes Prozess- und Wissensmanagement weiter zu forcieren.

In einem nächsten Entwicklungsschritt zum Prozessmanagement wurde nun zentral festgelegt, dass zu den ADONIS-Prozessen jeweils zumindest eine Kennzahl definiert werden soll. Auch wenn dies in Abgleich mit den Controlling-Kennzahlen erfolgt, wird hier eine Doppelgleisigkeit hinsichtlich Controllingzahlen aufgebaut, die nicht gänzlich nachvollzogen werden kann.

- (3) *Stellungnahme BBV: Eine gemeinsame Prozessverantwortung von BBV und PTU ist aus Sicht der BBV in dieser Allgemeinheit der Aussage hinterfragenswert. Aus unserer Sicht führt nur ein eindeutig definierter Lead mit entsprechenden Steuerungsmöglichkeiten – auch über die Grenzen des GB hinaus – zum gewünschten Ziel einer effizienten Verwaltungstätigkeit.*

5.2. Wissensmanagement

- (1) Das Thema Wissensmanagement umfasst den strukturierten Umgang mit implizitem und explizitem Wissen innerhalb einer Organisation sowie die Dokumentation und Weitergabe von relevantem Wissen. Im Zusammenhang mit der stark zunehmenden Fluktuation durch Pensionierungen und sonstige Personalabgänge generell im Magistrat, aber speziell auch im GB BBV, gewinnt Wissensmanagement jedenfalls an Bedeutung. Aktuell wird Wissensmanagement in den einzelnen Geschäftsbereichen individuell in unterschiedlichen Ausprägungen bearbeitet und gelebt. Aufgrund seiner Relevanz fand das Thema auch Einzug in die Unternehmensstrategie, als Teil des Handlungsfeldes „Mitarbeiter*innenorientierung“. In Umsetzung dieser strategischen Ausrichtung arbeitet die MDion seit 2023 an zentralen Support-Unterlagen für die Geschäftsbereiche in Form eines Handbuchs und einer Tool-Box zum Wissensmanagement. Ziel dabei ist es, die GB's bestmöglich zu unterstützen, verpflichtende Umsetzungsmaßnahmen soll es aber nicht geben.

Ein wesentlicher Ansatzpunkt im Zusammenhang mit Wissensmanagement ist das **Onboarding**. Das PZS hat sich dieses Themas bereits angenommen, es liegen ein Leitfaden sowie verschiedene nützliche Dokumente (z. B. Konzeptpapier zum Buddy-System, Abkürzungsverzeichnis, Vorlage Einarbeitungsplan, Gesprächsleitfaden Feedbackgespräch etc.) dazu vor. Zusätzlich wird neben den Newcomer Days für neue Mitarbeiter*innen aktuell auch an Einstiegsvideos für die Lernplattform „Lama“ gearbeitet, um neuen Mitarbeiter*innen möglichst zeitnah relevante Inhalte anbieten zu können.

Auch der GB BBV befasst sich mit dieser Thematik und hat dazu bereits Überlegungen angestellt und einzelne Maßnahmen gesetzt. Die dringliche Notwendigkeit ergibt sich

aus der angespannten Personalsituation und den immer komplexer werdenden Verfahren, die wiederum einen erhöhten Einschulungsaufwand bedeuten. Aktuell liegt der Fokus auf den Bereichen Onboarding und Wissenssicherung. Das Kernelement im Einschulungsmanagement sind die detaillierten prozessbezogenen Arbeitsanleitungen, die durchgängig in den Abteilungen verfügbar sind. Zum generellen Ein- und Überblick werden auch die ADONIS-Prozesse herangezogen. Verschiedene Jour Fixes bzw. Austauschformate dienen dem Wissenstransfer, aber gleichzeitig auch der Einschulung neuer Mitarbeiter*innen. Durch die Protokollierung (zum Teil in Form einer Wissensdatenbank) wird das Wissen dokumentiert und kann nachgeschlagen werden. Zur Einführung neuer Mitarbeiter*innen wird nach Möglichkeit (personelle Situation) auch mit einem Buddy-System gearbeitet. Kommt es zu Austritten, führt Dir/BBV Austrittsgespräche. Bei Schlüsselarbeitskräften soll dies künftig in Form von strukturierten Interviews erfolgen. Zur Wissenssicherung wird in Ansätzen mit KI-Tools experimentiert. Für 2025 hat Dir/BBV als Zielsetzung für die Abteilungen festgelegt, die Einschulungskonzepte zu evaluieren und zu optimieren (z. B. Nutzung bestehender Tools und Support-Angebote, Verbindlichkeit im Lernprozess sicherstellen).

- (2) Mittlerweile kann dem Magistrat grundsätzlich ein hohes Bewusstsein für die Relevanz eines professionellen Wissensmanagements attestiert werden. Die zentralen Bemühungen und laufenden Weiterentwicklungen – wie beschrieben – werden von KoA begrüßt und sollten weiter vorangetrieben werden.

Auch dem GB BBV ist bewusst, dass ein gut aufgesetztes Wissensmanagement ein Schlüssel im Handling der intensiven Personalfuktuation darstellt, weil speziell das Onboarding ressourcenintensiv ist. Anhand der ersten gesetzten Maßnahmen ist jedenfalls ein Bemühen erkennbar, sich dem Thema aktiv zuzuwenden. Trotzdem fehlen derzeit noch ganzheitliche konzeptive Überlegungen zur operativen Ausgestaltung des Wissensmanagements im Geschäftsbereich in all seinen Facetten. Um sich nicht in unkoordinierten Einzelmaßnahmen zu erschöpfen, wird daher empfohlen, solche übergreifenden Überlegungen anzustellen und strukturiert in die Umsetzung zu begleiten. Das sollte die weitere Professionalisierung und Standardisierung von Wissensmanagement in der BBV unterstützen. Auf die zentralen Support-Unterlagen und -Angebote dazu von MDion und PZS sollte jedenfalls zurückgegriffen werden.

5.3. Feedback-Kultur

- (1) In diesem Kapitel sollen die interne und externe Perspektive der Feedback-Kultur im GB BBV beleuchtet werden.

Interne Feedback-Kultur

In der Unternehmensstrategie ist im Handlungsfeld „Unternehmenskultur“ u. a. die Etablierung einer guten Feedbackkultur verankert. Vor diesem Hintergrund wurde 2021 zentral das IT-Tool „Team Echo“ als Instrument zur regelmäßigen elektronischen Kurzbefragung von Mitarbeiter*innen ausgewählt und in der MDion in einem Pilotbetrieb getestet. Aufgrund der positiven Erfahrungen bekamen auch die Geschäftsbereiche die Möglichkeit, Team Echo als Feedback-Tool im eigenen Bereich auf freiwilliger Basis und mittels Eigenfinanzierung anzuwenden. Ab 2022 haben sich dann weitere vier Geschäftsbereiche für den Einsatz dieses Tools entschieden. Aktuell wird es allerdings nur mehr in der MDion und im BSt verwendet.

Auch der GB BBV interessierte sich für ein proaktives Feedback-Management mittels Team Echo und hat das Instrument im Zeitraum von Februar 2023 bis November 2024 eingesetzt. Die Mitarbeiter*innen wurden eingeladen, im 2-Wochen-Rhythmus standardisierte Fragen im Online-Tool zu bewerten. Die Fragestellungen waren Kategorien wie Zufriedenheit und Motivation, Wohlbefinden und Gesundheit, Zusammenarbeit, Führung, Arbeitsbedingungen, Arbeitsorganisation und Organisationskultur zugeordnet. Zudem bot die Kommentarfunktion auch die Möglichkeit, frei formulierte Rückmeldungen jeglicher Art einzubringen. Die Ergebnisse konnten im Detail für die einzelnen Abteilungen und auch aggregiert für den gesamten Geschäftsbereich ausgewertet werden.

Der **Zufriedenheitsindex** als Gesamtbewertungskennzahl lag im GB BBV im Beobachtungszeitraum zwischen durchaus hohen 80 und 86 %, wobei im Zeitverlauf eine gleichbleibende bis leicht sinkende Tendenz erkennbar ist. Die Rücklaufquoten zeigen dagegen deutlichere Schwankungen, sie lagen zwischen 20 und 75 %. Es lässt sich klar das abnehmende Interesse im Zeitverlauf erkennen, die höheren Rücklaufquoten wurden noch zu Beginn der Befragungsreihe erreicht, mit fortschreitender Dauer lagen sie ungefähr zwischen 30 und 40 %.

Hier schließt auch schon der Hauptgrund für die Beendigung dieses Tool-Einsatzes an. Die sinkende Rücklaufquote führte letztlich dazu, dass die Anonymität der Ergebnisse aufgrund der kleinen Teamgrößen nicht mehr sichergestellt werden konnte. Zudem zeigten sich keine neuen Entwicklungen oder Abweichungen mehr, womit sich der Informationswert der Ergebnisse zunehmend erschöpfte.

Zusammenfassend zieht der GB BBV eine positive Bilanz aus dem Einsatz von Team Echo. Es wird als sinnvolles und zweckmäßiges Feedbacktool bzw. als wertvoller Stimmungsbarometer gesehen. Vor allem auch die Kommentare zeigten positive Entwicklungen und Problemlagen deutlich auf. Die eingebrachten Themenstellungen wurden aufgegriffen und führten in weiterer Folge zu notwendigen Klärungen und konkreten Umsetzungen. Beispielhaft seien hier genannt: Klärungen zu Homeoffice und persönliche/dienstrechtliche Themenstellungen, Maßnahmen zu Räumlichkeiten und Arbeitsplatz/Ergonomie. Für den knapp 2-jährigen Team-Echo-Einsatz entstanden für die BBV Kosten in Höhe von gesamt € 12.388.

Externe Feedback-Kultur (Beschwerdemanagement)

In Rücksprachen mit den Führungskräften im GB BBV im Rahmen der KoA-Prüfung wurde immer wieder die sich verschärfende Problematik der **zunehmenden Beschwerden** von Bürger*innen und angefragte Berichte/Stellungnahmen vorgebracht. Besonders betroffen davon sind die Baubezirksabteilungen und die Abteilung Veranstaltungen und Verkehrsrecht. Die Gründe für die zunehmende Beschwerdeflut liegen betreffend den Baubereich u. a. in den langen Verfahrensdauern (sh. dazu auch Kapitel 6.2). Darüber hinaus aber ganz grundsätzlich auch an den „mündigen Bürger*innen“, die von den vielfältigen Kontaktaufnahmemöglichkeiten mit der Behörde (z. B. Schau auf Linz, E-Mail, Telefon) immer häufiger Gebrauch machen. Jede einzelne Eingabe muss zeitnah bearbeitet werden und verursacht bisweilen einen hohen Aufwand, z. T. mit Vor-Ort-Nachschaу. Die dafür gebundenen Personalressourcen fehlen selbstredend wiederum für die Bearbeitung der Verfahrensakten.

Im aktuellen Risikomanagement ist die Zunahme an Beschwerden bereits als Reputationsrisiko dargestellt. Auch im Controlling werden die Fallzahlen zu den Beschwerden/Anliegen und Berichten/Stellungnahmen bei den einzelnen Produkten erfasst. Der deutliche Anstieg ist klar erkennbar, wie die nachfolgende Tabelle anhand ausgewählter Kennzahlen zeigt.

Tabelle 13:
Beschwerdemanagement, ausgewählte Kennzahlen von 2021 bis 2024

	2021	2022	2023	2024
Baurecht				
Berichte/Stellungnahmen	18	41	194	183
Beschwerden/Anliegen*	39	19	76	89
Betriebsanlagenrecht				
Berichte/Stellungnahmen	30	51	78	134
Beschwerden/Anliegen*	30	21	77	74
Wasserrecht/weitere Rechtsmaterien				
Berichte/Stellungnahmen	13	16	32	69
Beschwerden/Anliegen*	11	5	34	18
Verkehrsrecht				
Beschwerden/Anliegen*	766	840	1.066	1.239

(Quelle: Controllingberichte BBV)

* Anmerkung 1: darunter fallen Beschwerden, Bürger*innen-Anliegen und Politiker*innen-Anliegen

Aufgrund dieser Entwicklung arbeitet der GB BBV aktuell daran, dass Thema Beschwerdemanagement messbarer zu machen. Dabei geht es zunächst um die genaue zeitliche und thematische Erfassung der entsprechenden Anliegen. Damit kann später auch der Aufwand für die Bearbeitung dieses Themenkomplexes im Controlling dargestellt werden. Für diese Dokumentation wird das Zeiterfassungstool „Clockify“ – hauptsächlich in den Baubezirksabteilungen und der Abt. Veranstaltungen und Verkehrsrecht – eingesetzt. In einem Konzeptpapier wurden bereits Festlegungen zum Umfang und zur Standardisierung der Erfassungen getroffen, sodass nun damit begonnen werden kann.

- (2) Die Forcierung einer aktiven internen Feedbackkultur – auch mit Unterstützung von dafür geeigneten elektronischen Tools wie Team Echo – ist zu begrüßen. Gerade aufgrund der vielen neuen Mitarbeiter*innen und dem Bestreben, ihren längerfristigen Verbleib im Unternehmen zu sichern, ist ein regelmäßiger und wertschätzender Austausch ein relevanter Ansatzpunkt. Aus den Erfahrungen des GB BBV mit Team Echo kann der Schluss gezogen werden, dass der Einsatz des Tools durchaus einen Mehrwert bringt, allerdings das 2-wöchige Befragungsintervall zu intensiv ist. Bei so häufigen Abfragen nimmt das Interesse der Mitarbeiter*innen zur Teilnahme schneller ab und auch der Mehrwert der Ergebnisse ist nicht mehr gegeben. Der Team-Echo-Einsatz mit einem deutlich verlängerten Befragungsrhythmus (etwa 2 bis 3 Monate) könnte vom GB BBV nach einer entsprechenden Befragungspause wieder überlegt werden. In den weiteren Geschäftsbereichen könnte der Einsatz von Team Echo aufgrund der bisher gewonnenen Erfahrungen und Anpassungen in der Anwendung positiv beworben werden.

Das Bestreben des GB BBV, den zunehmenden Aufwand für die Bearbeitung von Beschwerden, Anliegen und Stellungnahmen mittels Zeiterfassung aufzeigen zu können, ist nachvollziehbar, wiewohl es das Problem an sich nicht löst. Die Dokumentation wird auch eine nähere Analyse der Anliegen ermöglichen. Der genaueren Erhebung im ersten Schritt sollten Überlegungen zum Umgang mit der Situation folgen. Das könnte auch bedeuten, adaptierte Festlegungen im Sinne von Service Level Agreements für die Bearbeitung solcher Anliegen zu treffen. Hinsichtlich der Beschwerden zu den langen Verfahrensdauern wird nur die Arbeit an den eigentlichen Ursachen dienlich sein; Ansatzpunkte dazu im Bereich Personalmanagement und Kooperation mit PTU sind in diesem Bericht hinlänglich besprochen.

5.4. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem

- (1) Seit mittlerweile etlichen Jahren ist im gesamten Magistrat ein Standard zur Erfassung der relevanten Risiken und entsprechender Maßnahmen sowie von IKS-Führungsaspekten auf Ebene der Produkte bzw. Kernprozesse etabliert. Die erfassten Daten

werden regelmäßig von den Risk-Ownern (Führungskräfte) überprüft und adaptiert. GB FIN ist für die zentrale Koordinierung dieser Erhebungen und das zusammenfassende Reporting an das Führungsboard verantwortlich.

Der GB BBV hat in den aktuellen Unterlagen im Groben folgende Risiken mit hoher bis niedriger MP-Bewertung⁴ definiert:

- › **Personalrisiken:** Diese werden in nahezu allen Produkten am höchsten bewertet. Konkret ausgeführt werden dazu Problemlagen wie hohe Fluktuation, Besetzungslücken, krankheitsbedingte Ausfälle und Einschulungszeiten (sh. auch Kapitel 4). Als Konsequenz wird auf die Reduktion der Performance (längere Verfahrensdauern, Aktenrückstände) verwiesen. Im Bereich Baurecht sind die Personalrisiken am stärksten ausgeprägt und daher als Red Flag markiert. Als Optimierungsmaßnahmen werden etwa qualifizierte und rechtzeitige (allenfalls überlappende) Nachbesetzungen, Coachings und Pläne zur Rückstandsabarbeitung genannt.
- › **Reputationsrisiken:** Dazu wird angeführt, dass die ressourcenbedingten Verzögerungen teilweise Unmut bei den Kund*innen auslösen und es dementsprechend zu einem Anstieg bei den Beschwerden kommt. Somit lösen die Personalprobleme und -risiken in weiterer Folge auch Reputationsrisiken in der Außenwirkung (mangelnde Servicequalität für Bürger*innen, Schädigung des Ansehens der Stadt) aus. Auch hier ist das Produkt Baurecht besonders stark betroffen, es wurde eine Red Flag gesetzt.
- › **Organisationsrisiken:** Die Organisationsrisiken werden durchgängig als mittleres Risiko erkannt. Es wird darauf verwiesen, dass die Geschäftsprozesse vollumfänglich definiert sind und auch laufend aktualisiert und angepasst werden. Hinsichtlich Schnittstellen wird auf die Problematik der Zusammenarbeit mit PTU und der häufig nicht eingehaltenen Erledigungsfristen für Sachverständigengutachten verwiesen. Mögliche Risiken im Zusammenhang mit Compliance/Korruption werden nicht thematisiert (sh. dazu auch Kapitel 5.5).
- › Die **finanziellen und sonstigen Risiken** (z. B. IKT-Verfügbarkeit, Datensicherheit, persönliche Bedrohung) wurden in allen Produkten am niedrigsten bewertet.

Auch das Projekt „Digitales Bauverfahren“ (detaillierte Ausführungen dazu sh. Kapitel 7) wurde aufgrund seiner Größe und Bedeutung eigens im Risikomanagement bewertet. Dabei sind v. a. höhere Projektkosten, der Ausfall von zentralen Projektmitarbeiter*innen, der hohe personelle Projektaufwand und zeitliche Verzögerungen als Risiken und deren Adressierung im Projekt beschrieben worden.

⁴ Multiplikationsprodukt aus Schaden und Eintrittswahrscheinlichkeit

Im RM/IKS-Jahreszyklus 2024/2025 wurde erstmals – entsprechend einer KoA-Empfehlung⁵ – auch der Punkt „Chancen“ in das Vorlage-Tool und damit in die RM/IKS-Bearbeitung der Geschäftsbereiche aufgenommen. Die BBV sieht eine Chance etwa darin, die geschaffenen Strukturen des digitalen Bauverfahrens auch für die digitale Adaptierung weiterer Verfahren zu nutzen.

Die **IKS-Führungsaspekte** beziehen sich gemäß Vorgabe auf das Vier-Augen-Prinzip, Prinzip der Funktionstrennung, Transparenz-Prinzip, Prinzip der Mindestinformation und Rotationsprinzip. Für jede Abteilung wird im Groben angeführt, inwieweit diese IKS-Aspekte erfüllt werden. Ein besonderes Augenmerk wird im IKS der BBV bei allen Zahlungsvorgängen gelegt, das Vier-Augen-Prinzip wird hier laut Beschreibung eingehalten. Auch in den Verfahren werden durch die Führungskräfte punktuell Kontrollschritte gesetzt, z. B. Aktübergabe an Mitarbeiter*innen mit Anweisungen (mittels standardisiertem Verfügungsbogen), Aktrücksprachen im laufenden Verfahren, Mitzeichnung/Unterschrift bei ausgewählten Schriftstücken, Freigabe der finalen Akten zur Ablage. In der Abteilung Bebauungsgrundlagen wurde aufgrund der intensiveren Einnahmengerbung (Verrechnung von Aufschließungs- und Erhaltungsbeiträgen, Interessentenbeiträgen, Kostenbeiträgen Raumordnungsverträge) zudem ein Sonder-IKS installiert. In einem jährlichen IKS-Report wird Dir/BBV über das Ergebnis der Überprüfungen informiert.

- (2) Bereits in der KoA-Querschnittsprüfung „Risikomanagement und Internes Kontrollsystem im Magistrat Linz“ vom 21.11.2024 wurde auf die Unstimmigkeiten zwischen PZS und den Geschäftsbereichen in der Einschätzung und Bewertung (speziell) der Personalrisiken hingewiesen. In Gesprächen im Rahmen der vorliegenden Prüfung kam dieser Aspekt wieder deutlich zum Ausdruck. Die Verantwortung für die Bewertung der Risiken und die Definition von Red Flags liegt letztlich bei den Geschäftsbereichsdirektor*innen. Daher sollten diese Einschätzungen im weiteren Verlauf auch nicht verhandelt werden, andernfalls führt sich der Grundgedanke der dezentralen Risikoidentifikation ad absurdum. Kommt die zentrale Koordinierungsstelle (FIN/Abt. Controlling und Subventionen) oder das Führungsboard (im Sinne der magistratsweiten Gesamtschau) zu einer alternativen Einschätzung, sollte diese zur Nachvollziehbarkeit zusätzlich dokumentiert werden.

Ebenso unklar ist die Verantwortungs- und Aufgabenteilung zwischen PZS und BBV hinsichtlich der Maßnahmen zu den bestehenden Personalproblemen. Auch dazu sollten im Risikomanagement konkretere Festlegungen getroffen werden.

Für die Vereinbarungen zur Risikosteuerung ist im RM-Tool ein eigenes Tabellenblatt vorgesehen mit Angaben zu Optimierungsmaßnahmen, verantwortliche Person/en und

⁵ KoA-Querschnittsprüfung „Risikomanagement und Internes Kontrollsystem im Magistrat Linz“ vom 21.11.2024

der Zeitschiene zur Umsetzung. Im GB BBV zeigt sich, dass die genauere Auseinandersetzung mit diesem Teil des Risikomanagements vernachlässigt wird, denn Angaben dazu sind beinahe durchgängig unvollständig. Auch auf diesen – häufig festzustellenden – Aspekt wurde bereits in der Querschnittsprüfung RM/IKS hingewiesen. Der GB BBV wird angehalten, entsprechend der Vorlage vollständige und aktuelle Überlegungen zum Umgang mit den Risiken anzustellen, denn gerade dieser Part ist entscheidend für das Management der aufgezeigten Risiken.

Die Bearbeitung von Verfahren in den Bereichen Bau-, Gewerbe- und Umweltrecht erfolgt aktuell nach regionaler Aufteilung des Stadtgebietes in drei Baubezirksabteilungen. Das bedingt nun, dass etwa das IKS in diesen drei Abteilungen nicht gänzlich einheitlich und standardisiert erfolgt. Auf eine homogene IKS-Systematik bei gleichartigen Verfahren ist hinzuwirken. Im Projekt „gemEINsam Wirken“ (sh. dazu Kapitel 8) wird u. a. an einer funktionalen Abteilungsstruktur gearbeitet, dies wird mittelfristig eine einheitliche Arbeitsweise und IKS-Logik in den genannten Fachbereichen unterstützen.

- (3) Stellungnahme FIN: *Um zum einen eine magistratsweit möglichst homogene und zum anderen eine zum Zeitpunkt der Berichtserstellung aktuelle Risikobewertung sicherzustellen, werden sowohl bereits im Workshop als auch im Nachgang – erforderlichenfalls unter Einbeziehung des Führungsboards – jedenfalls gemeinsam mit den Geschäftsbereichen die Red Flags plausibilisiert. Sollte sich die Einschätzung der zentralen Koordinierungsstelle (FIN/Abt. Controlling und Subventionen) oder des Führungsboards inhaltlich oder aufgrund der Aktualität gegenüber jener des Geschäftsbereichs unterscheiden, wird dies entsprechend im RM/IKS-Jahresbericht festgehalten.*

Stellungnahme PZS: *Zur Identifikation, Bewertung und Steuerung potenzieller Risiken im Magistrat ist der Prozess des Internen Kontrollsystems und des Risikomanagements gut und gesichert aufgesetzt und wird auch permanent weiterentwickelt.*

Stellungnahme BBV: *Das aktuelle RM- und IKS-Tool weist nach Ansicht der BBV einen derartigen Umfang und Detailverliebtheitsgrad auf, der dessen Bearbeitung schon per se über die vernünftige Pflicht hinaus zur Last macht. Es sollte deutlich vereinfacht und gestrafft werden. Zugleich, und hier ist dem KoA zuzustimmen, erschwert die aktuelle (jedoch in Überarbeitung begriffene) Abteilungsstruktur die Erarbeitung der Inhalte. Nicht zuletzt an dieser Stelle muss aber mit aller Deutlichkeit darauf hingewiesen werden, dass den Führungskräften auch die zeitlichen Ressourcen zur Verfügung stehen müssen, die verschiedensten für Führung und Steuerung wesentlichen Elemente zu bespielen.*

5.5. Compliance

- (1) Compliance und damit verbunden Maßnahmen zur Korruptionsprävention dienen der ordnungsgemäßen, regeltreuen und ethisch korrekten Durchführung des Verwaltungshandelns. Eine aktuelle interne Compliance-Richtlinie definiert entsprechende Grund-

lagen und Standards für den Magistrat. Zudem wurde in jüngerer Vergangenheit ein anonymes Hinweisgebersystem eingerichtet, mit welchem ungesetzliches oder unethisches Verhalten im Magistrat gemeldet werden kann. Die zentrale Zuständigkeit für diesen Themenkomplex liegt beim PZS/Abt. Personalservice.

Von der Personalentwicklung werden auch interne Schulungsangebote zum Thema Compliance angeboten. Alle neuen Mitarbeiter*innen erhalten im Rahmen des Dienstrechtsvortrags des Moduls 1 der Dienstausbildung einen Überblick zur Thematik. Zusätzlich ist via Städtebund ein Schulungsangebot in Form eines Videos inklusive Testfragen im Einsatz, welches von allen Mitarbeiter*innen mit PC-Arbeitsplatz verpflichtend zu absolvieren ist. Die Teilnahme wird von der Personalentwicklung in regelmäßigen Abständen überprüft.

In der öffentlichen Verwaltung sind nicht alle Bereiche gleichermaßen von Korruptionsrisiken betroffen. In der Literatur und auch im Bericht der Internen Revision aus 2020 zum Thema Compliance wird das **Bauwesen als risikobehafteter Bereich** definiert, in welchem besondere Präventionsmaßnahmen getroffen werden sollten. Laut Auskunft von Dir/BBV gibt es aktuell keine speziellen Maßnahmen zur Prävention, das Korruptionsrisiko wird als gering eingestuft. Auch im Risikomanagement der BBV wird nicht explizit auf ein Compliance Risiko eingegangen. Spezifische Schulungen für Compliance im Bauwesen wurden von der BBV nicht besucht bzw. organisiert.

Nebenbeschäftigungen

Im Rahmen der Korruptionsprävention sind u. a. die ausgeübten Nebenbeschäftigungen der Mitarbeiter*innen und damit verbundene, potenzielle Interessenskonflikte von Bedeutung. Eine Dienstanweisung des PZS vom 29.11.2023 regelt die Handhabung der Nebenbeschäftigungen im Magistrat Linz umfassend.

Derzeit üben im Geschäftsbereich BBV 10 Mitarbeiter*innen eine Nebenbeschäftigung aus. Diskrepanzen sind teilweise zwischen dem Genehmigungs- bzw. Meldedatum und dem Beginn der Nebenbeschäftigung feststellbar, in einigen Fällen wurde die Nebenbeschäftigung bereits vor Meldung begonnen. In einem Fall fehlt die Unterschrift der Antragstellerin auf dem Meldeformular.

Ein Mitarbeiter übt seit Jahresbeginn 2025 die „rechtliche Beratung der Ordnungsdienst der Stadt Linz GmbH (OSL)“ als Nebenbeschäftigung aus. Gemäß Geschäftsverteilung ist aber der GB Gesundheit und Sport seit 1.11.2023 für die behördliche bzw. rechtliche Betreuung des OSL (inkl. Schulungen und Prüfungen der OSL-Mitarbeiter*innen) zuständig. Folgerichtig findet sich diese Aufgabe auch in den Arbeitsplatzbeschreibungen zweier Mitarbeiter*innen des GS wieder.

- (2) Das behördliche Bauwesen ist per se ein korruptionsgefährdeter Bereich, der erhöhter Sensibilität bedarf. Selbst ohne konkrete Anlassfälle sollte daher im Sinne der Prävention eine intensivierete Auseinandersetzung mit dieser Thematik erfolgen, etwa in Form von spezifischen Schulungen oder bereichsbezogenen Regelungen. Diese Ansicht wird auch vom Rechnungshof vertreten.⁶

Im Rahmen des Risikomanagements liegt die Verantwortung für die Festlegung von Compliance-Risiken bei den betroffenen Geschäftsbereichen. Wie bereits von KoA⁷ und IR empfohlen, sollte eine zentrale, magistratsweite Gefährdungsanalyse hinsichtlich Korruptionsrisiken durchgeführt werden, um eine übergreifende und objektive Beurteilung zu gewährleisten.

Nebenbeschäftigungen sind gemäß gültiger Dienstanweisung mindestens zwei Wochen vor deren Beginn im Dienstweg mittels Formular zu melden. In der Vergangenheit wurde diese Regelung in der BBV nicht durchgängig beachtet, weshalb zukünftig die Einhaltung der Vorgaben bei Nebenbeschäftigungen sicherzustellen ist.

Bereits in der KoA-Prüfung „Ordnungsdienst der Stadt Linz“ vom 25.11.2021 wurde die Empfehlung ausgesprochen, dass die rechtliche Betreuung – wie in der Geschäftsverteilung vorgesehen – wieder durch den zuständigen Geschäftsbereich erfolgen soll (Hinweis: Auch damals bediente sich der OSL zusätzlich einer externen rechtlichen Unterstützung, aber durch eine andere Person). Genauere Festlegungen zur Notwendigkeit dieser Betreuung über zwei Schienen, Aufgabenabgrenzungen und Schnittstellenbeschreibungen liegen dazu nicht vor, weshalb die derzeitige Handhabung nicht gänzlich nachvollziehbar ist. Es wird daher dem PZS in Abstimmung mit dem OSL empfohlen, diesbezügliche Klärungen herbeiführen.

- (3) *Stellungnahme BBV: Es besteht in der BBV durchaus ein System der „Checks and Balances“ (z. B. IKS im Abgabewesen). Zudem gehen die Akten immer durch mehrere Hände, wodurch Auffälligkeiten in der Geschäftsgebarung offenbar würden. Dessen ungeachtet macht der Vorschlag des KoA Sinn, v. a. neu eingetretene Mitarbeiter*innen zu Compliance-Schulungen zu verpflichten, was auch bereits beauftragt wurde. Weiters sollten Compliance-Regelungen und Schulungen durchaus über die BBV hinaus breiter ausgerollt und auch aktiv auf der Website dargestellt werden. Entsprechende Anregungen werden wir der Compliance-Beauftragten übermitteln.*

Stellungnahme PZS: Der Fachbereich Compliance wird im Rahmen des RM bei den Produkten bzw. Kernprozessen eines Geschäftsbereiches gesondert dargestellt. Es ist fraglich, ob eine zentrale, einmal jährlich stattfindende magistratsweite Gefährdungsanalyse hinsichtlich Korruptionsrisiken neue Erkenntnisse bringen würde. Trotzdem ist geplant, zentrale Risiken der GB gemeinsam mit der FIN zu definieren und im nächsten

⁶ RH-Positionen – Leitfaden für die Prüfung von Korruptionspräventionssystemen, Reihe 2016/3, S.82

⁷ KoA-Bericht zur Querschnittsprüfung „Risikomanagement und Internes Kontrollsystem im Magistrat Linz“, 21.11.2024

RM-Bericht aufzunehmen. Zudem wird auf diverse Maßnahmen zur Verringerung all-fälliger Korruptionsrisiken verwiesen, z. B. Schulungsangebote (auch fachbereichsspezifisch), Awareness-Aktionen. Für nächstes Jahr ist ein für Führungskräfte verpflichtender Workshop betreffend Risikomanagement mit einem RH-Experten geplant.

Zur rechtlichen Beratung des Ordnungsdienstes ist anzumerken, dass unabhängig von der Ansiedelung der rechtlichen Betreuung in der Geschäftsbereichsstruktur des Magistrats der Bedarf bestand (und nach Einschätzung des OSL weiterhin besteht), eine zusätzliche rechtliche Unterstützung in Anspruch zu nehmen. Aufgabenabgrenzungen und Schnittstellenbeschreibungen werden vom OSL angefordert.

6. CONTROLLING

6.1. Darstellung ausgewählter Leistungs- und Kennzahlen

- (1) Im Folgenden werden aus den Controllingdaten des GB BBV einige ausgewählte Leistungs- und Kennzahlen der verschiedenen Bereiche präsentiert. Insgesamt gliedert sich das zentrale Controlling von FIN/CS für die BBV in 5 einzelne Berichte: Baurecht, Betriebsanlagenrecht, Prozesse Bebauungs- und Flächenwidmungsplanung (Koope-ration BBV und PTU), Wasserrecht und sonstige Verfahren sowie ein Sammelbericht zu den weiteren Aufgabenbereichen Veranstaltungsrecht, Verkehrsrecht, persönliches Gewerberecht, Wohn-/Mietrecht und Erhebungsdienst.

Zur besseren Übersicht werden hier nur auszugsweise Daten dargestellt. Sie bilden nicht das gesamte Leistungsspektrum des GB BBV ab.

Tabelle 14:
Controllingdaten Baurecht von 2021 bis 2024

Baurecht	2021 ¹	2022	2023	2024
Baubewilligungsverfahren				
Anzahl abgeschlossene Verfahren	438	356	321	308
Erledigungsquote ²	107 %	90 %	88 %	107 %
Ø Gesamt-Prozessdauer in Wochen ³	25	24	28	35
Anteil der Verfahren < 26 Wochen ⁴	--	63 %	57 %	48 %
Verfahren in Bearbeitung (per 31.12.)	111	148	242	182
Bauanzeigeverfahren				
Anzahl abgeschlossene Verfahren	966	831	787	784
Erledigungsquote ²	97 %	103 %	98 %	96 %
Ø Gesamt-Prozessdauer in Wochen ³	--	8	8	8
Verfahren in Bearbeitung (per 31.12.)	--	95	105	128

(Quelle: Daten BBV, Darstellung KoA)

- * Anmerkung 1: Bis 2021 wurden die Kennzahlen der Baubewilligungsverfahren noch nach Gruppen (I-II, III-IV) dargestellt. Soweit sinnvoll werden in dieser Präsentation summierte bzw. gemittelte Werte für 2021 ausgewiesen.
- * Anmerkung 2: Verhältnis eingelangter zu abgeschlossener Verfahren, unter 100 % werden Rückstände aufgebaut
- * Anmerkung 3: Prozessdauer inkl. Mängelbehebung der im BJ abgeschlossenen Geschäftsfälle
- * Anmerkung 4: 26 Wochen entspricht der gesetzlichen Vorgabe

Wie in Tabelle 14 ersichtlich, **verschlechterten** sich die **Controllingzahlen** in den Kernprozessen „Baubewilligungsverfahren“ und „Bauanzeigeverfahren“ im 4-Jahres-Vergleich durchwegs. Die Anzahl der abgeschlossenen Baubewilligungsverfahren sank von 438 im Jahr 2021 auf 308 im Jahr 2024. Auch die Bauanzeigeverfahren weisen die gleiche Tendenz auf, sie sanken über den Zeitraum der letzten vier Jahre von 966 auf 784. Gleichzeitig stiegen die Verfahren in Bearbeitung dieser Prozesse (per Stichtag 31.12.) deutlich an.

Besonders auffällig ist weiters die sukzessiv steigende durchschnittliche Gesamt-Prozessdauer der Baubewilligungsverfahren im Beobachtungszeitraum. Diese stieg von 25 Wochen im Jahr 2021 auf 35 Wochen im Jahr 2024. Die angepeilte Verfahrenserledigungszeit von weniger als 26 Wochen – das entspricht der gesetzlichen Vorgabe – konnte 2024 nur in 48 % der Fälle erreicht werden. Von der Möglichkeit eines Devolutionsantrages bei Nichteinhaltung der vorgegebenen Frist wird von Kund*innen in der Praxis kaum Gebrauch gemacht.

Positiv zu bewerten ist die Erledigungsquote von 107 % bei den Baubewilligungen im Jahr 2024. Nach Erledigungsquoten unter 100 % in den Jahren 2022 und 2023 konnten 2024 erstmals wieder Aktenrückstände abgebaut werden.

Die folgende Tabelle 15 weist einige **Kennzahlen zum Betriebsanlagen- und Wasserrecht** aus:

Tabelle 15:
Controllingdaten Betriebsanlagenrecht und Wasserrecht von 2021 bis 2024

Betriebsanlagenrecht und Wasserrecht	2021	2022	2023	2024
Betriebsanlagenrecht ordentliche Verfahren				
Anzahl abgeschlossene Verfahren	79	94	96	86
Erledigungsquote ¹	85 %	89 %	96 %	80 %
Ø Gesamt-Prozessdauer in Wochen ²	25	31	33	29
Anteil vollständige Einreichung ³	21 %	12 %	11 %	15 %
offene Geschäftsfälle (per 31.12.)	72	84	88	109

Betriebsanlagenrecht und Wasserrecht	2021	2022	2023	2024
Betriebsanlagenrecht weitere Verfahren				
Anzahl abgeschlossene vereinfachte Verfahren	66	56	51	45
Ø Gesamt-Prozessdauer in Wochen vereinfachte Verfahren ²	26	23	31	41
Anzahl abgeschlossene Anzeigeverfahren	166	117	128	102
Wasserrecht Bewilligungsverfahren				
Anzahl abgeschlossene Verfahren	117	135	135	121
Ø Gesamt-Prozessdauer in Wochen ab Vollständigkeit der Unterlagen	12	15	13	18
offene Geschäftsfälle (per 31.12.)	122	132	144	152

(Quelle: Daten BBV, Darstellung KoA)

- * Anmerkung 1: Verhältnis eingelangter zu abgeschlossener Verfahren, unter 100 % werden Rückstände aufgebaut
- * Anmerkung 2: Prozessdauer inkl. Mängelbehebung der im BJ abgeschlossenen Geschäftsfälle
- * Anmerkung 3: Anteil der bei Einreichung vollständigen Unterlagen

Ähnlich wie im Baurecht zeigt sich auch in diesem Leistungsbereich eine Verschlechterung der Controllingzahlen. Die Anzahl der abgeschlossenen ordentlichen, vereinfachten und Anzeigeverfahren im Betriebsanlagenrecht sowie die Anzahl der abgeschlossenen Bewilligungsverfahren im Wasserrecht sanken von 2021 bis 2024. Gleichzeitig stiegen die offenen Geschäftsfälle per 31.12.

Die Erledigungsquote der ordentlichen Betriebsanlagen-Genehmigungsverfahren lag jedes Jahr im Vergleichszeitraum unter 100 %, was bedeutet, dass Rückstände aufgebaut werden. Im Jahr 2024 betrug sie niedrige 80 %.

Ein Blick auf die durchschnittliche **Gesamtprozessdauer** der dargestellten Verfahren zeigt beinahe durchgängig steigende Werte. Besonders deutlich stieg die Prozessdauer bei den vereinfachten Verfahren im Betriebsanlagenrecht, nämlich von 26 Wochen im Jahr 2021 auf 41 Wochen im Jahr 2024. Je länger die Verfahren durchschnittlich dauern, desto höher ist auch der Anteil jener Fälle, bei denen die gesetzliche Frist überschritten wird. Bei den vereinfachten Betriebsanlagen-Genehmigungsverfahren konnte 2024 nur bei rund einem Fünftel der Fälle die gesetzliche Vorgabe (Verfahrensdauer 2 Monate) eingehalten werden.

Die Kennzahl „Anteil vollständige Einreichung“ bei den ordentlichen Verfahren der Betriebsanlagen-Genehmigungen zeigt deutlich die Problematik der vielfach mangelhaften Einreichungsunterlagen auf. Der Anteil jener Verfahrensakten, die bei Einreichung

bereits vollständige Unterlagen aufwiesen, lag in den Jahren 2021 bis 2024 zwischen 11 und 21 %. In all den anderen Fällen müssen fehlende Unterlagen mittels Mängelbehebungsauftrag nachgefordert werden. Auch dieser Umstand sorgt für die langen Prozessdauern.

Ein Controllingbericht adressiert die geschäftsbereichsübergreifende Prozessdarstellung zur **Bebauungs- und Flächenwidmungsplanung** der GB BBV und PTU. Auszugsweise werden in Tabelle 16 sprechende Kennzahlen daraus präsentiert.

Tabelle 16:
Controllingdaten Bebauungs- und Flächenwidmungsplanung von 2021 bis 2024

Bebauungs- und Flächenwidmungsplanung	2021	2022	2023	2024
Bebauungsplanung Kooperation BBV/PTU				
Anzahl abgeschlossene Änderungsanträge (§ 36 ROG)	67	32	31	35
Anzahl der begonnenen Verfahren (§ 33 und 34 ROG)	15	20	19	18
Median Gesamtprozessdauer BPI in Wochen ¹	88	91	105	127
Flächenwidmungsplanung Kooperation BBV/PTU				
Anzahl abgeschlossene Änderungsanträge (§ 36 ROG)	27	19	22	21
Anzahl der begonnenen Verfahren (§ 33 und 34 ROG)	11	16	11	17
Median Gesamtprozessdauer FIWPI in Wochen ¹	65	50	95	92

(Quelle: Daten BBV, Darstellung KoA)

* Anmerkung 1: Median der Prozessdauer, der im BJ abgeschlossenen Änderungen (von Eingang Änderungsantrag bis Rechtswirksamkeit)

Die Anzahl der (positiv oder negativ) abgeschlossenen Änderungsanträge zur Bebauungsplanung nach dem Raumordnungsgesetz (ROG) sank von 67 im Jahr 2021 auf 32 im Jahr 2022, halbierte sich also. Im Jahr 2024 wurden 35 Änderungsanträge abgeschlossen. Die Anzahl der begonnenen Bebauungsplanungsverfahren nach dem ROG lag im 4-Jahres-Vergleich in etwa am gleichen Niveau, nämlich zwischen 15 und 20 Verfahren jährlich. Auch bei diesem Prozess kam es zu einer deutlichen Steigerung des Medians der Gesamtprozessdauer, also vom Eingang eines Änderungsantrages bis zur Rechtswirksamkeit der Änderung im Bebauungsplan. Die Prozessdauer stieg von 88 Wochen 2021 auf 127 Wochen (!) 2024.

Ganz ein ähnliches Bild zeigen die Kennzahlen zum Prozess der Flächenwidmungsplanung. Die Anzahl der (positiv oder negativ) abgeschlossenen Änderungsanträge nach dem ROG weisen eine sinkende Tendenz auf und lagen 2024 bei 21 Anträgen. Die Anzahl der begonnenen Verfahren zur Flächenwidmungsplanung nach dem ROG variieren jährlich und lagen im Beobachtungszeitraum zwischen 11 und 17 Verfahren. Und auch hier ist beim Median der Gesamtprozessdauer eine deutliche Steigerung von 65 auf 92 Wochen im Mehrjahresvergleich zu verzeichnen.

Neben den Leistungs- und Kennzahlen zum Bauwesen zeigt Tabelle 17 noch ausgewählte Controllingdaten zu **weiteren Leistungsbereichen** des GB BBV.

Tabelle 17:
Controllingdaten weitere Bereiche/Prozesse BBV von 2021 bis 2024

Weitere Bereiche/Prozesse BBV	2021	2022	2023	2024
Veranstaltungsrecht				
Anzahl bewilligungspflichtige VA	72	129	146	178
Anteil rechtzeitig gestellte Bewilligungsanträge	58 %	37 %	53 %	58 %
Anzahl meldepflichtige VA	1.177	1.602	1.593	1.765
Verkehrsrecht				
Verkehrsmaßnahmen nach StVO ¹	4.019	4.659	5.251	5.433
Bewilligungsverfahren nach StVO	500	852	797	872
Erhebungsdienst				
Anzahl Ermittlungen	7.978	5.971	4.566	5.634
Überwachungen Gewerbeamt	125	318	346	688
Überwachungen Sexualdienstleistungsgesetz	301	389	622	725

(Quelle: Daten BBV, Darstellung KoA)

* Anmerkung 1: Summe aus dauernden und befristeten Verkehrsmaßnahmen nach StVO, wobei die befristeten jeweils deutlich überwiegen.

Nach corona-bedingten Rückgängen ab 2020 steigt die Anzahl der bewilligungs- und meldepflichtigen Veranstaltungen wieder stark an. Mit 178 bewilligungspflichtigen Veranstaltungen 2024 ist in etwa wieder das Niveau von 2019 erreicht (170 Veranstaltungen). Trotz der häufig nicht rechtzeitig gestellten Bewilligungsanträge – 42 % im Jahr 2024 – lag der Anteil der rechtzeitig erledigten Bewilligungen für Veranstaltungen in den letzten Jahren immer bei 100 %.

Auch im Steigen begriffen sind die dauernden und befristeten Verkehrsmaßnahmen sowie die Bewilligungsverfahren nach StVO, zusammengezählt kam es bei diesen Geschäftsfällen zu einer Steigerung von 4.519 im Jahr 2021 auf 6.305 im Jahr 2024. Eine deutliche Zunahme wird bei den Baustellengenehmigungen registriert.

Die Abt. Erhebungsdienst führt diverse Ermittlungen und Überwachungen als interner Dienstleister durch. Die besonders hohe Anzahl an Ermittlungen in den Jahren 2020 und 2021 ist auf die Zusatzaufgaben Covid-19-Cluster-Erhebungen und Zustellung von Absonderungsbescheiden zurückzuführen. In den Jahren 2022 bis 2024 lag die jährliche Anzahl der Ermittlungen zwischen 4.566 und 5.971.

Die Überwachungen im Gewerbebereich sind in den letzten Jahren massiv angestiegen und lagen 2024 bei 688 Fällen. Grund dafür ist die zunehmende Liberalisierung der Gewerbeordnung, die etliche Kontrollen notwendig macht (z. B. Sperrstundenregelung, Betreiber*in, Betriebsanlagen, Tabak- und Nichtraucher*innen-Schutzgesetz). Auch die Überwachungen betreffend Sexualdienstleistungsgesetz nehmen stetig zu. Die Stadt Linz ist gerade bei der Kontrolle der illegalen Prostitution – im Gegensatz zu anderen Gemeinden – sehr aktiv. Im Jahr 2024 erfolgten insgesamt 725 Überwachungen in diesem Bereich.

- (2) Wie von KoA bereits öfters thematisiert⁸, zeigt sich auch im GB BBV eine in der Zeitreihe teilweise veränderte Kennzahlendarstellung, was eine verminderte Aussagekraft der Daten im Mehrjahresvergleich zur Folge hat. Zudem kommt es vor, dass einzelne Leistungszahlen im Bericht des Folgejahres korrigiert dargestellt werden. Es ist nicht nachvollziehbar, warum sich die Daten im Nachhinein ändern. Im Sinne der Kontinuität, Glaubwürdigkeit und besseren Aussagekraft sind diese Punkte bei der Darstellung von Leistungs- und Kennzahlen künftig zu beachten.

Teil der Controllingdarstellung sind auch die nach Produkten strukturierten Leistungsblätter mit zentralen Informationen wie Zielgruppe, Wirkungen/Nutzen, Prozesse, Rechtsgrundlagen und Einstufung nach gesetzlicher oder freiwilliger Leistungserbringung. Im GB BBV weisen diese Leistungsblätter etliche veraltete Informationen auf, eine Aktualisierung wird empfohlen.

Die Controllingberichte werden im Folgejahr für das vorangegangene Jahr erstellt und haben damit oftmals den Charakter einer Leistungsdarstellung im Nachhinein. Als unmittelbares Steuerungsinstrument sind sie kaum dienlich und werden von den Führungskräften auch nicht so wahrgenommen. Umso wichtiger erscheint es, die Aktenbearbeitung im Geschäftsbereich laufend im Auge zu behalten, um allenfalls entstehende Aktenrückstände zeitnah zu erkennen und gegensteuern zu können. Auch bei Abgängen oder längerfristigen Ausfällen von Mitarbeiter*innen ist der Aktenanfall am

⁸ Zuletzt im KoA-Bericht „Geschäftsbereich Abgaben und Steuern“ vom 18.9.2023, Kapitel 4.4

betreffenden Arbeitsplatz rasch zu sichten und die Abarbeitung zu organisieren. Vor dem Hintergrund der hohen Fluktuation im GB BBV wird empfohlen, für solche Fälle einen strukturierten Prozess zu entwickeln mit dem Ziel, den Arbeitsanfall im Überblick zu behalten, nach Dringlichkeit zu priorisieren und generell Aktenrückstände möglichst frühzeitig abzufangen.

Bei den Wasserrechtsverfahren wird die durchschnittliche Gesamtprozessdauer inkl. Mängelbehebung (also ab Antragstellung) sowie die Prozessdauer aus Bearbeitungssicht (also ab Vollständigkeit der Unterlagen) ausgewiesen. Hier zeigen sich deutliche Unterschiede in den Werten, womit erkennbar wird, wie lange die Verfahren aufgrund Mangelhaftigkeit der Einreichungsunterlagen in Warteposition sind. Solche Daten wären auch für die Verfahren zum Bau- und Betriebsanlagenrecht interessant, denn bei diesen Verfahren ist der GB BBV ebenso häufig mit unvollständigen Unterlagen konfrontiert.

- (3) Stellungnahme FIN: Die Weiterentwicklung des Controllings im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) hat zum Ziel, die Controlling-Methoden und Kennzahlen ständig zu verbessern. Auch aus Sicht des zentralen Controllings sind Mehrjahresvergleiche – sofern die Daten über die Jahre vergleichbar und zweckmäßig sind – ein wesentlicher Bestandteil der zentralen Controlling-Berichte. Diese Berichte werden laufend gemeinsam mit den Geschäftsbereichen als auch mit dem Führungsbord evaluiert und erforderlichenfalls adaptiert. Um die Controlling-Berichte als Steuerungsinstrument bestmöglich einzusetzen, ist es erforderlich, dass die Berichte als bald expediert werden. Unter anderem im Rahmen der Rechnungsabschlussarbeiten kann es dabei im Nachhinein zu (geringfügig) veränderten Leistungszahlen kommen. Sollten sich Datenkorrekturen im Zeitverlauf ergeben, sind bzw. werden diese im Anmerkungsfeld angeführt. Für eine bessere Steuerungsmöglichkeit werden in den Berichten ebenso die zukünftigen bzw. aktuellen Planzahlen (sofern zweckmäßig und steuerbar) dargestellt.
- (4) Gegenäußerung KoA: FIN bestätigt die Relevanz von Mehrjahresvergleichen im Controlling. Die immer wieder praktizierten Kennzahlenadaptierungen stehen dem entgegen, weshalb die diesbezügliche KoA-Empfehlung bekräftigt wird.

6.2. Analyse der Controlling-Daten

- (1) Das Controlling des GB BBV ist durchaus umfangreich und komplex. Im Sinne einer Management Summary soll an dieser Stelle eine Kurzanalyse des Zahlenwerks mit den zentralen Entwicklungen und Hintergründen präsentiert werden.

Im Bauwesen (mit den Kernprozessen Baurecht, Betriebsanlagenrecht und Wasserrecht) zeigt sich im Mehrjahresvergleich im Großen und Ganzen eine **Verschlechterung der Leistungszahlen** mit folgenden groben Ausprägungen:

- › die Anzahl der abgeschlossenen Verfahren sinkt deutlich
- › die Anzahl der Verfahren im Bearbeitungsstatus steigt
- › die Erledigungsquoten sind öfters unter 100 % (Rückstände werden aufgebaut)
- › die Prozessdauern steigen, zum Teil deutlich
- › die gesetzlichen Fristvorgaben können häufig nicht eingehalten werden.

Die **Gründe** für diese unzufriedenstellende Situation sind vielfältig und auch im vorliegenden Bericht thematisiert. Zusammengefasst kann dazu angeführt werden:

- › Personalprobleme (hohe Fluktuation, hohe krankheitsbedingte Ausfallszeiten, Besetzungslücken, Einarbeitungszeit neuer Mitarbeiter*innen)
- › intensive Projekt- und Prozessarbeit bindet Ressourcen
- › Verfahren werden zunehmend komplexer (z. B. durch neue baurechtliche Bestimmungen, naturschutzrechtliche Dynamiken)
- › Zunahme mangelhafter Einreichungsunterlagen
- › Zunahme an Beschwerden bindet Ressourcen
- › Fristverzögerungen von PTU-Sachverständigengutachten bei Verfahren.

Es gilt zu bedenken, dass die thematisierten Kernprozesse des Bauwesens von den drei Abteilungen BBV-Nord, BBV-Mitte und BBV-Süd/Gewerbe bearbeitet werden. Aus den Controllingberichten geht durch die Darstellung nach Leistungsbereichen nicht hervor, welche dieser Abteilungen in welchem Ausmaß von den Entwicklungen und Gründen betroffen ist. Tatsächlich performt die Abteilung BBV-Nord seit geraumer Zeit so schlecht (sh. dazu auch Kapitel 4.6), dass sich das gesamte Bild der Leistungsbereiche in dieser negativen Tendenz darstellt.

Interessant scheint an dieser Stelle auch, die Korrelation zum Personaleinsatz herzustellen. In Kapitel 4.1 sind die konkreten Zahlen dargestellt, dabei zeigt sich, dass die durchschnittlichen Ist-Personalwerte in Vollzeitäquivalenten im Mehrjahresvergleich im GB BBV sogar gestiegen sind.

Bei den von BBV und PTU kooperativ betreuten Prozessen zur Bebauungs- und Flächenwidmungsplanung fällt besonders die negative Entwicklung der Verfahrensdauern auf. Der Median der Gesamtprozessdauer einer Bebauungsplanänderung lag 2024 bei erstaunlichen 127 Wochen. Eine nähere Analyse der Bearbeitungszeiten der einzelnen Prozessschritte ist aktuell durch fehlende geschäftsbereichsübergreifende IT-Harmonisierung nicht möglich. Die schon öfters kritisierte suboptimale Zusammenarbeit zwischen BBV und PTU in ihren gemeinsamen Prozessen ist mitunter Anlass für das

gestartete Kooperationsprojekt „gemEINsam Wirken“, auf das im Kapitel 8 näher eingegangen wird.

- (2) Zunächst ist festzustellen, dass es für den*die Leser*in der BBV-Controllingberichte schwer ist, sich einen Überblick zu dem präsentierten Zahlenwerk zu verschaffen und relevante Kernpunkte oder problematische Entwicklungen zu erkennen. Die 5 Jahresberichte 2024 umfassen insgesamt 26 Inhaltsseiten, gefüllt mit detaillierten Leistungs- und Kennzahlen, Planwerten, Abweichungen und Grafiken. Gleichzeitig fehlt aber für die Berichtsempfänger*innen eine Management Summary mit zentralen Erkenntnissen aus dem umfangreichen Zahlenkonvolut. Die Interne Revision empfiehlt in ihrem Bericht zur Controllingorganisation im Magistrat Linz vom 20.7.2020 (!), den CO-Berichten eine qualitative zusammenfassende Analyse beizufügen. Diese Empfehlung wird vom KoA an dieser Stelle wiederholt und bekräftigt.

Die Management-Instrumente Controlling und Risikomanagement/IKS liefern wichtige Informationen zu Produkten/Prozessen (bzw. dahinterliegenden Organisationseinheiten). Es fehlt allerdings an Zusammenschau und Vernetzung der erhobenen Daten, sodass sich ein ganzheitliches Informationsbild zeigen könnte. Es wird empfohlen, dieser vernetzten Sicht mehr Augenmerk zu schenken und Überlegungen zur Verknüpfung der Instrumente bzw. der Informationen daraus in magistratsweit standardisierter Form anzustellen.

Orientiert sich – wie im Falle der BBV – die Controllingstruktur an einer sachlichen Gliederung (Produkte/Prozesse) und nicht an der Aufbauorganisation, nivellieren sich mitunter abteilungsspezifische Problemlagen und können aus den Controllingdaten nicht erkannt werden (hier: spezielle Gegebenheiten in der Abt. BBV-Nord, sh. Kapitel 4.6). In so einem Fall wäre zumindest ergänzend eine verbale Beschreibung der Problematik im CO-Bericht dienlich.

Das Bemühen, die von BBV und PTU kooperativ betreuten Prozesse der Bebauungs- und Flächenwidmungsplanung in einem gemeinsamen Controllingbericht darzustellen, ist anzuerkennen und zu würdigen. Allerdings ist die Aussagekraft und der Mehrwert von Kennzahlen wie der Prozessdauer deutlich eingeschränkt, wenn aufgrund getrennter Verfahrensführung und nicht einheitlichen IT-Einsatzes eine nähere Auswertung einzelner Bearbeitungsschritte unmöglich ist. Eine Ursachenerhebung für die langen Prozessdauern muss also unterbleiben, stattdessen wird im Controllingbericht seit Jahren mantraartig wiederholt, dass dies erst mit GB-übergreifender IT-unterstützter Erfassung möglich ist. Nicht zuletzt im Rahmen des ELAK-Projektes (sh. dazu Kapitel 9.1) – das ohnedies die geschäftsbereichsübergreifende Zusammenarbeit adressierte – hätte man sich endlich der Optimierung dieser Prozesse annehmen können. Stattdessen soll das Thema nun im Projekt „gemEINsam Wirken“ (sh. dazu Kapitel 8) mitbearbeitet werden. Die konkrete Umsetzung der Prozessoptimierung bleibt vorerst abzuwarten.

- (3) Stellungnahme FIN: Zusätzlich zur Darstellung der Kennzahlen, inklusive den dahingehenden Abweichungen, enthalten die jeweiligen Berichte schriftliche Anmerkungen zu den wesentlichen Inhalten. Darüber hinaus sind die wesentlichen Kennzahlen grafisch in Form von Diagrammen bzw. Tabellen hervorgehoben.

Im Rahmen der Umsetzung der Empfehlungspunkte zur KoA-Querschnittsprüfung „Risikomanagement und Internes Kontrollsystem im Magistrat Linz“ wird zukünftig ein verstärkter und standardisierter Austausch zwischen dem Controlling und dem von den Geschäftsbereichen übermittelten RM/IKS-Excel-Tools erfolgen. Sofern sich, unter Berücksichtigung der zeitlichen und inhaltlichen Zweckmäßigkeit, ein Mehrwert für das Controlling bzw. für einen Controlling-Bericht ergibt, werden Erkenntnisse aus dem RM und IKS zumindest schriftlich in die jeweiligen Controlling-Berichte miteinfließen.

Speziell bei behördlichen und zum Teil geschäftsbereichsübergreifenden Prozessen ist eine Controllingstruktur auf Basis der leistungsspezifischen Prozesse zur Steuerung essenziell. Sollten sich auf Basis der Aufbauorganisation Problemlagen aus Controlling-Sicht auftun, werden diese zukünftig zumindest schriftlich in den Anmerkungsfeldern des jeweilig zutreffenden Controlling-Berichts aufgenommen.

Stellungnahme BBV: Der Prozess „Verordnungsverfahren – Bebauungs- und Flächenwidmungspläne“ befindet sich in gänzlicher Überarbeitung (Prozessablauf vollständig restrukturiert, Prozessverantwortung neu geregelt), sodass hier die Prozessdauern der einzelnen Stakeholder gesondert auslesbar sein werden. Ergänzend dazu wird darauf hingewiesen, dass – wie im vorliegenden Bericht auch ausgeführt – gerade im Kernbereich der Bauverwaltung mit den Projekten „Digitales Bauverfahren“ und „Bauanzeige Fast Lane“ die betreffenden Prozesse vollständig digitalisiert werden, was auch im Controlling endlich bessere Auswertemöglichkeiten schafft. Im Rahmen des DBV wurden viele bisherige Probleme der gemeinsamen Aktenführung im ELAK gelöst, sodass dies als Durchbruch für die Digitalisierung weiterer Prozesse zu sehen ist. Weiters darf nicht übersehen werden, dass für Verfahren des übertragenen Wirkungsbereiches mit „EPA“ ein Projekt des Landes OÖ läuft, das mitzuberücksichtigen ist, um nicht frustrierte Aufwände der Stadt durch „Vordigitalisierungen“ zu generieren.

- (4) Gegenäußerung KoA zur Stellungnahme FIN/erster Absatz: Die Erläuterung zum aktuellen Aufbau der CO-Berichte ist korrekt. Die Empfehlung, dem eine Management Summary mit einer zusammenfassenden Analyse beizufügen, bleibt aufrecht.

7. PROJEKT „DIGITALES BAUVERFAHREN“

- (1) Im GB BBV wird seit geraumer Zeit an der Umsetzung des „digitalen Bauverfahrens“ (DBV) gearbeitet. Dieses Projekt ist ein wesentlicher Baustein in der städtischen Digitalisierungsoffensive. Das Ziel dabei ist die durchgängig digitale Abwicklung eines Bauverfahrens vom Antrag bis zur Bewilligung eines Projektes. Das ist derzeit nicht gegeben, denn Akten zu Bauvorhaben werden in Papierform geführt und teils hybrid mittels ELAK ergänzt. Mit diesem Projekt sollen letztlich signifikante Vorteile einhergehen, etwa Zeitersparnis durch die beschleunigte elektronische Abwicklung, Effizienzsteigerung durch reduzierte administrative Aufwände sowie eine erhöhte Zufriedenheit durch rasche und zielgerichtete Informationsbereitstellung.

Das Projekt gliedert sich in drei Phasen, die in den Folgekapiteln näher beleuchtet werden. Aktuell wird an der Phase 3 gearbeitet, der „Go Live“ soll Ende 2025 erfolgen. Zum Überblick zeigt die folgende Tabelle 18 die **wesentlichen Eckdaten** der einzelnen Projektphasen.

Tabelle 18:
Projekt „Digitales Bauverfahren“ – Struktur und Eckdaten

	Phase 1 Konzeption	Phase 2 Pilotierung	Phase 3 Go Live (laufend)
Projektzeitraum	03/2022 – 03/2023	03/2023 – 11/2024	01/2025 – 11/2025 (geplant)
Personaleinsatz intern ¹	155 PT (geschätzt)	365 PT (geschätzt)	442 PT (geplant)
Kosten gesamt	€ 65.625	€ 220.008	€ 280.000 (geplant)
IKT	€ 11.590	€ 109.920	€ 220.000 (geplant)
externe Beratung ²	€ 54.035	€ 110.088	€ 60.000 (geplant)

(Quelle: Daten BBV und MDion/OD, Darstellung KoA)

- * Anmerkung 1: Geschätzter IST-Personaleinsatz in Personentagen (PT). Berücksichtigt sind alle internen Aufwände von BBV (überwiegend), aber auch PTU, MDion/OD etc. Nicht berücksichtigt sind Aufwände von IKT und externe Beratung, da sich diese ohnedies in den Kosten niederschlagen.
- * Anmerkung 2: Angaben inkl. USt. und Spesen, Phase 2 – Pilotierung: zusätzliche Kosten von € 54.551 für die Abwicklung eines Vergabeverfahrens für Projektmanagementleistungen mit Rahmenvereinbarung durch einen externen Dritten für das Projekt DBV und darüber hinaus (sh. Kapitel 7.2.3).

- (2) Die präsentierten Eckdaten zum Projekt DBV zeigen in einer Übersicht den hohen Input für dieses Digitalisierungsvorhaben. Die Projektlaufzeit umfasst gesamt rund 4 Jahre, bedeutet einen internen Personaleinsatz von ca. 962 Personentagen und verursacht Kosten von etwa € 565.000. Am Ende der Phase 3 – Go Live (geplant November 2025) wird die Umstellung auf die durchgängig digitale Abwicklung von Bauverfahren erfolgen. D. h. aber auch, dass andere Verfahren des GB BBV von diesem Projekt nicht

tangiert sind, wiewohl für die Digitalisierung weiterer Prozesse in Zukunft bereits wertvolle Vorarbeit geleistet wird. Begründet wird dieser enorme Aufwand für die vollständig elektronische Abwicklung des Bauverfahrens mit der Verfahrenskomplexität durch viele interne und externe Beteiligte, notwendige Schnittstellen, erforderliche Controllingdaten etc.

Aufgrund der vorliegenden Gegebenheiten wird empfohlen, nach finaler Umsetzung des Projektes „Digitales Bauverfahren“ eine Evaluierung hinsichtlich Aufwandes und Nutzen/Effekte als Basis und Erkenntnisgewinn für weitere Digitalisierungsinitiativen vorzunehmen. Dabei ist den Aspekten Einsparungspotenziale und Effizienzsteigerungen durch den neuen digitalen Prozess ein besonderes Augenmerk zu widmen.

7.1. Phase 1: Konzeption

7.1.1. Projektplanung und -durchführung

- (1) Die Konzeption diente als Planungsprojekt – und somit als Vorbereitung – für die Umsetzung des digitalen Bauverfahrens. Das Projekt wurde von Beginn an extern durch die Firma A begleitet (nähere Ausführungen zur Beauftragung sh. Kapitel 7.1.3). Ihre Aufgabe war die Betreuung des Projektmanagements im weitesten Sinne, also etwa Entwicklung der Projektziele, Projektplanung (Strukturplan, Meilensteine, Ressourcen, Projektorganisation, Kosten etc.), Projektcontrolling mit Reporting.

Neben definierten operativen Zielen wurde für das Konzeptionsprojekt ein Projektstrukturplan erarbeitet, der die Arbeitspakete Visionsentwicklung, Überprüfung IST-Prozesse, Ableitung SOLL-Prozesse und Digitalisierungspotenziale, Konzeption Umsetzungsmöglichkeiten sowie Change und Kommunikation beinhaltet.

Für die Projektbearbeitung wurde eine aus mehreren Sub-Teams bestehende Projektorganisation aufgesetzt. Neben dem GB BBV waren auch der GB PTU (Sachverständigenwesen im Bauverfahren), die IKT (IT-Anforderungsmanagement) und MDion (Organisation, Change und Kommunikation) beteiligt. Als Projektauftraggeberin fungierte Frau MDⁱⁿ, eine Projektleitung wurde in der Planung zwar noch nicht dezidiert ausgewiesen, diese Funktion nahm aber der Hauptbetreuer der Firma A als externer Begleiter wahr.

Die einzelnen Arbeitspakete und die Detailaufgaben fanden sich in einem Zeitplan mit definierten Meilensteinen wieder. Projektstart war im März 2022 und insgesamt sollte die Konzeptionsphase rund ein Jahr dauern. Die Zeitplanung konnte laut Projektabschlussbericht auch eingehalten werden, das Projekt wurde im März 2023 von der Projektauftraggeberin abgenommen.

Meetings des Projektteams (in Präsenz oder online) fanden regelmäßig statt. Die Dokumentation der Projektergebnisse erfolgte via IKT-Cloud in einem Projektordner. Zudem wurde vom Projektteam MS-Teams als Kommunikationstool für Abstimmungen verwendet.

Der Abschlussbericht vom März 2023 bzw. auch die Abschlusspräsentation zum Konzeptionsprojekt des digitalen Bauverfahrens zogen ein positives Resümee. Die zuvor definierten Ziele konnten großteils erreicht werden, die Ergebnisse zu den Arbeitspaketen lagen vor. Die neu konzipierten Soll-Prozesse bedingen u. a. eine Rollenveränderung durch den Wegfall administrativer Tätigkeiten, das geschäftsbereichsübergreifende Arbeiten in einer gemeinsamen Systemlandschaft (zentrale Drehscheibe ist der ELAK), transparentes und vereinfachtes Verfahrensmonitoring und den Zeitgewinn durch gleichzeitiges Arbeiten im digitalen Akt. Es wurde aber auch klargestellt, dass sich das Projekt ausschließlich auf das Bauverfahren konzentriert, d. h. sämtliche weitere Verfahren des GB BBV (z. B. Betriebsanlagenverfahren, Wasserrechtsverfahren, Naturschutzrechtverfahren, Ordnungsverfahren) sind davon nicht betroffen.

- (2) Bei diesem Projekt verantwortete das externe Beratungsunternehmen im Wesentlichen das Projektmanagement. In so einem Fall ist es durchaus vorgesehen, dass Tools des*der Beraters*in z. B. für die Arbeitspaketplanung oder Zeit- und Ressourcenplanung zum Einsatz kommen, was hier auch gegeben war. Nach den Vorgaben von MDion/OD sind aber trotzdem die internen Projektmanagement-Standards wie Steckbrief, Projektauftrag, Statusberichte und Abschlussbericht anzuwenden. Beim Konzeptionsprojekt zum digitalen Bauverfahren wurde das nicht durchgängig eingehalten. So liegen etwa kein Projektauftrag und keine Statusberichte vor. Dies wohl auch deshalb, weil die neuen Projektmanagement-Standards erst seit Herbst 2023 verpflichtend zu berücksichtigen sind. In Zukunft ist auf die Einhaltung interner PM-Vorgaben – auch bei externer Begleitung – zu achten.

Die personelle Projektorganisation erscheint in der ursprünglichen Planung nicht optimal und wurde mit den Erfahrungen im Projektverlauf auch angepasst. So weist die Planung etwa die Projektleitung nicht direkt aus, diese Aufgabe (Projektmanagement im weitesten Sinne) hat die externe Begleitung übernommen. Als nötige interne Schnittstelle wurde eine Projektkoordinatorin der BBV eingesetzt, auch die war in der Planung nicht vorgesehen. Ebenso wie ein Projektleitungsausschuss, der aber mit Quartalsmeetings seine Arbeit aufnahm. Die ursprünglich vorgesehene operative Mitarbeit der beiden Direktoren BBV und PTU wurde im weiteren Projektverlauf auch bereinigt. Im Konzeptionsprojekt fehlte zudem eine klare Definition der einzelnen Projektrollen. Gerade eine straffe personelle Projektorganisation mit eindeutigen Zuständigkeiten ist ein wichtiger Erfolgsfaktor in Projekten, weshalb auf diesen Aspekt künftig ein besonderes Augenmerk zu legen ist.

- (3) Stellungnahme MDion: Die externen Projektleiter*innen sind bereits jetzt verpflichtet die PM-Vorgaben einzuhalten. Im konkreten Projekt werden entsprechend der PM-Standards die regelmäßigen Berichte abgegeben.

7.1.2. Personaleinsatz und Kosten

- (1) Der Personalressourceneinsatz für die Projektarbeit wurde zu Beginn des Projektes strukturiert nach den Arbeitspaketen geplant. In Summe wurden laut Projektabschlusspräsentation ca. 342 Personentage an Aufwand (inkl. externer Berater und IKT) geschätzt. Der tatsächliche Personalaufwand blieb unter dem Planwert und belief sich für das Konzeptionsprojekt schließlich auf rund 230 PT gesamt, davon entfielen geschätzt 155 PT auf den internen Personaleinsatz. Die größten Anteile davon wurden für die Arbeitspakete SOLL-Prozesse und Digitalisierungspotenziale sowie Konzeption Umsetzungsmöglichkeiten aufgewendet.

Für dieses Digitalisierungsprojekt fallen auch Kosten an, in der Konzeptionsphase waren das Aufwände für die externe Beratung und für die IKT-Begleitung. Die geplanten Kosten für die Projektbetreuung durch die Firma A beliefen sich laut Angebot auf insgesamt € 94.250 (exkl. USt. und Spesen), gegliedert in Start- und Durchführungsphase des Konzeptionsprojektes. Tatsächlich wurden für die Konzeptionsphase (von März 2022 bis März 2023) nach BBV-interner Aufstellung insgesamt € 54.035 abgerechnet, USt. und Reisekosten inkludiert.

Die IKT-Aufwände fielen in dieser Phase 1 noch nicht hoch aus, sie schlugen mit € 11.590 (brutto = netto) zu Buche, geplant waren rd. € 14.000.

Sämtliche Kosten wurden vom zentralen IT-Projektbudget übernommen, weshalb auch die Abrechnungen über MDion/OD erfolgten. Die interne Projektkoordinatorin war für die inhaltliche Rechnungskontrolle und -freigabe aller Projektrechnungen zuständig, bevor sie angewiesen wurden.

Es blieben sowohl der Personaleinsatz als auch die Kosten unter den Planwerten.

- (2) Zu den Plan- und Istwerten der Personalressourcen liegen in der Projektdokumentation unterschiedliche Angaben vor. Im Ressourcentool des externen Beraters finden sich andere Werte als im Projektabschlussbericht. Dasselbe Phänomen zeigt sich auch bei den Kostenaufstellungen (BBV-interne Aufzeichnungen vs. Abschlussbericht). Möglicherweise liegt das daran, dass das Projektberichtswesen nicht in einer Hand war, sondern vom externen Berater und MDion/OD betreut wurde. Zur besseren Nachvollziehbarkeit der Angaben ist auf eine korrekte und einheitliche Darstellung zu achten, idealerweise wird das Berichtswesen nicht geteilt verantwortet.

Während die Planwerte zum Personaleinsatz noch personenbezogen vorliegen, wurden die tatsächlichen Aufwände für jedes Arbeitspaket im Nachhinein lediglich als

Gesamtwert geschätzt, sodass zum internen personellen Projektaufwand (in den einzelnen Phasen) im Ergebnis lediglich Schätzwerte vorliegen. Um nach Projektabschluss eine vollständige Berichterstattung bzw. Evaluierung zu ermöglichen, sollten in Zukunft bei Projekten dieser Größenordnung zu den tatsächlichen internen Aufwänden entsprechende Aufzeichnungen geführt werden.

7.1.3. Vergabe externe Begleitung

- (1) Für die Begleitung des Konzeptionsprojektes zum digitalen Bauverfahren wurde die Firma A mittels Direktvergabe von MDion/OD beauftragt. Ein Angebot vom 5.1.2022 in Höhe von € 94.250 (ohne USt. und Spesen) liegt vor. Die direkte Auswahl dieser Firma erfolgte aufgrund ihrer speziellen Kenntnisse in dieser Materie (Firma A begleitete bereits ein vergleichbares Projekt im Magistrat Wien und hat jahrelange Erfahrung in der Projektbegleitung im IT-Umfeld). Eine Auftragswertschätzung sowie das Einholen von Vergleichsangeboten konnten daher nach Auskunft von MDion/OD unterbleiben.

Das Leistungsangebot von Firma A gliedert sich in die Begleitung der Startphase und die Begleitung des Konzeptionsprojektes als solches. Am 7.3.2022 erfolgte von MDion/OD die Beauftragung von Firma A zunächst für die Begleitung der Konzeptions-Startphase im angebotenen Umfang von € 21.750 (exkl. USt. und Spesen). Dazu wurde – wie in solchen Fällen vorgesehen – ein Auftrags schreiben und ein interner Vergabe-Aktenvermerk erstellt.

Der zweite Teil der Beauftragung für die Begleitung der Gesamtkonzeption mit einer Auftragssumme von € 72.500 (exkl. USt. und Spesen) erfolgte am 22.7.2022 mittels Auftrags schreiben an die Firma A. Auch dazu liegt ein Vergabe-AV vor. Dieses Auftragsvolumen wurde für das Konzeptionsprojekt nicht zur Gänze benötigt, weshalb unmittelbar die weitere Projektbetreuung durch die Firma A in der Phase 2 – Umsetzung Pilotierung anschluss.

- (2) Die Auftragssumme der Vergabe an Firma A lag knapp unter der Grenze für Direktvergaben von € 100.000, der finale Abrechnungsbetrag lag bei rd. € 112.500 inkl. USt. und Spesen. Die direkte Beauftragung wurde von MDion/OD begründet. Zur Beurteilung der Preisangemessenheit liegt eine Übersicht verschiedener Beratungsunternehmen samt ihrer Tagsätze vor. In Entsprechung zu Ausführungen des Rechnungshofes⁹ und den Haushaltsmaximen der öffentlichen Verwaltung¹⁰ empfiehlt das Kontrollamt bei Aufträgen in dieser Größenordnung generell die vom Vergaberecht intendierte Marktübersicht, Wettbewerbsforcierung und Auftragsvergabe zu angemessenen Preisen zu

⁹ RH-Positionen – Leitfaden zur Überprüfung von Internen Kontrollsystemen, Reihe 2016/3, S. 103

¹⁰ Die Bundesverfassung normiert die Grundsätze Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit als Maßprinzipien für den Umgang mit öffentlichen Mitteln.

beachten. Nach Möglichkeit sind zur spesenschonenden Abwicklung lokale Anbieter*innen zu berücksichtigen.

Das Ziel der Vergabedokumentation ist es, die Nachvollziehbarkeit der Wahl des Vergabeverfahrens und des*der Auftragnehmers*in sowie der Preisangemessenheit und Wirtschaftlichkeit des Auftrages zu gewährleisten. Die vorliegende Dokumentation ist in diesen Punkten verbesserungswürdig. Es wird die Empfehlung ausgesprochen, künftig eine umfängliche und nachvollziehbare Vergabedokumentation sicherzustellen.

- (3) Stellungnahme MDion: *Hinsichtlich der spesenschonenden Abwicklung wird betont, dass sowohl im Projekt „Digitales Bauverfahren“ als auch im Projekt „gemEINsam Wirken“ die Meetings sehr häufig via Videokonferenz stattfinden und dadurch Spesen stark reduziert werden konnten. In Präsenz finden nur jene Meetings statt, die den persönlichen Austausch unbedingt benötigen.*

Die Empfehlung zur Vergabedokumentation wird umgesetzt, diese wird ausführlicher und nachvollziehbarer gestaltet.

7.2. Phase 2: Umsetzung – Pilotierung

7.2.1. Projektplanung und -durchführung

- (1) Als Folgeprojekt zur Phase 1 (Konzeption) wurde unmittelbar im Anschluss ab März 2023 an der Umsetzung des digitalen Bauverfahrens gearbeitet. Das Ziel dabei war, den zuvor konzipierten digitalen Prozess (von der Vorberatung über die Einreichung und Bearbeitung bis zur Archivierung eines Bauvorhabens) im Rahmen eines Pilotbetriebes an echten Verfahren zu testen. Die Erkenntnisse des Pilotbetriebes sollten dann in das finale Umsetzungskonzept für den Go Live einfließen. Das Projektmanagement wurde wiederum extern von der Firma A begleitet, zunächst auf Basis der Direktvergabe aus dem Konzeptionsprojekt und der noch übrigen Auftragssumme.

Auch für dieses Projekt wurde neben operativen Zielen ein Projektstrukturplan mit folgenden Arbeitspaketen erarbeitet: Konzeption Bau-Onlineservices (Vorberatung), Konzeption und Planung IBIS/CONIS (bisherige Aktenverfolgungs- und Controllingsysteme in BBV und PTU), Konzeption und Planung Pilotbetrieb, ELAK-Umsetzung durch IKT, Umsetzung Pilotbetrieb, Evaluierung und Optimierung Pilotbetrieb sowie Change und Kommunikation.

Ähnlich wie im Konzeptionsprojekt wurde auch für die Pilotierungsphase eine Projektorganisation in Entsprechung zu den Arbeitspaketen mit Sub-Teams unter Beteiligung von PTU, IKT und MDion eingerichtet. Die Projektleitung übernahm wiederum der externe Berater, Frau MDⁱⁿ war Projektauftraggeberin.

Ein Projektzeitplan mit definierten Meilensteinen wurde erarbeitet. Die Arbeits- und Dokumentationsstruktur war mit jener des Konzeptionsprojektes ident, zusätzlich wurden auch regelmäßig Statusberichte erstellt. Die Projektlaufzeit war von März 2023 bis Oktober 2024 geplant. Entsprechend der Abschlussdokumentation konnte die Planzeit auch eingehalten werden, die Projektabnahme erfolgte Anfang November 2024.

Zur Dokumentation des Projektabschlusses liegt eine Präsentation vor. Nach Auskunft von MDion/OD ersetzt diese den nach PM-Standards vorgesehenen Abschlussbericht. Die einzelnen Projektziele konnten zu 75 bis 100 % erreicht werden. Im Wesentlichen wurden 3 Pilotprojekte (samt Überlegungen zu Auswertungen/Reporting) erfolgreich umgesetzt, die Anpassung der Website für Bau-Onlineservices konzipiert, die Großprojektberatung mit Terminbuchungsmöglichkeit umgesetzt und der Pilotbetrieb evaluiert. Über die Planung hinausgehend erfolgte auch eine Auseinandersetzung mit Schnittstellenthemen (ZMR, webGIS, Grundbuch). Die Abbildung im Anhang 1 zeigt zur besseren Veranschaulichung den Ablauf eines Pilotverfahrens in den einzelnen Phasen. In einer Prozessgegenüberstellung vom herkömmlichen und digitalen Bauverfahren wurden die Erkenntnisse zu den Verbesserungen herausgearbeitet. Diese liegen hauptsächlich in der Effizienzsteigerung, parallelen Bearbeitungsmöglichkeit und dem Wegfall nicht wertschöpfender Tätigkeiten, aber weniger in einer wesentlichen Reduktion von Prozessschritten (sh. dazu Darstellungen im Anhang 2).

- (2) Hinsichtlich personeller Projektorganisation wird auf die Empfehlung in Kapitel 7.1.1 verwiesen.

7.2.2. Personaleinsatz und Kosten

- (1) Für die Pilotierungsphase wurde zu Projektbeginn ein Aufwand von 647 Personentagen (inkl. externer Berater und IKT) geschätzt. Die Erfassung und Dokumentation des Personaleinsatzes erfolgte analog dem Konzeptionsprojekt. Letztlich betrug der gesamte Personalaufwand für die Pilotierung 566 Personentage (davon geschätzt 365 PT interne Personalressourcen) und lag somit unter dem Planwert. Am aufwändigsten waren dabei die Arbeitspakete Konzeption, Planung und Umsetzung des Pilotbetriebes sowie ELAK-Umsetzung durch die IKT.

Auch für diese Projektphase fielen Kosten für die externe Beratung und IKT-Begleitung an. Geplant waren in Summe € 234.000, wovon laut Projektauftrag € 130.000 auf die IKT und € 104.000 auf die externe Begleitung entfallen sollten. Die Kosten wurden wiederum vom zentralen IT-Projektbudget getragen, die Verrechnung und Kostenkontrolle erfolgte wie schon beim Konzeptionsprojekt beschrieben. Nach BBV-interner Aufstellung wurden für die IKT-Betreuung € 109.920 abgerechnet und für die externe Begleitung € 110.088 inkl. USt. und Spesen. In Summe verursachte die Phase 2 – Pilotierung also Kosten in Höhe von € 220.008, sie liegen damit etwas unter den

Plankosten. Zu berücksichtigen ist allerdings, dass im Laufe des Pilotierungsprojektes ein Vergabeverfahren für Projektmanagementleistungen (zur weiteren Betreuung des Projektes DBV, aber auch darüber hinaus) durch einen externen Dritten durchgeführt wurde, was zusätzliche Kosten in Höhe von € 54.551 verursachte. Nähere Ausführungen dazu finden sich im Folgekapitel 7.2.3.

- (2) In den Plangrundlagen unklar sind jedenfalls die Handhabung und Kosten der externen Begleitung für die Phase 2. Das Angebot und auch der Auftrag an die Firma A beinhaltete die Projektbegleitung in der Konzeptionsphase. In der Pilotierungsphase wurde dann mit dem Unternehmen einfach weitergearbeitet, weil die Auftragssumme der Direktvergabe noch nicht zur Gänze ausgeschöpft war. Das widerspricht dem Auftragschreiben, denn darin ist das Vertragsende mit dem Ende des Konzeptionsprojektes (April 2023) festgelegt. Zudem ist die Auftragssumme als Maximalbetrag ausgewiesen, die Abrechnung sollte nach tatsächlichem Arbeitsanfall lediglich für das Konzeptionsprojekt erfolgen. Es gilt, den in einem Auftrag vergebenen Leistungsumfang korrekt einzuhalten. Ein Ausschöpfen des budgetären Maximalvolumens für andere Leistungen ist vertragswidrig und jedenfalls zu vermeiden.

Widersprüchlich sind auch die Angaben zu den geplanten Kosten der externen Begleitung in Phase 2. In der Abschlusspräsentation zum Konzeptionsprojekt wird gleichzeitig ein Ausblick auf die unmittelbar anschließende Pilotierungsphase gegeben. Darin wird von prognostizierten und genehmigten Beratungskosten in Höhe von € 54.000 ausgegangen. Das ist also jenes Budgetvolumen, das aufgrund der Direktvergabe für Beratungsleistungen aus Phase 1 „noch übrig war“. Im Projektauftrag zum Pilotierungsprojekt vom Juli 2023 sind im Kostenplan dagegen Aufwände von € 104.000 für die externe Begleitung vorgesehen. Auch wird von der Begleitung durch die Firma A ausgegangen, obwohl es für diese Summe noch keine Vergabe und damit keinen Auftrag gab. Zu Projektbeginn fehlte also eine klare Kostenplanung und die Sicherung der Vertragsgrundlage für die externe Begleitung in Phase 2. Es wird empfohlen, solche zentralen Plangrundlagen in Zukunft zu Beginn eines Projektes sicherzustellen.

7.2.3. Vergabe externe Begleitung

- (1) Wie bereits ausgeführt, wurde das Projektmanagement für die Pilotierungsphase – nicht vertragskonform – zunächst von Firma A übernommen, finanziert aus den Restmitteln für die Begleitung der Konzeptionsphase. Im Zeitraum Juli/August 2023 wurden dann von MDion/OD Überlegungen angestellt, ein Vergabeverfahren mit dem Ziel einer längerfristigen Rahmenvereinbarung zur Begleitung unterschiedlicher Digitalisierungsprojekte der Stadt Linz durchzuführen. In einem ersten Schritt sollten aus dieser Rahmenvereinbarung Projektmanagement-Leistungen für die weitere Betreuung des laufenden Projektes „Digitales Bauverfahren“ abgerufen werden.

Für die Durchführung des Vergabeverfahrens (Verhandlungsverfahren mit vorheriger Bekanntmachung) hat die MDion wiederum auf externe Begleitung zurückgegriffen. Dazu wurde ein Angebot der Firma B, eine Rechtsanwaltskanzlei mit Schwerpunkt Vergaberecht, eingeholt und ein Abstimmungsgespräch geführt. Am 18.8.2023 erfolgte die direkte Beauftragung dieser Firma mit der Durchführung eines Vergabeverfahrens für Projektmanagementleistungen mittels Rahmenvertrag. Auf Basis der Kostenschätzung von Firma B umfasste der Auftrag maximal € 50.000 (inkl. USt. und Nebenkostenpauschale). Für eine etwaige Erweiterung des Kostenrahmens der Beauftragung wurde eine rechtzeitige Kostenwarnung in Schriftform vereinbart. Die Firma B hat dann im Zeitraum von September 2023 bis März 2024 ein Verhandlungsverfahren mit vorheriger EU-weiter Bekanntmachung zum Abschluss einer Rahmenvereinbarung mit einem Unternehmen (nach § 31 Abs. 5 BVergG 2018) durchgeführt. Dafür entstanden Kosten in Höhe von € 54.551. Die vereinbarte Kostenwarnung und die Genehmigung der Überschreitung liegen vor.

Die nachstehende Tabelle gibt einen groben Überblick der Eckdaten zum extern begleiteten und gut dokumentierten Vergabeverfahren für Projektmanagementleistungen:

Tabelle 19:
Eckdaten zum Vergabeverfahren Projektmanagementleistungen

Verfahrensart	Verhandlungsverfahren mit vorheriger EU-weiter Bekanntmachung zum Abschluss einer Rahmenvereinbarung mit einem Unternehmen (§ 31 Abs. 5 BVergG 2018) → Dienstleistungsauftrag im Oberschwellenbereich
vergebende Stelle	Firma B im Auftrag der Landeshauptstadt Linz (Auftraggeberin)
Abwicklung	Elektronische Vergabeplattform, da im Oberschwellenbereich die Verpflichtung zur elektronischen Kommunikation besteht.
Ausschreibungsgegenstand	Projektmanagement und/oder Projektleitung bei IT-Projekten, erster Abruf: Begleitung des Projektes „Digitales Bauverfahren“
geschätzter Auftragswert	Rahmenvereinbarung mit einer Laufzeit von vier Jahren: geschätztes Ø Auftragsvolumen/Jahr € 80.000 (exkl. USt.), max. Abrufvolumen/Jahr € 200.000 (exkl. USt.)
Zuschlagskriterien Bestbieter	Preis: Gewichtung 40 %, Konzept: Gewichtung 60 % Die Vergabe erfolgte nach dem Bestbieterprinzip.
grober Verfahrensablauf	1. Stufe (Teilnahmephase): 6 Teilnahmeanträge, davon 3 zu berücksichtigende Bewerber*innen 2. Stufe (Angebotsphase): 2 eingelangte Erstangebote und Letztangebote, Durchführung von Konzeptpräsentationen mit Bewertung durch eine Kommission, Ermittlung des Bestbieters nach Punktebewertung entsprechend den Zuschlagskriterien.
ausgewählte Bestbieterin	Firma A mit der Begründung, dass sie die höhere Punktezahl gemäß den Zuschlagskriterien erreichte.

(Quelle: Daten BBV, Darstellung KoA)

- (2) Die Beauftragung der Firma B erfolgte wiederum – wie schon bei Firma A – direkt ohne Vergleichsangebote und interner Auftragswertschätzung, wie bei Direktvergaben (zumindest ab einer gewissen Größenordnung) vorgesehen. Im zusammenfassenden Vergabeschreiben wird als Begründung für die Vergabeentscheidung auf die Expertise der Firma, aber auch auf die Erfahrungen mit diesem Unternehmen in anderen Vergabeverfahren der Stadt Linz sowie auf positive Erfahrungswerte von Frau MDⁱⁿ mit Firma B aus ihrer Tätigkeit bei der Stadt Wien verwiesen. Das KoA nimmt diese Begründung zur Kenntnis, verweist aber grundsätzlich auf die Intention des Vergaberechts, nämlich den Wettbewerb unter den Anbieter*innen zu forcieren, Chancengleichheit zu gewährleisten und die Wirtschaftlichkeit beim Zukauf von Leistungen sicherzustellen. Bei direkter Beauftragung werden diese Ziele nicht gänzlich berücksichtigt. Die diesbezügliche Empfehlung in Kapitel 7.1.3 (2) wird an dieser Stelle wiederholt.

Die Dokumentation der Vergabe an Firma B basiert nicht auf den intern vorgesehenen Vorlagendokumenten (Vergabebericht, Auftragsschreiben). Damit fehlen in der Vertragsgrundlage (Beauftragung) auch wesentliche Angaben zu z. B. Geheimhaltungspflicht, Datenschutz, Vertragsänderungen, Mitwirkungspflichten, Gegenzeichnung Auftragnehmer*in. Künftig ist darauf Bedacht zu nehmen, dass die Vergabedokumentation jedenfalls in der zentral vorgegebenen Form erfolgt, um rechtlich erforderliche Festlegungen zu gewährleisten.

Grundsätzlich wird darauf hingewiesen, dass für Vergaben dieser Art auch interne Fachexpertise im Vergabemanagement der Abteilung „Zentraler Einkauf“ verfügbar ist. In den letzten Jahren wurde bereits mehrfach auf jene Firma für die Begleitung von Vergabeverfahren zurückgegriffen, was insgesamt Kosten in Höhe von ca. € 184.000 verursachte. Als Begründung für den externen Zukauf dieser Leistung führte die MDⁱⁿ die besondere Dringlichkeit und Personalengpässe im Team des zentralen Vergabemanagements ins Treffen. Im Hinblick auf die Kosten und um die Abhängigkeit von Externen nicht weiter zu verstärken, sollte das zentrale Know-how im Haus jedenfalls genutzt werden, aktuell ist die vorgesehene Personalausstattung erfüllt. Auch der Rechnungshof betont, dass die Durchführung von Vergabeverfahren zu den Grundaufgaben eines öffentlichen Auftraggebers zählt. Entsprechendes internes Know-how ist sicherzustellen, um die Notwendigkeit von externen Beratungsleistungen so gering wie möglich zu halten. Auf Dritte soll aus Sicht des RH allenfalls zur Lösung von Spezialfragen zurückgegriffen werden.¹¹

Zum Know-how-Transfer und gesamthaften Überblick ist dem internen zentralen Vergabemanagement zumindest Zugang zu den Vergabedokumentationen der extern begleiteten Vergaben zu gewähren.

¹¹ Vgl. Hofbauer/Heid/Beham (Hrsg.): Handbuch Vergabe-Compliance, 2024, S. 971

Zur Abwicklung des Verhandlungsverfahrens zum Abschluss einer Rahmenvereinbarung für Projektmanagementleistungen lassen sich folgende Feststellungen treffen:

- › Obwohl in der Begründung für die gewählte Gewichtung der Zuschlagskriterien angeführt wird, dass ein verstärktes Augenmerk auf einen angemessenen Preis zu legen ist (die Auftraggeberin ist zu einer sparsamen und wirtschaftlichen Beschaffung verpflichtet), wurde die Beurteilung des Konzeptes höher gewichtet (60 %). Die zwei verbliebenen Angebote weisen deutliche Preisunterschiede auf: Firma A hat mit einem bewertungsrelevanten Grundpreis (gemischte Stundensätze und Stundenanzahl nach Vorgabe) von € 2.690 angeboten, während das Angebot von Firma C für den gleichen Grundpreis bei € 1.744 lag. Trotzdem fiel die Wahl auf Firma A, dies war nur wegen der höheren Gewichtung des Kriteriums Konzept möglich.
- › Das in der Ausschreibung verlangte Konzept wurde von den zwei verbliebenen Anbieter*innen vor einer Kommission präsentiert und bewertet. Die drei Mitglieder dieser Kommission entstammen den Geschäftsbereichen BBV und PTU, die allesamt in der Vorphase des Projektes DBV eingebunden waren und somit bereits mit der Firma A zusammengearbeitet haben. Zudem fehlten in der Kommission sachkundigen Expert*innen im Fachgebiet Projektmanagement/Projektleitung im IT-Umfeld. In der Literatur wird die Relevanz der Besetzung der Bewertungskommission mit objektiven, unabhängigen und fachkundigen Mitgliedern zur Sicherstellung der Vergabe-Compliance beschrieben.¹²
- › Als Beilage zum Angebot hatten die Bieter*innen ein Konzept zu erstellen, welches auf einzelne Aspekte in der Umsetzung/Pilotierung des digitalen Bauverfahrens eingeht. Auch wenn im Sinne der Bietergleichbehandlung die relevanten Ergebnisse des Konzeptionsprojektes im Zuge des Verfahrens offengelegt wurden, wirkt genau diese Aufgabenstellung bevorzugend für die bereits in diesem Projekt tätige Firma A. Objektiver wäre es gewesen, ein reales oder fiktives anderes Digitalisierungsprojekt der Stadt Linz für eine Konzepterstellung heranzuziehen, sodass kein*e Anbieter*in aufgrund spezifischer Vorkenntnisse bevorteilt ist. Dies auch deshalb, weil ohnedies eine Rahmenvereinbarung über vier Jahre für die Begleitung verschiedenster Digitalisierungsprojekte abgeschlossen werden sollte, sodass es nicht notwendig gewesen wäre, auf das DBV zu fokussieren.
- › Die Durchführung des Verfahrens erfolgte während der Pilotierungsphase, welche die Firma A ohnedies bereits beratend begleitete. Durch den Wissensvorsprung war es für diese Firma leichter, ein Konzept genau für diese Begleitung zu erstellen und zu präsentieren. Sie kam trotz des deutlich höheren angebotenen Grundpreises zum Zug.

¹² „Aufgrund des Einflusses auf die Bestbieterermittlung haben die Mitglieder einer Bewertungskommission im Lichte der Vergabe-Compliance den (vergabe-)rechtlichen Anforderungen ganz besonders zu entsprechen. Anforderungen an die Unabhängigkeit und Unparteilichkeit sind ebenso zu beachten wie Anforderungen an die fachliche Eignung, die Transparenz und Sachlichkeit.“ Hofbauer/Heid/Beham (Hrsg.): Handbuch Vergabe-Compliance, 2024, S. 456

Es fehlte zu Beginn des Projektes DBV (oder noch weiter gedacht zu Beginn der Digitalisierungsoffensive) eine Auseinandersetzung mit den Bedarfen an Beratung und der Abwicklung der dafür nötigen Vergabeverfahren. Eine Auftragswertschätzung gleich zu Projektbeginn hätte das wohl aufzeigen können und die Wahl des korrekten Vergabeverfahrens in einer Projekt-Gesamtsicht unterstützt. Für die Zukunft lässt sich daraus ableiten, dass solche Überlegungen zu Beginn größerer Veränderungen jedenfalls anzustellen sind, womit die Professionalität und Compliance im dezentralen Vergabemanagement nachgeschärft werden kann.

- (3) *Stellungnahme MDion: Es wird betont, dass ab dem Zeitpunkt, wo die personelle Stabilität der Abteilung „Zentraler Einkauf“ wieder vorhanden war, keine externen Vergabeleistungen mehr zugekauft wurden, sondern nur die interne Expertise in Anspruch genommen wurde.*

Es wird darauf hingewiesen, dass es auch zu Beginn eine sehr intensive Auseinandersetzung mit den Bedarfen an Beratung gegeben hat. Aufgrund der Komplexität des Projektes war eine detailliertere Schätzung aber nicht möglich.

7.3. Phase 3: Umsetzung – Go Live

- (1) Seit Januar 2025 befindet sich das Projekt DBV in Phase 3 (Umsetzung – Go Live). Projektmanagement-Unterlagen dazu liegen vor in Form von Projektsteckbrief, Projektantrag, Projektstrukturplan mit Arbeitspaketen und Aufgaben sowie Projektzeitplan. Das Go-Live-Projekt wurde aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse aus dem Pilotbetrieb aufgesetzt mit dem Ziel, den operativen Start der Abwicklung voll-digitaler Bauverfahren final vorzubereiten und damit die Überleitung in den Regelbetrieb sicherzustellen. Zu den Projektzielen wurden hier – anders als in den Vorphasen – auch Messkriterien zur besseren Beurteilung der Ergebnisse definiert. Im Rahmen dieser Phase sind im Wesentlichen noch folgende Arbeitspakete umzusetzen: DBV-Prozesse, Scanstelle, Schnittstellenmanagement, Datenmanagement, Infrastruktur und technische Ausstattung, Test und Abnahme. Das Projektende und damit der Go Live des digitalen Bauverfahrens ist für Ende November 2025 geplant.

Die personelle Projektorganisation ist für diese Projektphase noch klarer festgelegt. Die einzelnen Projektrollen wurden definiert und zugeteilt, auch ein Lenkungsausschuss wurde formal eingerichtet. Zudem sind die Kommunikationsstrukturen (Besprechungstermine, Berichtswesen) vereinbart und Spielregeln der Zusammenarbeit ausgemacht. Aufgrund der Erfahrungswerte aus den Vorphasen wurde hier jedenfalls nachgeschärft; solch klare Festlegungen erleichtern die Projektabwicklung und sind zu begrüßen. Insgesamt ist für das Go-Live-Projekt ein Personaleinsatz von 568 Tagen (inkl. externer Berater und IKT) geplant. Bis Juni 2025 fiel ein tatsächlicher interner Personalaufwand von 128 Personentagen an.

Die Projektkosten für Phase 3 belaufen sich nach Plan auf € 280.000. Davon entfallen € 60.000 für die externe Projektmanagement-Begleitung durch die Firma A, ein entsprechender Abruf aus der Rahmenvereinbarung (sh. Kapitel 7.2.3) in dieser Höhe für das Jahr 2025 durch MDion/OD ist dokumentiert. Weitere € 70.000 sind für IKT-Dienstleistungen veranschlagt und gesamt € 150.000 werden für Software (z. B. Registeranbindungen) und Hardware (z. B. Monitore) zu investieren sein. Bis Mai/Juni 2025 fielen in dieser Projektphase rd. € 25.200 für die externe Begleitung und rd. € 18.900 für IKT-Aufwände an. Die Finanzierung dieser Kosten erfolgt wiederum aus dem zentralen IT-Projektbudget. Die laufenden Aufwände im Betrieb ab 2026 werden dann vom GB BBV zu tragen sein.

8. KOOPERATIONSPROJEKT „GEMEINSAM WIRKEN“

8.1. Projektidee und -abwicklung

- (1) Hintergrund dieser Projektinitiative sind die in den letzten Jahren evidenten Unzufriedenheiten mit der Performance in verschiedenen Verfahren, an denen Abteilungen der GB's BBV und PTU beteiligt sind. Verschiedene Problemlösungsansätze dazu waren in der Vergangenheit nicht erfolgreich, sodass auf Vorstoß von Frau MDⁱⁿ im Sommer/Herbst 2024 ein Organisationsentwicklungsprozess gestartet wurde mit dem Ziel, an dieser Schnittstelle, der Kooperation und den tangierten Verfahren signifikante Verbesserungen zu erreichen. Dazu wurde in einem ersten Schritt ein Workshop unter externer Begleitung mit Frau MDⁱⁿ und den beiden Direktoren BBV und PTU abgehalten. Ergebnis davon war die Definition der Ausgangslage bzw. eines Problemaufrisses und die Ableitung möglicher zukünftiger Entwicklungsschritte daraus. Es entstand bei den Beteiligten der Wunsch, in diesem Setting den „Optimierungsdialog“ weiterzuführen, was auch erfolgte. Zwischenzeitig wurde dann die zweite Führungsebene in den Prozess einbezogen.

Das Vorhaben „gemEINsam Wirken“ wird nicht als klassisches Projekt nach den internen Richtlinien abgewickelt. Nach Auskunft von Frau MDⁱⁿ versteht es sich als begleiteter Führungsdiallog, weshalb dafür (zumindest vorerst) kein formales Projekt aufgesetzt wurde.

Den formulierten Herausforderungen (z. B. gehäufte Beschwerden, lange Verfahrensdauern, angespannte Personalsituation, zunehmend komplexere Verfahren, steigender politischer Druck) wurde folgende **Vision** entgegengesetzt:

- › Unsere Kunden*innen und Stakeholder sind zufrieden (verbessertes Service, reduzierte Verfahrensdauern)
- › Wir können die zukünftigen Herausforderungen gut gewältigen (Prozessverbesserungen – Schnittstellen und Medienbrüche reduzieren)
- › Wir leben klare Verantwortlichkeiten und arbeiten gut zusammen (klare Prozess-Ownership verankern, Kooperation verbessern)

Es wurden auch schon Überlegungen zu konkreteren Optimierungsmaßnahmen in der Aufbau- und Ablauforganisation angestellt. Ein Schwerpunkt wird sein, die regionalen Baubezirksabteilungen des GB BBV aufzulösen und eine Neuordnung nach funktionaler, verfahrensorientierter Logik zu schaffen. Für die Ablauforganisation wurden in einem ersten Schritt neue Grundsätze der Kooperation zwischen BBV und PTU definiert, die u. a. ein Prozessmonitoring samt Eskalationsmechanismus bei Überschreitung der festgelegten Standardbearbeitungszeiten vorsehen. Erste konkrete Verbesserungs-

maßnahmen sind für die Abwicklung des Ordnungsverfahrens und Baubewilligungsverfahrens (in Verschränkung mit dem digitalen Bauverfahren) erarbeitet worden. Der Zeitplan sieht die Projektumsetzung bis zum ersten Quartal 2026 vor.

- (2) Im praktischen Projekte-Alltag im Magistrat zeigt sich, dass etliche Vorhaben nach den internen Projektmanagement-Richtlinien abgewickelt werden. Diese sind auch im Projektportfolio-Dashboard in einer Übersicht eingepflegt und werden über das PPM-Board gesteuert. Andere Vorhaben wiederum werden außerhalb dieser standardisierten Prozesse bearbeitet, möglicherweise auch, weil die PM-Standards nicht in allen Fällen passend erscheinen. Es wird empfohlen, den Projektmanagement-Leitfaden um Ausführungen zur Abgrenzung zwischen Projekt (Abwicklung nach PM-Standards) und Vorhaben (Abwicklung ohne verpflichtende PM-Standards) zu erweitern, um eine willkürliche Zuordnung zu verhindern. MDion/OD ist diese Abgrenzungsproblematik bewusst, eine Bearbeitung wurde bereits in Aussicht gestellt.

Im vorliegenden Fall ist aus Sicht von KoA die Projektwürdigkeit des Vorhabens „gemEINsam Wirken“ (jedenfalls seit Ausdehnung auf die zweite Führungsebene) gegeben, denn es erfüllt die wesentlichen Projektmerkmale entsprechend dem internen Projektmanagement-Leitfaden, etwa: definierte Ziele, neuartige und umfangreiche Aufgabenstellung mit hoher Bedeutung, zeitliche Begrenzung, Zusammenwirken mehrerer Organisationseinheiten. Auch die Abwicklung in Begleitung des externen Beratungsunternehmens erfolgt projektorientiert mit Zielbild, Arbeitspaketen und Tasks, Zeit- und Zuständigkeitsplanung. Zur Sicherstellung des magistratsweiten Projekte-Gesamtüberblicks und der Etablierung eines standardisierten Vorgehens spricht sich das KoA dafür aus, dieses Vorhaben als Projekt zu definieren und entsprechend den internen PM-Vorgaben zu behandeln.

Nach dem Projektzeitplan sollte dieses umfassende Vorhaben im ersten Quartal 2026 bereits abgeschlossen sein. Diese geplante Zeitstruktur scheint – auch in Abgleich mit anderen Projekten – doch unrealistisch zu sein. Wenn man bedenkt, dass im Projekt „Digitales Bauverfahren“ (sh. Kapitel 7) die Umstellung eines einzigen Prozesses auf die digitale Abwicklungsform rund vier Jahre in Anspruch nimmt, ist die hier präsentierte Zeitplanung vor dem Hintergrund der geplanten umfassenden Maßnahmen nicht nachvollziehbar. Erschwerend kommt hinzu, dass die zentrale Projektbearbeitung jetzt im Laufe des Jahres 2025 erfolgt, also parallel zur finalen Go-Live-Phase des Projektes DBV. Nach den ersten Überlegungen auf oberster Führungsebene folgt nun die operative Detailarbeit im Projekt, die wiederum jene Mitarbeiter*innen übernehmen müssen, die aufgrund der personellen Problemlagen im Geschäftsbereich und der Mehrbelastungen durch das Projekt DBV ohnedies an ihrer Belastungsgrenze angelangt sind. Die zeitliche Verortung dieses Projektes überwiegend im Jahr 2025 ist damit in einer Gesamtbetrachtung hinterfragenswert. Es wird empfohlen, die Projektzeitplanung einer kritischen Revision zu unterziehen.

Im Sinne einer Organisationsentwicklung ist ein möglichst zeitnaher Einbezug der Mitarbeiter*innen sicherzustellen. Die geplanten Änderungen der Aufbau- und Ablauforganisation bedeuten für viele Mitarbeiter*innen einen erheblichen Change, den es gemeinsam zu bearbeiten gilt, um in dieser – speziell für die BBV – schwierigen Zeit (sh. dazu auch die Ausführungen zum Personalmanagement in Kapitel 4) auf die arbeitsbezogene und psychische Belastungsgrenze zu achten.

- (3) Stellungnahme MDion: Die Empfehlung, dieses Vorhaben als Projekt zu definieren wurde umgesetzt und ein Projektsteckbrief eingereicht.

8.2. Vergabe externe Begleitung

- (1) Das Vorhaben „gemEINsam Wirken“ wird seit Beginn extern von der Firma D im Bereich Projektmanagement/Projektleitung begleitet. Nach Auskunft von Frau MDⁱⁿ ging man mit der vorliegenden Anforderung direkt auf dieses Unternehmen zu, denn es gab bereits positive Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit der Firma D (Projekte in PZS, MDⁱⁿ aus ihrer Zeit in Wien). Es folgte zunächst eine Direktvergabe für den Sondierungsworkshop zum Einstieg mit einer Auftragssumme von € 5.750 (exkl. USt. und Spesen) für kalkulierte 2,5 Tage Beratungsaufwand. Nach dem erfolgreichen Auftakt wurde für die weitere Projektbegleitung durch Firma D eine nächste Direktvergabe mit einer maximalen Auftragssumme von € 28.900 (exkl. USt. und Spesen) abgeschlossen. Im Angebot sind dafür 15 Beratertage (mit unterschiedlichen Tagsätzen für Partner und Junior Berater*in) kalkuliert, der Leistungszeitraum erstreckte sich laut Auftragschreiben von Oktober 2024 bis Jänner 2025. Eine dritte Direktvergabe für Projektmanagementleistungen an die Firma D folgte schließlich noch im Februar 2025 mit einem Auftragsvolumen von € 57.800 (exkl. USt. und Spesen). Vorgesehen sind 29 Beratertage und ein Leistungszeitraum vom 1. bis 3. Quartal 2025. Die drei Einzelvergaben zusammengezählt ergibt das einen Auftrag an die Firma D in Höhe von € 92.450 (exkl. USt. und Spesen), er liegt damit knapp an der Direktvergabe-Grenze von € 100.000.

Alle drei Beauftragungen wurden von der MDion abgewickelt, die Standarddokumentation für Direktvergaben (Angebot, Vergabe-Aktenvermerk und Auftragschreiben) liegt vor. Bis April 2025 wurden für diese Projektbegleitung insgesamt € 56.013 abgerechnet. Die Aufwände werden aus dem zentralen MDion-Budget (für Beratung und Rechtskosten) finanziert.

- (2) Ähnlich wie beim Projekt DBV erfolgte auch hier keine dokumentierte Auseinandersetzung mit den Beratungsbedarfen zu Projektbeginn. Das führt nun im Ergebnis dazu, dass nach der step-by-step-Taktik immer wieder Support vom ausgewählten Unternehmen zugekauft wird, bis letztlich die Auftragswertgrenze der Direktvergabe erreicht ist. In diesem Fall wird das entsprechend dem letzten Auftrag im 3. Quartal 2025 sein.

Allerdings ist das Projekt nach aktuellem Plan erst im 1. Quartal 2026 abgeschlossen, es ergibt sich hier also eine Beratungslücke. Nach Auskunft von Frau MDⁱⁿ ist man sich dieser Situation bewusst und kann auch jederzeit ohne Beratung weiterarbeiten. Jedenfalls wird eine nochmalige Erweiterung des Beratungsauftrages im Direktvergabeverfahren aufgrund der Wertgrenzen wohl nicht möglich sein.¹³ Die Vergabedokumentation hinsichtlich Auswahl des direkt beauftragten Unternehmens und der Preisangemessenheit des Angebotes ist verbesserungswürdig. Es wird empfohlen, die Dokumentation in Zukunft zu optimieren, um die Nachvollziehbarkeit des Vergabevorgangs sicherzustellen.

Die Empfehlung zur grundsätzlichen Berücksichtigung der Intentionen des Vergaberechts in Kapitel 7.1.3 (2) wird an dieser Stelle wiederholt. Der direkte Leistungsbezug bei einem*iner Anbieter*in ohne Wettbewerbssituation erleichtert es diesem*dieser zudem, sowohl im Beratungsumfang als auch in der Preisgestaltung des Angebots ohne jede Konkurrenz frei zu agieren. Die von Frau MDⁱⁿ eingebrachte Argumentation, dass die erfolgreiche externe Betreuung darauf beruht, dass der externe Berater fachlich sehr versiert und persönlich sympathisch und vertrauensbildend ist, wird nachvollziehbar und zustimmend zur Kenntnis genommen, schließt aber andere Anbieter*innen nicht per se aus.

Auch bei diesem Projekt zeigt sich die zunehmend feststellbare Involvierung von externen Dritten in Fragen des Change Managements und Projektmanagements. Frau MDⁱⁿ begründet dies mit begrenzten Ressourcen in MDion/OD zur umfassenderen Betreuung einzelner Projekte im Projektmanagement. Das KoA gibt zu bedenken, dass durch einen intensiven Einsatz externer Berater*innen mittel- bis langfristig zum einen mit sehr hohen Kosten aus diesem Titel zu rechnen ist und sich zum anderen die Abhängigkeit von externer Expertise verstärkt.

- (3) *Stellungnahme MDion: Es wird betont, dass das Know-how im Zusammenhang mit Digitalisierungsprojekten im Haus bereits sehr hoch ist. Es gibt aber Projekte, bei denen es aufgrund ihrer Komplexität und auch der erwartbaren Widerstände zweckmäßig ist, externe Unterstützung gezielt einzusetzen, um Projekte erfolgreich umsetzen zu können. Insbesondere im Projekt „gemEINsam Wirken“ wird die Gefahr der Abhängigkeit nicht geteilt, weil es nach dem fachlich fundierten Anstoßen des Projektes aktuell um die Unterstützung in der operativen Projektabwicklung geht und diese Aufgaben durch Ressourcenumschichtungen auch intern übernommen werden könnte. Dies würde letztlich nur dazu führen, dass andere wichtige Projekte nicht so zügig umgesetzt werden könnten. Es besteht aber keine Gefahr der Abhängigkeit von der externen Expertise. Im Projekt „Digitales Bauverfahren“ war der Zukauf der externen Begleitung*

¹³ Zwar gilt ab 22.7.2025 ein Schwellenwert von € 143.000 exkl. USt. für die Direktvergabe im Dienstleistungsbereich, allerdings für jene Verfahren, die ab diesem Zeitpunkt eingeleitet werden (§ 3 Schwellenwertverordnung 2025). Im hier vorliegenden Fall handelt es sich um eine laufende Kooperation mit dem externen Beratungsunternehmen, weshalb nach Intention des Vergaberechts wohl auf den Zeitpunkt des ursprünglichen Beauftragungsbeginns (und damit auf die damals gültige Wertgrenze von € 100.000 exkl. USt.) abzustellen sein wird.

aufgrund der Komplexität alternativlos für den sich nun einstellenden Erfolg. Es erfolgt ein wohl durchdachter Mix zwischen Eigen- und Fremdwissen. Dieser Mix ist auch für eine innovative Weiterentwicklung einer Organisation von Relevanz, um auch weitergehende Blickwinkel zu berücksichtigen, um dadurch auch signifikant besser zu werden.

9. WEITERE PROJEKTE BZW. VORHABEN

9.1. ELAK-Einführung und Standardisierung

- (1) In einem magistratsweiten Projekt – geleitet von der IKT und zentral koordiniert von MDion/OD – wurde im Zeitraum von Februar 2022 bis Jänner 2025 an der Optimierung des ELAK-Einsatzes gearbeitet. Ziel dieses Projektes war es, ein strukturiertes Vorgehen für die weitere Nutzung des ELAK in allen Geschäftsbereichen und auch geschäftsbereichsübergreifend zu entwickeln und einheitliche Vorgaben dafür zu schaffen. Ein Arbeitspaket beschäftigte sich demnach mit der Überarbeitung des organisatorischen Rahmenwerkes (zentrales Organisationshandbuch, Schulungskonzepte, Rollendefinitionen, Berechtigungsprozesse) und mit der Entwicklung eines Vorgehensmodells für die Evaluierung des ELAK-Einsatzes. Zweiter Projekt-Schwerpunkt war dann die Abwicklung von Sub-Projekten je Geschäftsbereich (Rollout), die zum Teil parallel und zum Teil seriell in den Jahren 2023 und 2024 eingetaktet wurden. In diesen einzelnen Rollout-Projekten ging es darum, die Verwendung des ELAK im Geschäftsbereich zu hinterfragen und zu optimieren sowie diese IT-Anwendung jedenfalls dort zum Einsatz zu bringen, wo aktenrelevante Prozesse stattfinden.

Auch der GB BBV wickelte ein solches **ELAK-Rollout-Projekt** von Mai 2023 bis März 2025 anhand der vordefinierten Aufgaben des Vorgehensmodells ab. In etlichen Bereichen des GB BBV wurde der ELAK auch davor schon als umfängliches und aktenführendes IT-System genutzt, z. B. Veranstaltungswesen, Verkehrsrecht, Erhebungsdienst, persönliches Gewerbe, Wohn- und Mietrecht, Fischereirecht. In den Kernbereichen der Bauverwaltung ist der ELAK bis dato in einer „light-Variante“ im Einsatz, d. h. der Hauptakt wird in Papier geführt und der ELAK als Hilfstool (z. B. für das Erstellen von Schreiben) verwendet. Mit Umsetzung des Projektes DBV (sh. dazu Kapitel 7) wird die Aktenführung in Bauverfahren ab Ende 2025 durchgängig im ELAK erfolgen.

Im Zuge des ELAK-Rollout-Projekts wurden im Wesentlichen das forstrechtliche und das abfallrechtliche Verfahren auf den „Voll-ELAK“ (kein Papierakt mehr, auch Controlling via ELAK) umgestellt. Zu den Ordnungsverfahren (Verfahren zu Flächenwidmungs- und Bebauungsplänen) gibt es erste Überlegungen hinsichtlich Digitalisierung und Effizienzsteigerung in Kooperation mit dem GB PTU. Die weitere Prozessoptimierung dieser Verfahren wurde an das Projekt „gemEINsam Wirken“ (sh. dazu Kapitel 8) übergeben. Ursprünglich vorgesehen, aber keine Umsetzung bezüglich vollumfänglichen ELAK-Einsatzes erfolgte in den naturschutz- und wasserrechtlichen Verfahren. Dies deshalb, weil die zentrale Poststelle Einreichpläne größer als A3 nicht scannen kann. Generell wird die Scanthematik aktuell in Phase 3 – Go Live des Projektes „Digitales Bauverfahren“ mitbearbeitet. Ist das künftig gelöst, könnte man sich auch der Adaptierung dieser Verfahren annehmen.

Im Zuge des ELAK-Rollouts hat der GB BBV auch ein geschäftsbereichsspezifisches ELAK-Organisationshandbuch erstellt.

- (2) Das magistratsweite ELAK-Projekt wurde formal im Jänner 2025 abgeschlossen. Etliche Ergebnisse zum organisatorischen Rahmenwerk liegen vor, z. B. neue Schulungskonzepte und -formate, Rollendefinitionen, Berechtigungsprozesse, Festlegungen zur Nomenklatur. Eine ELAK-spezifische Erweiterung der Akten- und Skartierungsordnung sowie ein aktualisiertes zentrales Organisationshandbuch sind in Erarbeitung, aber bis dato noch nicht finalisiert. Ähnliches gilt auch für die Rollout-Projekte, etliche Geschäftsbereiche konnten das Vorhaben abschließen, bei einigen anderen gibt es noch Verzögerungen. Via Statusberichte und Nachbetreuung erfolgt hier seitens MDion/OD nach wie vor ein Monitoring.

Das ELAK-Rollout-Projekt in der BBV ist grundsätzlich abgeschlossen. Das könnte suggerieren, dass der ELAK-Einsatz im gesamten Geschäftsbereich umfänglich, auch in geschäftsbereichsübergreifenden Prozessen, optimiert wurde. Dem ist aber keineswegs so. Im Wesentlichen wurden zwei Verfahrensarten in die gänzliche ELAK-Abwicklung überführt. Es hat sich gezeigt, dass komplexere Verfahren (mit mehreren Stakeholdern, Schnittstellen zu weiteren IT-Anwendungen, notwendige technische Anpassungen im ELAK etc.) wiederum eigene Umsetzungsprojekte benötigen. Auch waren im Rahmen des ELAK-Projektes keine Ressourcen in den Abteilungen für umfangreichere Aufgabenstellungen verfügbar. Am Beispiel des Projektes DBV (sh. Kapitel 7) zeigt sich ohnedies sehr deutlich, wie aufwändig (personell und finanziell) die Digitalisierung einzelner Prozesse sein kann. Die Bestrebungen des GB BBV, auch weiterhin – über das formale ELAK-Projekt hinaus – an der Digitalisierung und Optimierung der Prozesse zu arbeiten, werden seitens KoA befürwortet. Auf eine profunde Projektplanung, in zeitlicher Hinsicht auch die Personalsituation und weitere laufende Projekte berücksichtigend, ist dabei besonders zu achten.

9.2. Vorhaben „Bauanzeige Fast Lane“

- (1) Das Vorhaben „Bauanzeige Fast Lane“ hat bereits eine längere Geschichte. Ursprünglich initiierte der GB BBV dazu ein Projekt und stellte im September 2021 einen entsprechenden Projektantrag. Mit Start des Projektes DBV wurde gegenständliches Projekt gestoppt, es sollte im digitalen Bauverfahren mitabgewickelt werden. Auch dazu kam es letztlich nicht, weshalb Dir/BBV schließlich einen Abteilungsleiter mündlich beauftragte, die „Bauanzeige Fast Lane“ als Vorhaben zu konzipieren und die Umsetzung vorzubereiten.

Weil es nun als Vorhaben abgewickelt wird, liegen dazu keine klassischen Projektmanagement-Grundlagen (Steckbrief, Projektauftrag, Projektplanung etc.) vor. Zwischenzeitig wurde bereits ein Konzept erarbeitet, das die Eckpunkte der Umsetzung be-

inhaltet. Das Ziel ist, ausgewählte und geeignete Bauanzeigen in einer kürzeren Frist abzuwickeln. Dazu wurden mögliche Anzeigetatbestände herausgearbeitet, z. B. Werbe- und Ankündigungseinrichtungen, Loggienverglasungen, Schutzdächer, Stützmauern, Antennenanlagen. Weiters wurden als Vorgaben für die Fast-Lane-Tauglichkeit festgelegt, dass seitens PTU nur die Abt. Bautechnik (als Sachverständige) zu befragen ist und idealerweise kein physischer Hausakt für die Anzeigenbearbeitung benötigt wird. Grundsätzlich sollte für Fast-Lane-Bauanzeigen eine Gesamtbearbeitungsdauer von 3,5 Wochen (ab vollständiger Einreichung) verwirklicht sein. Eine Behandlung dieser Fälle im bereits eingeführten Ortsbild-JF ist vorgesehen. Ist eine ad-hoc-Beurteilung in diesem JF durch PTU/BT möglich (etwa bei Werbe- und Ankündigungseinrichtungen, die im Regelfall keine intensive Begutachtung der Einreichunterlagen erfordern), reduziert sich die Gesamtbearbeitungszeit nochmals deutlich. Alle Fast-Lane-Bauanzeigen sollen als voll-digitale ELAK-Verfahren abgewickelt werden, alle anderen Anzeigeverfahren verbleiben in der bisherigen Bearbeitungsstruktur. Der operative Start der Fast-Lane-Abwicklung von Bauanzeigen ist für Herbst 2025 vorgesehen.

- (2) Für das vorliegende Vorhaben wurde zunächst ein Projekt aufgesetzt, welches dann gestoppt und in ein anderes Projekt integriert, aber doch nicht umgesetzt wurde. Etliche Zeit später wird nun versucht, die Umsetzung ohne Projektstruktur auf den Weg zu bringen. Wie bereits in Kapitel 8.1 (2) thematisiert, ist die Abgrenzung von Projekt und Vorhaben nicht klar geregelt, weshalb es in der Praxis öfters – wie auch in diesem Fall – zu einem fluiden Vorgehen kommt. Die Empfehlung, den Projektmanagement-Leitfaden dahingehend zu erweitern, wird an dieser Stelle wiederholt.

Im Ergebnis wird das Vorhaben seit Jahren über verschiedene Zugänge gestartet, ohne dass es bis jetzt zu einer tatsächlichen Umsetzung kam. Von der ursprünglichen Projektidee – „Bauanzeige in einem Tag“ – ist auch inhaltlich schon deutlich abgerückt worden. In der Außenwirkung wird die nun angestrebte Verfahrensdauer wohl nicht als „Fast Lane“ wahrgenommen. Das flexible Schwenken zwischen Projekt und Vorhaben ist einer professionellen Abwicklung ebenso wenig dienlich. In jeder Anlaufphase wird Aufwand investiert, der letztlich frustriert ist, wenn nicht entschlossen bis zur Finalisierung gearbeitet wird. Um all das bei künftigen Initiativen zu verhindern, wird empfohlen, die Umsetzung von Projektideen gut zu planen (die Instrumente des neuen internen Projektmanagement-Standards sind dafür jedenfalls hilfreich) und anschließend konsequent abzuwickeln. So ein Vorgehen stärkt letztlich auch die Glaubwürdigkeit und Entschlossenheit der Führung in Bezug auf Projektarbeit.

9.3. Projekt „Usability Antragstellung Genehmigungsverfahren“

- (1) Auch dieses Projekt läuft schon längere Zeit mit wechselnder Zuständigkeit. Begonnen haben die Überlegungen dazu im GB GMT/Abt. Straßenverwaltung im Jahr 2023. Es ist ein Projektsteckbrief von Oktober 2023 dokumentiert. Das Projekt „Usability Antragstellung im Zusammenhang mit der Abwicklung von Genehmigungsverfahren“ nimmt sich vor, die Antragstellung für Genehmigungsverfahren zu optimieren. Ziel ist die Entwicklung benutzer*innenfreundlicher digitaler Antragsformulare (des Dienstleisters „aforms“), die eine direkte Datenübernahme in den ELAK ermöglichen. Als Verfahrens-Prototypen wurden Veranstaltungen sowie Werbe- und Ankündigungseinrichtungen ausgewählt; bei diesen Verfahren kooperieren die Geschäftsbereiche BBV und GMT. Das Projekt verspricht eine effizientere und kund*innenorientierte Abwicklung der Verfahren. Die IKT unterstützt die technische Umsetzung. Für das Projekt wurden rd. € 15.000 veranschlagt. Abgesehen vom Projektsteckbrief liegt keine weitere Projektplanung vor.

Durch personelle Veränderungen in der Abt. Straßenverwaltung wurde das Projekt Anfang 2024 von der Abt. Veranstaltungen und Verkehrsrecht des GB BBV übernommen. In Kooperation von GMT und BBV erfolgte die weitere Arbeit an der Umsetzung. Bis dato konnte die Veranstaltungsanmeldung finalisiert werden, d. h. ein entsprechendes Online-Formular wurde entwickelt und die Antragsdaten von Veranstaltungsanmeldungen werden automatisch in den ELAK übernommen. Das neue digitale Formular für die Beantragung von Werbe- und Ankündigungseinrichtungen ist in Erarbeitung, ein Testformular wurde bereits erstellt. Nach aktueller Information ist das Projekt in dieser Form in Abstimmung mit Frau MDⁱⁿ nun gestoppt, weil es mit dem Projekt „Flächenkalender“ zum Projekt „Digitalisierung Management öffentlicher Raum“ des GB GMT fusioniert werden soll. Bisher entstanden IKT-Kosten von rd. € 1.600.

- (2) Anhand der beschriebenen groben Ablauffolge zu diesem Projekt wird deutlich, dass es auch in diesem Fall – ähnlich dem im vorangegangenen Kapitel beschriebenen Vorhaben – an strukturierter und zeitlich straffer Projektbearbeitung fehlt. Mehrmals wechselten die Zuständigkeiten, auch dadurch kam es insgesamt zu deutlichen Verzögerungen. Zu Beginn startete man noch ambitioniert mit einem Projektsteckbrief, weitere Projektplanungen (Arbeitspakete und Aufgaben, Projektbeteiligte und ihre Rollen, Zeitplanung, nähere Kostenplanungen etc.) unterblieben aber. Zuletzt wurde festgestellt, dass die Aufgabenstellung eigentlich eine kleine ist, weshalb sie auch im Zuge des Projektes „Digitalisierung Management öffentlicher Raum“ als Arbeitspaket mitbearbeitet werden soll.

Das Vorhaben wurde als Projekt aufgesetzt und in das zentrale Projektportfolio-Dashboard übernommen. In solchen Fällen sind entsprechend den internen Projektmanagement-Richtlinien ordnungsgemäße Planungsgrundlagen und Dokumentationen sicherzustellen. Fragen zur Projektwürdigkeit sind vorab zu klären.

Die Empfehlung zu Kapitel 9.2 (2) wird an dieser Stelle noch einmal wiederholt, nämlich dass die Umsetzung von Projektideen gut zu planen und anschließend konsequent abzuwickeln ist.

Freundliche Grüße

Der Kontrollamtsdirektor:



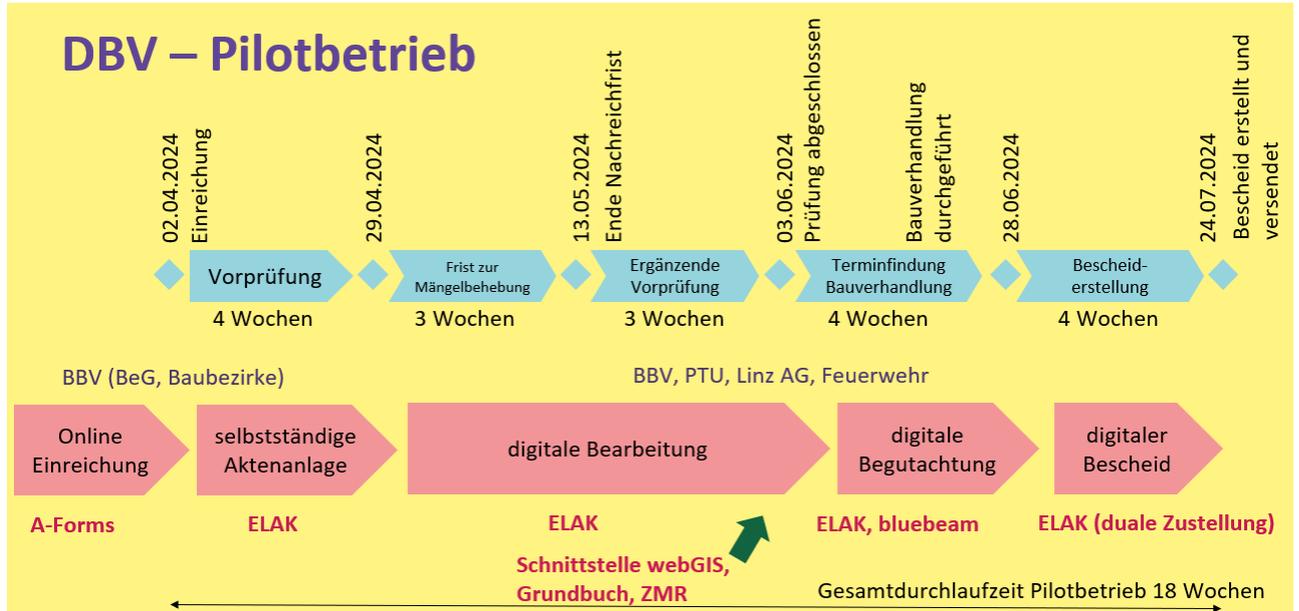
Dr. Gerald Schönberger MPM

Verteiler

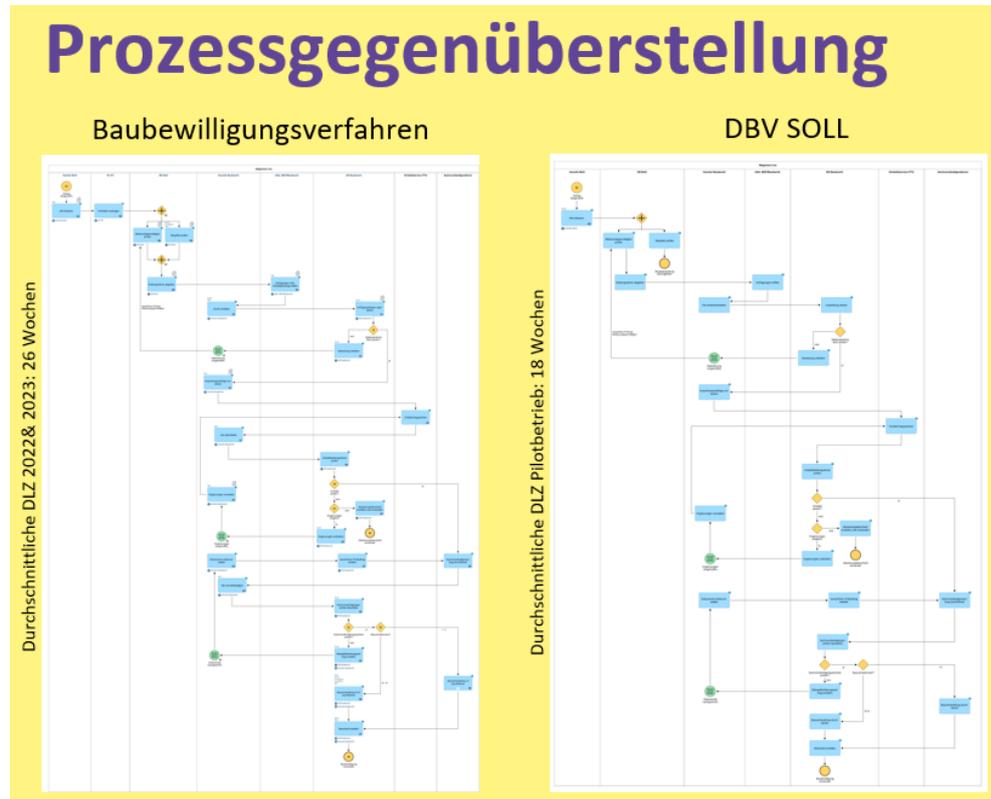
1. B
2. GR Mag. Georg Redlhammer, Vorsitzender des Kontrollausschusses
3. GR Mag. Manuel Danner, Vorsitzender-Stellvertreter
4. GR Georg Hubmann
5. GR Florian Koppler
6. GRⁱⁿ Karin Leitner
7. GR Manfred Schaubberger
8. GR Thomas Naderer
9. GRⁱⁿ Mag.^a Helena Ziegler
10. GRⁱⁿ Ursula Roschger
11. GR DI Dr. Norbert Obermayr
12. GRⁱⁿ Mag.^a Gerlinde Grün
13. GR Lorenz Potocnik
14. MDⁱⁿ
15. PDⁱⁿ
16. FD
17. GB BBV

Anhang

Anhang 1: Pilotierung digitales Bauverfahren – Ablauf eines Pilot-Bauverfahrens



Anhang 2: Prozessgegenüberstellung Bauverfahren und Erkenntnisse daraus



Erkenntnisse:

Voraussetzungen

- Die Anzahl der Prozessschritte wurde nicht wesentlich reduziert, jedoch wurde die Effizienz in der Bearbeitung deutlich gesteigert.

Schnellere Entscheidungsfindung:

- Der optimierte digitale Workflow ermöglicht die Nutzung von Synergien durch parallele Bearbeitungszeiten.
- Automatisierte Schritte und klar definierte Zuständigkeiten beschleunigen den gesamten Ablauf.
- Mit der Vollautomatisierung wird der Kanzleibedarf langfristig reduziert.

Effiziente Kommunikation:

- Bessere Schnittstellen zwischen Abteilungen und Sachverständigen minimieren Verzögerungen.
- Digitale Einreichungen ermöglichen eine nahtlose Übermittlung von Informationen.
- Die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, ist gegeben und fördert die Flexibilität.

Standardisierte Prüfungen:

- Die Implementierung standardisierter Prozesse für die Vorprüfung und Sachbearbeitung erhöht die Effizienz.
- Einheitliche Datenformate und weniger manuelle Eingaben minimieren Fehler und optimieren den Arbeitsablauf.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Gesamtbudget GB BBV von 2021 bis 2024	18
Tabelle 2:	Einzahlungen GB BBV von 2021 bis 2024	19
Tabelle 3:	Kassenreste des GB BBV	21
Tabelle 4:	Personaleinsatz im GB BBV von 2020 bis 2024	25
Tabelle 5:	Personaleinsatz nach Abteilungen von 2020 bis 2024	26
Tabelle 6:	Personaleinsatz BBV/Team „Covid 19 Recht“ von 2020 bis 2023	28
Tabelle 7:	Anzahl Überstunden im GB BBV von 2020 bis 2024	30
Tabelle 8:	Krankenstandstage im GB BBV von 2020 bis 2024	32
Tabelle 9:	Karenzen im GB BBV von 2020 bis 2024	33
Tabelle 10:	Fluktuation im GB BBV von 2020 bis 2024	34
Tabelle 11:	Homeoffice-Einsatz im GB BBV von 2022 bis 2024	35
Tabelle 12:	Prozessübersicht des GB BBV	44
Tabelle 13:	Beschwerdemanagement, ausgewählte Kennzahlen von 2021 bis 2024	49
Tabelle 14:	Controllingdaten Baurecht von 2021 bis 2024	57
Tabelle 15:	Controllingdaten Betriebsanlagenrecht und Wasserrecht von 2021 bis 2024	58
Tabelle 16:	Controllingdaten Bebauungs- und Flächenwidmungsplanung von 2021 bis 2024	60
Tabelle 17:	Controllingdaten weitere Bereiche/Prozesse BBV von 2021 bis 2024	61
Tabelle 18:	Projekt „Digitales Bauverfahren“ – Struktur und Eckdaten	67
Tabelle 19:	Eckdaten zum Vergabeverfahren Projektmanagementleistungen	75

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Aktuelle Aufbauorganisation des GB BBV	16
Abb. 2:	Ursachen für die angespannte Personal- und Arbeitssituation	37

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abt.	Abteilung
AOB	Anordnungsberechtigte*r
AS	Abgaben und Steuern (Geschäftsbereich)
AV	Aktenvermerk
B	Bürgermeister
BBV	Bau- und Bezirksverwaltung (Geschäftsbereich)
BeG	Bebauungsgrundlagen (Abteilung)
BJ	Berichtsjahr
BPI	Bebauungsplanung
BSt	Büro Stadtregerung Linz (Geschäftsbereich)
BT	Bautechnik (Abteilung)
BVergG	Bundesvergabegesetz
CO	Controlling
CS	Controlling und Subventionen (Abteilung)
DBV	Digitales Bauverfahren (Projekt)
Dir	Direktor
ED	Erhebungsdienst (Abteilung)
ELAK	Elektronischer Akt
FD	Finanzdirektor
FIN	Finanzen (Geschäftsbereich)
FIWPI	Flächenwidmungsplanung
GB	Geschäftsbereich
GEOM	Geschäftsordnung für den Magistrat der Landeshauptstadt Linz
GMT	Gebäudemanagement und Tiefbau (Geschäftsbereich)
GR/GRⁱⁿ	Gemeinderat/Gemeinderätin (als Einzelperson)
GS	Gesundheit und Sport (Geschäftsbereich)
HO	Homeoffice
Hrsg.	Herausgeber
IKS	Internes Kontrollsystem
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie GmbH
ILBV	Inventarisierungs- und Lagerbestandsvorschrift
IR	Interne Revision
JF	Jour Fix
KI	Künstliche Intelligenz

KoA	Kontrollamt
KVP	kontinuierlicher Verbesserungsprozess
Lama	digitale Lernplattform im Magistrat Linz
MA	Mitarbeiter*innen
MDⁱⁿ	Magistratsdirektorin
MDion	Magistratsdirektion
Mio.	Millionen
MP	Multiplikationsprodukt
MVAG	Mittelverwendungs- und Mittelaufbringungsgruppen
OD	Organisation und Digitalisierung (Abteilung)
OSL	Ordnungsdienst der Stadt Linz GmbH
PDⁱⁿ	Personaldirektorin
PIS	Personalinformationssystem
PM	Projektmanagement
PPM	Projektportfoliomanagement
PT	Personentage
PTU	Planung, Technik und Umwelt (Geschäftsbereich)
PZS	Personal und Zentrale Services (Geschäftsbereich)
RA	Rechnungsabschluss
rd.	rund
RH	Rechnungshof
RM	Risikomanagement
ROG	Raumordnungsgesetz
SAP	Unternehmenssoftware der Firma SAP AG
SAP GeOrg	SAP Gemeindeorganisator (IT-Anwendung)
SAP HR	SAP Human Resources (IT-Anwendung)
Std.	Stunden
StL	Statut für die Landeshauptstadt Linz
StVO	Straßenverkehrsordnung
USt.	Umsatzsteuer
VA	Veranstaltung
VuV	Veranstaltungen und Verkehrsrecht (Abteilung)
VZÄ	Vollzeitäquivalent
WebGIS	digitale geografische Informationsangebote der Stadt Linz
WSF	Wohn-, Sanitäts- und Fischereirecht (Abteilung, vormals)
ZMR	Zentrales Melderegister