



universität
wien

DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

„Eine Stadt positioniert sich neu

New Public Management (NPM) als Reformstrategie
des Magistrats der Stadt Wien am Beispiel der
Wiener Berufsfeuerwehr (MA 68)“

Verfasserin

Claudia Hartl, bakk. phil.

angestrebter akademischer Grad

Magistra der Philosophie (Mag. phil.)

Wien, 2012

Studienkennzahl lt. Studienblatt:

A 300

Studienrichtung lt. Studienblatt:

Politikwissenschaft

Betreuer:

Univ.-Doz. Dr. Johann Wimmer

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	Seite	4
1.1	Theoretischer Rahmen	Seite	5
1.1.1	Material und Methode	Seite	5
1.1.2	Forschungsfragen	Seite	6
1.1.3	Definitionen	Seite	6
1.1.4	Abkürzungsverzeichnis	Seite	8
1.1.5	Abbildungsverzeichnis	Seite	9
1.1.6	Tabellenverzeichnis	Seite	9
1.1.7	Bilderverzeichnis	Seite	9
2.	Theoretischer Teil	Seite	10
2.1	Verwaltungsforschung	Seite	10
2.1.1	Definition – Verwaltung	Seite	10
2.1.2	Geschichte der österreichischen Verwaltung	Seite	12
2.1.3	Bürokratietheorie bei Max Weber	Seite	16
2.1.4	Dimensionen der Verwaltungsforschung	Seite	20
2.1.4.1	Organisation der öffentlichen Verwaltung	Seite	21
2.1.4.2	Personal der öffentlichen Verwaltung	Seite	25
2.1.4.3	Verwaltung und Politik	Seite	26
2.1.4.4	Ministerialverwaltung	Seite	30
2.2	New Public Management (NPM)	Seite	32
2.2.1	Definition	Seite	32
2.2.2	Theorien des NPM	Seite	36
2.2.2.1	Ökonomische Theorie (Public Choice Theorie)	Seite	36
2.2.2.2	Institutionsökonomische Theorien	Seite	36
2.2.2.3	Managerialismus	Seite	38
2.2.3	Maßnahmen und Ziele des NPM	Seite	38
3.	Empirischer Teil	Seite	46
3.1	Die Verwaltung der Gemeinde Wien	Seite	46
3.1.1	Organisation der Wiener Stadtverwaltung	Seite	46
3.1.2	Vorgaben der Gemeinde Wien zum NPM	Seite	53

3.2	MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz	Seite 59
3.2.1	Geschichte der MA 68	Seite 61
3.2.2	Aufbau und Organisation der MA 68	Seite 64
3.2.3	Umsetzung des NPM in der MA 68	Seite 68
3.2.3.1	Einführung von Qualitätsmanagement	Seite 70
3.2.3.1.1	Zertifizierung der Offiziersausbildung nach ISO 9001:2008	Seite 73
3.2.3.1.2	Bemessung der Kundenzufriedenheit	Seite 75
3.2.3.2	Aufgabenkritik im Bereich der Verwaltungstätigkeiten	Seite 79
3.2.3.3	Veränderung der Aufgabenbereiche der MA 68	Seite 81
3.2.3.4	Öffentlichkeitsarbeit der MA 68	Seite 85
3.2.3.4.1	Intranet und Internet	Seite 88
3.2.3.4.2	Printmedien	Seite 91
3.2.3.4.3	Veranstaltungen	Seite 93
3.2.3.4.4	Sonstige Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit	Seite 97
3.2.3.5	Einführung eines Kontraktmanagements und Controlling	Seite 103
4.	Methodik	Seite 108
4.1	Experteninterview	Seite 108
5.	Zusammenfassung	Seite 110
6.	Quellenverzeichnis	Seite 113
6.1	Literaturverzeichnis	Seite 113
6.2	Internetverzeichnis	Seite 117
7.	Anhang	Seite 120
7.1	Fragebogen von Reader's Digest	Seite 120
7.2	Ergebnis der Auswertung des Fragebogens von Reader's Digest	Seite 123
7.3	Transkription Interviews	Seite 126

1. Einleitung

Im Zuge der vorherrschenden Finanzkrise, den momentan stark diskutierten Themen „Schuldenbremse“, und Sparpaket¹ sowie der Lohn- und Gehaltsverhandlungen der Beamten, wird das Thema Verwaltungsreform bereits zu Beginn des neuen Jahres 2012 neu diskutiert. Auf der Website www.reformdialog.at² werden die Bürger als auch Beamte des öffentlichen Dienstes aufgefordert, Ideen für eine Weiterentwicklung des Öffentlichen Dienstes einzubringen.

Wie der Titel dieser Arbeit bereits verrät, beschäftigt sich diese mit der Implementierung von Instrumenten und Maßnahmen des New Public Management (NPM) in der öffentlichen Verwaltung am Beispiel der Wiener Berufsfeuerwehr (MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz). Die Idee zu dieser Arbeit entstand aus persönlichem Interesse an der Wiener Berufsfeuerwehr, ihrer Organisation und Aufgabenbereichen. Um den Rahmen dieser Arbeit nicht zu sprengen, beschränkt sich diese auf die in Kapitel 1.1.2 definierten 5 Forschungsfragen.

Die vorliegende Arbeit gliedert sich in sechs Teile. Zunächst beginnt sie mit dem theoretischen Rahmen, der einen Überblick über das verwendete Material und Methoden gibt. Weiters enthält dieser Abschnitt die Forschungsfragen, Begriffsdefinitionen, allgemeine Abkürzungen zum Verständnis dieser Arbeit sowie das Abbildungsverzeichnis. Kapitel 2 setzt sich mit der Verwaltungsforschung auseinander und erörtert die wesentlichen Grundbegriffe der Verwaltung anhand von Ausführungen von Niklas Luhmann, Renate Mayntz, Hannes Wimmer und vielen weiteren wichtigen Verwaltungsforschern, sowie die Bürokratietheorie von Max Weber. Außerdem werden die Theorien, Instrumente und Maßnahmen sowie Meinungen und Kritikpunkte des New Public Management (NPM) vorgestellt. Der empirische Teil enthält das eigentliche Hauptstück dieser Arbeit. Zunächst wird die Verwaltung der Gemeinde Wien, deren Aufbau und Organisation sowie die Vorgaben dieser

¹ <http://derstandard.at/1325485543921/Sparpaket-OeVP-schliesst-Erbschaftssteuer-aus>, letzter Zugriff am 3.1.2012.

² http://diepresse.com/home/politik/innenpolitik/712340/BeamtenReformen_OnlineBefragung-startet?from=suche.extern.google.at, letzter Zugriff am 6.1.2012.

zum New Public Management erläutert. Das nachfolgende Kapitel bietet zunächst einen grundlegenden Überblick über die Geschichte, Organisation, Aufgaben und Implementierung von New Public Managementstrategien der Wiener Berufsfeuerwehr. In diesem Kapitel erfolgt somit die Rückführung bzw. Beantwortung der Forschungsfragen.

Abschließend folgt eine Zusammenfassung, die einen kurzen Überblick über die wichtigsten Erkenntnisse und Ergebnisse liefert, die sich aus dieser Arbeit ergeben haben.

Die letzten Kapitel enthalten einerseits den Anhang, mit Fragebogen und Transkription der Experteninterviews, und andererseits das Quellenverzeichnis, welches einen Einblick über die verwendete Literatur und Internetquellen liefert.

1.1 Theoretischer Rahmen

Der theoretische Rahmen bietet einerseits einen Einblick über den Aufbau dieser Arbeit, als auch darüber, was als gegeben angenommen wird, wie z. B. Begriffsdefinitionen, um Missverständnissen vorzubeugen. Darin enthalten sind weiters auch die Forschungsfragen, um die Arbeit einordnen zu können.

Letztlich bietet dieses Kapitel Informationen über die verwendeten Hauptinformationsquellen, über die Vorgehensweise, als auch über Annahmen und stellt somit die Grundzüge dieser Arbeit dar.

1.1.1 Material und Methode

Das verwendete Material dieser Arbeit setzt sich aus der im Quellenverzeichnis angegebenen Sekundärliteratur, dem Inhalt aus dem Experteninterviews mit Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger (Branddirektor), BR Ing. Walter Huber (Qualitätsmanagement) und BR Ing. Alexander Markl (Leiter Öffentlichkeitsarbeit) zusammen. Es wird somit eine qualitative Methode (Interview) zur Beantwortung der Fragen herangezogen. Außerdem wird Bezug auf den Fragebogen von Reader's Digest genommen. Reader's Digest wurde in Österreich 1952 gegründet. „Das Unternehmen entwickelt und vertreibt Zeitschriften, Bücher, Musik- und Videoprogramme, die informieren, bereichern, unterhalten und inspirieren“³.

Um die Ergebnisse zu untermauern wird auf die im Quellenverzeichnis angeführte Sekundärliteratur zurückgegriffen. Als Hauptinformationsquelle für das Internet dienen

³ <http://www.readers-digest.de/unternehmen/index.mb1?set=2>, letzter Zugriff am 26.11.2007

hier die Homepage der Wiener Berufsfeuerwehr als auch www.firefighter.at. Nähere Angaben und die noch verwendete Literatur können der Bibliographie entnommen werden.

1.1.2 Forschungsfragen

Das Gebiet des New Public Management (NPM) ist sehr weitreichend und umfangreich. Um den Rahmen nicht zu sprengen, beschränkt sich diese Diplomarbeit auf die folgenden Fragestellungen:

1. Welche Instrumente des NPM hat die MA 68 umgesetzt?
2. Welche zusätzlichen Aufgaben hat die Berufsfeuerwehr Wien in den letzten Jahren übernommen?
3. Wie hat sich die Öffentlichkeitsarbeit der Wiener Berufsfeuerwehr in den letzten 10 Jahren entwickelt bzw. verändert?
4. Welche modernen Informations- und Kommunikationstechnologien setzt die MA 68 ein?
5. Auf welche weiteren Arten der Öffentlichkeitsarbeit setzt die MA 68 um in der Öffentlichkeit präsent zu sein?

Die Beantwortung der Forschungsfragen erfolgt direkt im Text in Kapitel 3.2.3.

1.1.3 Definitionen

Dieser Teil der Arbeit widmet sich der Förderung des besseren Verständnisses des Lesers. Hier werden Begriffe näher erläutert, damit ein Einklang zwischen den Beteiligten herrscht.

Öffentlichkeitsarbeit / PR:

„PR sind das bewusste und legitime Bemühen um Verständnis sowie um Aufbau und Pflege von Vertrauen in der Öffentlichkeit auf der Grundlage systematischer Erforschung.“ (Deutsche PR)⁴

⁴Donauer, Katharina 2006: Interne Öffentlichkeitsarbeiter der Stadt Wien am Fallbeispiel der Wr. Berufsfeuerwehr, Dipl.-Arbeit, Universität Wien, S. 38

Interne Öffentlichkeitsarbeit:

Der Begriff der „internen Öffentlichkeitsarbeit“ in dieser Arbeit nimmt Bezug auf Kunzick⁵ und Herbst⁶. Beide vertreten die Ansicht, dass durch interne Kommunikation das Zusammengehörigkeitsgefühl der Mitarbeiter gestärkt wird, was wiederum eine Steigerung der Arbeitsmotivation zur Folge hat. Betrachtet man die „Imagefunktion“, so wird klar, dass die Mitarbeiter durch verbale Kommunikation Informationen in die Öffentlichkeit tragen⁷.

Öffentliche Meinung:

„Ganz allgemein beschreibt man mit öffentlicher Meinung Phänomene und Prozesse kollektiver Meinungsbildung im öffentlichen Austausch über Themen von öffentlichem Interesse.“⁸

Verwaltung:

Da es für den Terminus Verwaltung keine einheitliche Definition⁹ gibt, wird in dieser Arbeit der Begriff „Exekutive“ verwendet, da darunter sowohl Regierung als auch Verwaltung verstanden wird¹⁰.

In Kapitel 2.1.1 wird auf die Hintergründe dieser Begriffsdefinition genau eingegangen und die Auswahl nachvollziehbar.

Hauptfeuerwache:

Eine Hauptfeuerwache ist grundsätzlich mit einem Kommandofahrzeug, 3 Gruppenfahrzeugen (z. B. Universallöschfahrzeug (ULF), Rüstlöschfahrzeug (RLF), Bergelöschfahrzeug (BLF), Hilfeleistungslöschfahrzeug (HLF)) sowie mit einer Drehleiter (30 Meter) besetzt. Zusätzlich können noch Sonderfahrzeuge wie Kranfahrzeug, Großtankfahrzeug, Wechselladerfahrzeuge und Atemschutzfahrzeuge auf diesen Wachen stationiert sein.¹¹

⁵Vgl. Kunzick, M. (2002): Public Relations. Konzepte und Theorien. 4. Auflage, Köln/Weimar/Wien: Böhlau, S. 327.

⁶Vgl. Herbst, D. (1998): Corporate Identity. Das professionelle 1 x 1. 1. Auflage, Berlin: Cornelsen, S. 7.

⁷Vgl. Merten, Klaus 2000: Das Handwörterbuch der PR. A – Q. Frankfurt am Main: F.A.Z. Institut für Management, Markt- und Medienforschung, S. 153.

⁸Jarren, Otfried/Donges, Patrick, 2006, S.105.

⁹Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 390.

¹⁰Vgl. Neisser, Heinrich 1997: Verwaltung. In Dachs et. al: Handbuch des politischen Systems Österreichs. Die Zweite Republik. Wien: Manz. S. 148.

¹¹Vgl. <http://www.intern.magwien.gv.at/advuew/intranet/AdvPrSrv.asp?Layout=infoelement&Type=K&infoCd=1997093012165547&Hlayout=stmagdst>, letzter Zugriff am 26.11.2007.

1.1.4 Abkürzungsverzeichnis

AKH	Feuerwache Allgemeines Krankenhaus
BOK	Brandoberkommissär
BR	Brandrat
BFW	Berufsfeuerwehr Wien
C	Zentralfeuerwache
D	HFW Döbling
DO	HFW Donaustadt
F	HFW Favoriten
FD	Feuerwehrdirektion
FEWIS	Feuerwehrinformationssystem
FF	Freiwillige Feuerwehr
FL	HFW Floridsdorf
GG	Geschäftsgruppe
GG B	Geschäftsgruppe Personal
GG C	Geschäftsgruppe Technik
GG D	Geschäftsgruppe Vorbeugender Brandschutz
GG E	Geschäftsgruppe Einsatzunterstützung
GG F	Geschäftsgruppe Ausbildung
GG S	Geschäftsgruppe Sektionen
H	HFW Hernals
HFW	Hauptfeuerwache
L	HFW Leopoldstadt
LG	HFW Liesing
M	HFW Mariahilf
MA	Magistratsabteilung
ND	Nachrichtendienst
NAB	Nachrichtenbau
PID	Presse- und Informationsdienst
WR	Wache Rathaus

1.1.5 Abbildungsverzeichnis

- Abbildung 1: Stellung der Verwaltung in der Gesellschaft
- Abbildung 2: Grundprinzipien des New Public Management
- Abbildung 3: Das „Gebäude“ des New Public Management
- Abbildung 4: Die Organisation der Wiener Stadtverwaltung
- Abbildung 5: Geschäftsführung der MA 68
- Abbildung 6: Brandschutzsektionen der Wiener Berufsfeuerwehr
- Abbildung 7: Unmittelbarer Feuerwehrdienst
- Abbildung 8: Darstellung der Qualitätsmanagementdokumentation
- Abbildung 9: Ergebnisse der Auswertung der Feedbackbögen zur Ausbildung
Brandhaus Flashover-Container
- Abbildung 10: Ergebnisse der Auswertung der Feedbackbögen zur Ausbildung
Chargenschule Fahrdienst
- Abbildung 11: Entwicklung der Einsätze von 2005 – 2010
- Abbildung 12: Auszug aus der Zeitschrift „firefighter“
- Abbildung 13: Flugblatt „Christbaumbrand“
- Abbildung 14: Flugblatt „Parken mit Vernunft“
- Abbildung 15: Auszug aus dem „kleinen Bilderbuch der Wiener Feuerwehr zum
Anmalen“
- Abbildung 16: Kontraktvereinbarung MA 68
- Abbildung 17: Controlling „Ressourcenzuordnung“
- Abbildung 18: Controlling „Ressourcenzuordnung“
- Abbildung 19: Fragebogen Reader's Digest
- Abbildung 20: Auswertung Fragebogen Reader's Digest

1.1.6 Tabellenverzeichnis

- Tabelle 1: Vergleich zwischen traditioneller und neuer Verwaltung

1.1.7 Bilderverzeichnis

- Bild 1: Einsatzvorführung am Feuerwehrfest Am Hof
- Bild 2: Feuerwehrfest Am Hof
- Bild 3: Feuerwehrball
- Bild 4: Feuerwehrball
- Bild 5: Feuerwehrboot „Michi 1

2. Theoretischer Teil

2.1 Verwaltungsforschung

2.1.1 Definition – Verwaltung

In der Wissenschaft gibt es eine Vielfalt an Definitionen für den Terminus Verwaltung. Außerdem findet der Begriff in den Medien starke Verwendung und wird durch diese ebenfalls geprägt. Dafür sind „zivile Verwaltung“, „Bürokratie“ „Staatsverwaltung“ oder „Exekutive“ nennenswerte Beispiele.

In der Wissenschaft wird ein Begriff der dazugehörigen Theorie zugeordnet. Die Dimensionen der Verwaltungsforschung spielen für die Begriffsdefinition eine wichtige Rolle. In Kapitel 2.1.4 wird daher näher auf diese eingegangen.

Renate Mayntz verwendet den Begriff der „öffentlichen Verwaltung“, da „Bürokratie“ negativ konnotiert ist.¹²

Das Gabler Wirtschaftslexikon hingegen verwendet genau diesen „Negativbegriff“ der „öffentliche Verwaltung“ als

„Die im Rahmen der Gewaltenteilung ausgeübte behördliche Tätigkeit, die weder Gesetzgebung noch Rechtssprechung ist.“¹³

Wimmer verwendet den Begriff der „Staatsverwaltung“, macht aber darauf aufmerksam, dass sich die Bedeutung im 19. Jahrhundert verändert hat (siehe Kapitel 2.1.2).¹⁴ Bürokratische Verwaltung bildet die Kernstruktur eines Staates und gehört somit zu den Institutionen des modernen Staates.¹⁵

¹²Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 1f.

¹³<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/verwaltung.html>, Zugriff am 8.12.2011

¹⁴Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau. S. 378f.

¹⁵Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau. S. 88.

Institutionen des modernen Staates laut Hannes Wimmer:

- 1. „Die Institutionen des Staates I: Militär und Polizei**
- 2. Die Institutionen des Staates II: Steuern und Finanzen**
- 3. Die Institutionen des Staates III: Die Verwaltung**
- 4. Die Institutionen des Staates IV: Die Staatsleitung“¹⁶**

Neisser verwendet den Begriff der „Exekutive“, in dem

*„zwei Ebenen politisch-administrativer Macht vereint sind:
nämlich die Regierung und die Verwaltung.“¹⁷*

Aufgrund dieser zahlreichen Termini ist klar erkennbar, dass

*„... weder die juristische Verwaltungslehre noch die
sozialwissenschaftliche Verwaltungsforschung je zu einer
Definition von ‚Verwaltung‘ gekommen ist.“¹⁸.*

Thieme unterscheidet zwischen einer öffentlichen Verwaltung (Staat) und einer privaten Verwaltung (Unternehmen).¹⁹

Seifert hingegen unterscheidet zwischen der Verwaltung aus materieller²⁰, funktionaler²¹ sowie institutioneller Sicht²², in dem die Bundes-, Landes- und Kommunalverwaltungen, dem Bürger dienen.

¹⁶Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 5 f, S. 237 – 456.

¹⁷Vgl. Neisser, Heinrich 1997: Verwaltung. In Dachs et. al: Handbuch des politischen Systems Österreichs. Die Zweite Republik. Wien: Manz. S. 148.

¹⁸Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 390.

¹⁹Thieme, Werner 1977: Verwaltungslehre. Köln: Heymann, 3., völlig Neubearb. Aufl., S. 1 ff.

²⁰Vgl. Seifert, Klaus 1998: Prozessmanagement für die öffentliche Verwaltung. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl. S. 5. „ausgeübte behördliche Tätigkeit, die weder zur Gesetzgebung noch zur Rechtssprechung“.

²¹Vgl. Seifert, Klaus 1998: Prozessmanagement für die öffentliche Verwaltung. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl. S. 5. Entscheidungen werden getroffen und umgesetzt.

²²Vgl. Seifert, Klaus 1998: Prozessmanagement für die öffentliche Verwaltung. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl. S. 5. Verwaltungseinrichtungen wie z.B. Ministerien.

Lehner versteht unter der Verwaltung „die Vollziehung der Gesetze und Staatszwecke durch abhängige, weisungsgebundene Staatsorgane.“²³

In dieser Arbeit wird Verwaltung im Sinne von „Exekutive“ gesprochen.

2.1.2 Geschichte der österreichischen Verwaltung

In diesem Kapitel wird die Geschichte der österreichischen Verwaltung näher erläutert, da die Geschichte mit dem Begriffsverständnis verknüpft ist.

„Die öffentliche Verwaltung als ein soziales Gebilde der uns vertrauten Größe und Bedeutung ist ein Produkt historischer Entwicklung.“²⁴

Die österreichische Verwaltungsgeschichte reicht bis ins Altertum, z.B. das Königreich der Noriker, zurück – im Ostalpenraum begann der Aufbau der römischen Verwaltung unter Kaiser Augustus.²⁵ Dieses Kapitel soll wirklich nur einen kurzen Überblick über die österreichische Verwaltungsgeschichte geben und beginnt deshalb erst mit dem 16. Jahrhundert, da hier der Ausgangspunkt für die Entwicklung der modernen öffentlichen Verwaltung liegt.

„Wollte man den Prozeß der Entstehung der modernen Staatsverwaltung auf eine knappe Formel bringen, so könnte man diesen charakterisieren als Übergang vom patrimonialen Fürstendiener zum Staatsdiener in einem Komplex von Ämtern des abstrakten Anstaltsstaates.“²⁶

In der Entwicklung der modernen Staatsverwaltung spielten die Kanzleien der königlichen/fürstlichen Hofverwaltung eine enorm wichtige Rolle. Die Anzahl der

²³Vgl. Lehner, Oskar 1994: Österreichische Verfassungs- und Verwaltungsgeschichte mit Grundzügen der Wirtschafts- und Sozialgeschichte. Linz: Trauner 2. überarb. Aufl., S. 21

²⁴Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 3.

²⁵Vgl. Lehner, Oskar 1994: Österreichische Verfassungs- und Verwaltungsgeschichte mit Grundzügen der Wirtschafts- und Sozialgeschichte. Linz: Trauner 2. überarb. Aufl., S. 27

²⁶Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 360.

Schriftstücke stieg stark an. Gleichzeitig stieg auch die Anzahl der „Spezialisten“, die sich in diesen Akten auch zurechtfinden mussten.²⁷

Im 17. Jahrhundert entstehen die „Geheimen Räte“ als kollegiale Führung der Hofkanzlei und dienen als „ein Werkzeug des Monarchen“ (Hintze). Diese erledigen die laufenden, ständig ansteigenden Geschäfte. Durch diese kollegiale Führung verhinderte der Monarch, dass eine Person zu viel Macht bekam und ihm somit gefährlich werden konnte. Die Entscheidungsmacht lag somit bei einer Personenmehrheit. Außerdem inkludiert dieses Prinzip der Kollegialität die Selbstkontrolle, da alle Räte eine Entscheidung mittragen mussten. Dieser Grundsatz birgt aber auch Nachteile in sich. Da die Verantwortung verteilt wird, kann auch niemand zur Rechenschaft gezogen werden. Außerdem dauerte die Entscheidungsfindung eine geraume Zeit. Letztlich brachte diesem dem Amt bald den Ruf der zeitraubenden Umständlichkeit und Verantwortungslosigkeit ein.²⁸

Im 18. Jahrhundert strebten Maria Theresia und Joseph II eine Verwaltungsreform an. Ziel dieser Verwaltungsreform war die Entmachtung der Stände und die Einführung eines einheitlichen Staatskörpers, so wurden z.B. die österreichische und böhmische Hofkanzlei zu einer Behörde zusammengefasst. Bei der Umsetzung wurde Maria Theresia von Graf Haugwitz unterstützt. So entstanden die Haugwitzschen Reformen, zu denen u. a. die Reorganisation der Verwaltung sowie die Errichtung der Kreisämter zählen. Außerdem schaffte sie das „Hofquartiersystem“ ab (Trennung von Amt und Wohnung) und führte fixe Gehälter sowie eine Beamtenpension ein.²⁹

„Wie an kaum einem anderen Monarchen sieht man bei Joseph II den Übergang „vom Fürstendiener zum Staatsdiener“.“³⁰

²⁷Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 361.

²⁸Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 362f.

²⁹Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 364 ff.

³⁰Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 367.

In dieser Zeit wurden die Beamten immer bedeutender. Sie sollten als „Waffe gegen die Stände dienen und den Wandel vom Feudalstaat zum Beamtenstaat herbeiführen“.³¹

Joseph II hatte eine bestimmte Vorstellung wie ein Beamter zu sein hatte – er verlangte Disziplin und Gehorsam. Sie sollten Ihre Tätigkeit ausschließlich hauptberuflich und ein Leben lang ausführen. Es war ihnen ebenfalls nicht gestattet Geschenke anzunehmen.³² Diese Vorstellung deckte sich jedoch nicht mit der Realität, was zu einer Unmenge an Gesetzen und Verordnungen führte, denn die Beamten waren „korrupt, bestechlich, machten Schulden, wurden straffällig und schikanierten die Untertanen.“³³

„Unter „Verwaltung“ verstand man im 18. Jahrhundert noch immer eher eine Tätigkeit als eine dazu erforderliche Organisation: „Das Besondere des Verwaltungsbegriffs des 18. Jahrhunderts war, daß er die gesamte staatliche Tätigkeit und Organisation umfaßte und weder einen Unterschied zwischen leitender Regierung und exekutiver Verwaltung, noch zwischen Justiz und der eigentlichen Verwaltung gemacht wurde.““³⁴

Im Gegensatz zu anderen Ländern wie z.B. Frankreich, blieb dieses System bis in die Mitte des 19. Jahrhunderts stabil, was in einer Rückständigkeit endete, vor allem im Bereich der Landwirtschaft.³⁵

1867 wurde Österreich eine Doppelmonarchie mit österreichischen und ungarischen Reichshälften und bekam eine konstitutionelle Verfassung.³⁶ In dieser Zeit bilden sich die Ursprungsformen heutiger politischer Parteien,

³¹Vgl. Lehner, Oskar 1994: Österreichische Verfassungs- und Verwaltungsgeschichte mit Grundzügen der Wirtschafts- und Sozialgeschichte. Linz: Trauner 2. überarb. Aufl., S. 141.

³²Vgl. Lehner, Oskar 1994: Österreichische Verfassungs- und Verwaltungsgeschichte mit Grundzügen der Wirtschafts- und Sozialgeschichte. Linz: Trauner 2. überarb. Aufl., S. 142.

³³Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 366 f.

³⁴Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 379.

³⁵Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 369 f.

³⁶Vgl. Pelinka, Anton / Rosenberger, Sieglinde 1999: Österreichische Politik. Grundlagen, Strukturen, Trends. Wien: WUV-Univ.-Verlag, S. 17 ff.

nämlich das sozialistische Lager, das katholisch-konservative Lager sowie das deutsch-nationale Lager.³⁷

Erst im 19. Jahrhundert ändert sich das Verständnis von Verwaltung, nämlich: „1. von der Tätigkeit zum Organ der Tätigkeit und 2. die Trennung von Leitung und Durchführung bzw. die Einengung des Verwaltungsbegriffs auf die exekutive Staatstätigkeit.“³⁸

Die heute geltenden Grundprinzipien der österreichischen Verfassung sollen dieses Kapitel abschließen:³⁹

- Prinzip der Gewaltentrennung:

Art. 94 B-VG sagt: „Die Justiz ist von der Verwaltung in allen Instanzen getrennt.“ Dieses Trennungsprinzip bedeutet im Einzelnen:

- Eine staatliche Behörde muss entweder als Gericht oder als Verwaltungsbehörde eingerichtet sein.
- Instanzenzüge von einem Gericht an eine Verwaltungsbehörde (oder umgekehrt) sind unzulässig.
- Weisungen im Verhältnis zwischen Gericht und Verwaltungsbehörde sind unzulässig.
- Dem Gesetz muss eindeutig zu entnehmen sein, ob eine bestimmte Aufgabe von einem Gericht oder einer Verwaltungsbehörde zu besorgen sind.

- Bundesstaatliche Prinzip:

„Art. 2 B-VG sagt: „Österreich ist ein Bundesstaat.“ Kennzeichen eines Bundesstaates ist dessen Gliederung in einen Oberstaat (Bund), der aus mehreren Teilstaaten (neun Bundesländer) besteht. Bundesstaatliche Elemente in der österreichischen Verfassung sind:

- Bund und Länder haben eine eigene Gesetzgebung;
- Bund und Länder haben eine eigene Vollziehung;

³⁷Vgl. Pelinka, Anton / Rosenberger, Sieglinde 1999: Österreichische Politik. Grundlagen, Strukturen, Trends. Wien: WUV-Univ.-Verlag, S. 20 ff.

³⁸Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 379.

³⁹http://www.eu2006.at/de/Austria/political_system/principles.html, letzter Zugriff am 14.12.2011

- Mitwirkung des Bundes an der Verwaltung der Länder durch die mittelbare Landesverwaltung;
- Bund und Länder haben jeweils eigene Finanzwirtschaften, d.h. ein eigenes Budget, sie können auch eigene Abgaben erheben.“
- Legalitätsprinzip:
„Die gesamte staatliche Verwaltung darf nur aufgrund der Gesetze ausgeübt werden.“ (Art. 18 Abs. 1 B-VG). Der Staat darf nur das tun, wozu er gesetzlich ausdrücklich ermächtigt ist; der Bürger hingegen darf all das tun, was ihm nicht gesetzlich ausdrücklich verboten ist.“

2.1.3 Bürokratietheorie bei Max Weber

Max Weber definierte 3 Typen der legitimen Herrschaft:

- Charismatische Herrschaft
Sie ist begründet in der *„ausseralltäglichen Hingabe an die Heiligkeit oder die Heldenhaftigkeit oder die Verbindlichkeit einer Person.“*⁴⁰
- Traditionelle Herrschaft
Sie ist begründet im *„Alltagsglauben an die Heiligkeit von jeher geltender Traditionen.“*⁴¹
- Rationale Herrschaft
Sie ist begründet in der *„legal gesetzten sachlichen unpersönlichen Ordnung.“*⁴²

In der Bürokratie sieht er den Idealtypus⁴³ einer legalen und rationalen Herrschaft. Sie folgt nicht mehr der Tradition oder Willkür und zeichnet sich durch ihre besondere Zweckmäßigkeit aus⁴⁴.

⁴⁰Vgl. Weber, Max 1972: Wirtschaft und Gesellschaft, 5. Aufl. Tübingen, S. 124.

⁴¹Vgl. Weber, Max 1972: Wirtschaft und Gesellschaft, 5. Aufl. Tübingen, S. 124.

⁴²Vgl. Weber, Max 1972: Wirtschaft und Gesellschaft, 5. Aufl. Tübingen, S. 124.

⁴³„Idealtypisch heißt nicht, dass im Einzelfall alle Merkmale in voller Ausprägung vorhanden sein müssen. Das Arbeiten mit Idealtypen ist eine wissenschaftliche Arbeitsweise von Max Weber, die nicht auf empirisch überprüfbare Aussagen abzielt. [...] Vom Sein kann auf das Sollen logisch nicht geschlossen werden.“Vgl. <http://www.olev.de/>, letzter Zugriff am 14.12.2011.

⁴⁴Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 28 f.

Bürokratie bei Max Weber hat folgende Merkmale⁴⁵:

- *„positives Recht, das "rational, zweckrational oder wertrational orientiert" geschaffen wird, (Weber, WuG 125)*
- *einer professionellen Verwaltung mit der Aufgabe der "rationale(n) Pflege von, durch Verbandsordnungen vorgesehenen, Interessen, innerhalb der Schranken von Rechtsregeln, und: nach allgemein angebbaren Prinzipien" (ebd.)“*

Zusammengefasst⁴⁶ kam Max Weber zu folgenden Ergebnissen bei der Untersuchung von bürokratischen Verwaltungen:

- Kompetenz & Hierarchie
Jeder hat seine festen Amtskompetenzen und eine feste Hierarchie ist vorgegeben. So werden Entscheidungen von oben nach unten weitergegeben. Rechte und Pflichten sind genau festgelegt.
- Fachqualifikation
Ein Amt wird aufgrund von Fachqualifikationen, z.B. Prüfung besetzt und ist nicht vererbbar oder käuflich.
- Entgelt sowie Pension
Die Höhe richtet sich nach Rang und Dienstalter, sowie der Rangstellung (Verantwortung) der Tätigkeit.
- „Berufsbeamtentum“
Die Tätigkeit wird hauptberuflich ausgeführt. Die Karriere ist genau vorgeschrieben und verläuft schematisch.

⁴⁵Vgl. <http://www.olev.de/>, letzter Zugriff am 14.12.2011.

⁴⁶Wimmer fasst die Merkmale der modernen Bürokratie bei Max Weber wie folgt zusammen: „* Hierarchische Organisation und monokratische Behördenleitung; klare Kompetenzgliederung; Amtshierarchie – Amtsweg von unten nach oben, Weisungsweg von oben nach unten *Hauptamtlichkeit des Verwaltungspersonals, Berufsbeamtentum * Arbeitsteilung und Spezialisierung; Fachschulung, Rekrutierung nach Qualifikation * Disziplin und Berufsethos; Amtstreue und Betonung der Berufspflicht * Aktenmäßigkeit der Verwaltung * Regelgebundenheit der Verwaltung; Unpersönlichkeit der Kommunikation mit dem Publikum * Ernennung des Beamten (nicht Wahl, Erblichkeit oder Ämterkauf) * Geldentlohnung, Trennung von Haushalt/Wohnung des Beamten und Büro/Betrieb * Beförderung nach Leistung, Kontrolle durch Vorgesetzte“, S. 388.

- Disziplin
Die Aufgaben eines Amtes werden mit Disziplin unter vorgegeben Regeln sorgfältig erledigt. Das Beamtenethos soll Korruption oder jegliche Missachtung verhindern.
- Schriftlichkeit
Zwecks Dokumentation und Information. Durch die Schriftlichkeit können Informationen nicht nur archiviert sondern auch ausgewertet und somit für Statistiken herangezogen werden.

Zu den Vorteilen der Bürokratie zählen u. a. die Gerechtigkeit, da das Gesetz im Vordergrund steht und nicht mehr die Willkür eines Herrschers. Alle erfahren die gleiche Behandlung. Sie bietet eine Art Sicherheit, da Vorschriften alles regeln und Strukturen kaum verändert werden.

Aufgrund der technischen Überlegenheit bezeichnet Wimmer die bürokratische Organisation mit den Worten „Präzision, Schnelligkeit, Eindeutigkeit, Aktenkundigkeit, Kontinuierlichkeit, Diskretion, Einheitlichkeit, straffe Unterordnung Ersparnisse an Reibungen [...]“⁴⁷.

Es ist anzumerken, dass Max Weber diesem Staat und der Verwaltung keineswegs uneingeschränkt positiv gegenüber stand. Er selbst verweist auf die Innovationsfeindlichkeit einer etablierten Beamtenherrschaft hin. Die Lösung sieht er in der Demokratisierung und Parlamentarisierung, anstatt des Abbaus der Zentralverwaltung.⁴⁸

„[...] Demokratie führt nicht zur Aufhebung bürokratischer Herrschaft, sondern stellt sie nur auf eine andere Legitimationsgrundlage. „Jede Herrschaft äußert sich und funktioniert als Verwaltung. Jede Verwaltung bedarf irgendwie der Herrschaft, denn immer müssen zu ihrer Führung

⁴⁷ Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 389.

⁴⁸ Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 29 ff.

irgendwelche Befehlsgewalten in irgend jemandes Hand gelegt sein.“⁴⁹

„Weber hat also mit Marx den Kampf gegen die in seinen Augen zerstörerischen Konsequenzen des Bürokratisierungsprozesses bejaht, dessen Diagnose aber für nicht realistisch und seine Lösungsvorschläge für nicht praktikabel erklärt.“⁵⁰

Betrachtet man die heutige Verwaltung so lässt sich unweigerlich vermuten, dass das bürokratische Prinzip immer noch gehandhabt wird. Diese These wird von Max Weber Ausführung, dass es „gar keine Alternative mehr zu „bürokratischer Verwaltung“⁵¹ gibt, ebenfalls untermauert.

Auch Wimmer spricht davon, dass alle Fortschritte der Verwaltungsorganisationen „Fortschritte des bürokratischen, speziell des monokratischen Prinzips“ sind.⁵²

Aber auch Mayntz sieht

„trotz aller festgestellten Reformansätze keine grundsätzliche Entbürokratisierung der öffentlichen Verwaltung [...]. Die bürokratische Verwaltungsorganisation hat schließlich nicht nur historische Ursachen wie die Zentralisierung der Macht und die Ausgestaltung der Verwaltung als Herrschaftsmittel.“⁵³

Da das bürokratische System in der Verwaltung bis dato aktiv gelebt wird, scheinen die Vorteile, Schlagworte wie Kostenersparnis, Zweckmäßigkeit, Gerechtigkeit, den Nachteilen, wie Starrheit oder Innovationsfeindlichkeit, zu überwiegen.

⁴⁹Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 389 f.

⁵⁰Schluchter, a.a.O., S. 106. In Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg. Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 30.

⁵¹Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 388.

⁵²Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 389.

⁵³Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 123.

2.1.4 Dimensionen der Verwaltungsforschung

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit den theoretischen Ansätzen, Modellen und Theorien der Verwaltungsforschung. Wie bereits in Kapitel 2.1.1 erläutert, gibt es in der sozialwissenschaftlichen als auch in der juristischen Verwaltungsforschung keinen einheitlichen Begriff der Verwaltung. In den nachstehenden Kapiteln werden die analytischen Ebenen 1. Organisation der Verwaltung, 2. Personal, 3. Politik und Verwaltung sowie 4. Ministerialverwaltung in Anlehnung an Renate Mayntz näher besprochen.

Renate Mayntz geht von drei analytischen Dimensionen aus:⁵⁴

1. analytische Dimension – Wahl der Perspektive

Es wird zwischen der System- und Organisationsperspektive unterschieden. Während die Systemperspektive die öffentliche Verwaltung als Teilsystem (administratives System) innerhalb der Gesellschaft betrachtet, so analysiert die Organisationsperspektive einzelne Behörden als soziale Gebilde (administrative Organisation).

2. analytische Dimension – Wahl der analytischen Ebene

Es wird zwischen der mikro und makrosoziologischen Ebene unterschieden. Auf der mikrosoziologischen Ebene werden die Einstellungen und das Verhalten von Individuen, also dem Personal der öffentlichen Verwaltung, näher beleuchtet. Die makrosoziologische Ebene betrachtet die kollektive Ebene, wie Gruppe oder Organisation.⁵⁵

3. analytische Dimension – theoretische Ansätze der Verwaltungssoziologie

Es wird zwischen dem systemtheoretischen Funktionalismus und dem Macht- und Konfliktansatz unterschieden. Beide Ansätze gehen zwar von unterschiedlichen Problemstellungen aus, letztlich ergänzen sich jedoch in den Sichtweisen. Betrachtet man die Verwaltung sowohl aus der System- als auch

⁵⁴Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 8ff.

⁵⁵Mayntz erläutert dazu: „Die Gruppe der makrosoziologischen Fragestellungen ist in zwei Untergruppen unterteilt; die Fragen beziehen sich einmal auf die Merkmale des administrativen Systems bzw. einzelner administrativer Organisationen, zum anderen auf die Umwelt- oder Außenbeziehung dieser Einheiten. Diese doppelte Orientierung der Fragestellung auf der Gruppenebene ist immer dann notwendig, wenn die betrachtete Gruppe nur ein Teilsystem oder gar nur eine Organisation innerhalb einer Gesellschaft ist und deshalb Austauschbeziehungen, wechselseitige Abhängigkeiten und Beeinflussungen zwischen Organisation bzw. Teilsystem und der gesellschaftlichen Umwelt von zentraler Bedeutung für sie sind. S. 9.

aus der Organisationsperspektive, so stellen sich immer zwei Probleme, nämlich das Problem der Leistung und der Macht.⁵⁶

Wimmer knüpft an den Vorschlag von Renate Mayntz und Niklas Luhmann an, indem er der Verwaltung mit drei analytischen Dimensionen, nämlich Organisation, Personal und Programme begegnet.⁵⁷

2.1.4.1 Organisation der öffentlichen Verwaltung

In diesem Kapitel werden zunächst die einzelnen Betrachtungsweisen von Organisationen nach Mayntz, Luhmann und Wimmer erläutert. Danach wird das Phänomen der Beharrlichkeit der Existenz der Hierarchie aus der Sicht der oben genannten Wissenschaftler betrachtet.

Mayntz betrachtet die öffentliche Verwaltung nicht aus der gesamtgesellschaftlichen Perspektive, sondern sieht sie als Organisation im soziologischen Sinne, womit „ein bestimmter Typ sozialer Gebilde“ gemeint ist.⁵⁸

„Die öffentliche Verwaltung eines Landes stellt ein organisatorisches Makrosystem dar, dessen Elemente, die einzelnen Behörden, selber wiederum Organisationen sind.“⁵⁹

Sie versteht somit unter diesem Begriff keine Verbände oder freiwillige Vereinigungen als Organisationen.

⁵⁶Mayntz erläutert: „Für das administrative System insgesamt stellt sich so einmal die Frage nach seiner Funktion innerhalb des gesamtgesellschaftlichen Systems (bzw. in einer vielleicht geläufigeren Formulierung der Frage nach den öffentlichen Aufgaben), zum anderen stellt sich die schon von Max Weber klar gesehene Frage nach der Eigenmacht des in funktionalistischer Perspektive eher als Instrument gedachten administrativen Systems. Damit ist insbesondere die Beziehung zwischen Politik und Verwaltung angesprochen. S. 10 f.

⁵⁷Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 391.

⁵⁸Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 82.

Weiters erläutert Mayntz dazu, dass sich dieser Typ sozialer Gebilde, deutlich von ihrer sozialen Umwelt abgrenzt, eine differenzierte Binnenstruktur haben und an der Verfolgung spezifischer Zwecke orientiert sind.

⁵⁹Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 82.

Luhmann versteht unter Organisationen autopoietische Systeme.

„Autopoietische Systeme erhalten und reproduzieren sich mittels der Elemente, Strukturen und Prozesse, aus denen sie bestehen.“⁶⁰

Trotz dieser Definition lässt er die personelle Komponente nicht außer Acht, denn

„Organisationen [...] können nicht wahrnehmen.“⁶¹

Er räumt dieser personellen Komponente in Verwaltungsorganisationen jedoch nur einen eingeschränkten Handlungsraum zu, da die Wahrnehmung nur unter „Sonderbedingungen“ (Bürokratie, Schriftlichkeitsgebot, hoher Organisationsgrad) erfolgt.

Wimmer versteht die Staatsverwaltung als Produkt der Differenzierung durch Organisationsbildung, schließt dabei aber nicht aus, dass es Organisationen nur in der Verwaltung gibt. Er vertritt die Ansicht, dass man im Staatssektor jede Handlung auf Person (Umwelt) oder einer Organisation (System) zuordnen kann.

So ist ein typisches Merkmal von Staatsverwaltungen, ihre starke hierarchische Gliederung in der Aufbauorganisation. Jeder hat seinen Platz auf einer hierarchischen Ebene⁶². Betrachtet man die Vor- als auch Nachteile der Hierarchie in der öffentlichen Verwaltung so drängt sich die Frage auf:

⁶⁰

http://books.google.at/books?id=bqy1AbPZbtEC&pg=PA355&dq=Autopoietische+Systeme+erhalten+und+reproduzieren+sich+mittels+der+Elemente,+Strukturen+und+Prozesse,+aus+denen+sie+bestehen&hl=de&ei=I8rkTtGBPcHntQaQydmCDg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CDQQ6AEwAQ#v=onepage&q=Autopoietische%20Systeme%20erhalten%20und%20reproduzieren%20sich%20mittels%20der%20Elemente%2C%20Strukturen%20und%20Prozesse%2C%20aus%20denen%20sie%20bestehen&f=false

Luhmann, Niklas 1985: Soziale Systeme. Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 24 ff.

⁶¹Luhmann, Niklas 1993: Die Paradoxie des Entscheidens. In: Verwaltungsarchiv. Zeitschrift für Verwaltungslehre, Verwaltungsrecht und Verwaltungspolitik. 84. Band, Heft3, Juli 1993. Köln: Carl Heymans Verlag, S. 307.

⁶²Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 391.

„Wie ist diese erstaunliche Resistenz der hierarchischen Organisationsform zu erklären, die seit 200 Jahren überlebt hat, während sich die gesellschaftliche Umwelt völlig veränderte?“⁶³

Mayntz zeigt am Beispiel der Bundesrepublik Deutschland einige Veränderungsversuche des hierarchischen Prinzips auf und schließt dabei auch technische Veränderungen mit ein. Letztlich kommt sie zu dem Schluss:

„ ... ist allerdings trotz aller festgestellten Reformversuche keine grundsätzliche Entbürokratisierung der öffentlichen Verwaltung zu erwarten. Die bürokratische Verwaltungsorganisation hat schließlich nicht nur historische Ursachen wie die Zentralisierung der Macht und die Ausgestaltung der Verwaltung als Herrschaftsmittel. [...] erfüllen die bürokratischen Strukturelemente bestimmte Funktionen, die heute keineswegs überflüssig geworden sind. Dies bedingt, [...] eine Tendenz zur Aufrechterhaltung, ja zur beständigen Rekonstruktion des bürokratischen Grundmusters.“⁶⁴

Mayntz betrachtet ebenfalls die Vor- und Nachteile der Zentralisierung und Dezentralisierung von Verwaltungsorganisationen.⁶⁵ Während man den Vorteil der Zentralisierung bei der „Betrachtungsweise der Gesamtheit“ findet, so ist die Dezentralisierung in der Handlungsweise wiederum flexibler. Letztlich kommt sie aber zu dem Schluss, dass die Wahl der Organisation von vielen Faktoren abhängt.

„[...] ist es unmöglich, die politische Zentralisierung oder die Dezentralisierung eindeutig und in jeder Hinsicht als günstiger für die öffentliche Aufgabenerfüllung zu bezeichnen.“⁶⁶

⁶³Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 393.

⁶⁴Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 123.

⁶⁵Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 87 ff.

⁶⁶Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 88.

Betrachtet man die Entscheidungsfindung in Organisationen unter dem Luhmann'schen Aspekt der Autopoiesis, so lässt sich daraus ableiten, warum die Hierarchie trotz aller Kritikpunkte noch am Leben ist.

„Jede Entscheidung ist rein faktisch immer auch eine Entscheidungsprämisse für andere Entscheidungen.“⁶⁷

Da eine Entscheidung nicht mehr hinterfragt wird, sondern als gegeben angenommen wird, kommt es

„zu einer Schließung des Systems auf der Grundlage der eigenen Entscheidungen.“⁶⁸

Somit beschreibt Luhmann Organisationen:

„als autopoietische Systeme [...], die Entscheidungen durch ein selbstgefertigtes Netzwerk von Entscheidungen reproduzieren.“⁶⁹

Hierarchie bedeutet wörtlich übersetzt „heilige Ordnung“. Wimmer sieht als Gegenstück dieser „heiligen Ordnung“ die Zerschlagung von großen Organisationseinheiten und diese in Kleinere aufzulösen. Dadurch rücken aber das Problem des Managements, der Koordination und Kontrolle ans Tageslicht. Am Beispiel von Amerika skizziert Wimmer diese Problematik.⁷⁰ Hierarchie hat

⁶⁷Luhmann, Niklas 1993: Die Paradoxie des Entscheidens. In: Verwaltungsarchiv. Zeitschrift für Verwaltungslehre, Verwaltungsrecht und Verwaltungspolitik. 84. Band, Heft3, Juli 1993. Köln: Carl Heymans Verlag, S. 298.

⁶⁸Luhmann, Niklas 1993: Die Paradoxie des Entscheidens. In: Verwaltungsarchiv. Zeitschrift für Verwaltungslehre, Verwaltungsrecht und Verwaltungspolitik. 84. Band, Heft3, Juli 1993. Köln: Carl Heymans Verlag, S. 298.

⁶⁹Luhmann, Niklas 1993: Die Paradoxie des Entscheidens. In: Verwaltungsarchiv. Zeitschrift für Verwaltungslehre, Verwaltungsrecht und Verwaltungspolitik. 84. Band, Heft3, Juli 1993. Köln: Carl Heymans Verlag, S. 308.

⁷⁰Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 400.

heute einen anderen Stellenwert als früher, so spricht man z. B. nicht mehr von einer „Befehlshierarchie“, sondern von der Weisungshierarchie.⁷¹

2.1.4.2 Personal der öffentlichen Verwaltung

Mayntz sieht die Wichtigkeit des Personals bereits im Bezug auf die Verselbstständigung der Verwaltung. Nach Mayntz zählen zu den Merkmalen des Verwaltungspersonals das Berufsethos der Beamten, die soziale Herkunft, der soziale Status sowie die persönliche Unabhängigkeit der Beamten.⁷²

Eine typische Besonderheit des Personals in der Verwaltung ist deren Sonderstellung, zu denen besondere Rechte aber auch gleichzeitig besondere Pflichten zählen. So haben Beamte den Vorteil einer sicheren und dauerhaften Anstellung (Pragmatisierung). Zu den besonderen Pflichten zählen besondere Treue aber auch ein beispielhafter Lebenswandel.⁷³

Eine weitere Besonderheit stellt der Status der Beamten dar. Den Beamten bleibt die Ausübung der hoheitlichen Befugnisse vorbehalten, also jene, die einen Eingriff in die Individualsphäre bedingen. Mayntz stellt jedoch die Rechtfertigung des Sonderstatus in Frage, da in fast allen Bereichen der Verwaltung Angestellte und Beamte mit denselben Aufgaben betraut sind.⁷⁴

Aufgrund seiner Tätigkeit hat ein Beamter jedoch nicht nur Vorteile. So zählen z.B. geringere Verdienstanprüche sowie der Verzicht auf besondere Gewinnchancen zu den Nachteilen.

Bei der Rekrutierung zum öffentlichen Dienst konstituiert Mayntz die soziale Selektivität sowie selbstselektive Tendenzen. Bei der sozialen Selektivität spielt

⁷¹Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 394

⁷²Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 67. Sie definiert drei Merkmale der öffentlichen Verwaltung, zu der neben der Verwaltungsstruktur, den Verwaltungsaufgaben, auch das Verwaltungspersonal gehört.

⁷³Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 135.

⁷⁴Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 140 f.

das allgemeine Bildungsniveau eine wichtigere Rolle als die soziale Herkunft.⁷⁵ „Selbstselektion heißt also, daß Personen mit bestimmten Neigungen vom Vorstellungsbild einer bestimmten Organisation, der dort gebotenen Tätigkeiten und Arbeitsbedingungen besonders angezogen [...] werden als diejenigen, die von ihrem Vorstellungsbild abgestoßen oder doch zumindest unberührt gelassen werden.“⁷⁶

Wimmer zeigt auf, dass in Österreich die Rekrutierung nach 1848 durch den „Verlust der politisch-ideologischen Unschuld“ gekennzeichnet ist. Dies bedeutete eine Einschränkung in der Aufnahme in den Staatsdienst, wenn man keine konservative politische Einstellung hatte, sondern eine Liberale oder Sozialdemokratische. Die Entwicklung des Parteiensystems führte zur Bildung von „Hausmachtpolitiken“, sprich regelrecht „rote“ und „schwarze“ Ministerien, in denen das Parteibuch eine wichtige Rolle spielte.⁷⁷

2.1.4.3 Verwaltung und Politik

Um das Verhältnis zwischen Verwaltung und Politik diskutieren zu können, muss zunächst die begriffliche Differenzierung erfolgen. Der Begriff der Verwaltung wurde bereits in Kapitel 2.4.1 näher erläutert. Resümiert wurde festgestellt, dass es keinen einheitlichen Begriff der Verwaltung gibt. Zum ersten ist eine Trennung dieser beiden Begriffe schon allein aus diesem Umstand schwierig und zweitens weil die Grenzen zwischen Verwaltung und Politik verschwimmen.

Gliedert man die Politik unter Gesetzgebung und die Verwaltung unter Gesetzesvollzug ein, so ergibt sich, dass diese Begriffe nicht eindeutig zuordenbar sind. So lassen sich z. B. die Obrigkeiten der Verwaltung, z. B. Minister, verfassungstechnisch dem Verwaltungssektor als auch institutionell dem Politiksektor zuordnen. Außerdem arbeiten Beamte bei der Ausarbeitung von Programmen mit, und sind aber gleichzeitig an dessen Durchführung

⁷⁵Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 158.

⁷⁶Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 160.

⁷⁷Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 402 f.

beteiligt. Um dies zu verdeutlichen hat Oberndorfer, in Anlehnung an Luhmann's systemtheoretischen Ansatz, in einer Grafik die Beziehung zwischen Verwaltung und der Umwelt dargestellt:

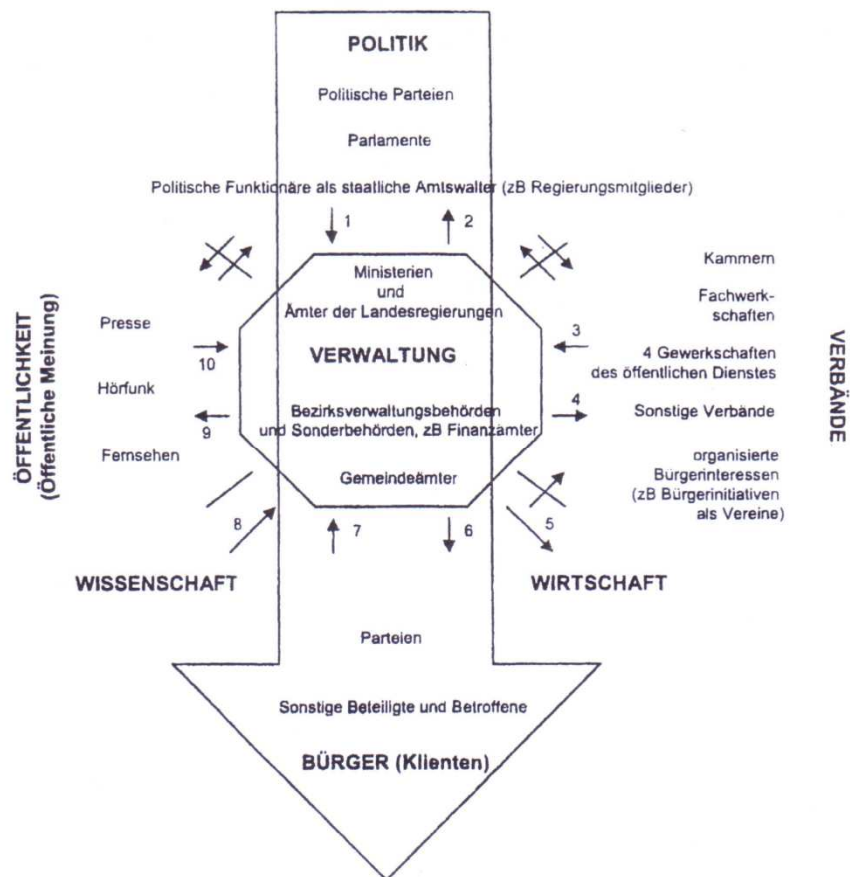


Abbildung 1: Stellung der Verwaltung in der Gesellschaft (Oberndorfer)⁷⁸

Demzufolge ist die Verwaltung ein Teilsystem der Gesellschaft und steht in Austauschbeziehung mit anderen Teilsystemen. Die Positionierung der Verwaltung im Kernzentrum demonstriert die Wichtigkeit als auch die Einflüsse der Umwelt, z. B. der Politik, die auf die Verwaltung einwirken.

Wimmer diskutiert die Graphik aus der Perspektive einer Theorie des politischen Systems moderner Demokratien. So fehlt der Bereich des gesamten Staates, zu dem nicht nur die Verwaltung sondern auch Militär und Polizei,

⁷⁸Oberndorfer, Peter 2006: Die Verwaltung im politisch-gesellschaftlichen Umfeld. In: Holzinger/Oberndorfer/Rauschauer: Österreichische Verwaltungslehre. Wien: Verlag Österreich GmbH. S. 33-105.

Steuern und Finanzen sowie die Staatsleitung zählen. Die Wichtigkeit der Staatsleitung kommt nicht zur Geltung, da diese in der Grafik als Regierung und Parlamente dargestellt wird. In der Grafik gibt es an oberster Stelle einen eigenen Bereich für die Politik. Wimmer stellt die Frage ob letztlich nicht alle Bereiche der Grafik politisch sind.⁷⁹

Betreffend der Differenzierung von Verwaltung und Politik sieht auch Mayntz, dass es die Funktionsteilung zwischen politischem und administrativem Sektor, in dem die Willensbildung und Programmentwicklung dem politischen Sektor vorbehalten wäre, nicht mehr gibt.⁸⁰

Nach der Begriffsdefinition soll das Verhältnis zwischen Politik und Verwaltung erläutert werden. Durch die Steigerung der Verwaltungsaufgaben kommt der Verwaltungsspitze immer mehr Macht zu. (Siehe Kapitel 2.1.4.4).

Max Weber vertrat die Ansicht, dass die Verwaltung aufgrund ihres Fachwissens eine bedeutende Machtstellung gegenüber der Politik einnimmt und somit eigene Interessen verfolgen, sich verselbstständigen, kann:

„Ihr überlegenes Wissen und Können geben der Verwaltung jederzeit die Möglichkeit, vorgegebene politische Zwecksetzungen zu unterlaufen oder zu boykottieren.“⁸¹

Der Entscheidungsspielraum, den die Politik der Verwaltung einräumen muss, damit die Aufgaben fachgerecht erledigt werden können, unterstützt nach Mayntz die Verselbstständigung ebenfalls. Politische Institutionen können die Verselbstständigung jedoch steuern bzw. kontrollieren, in dem sie den Entscheidungsspielraum einschränken (legislative Steuerung). Diese legislative

⁷⁹Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 412 f.

⁸⁰Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 181.

⁸¹Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 63.

Steuerung wurde schon in vergangener Zeit praktiziert und sollte vor der persönlichen Willkür des Beamten schützen.⁸²

Weitere Faktoren der Verselbstständigung sind z. B. die soziale Herkunft oder der soziale Status des Personals, die strukturellen Verwaltungsmerkmale, wie z. B. die Größe oder Zentralisierung, ...

Wie bereits kurz angesprochen haben politische Institutionen die Möglichkeit, die Verselbstständigung der Verwaltung zu steuern und zu kontrollieren. Es gibt 3 Varianten, nämlich die zentrale Steuerung und Kontrolle, die externe Steuerung und Kontrolle durch eine parallele Hierarchie und die pluralistische Steuerung und Kontrolle durch politische Dezentralisierung.

Generell sieht Mayntz die Lösung der Verselbstständigung in der Minimierung der Geheimhaltung:

„Diese Überlegenheit des berufsmäßig Wissenden sucht jede Bürokratie noch durch das Mittel der Geheimhaltung ihrer Kenntnisse und Absichten zu steigern.“⁸³

Eine politisch neutrale Verwaltung ist anstrebenswert, dennoch setzt die Kritik auch hier an:

„So werden einerseits Beamte für ihre mangelnde Neutralität getadelt, wenn sie der eine CDU-Regierung ablösenden SPD-Regierung nicht mit demselben Eifer dienen wie der bisherigen politischen Führung, gleichzeitig aber wirft man ihnen vor, daß sie die Gesetze und Anordnungen der Hitler-Regierung ohne größeren Widerstand durchgeführt haben.“

⁸²Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 74 f.

⁸³Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 63.

Mayntz konstatiert, dass die Spannung zwischen der politischen Neutralität und der politischen Verantwortung der Verwaltung mit dem Legitimationsproblem politischer Herrschaft zusammenhängt.

2.1.4.4 Ministerialverwaltung

Die Aufgaben der Verwaltung sind in den letzten Jahren stetig angestiegen.

Mayntz konstatiert daraus, dass eine zentrale Steuerung der Verwaltungen durch die parlamentarischen Institutionen aufgrund dessen nicht mehr möglich ist. Es verlagert sich die Programmentwicklungsfunktion in die Ministerialverwaltung, was dazu führt, dass die Macht der Verwaltungsspitze erheblich gestiegen ist. Sie nimmt eine wichtige Position bei der Gesetzgebung, bei der Planung, bei der Entscheidung und bei der Verwendung öffentlicher Güter ein.⁸⁴ Politische Willensbildung und administrative Entscheidungsvorgänge sind eng mit einander verbunden und implizieren keine Trennung voneinander.⁸⁵

Mayntz geht daraufhin den Fragen, wer nun am Ende die Politik bestimmt (politische Problematik) sowie welche qualitativen Auswirkungen die Rolle der Ministerialverwaltungen auf den Inhalt der Politik hat (funktionelle Problematik), nach.

Der politischen Problematik räumt sie keinen so hohen Stellenwert ein, da: Verwaltung und Politik miteinander im Dialog stehen und somit die Politik dennoch letztlich von der Politik bestimmt wird, wenn auch in abgewandelter Form. Die Verwaltung strebt die Antizipation der Entscheidungen der Politik an und reizt ihren Handlungsspielraum nicht aus.

Die funktionelle Problematik nimmt schon einen höheren Stellenwert ein. Da die Verwaltung bereits im Vorfeld versucht Konflikte zu vermeiden anstatt erst nach Auftreten dieser Abstriche zu machen, leidet die Qualität der Verwaltungsentscheidungen und somit auch gleichzeitig die der Politikqualität, da die Politik keine Alternativen vorgelegt bekommt.⁸⁶

⁸⁴Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 181f.

⁸⁵Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 184.

⁸⁶Vgl. Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag, S. 210.

Wimmer spricht von „Programmstrukturen der öffentlichen Verwaltung“ und stellt die Frage, ob sich die Verwaltung selbst programmiert, denn dies würde bedeuten, dass es sich dann um einen klassischen Verwaltungsstaat handle, der nicht demokratisch ist. Letztlich kommt er zu dem Schluss, dass sich die Verwaltung zum Teil selbst programmiert, da sie zwar eine eigenständige Staatsfunktion ist, sich aber dennoch an Regeln halten muss.⁸⁷ Diese Bindung der Verwaltung an Regeln hat jedoch zu einer Verrechtlichung und Normenflut⁸⁸ sowie zu einem informellen Verwaltungshandeln⁸⁹ geführt.

Wie viel Entscheidungsspielräume die Verwaltung hat, hängt vom Programmtyp ab. Wimmer unterscheidet zwei Typen von Verwaltungsprogrammen, nämlich Konditionalprogramme und Zweckprogramme. Während der Spielraum der Verwaltungen in den Konditionalprogrammen sehr eng gestaltet ist, da Ziele sehr genau definiert sind und somit gewisse Maßnahmen implizieren (Beispiel Steuerrecht), so ist der Handlungsspielraum in den Zweckprogrammen für die Verwaltung sehr groß, da die Ziele und Maßnahmen von der jeweiligen Interpretation der Verwaltung abhängig sind (Beispiel Förderungsverwaltung).⁹⁰

Letztlich fasst Wimmer zusammen, dass die Verwaltung „von den demokratisch legitimierten Organen von Parlament und Regierung abhängig [ist] – denn nur diese erzeugen Legitimation [...]“⁹¹, aber sehr wohl auch eine hohe Eigenständigkeit und Selbstständigkeit besitzen muss, um ihre Funktionen ordnungsgemäß erfüllen zu können.

⁸⁷Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 406 f.

⁸⁸Da der Gesetzgeber das Handeln der Verwaltung beeinflussen bzw. einschränken will, reagiert diese mit Normenproduktion. Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 408 f.

⁸⁹Der Gesetzgeber gibt zwar vor wie die Verwaltung vorzugehen hat, schränkt diese aber nicht ein. Daraus resultiert jedoch, dass das Ergebnis einer Entscheidung unvorhersehbar wird. Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 409 f.

⁹⁰Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 407.

⁹¹Vgl. Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau, S. 414.

2.2 New Public Management (NPM)

Wie bereits im Kapitel 2.1.2 Geschichte der österreichischen Verwaltung ausführlich dargestellt, ist die öffentliche Verwaltung bzw. deren Aufgaben einem stetigen Wandel unterzogen. Auch in naher Vergangenheit haben umfassende Verwaltungsreformen stattgefunden, um sich den regelmäßigen Veränderungen anzupassen.⁹² Verursacht durch etwa Imageprobleme in der Öffentlichkeit, mangelnde Effizienz des Verwaltungshandelns, Motivationsprobleme der Mitarbeiter oder der Krise der öffentlichen Haushalte ist die öffentliche Verwaltung gezwungen auf Veränderungen zu reagieren. So hat die Verwaltung neben ihren Stärken, wie Rechtsstaatlichkeit oder Verlässlichkeit, auch gehörige Schwächen, wie hohe Kosten oder Qualitätsdefizite.⁹³

Immer wieder werden die Fragen nach der Anzahl der Beamten sowie der Effizienz des Staates diskutiert. Braucht der Staat wirklich so viele Beamte? Wieso verschlingt der Staat soviel von den Steuergeldern? usw.

Ausschlaggebend für die Entstehung des NPM waren die ökonomische Krise in den 80er-Jahren, die Politik- und Bürokratieverdrossenheit sowie der gesellschaftliche Wertewandel.⁹⁴ Weitere Gründe sind die *„Ineffizienz und mangelnde Steuerbarkeit von Verwaltungsapparaten“* und *„mangelnde Organisationsstrukturen“*.⁹⁵

2.2.1 Definition

NPM ist noch eine sehr junge Disziplin, trotzdem kann man sich bereits jetzt schon auf keine einheitliche Definition mehr einigen.

⁹²Vgl. Holzinger, Gerhart 1983: Verwaltungsreform, In: Wenger, Karl/Brünner, Christian/Oberndorfer, Peter (Hrsg.): Grundriss der Verwaltungslehre. Wien/Köln: Böhlau, S. 379-404.

⁹³Vgl. Reichard, Christoph 1996: Umdenken im Rathaus. Neue Steuerungsmodelle in der deutschen Kommunalverwaltung. 5. Auflage, Berlin, S. 13.

⁹⁴Schröter, Eckhard/Wollmann, Helmut 2005: New Public Management. In: Blanke, Bernhard/van Bandemer, Stephan/Nullmeier, Frank/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 3. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 63-73.

⁹⁵Vgl. Reichard, Christoph 2002: Verwaltung als öffentliches Management. In: König, K. (Hrsg.): Deutsche Verwaltung an der Wende zum 21. Jahrhundert. Baden-Baden: Nomos, S. 256.

Schedler/Proeller vertreten die Ansicht, dass sich NPM

„mit der Modernisierung öffentlicher Einrichtungen [befasst]“ und als „weltweite [...] Gesamtbewegung der Verwaltungsreformen“⁹⁶ gesehen werden kann und „ein Konzept mit unterschiedlichen theoretischen und empirischen Einflüssen“⁹⁷ ist.

Schröter/Wollmann räumen der betriebswirtschaftlichen Komponente einen wichtigeren Stellenwert zu und meinen:

„New Public Management bezeichnet ein Bündel verwaltungspolitischer Reformstrategien, die überwiegend von einer betriebswirtschaftlichen Interpretation des Verwaltungshandelns geleitet werden.“⁹⁸

Im Online-Verwaltungslexikon findet sich folgende Definition:

„Umfassendes Konzept zur Steigerung von Effektivität, Bürgerorientierung und Effizienz/Wirtschaftlichkeit (s. Ziele) der öffentlichen Verwaltung und der Politik als Antwort auf die Anforderungen einer globalen Wissensgesellschaft, [...]“⁹⁹

Neisser/Meyer/Hammerschmied verstehen unter NPM:

„New Public Management ist zum Kürzel für die erfolgreiche Bewältigung jener Herausforderungen geworden, mit denen die Verwaltungssysteme in komplexen Dienstleistungsgesellschaften konfrontiert sind. NPM ist [...] ein

⁹⁶Vgl. Schedler, Kuno/Proeller, Isabella 2006: New Public Management. 3. Auflage, Bern u.a: Haupt/UTB, S. 5.

⁹⁷Vgl. Schedler, Kuno/Proeller, Isabella 2006: New Public Management. 3. Auflage, Bern u.a: Haupt/UTB, S. 44.

⁹⁸Schröter, Eckhard/Wollmann, Helmut 2005: New Public Management. In: Blanke, Bernhard/van Bandemer, Stephan/Nullmeier, Frank/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 3. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 63.

⁹⁹Online-Verwaltungslexikon: <http://www.olev.de/>, letzter Zugriff am 14.12.2011.

revolutionärer Ansatz für eine Strukturreform im öffentlichen Sektor.“¹⁰⁰

Reichard sieht die Output-Orientierung aber auch die Wirkungsorientierung¹⁰¹ sowie die Marktorientierung und das Wettbewerbsdenken¹⁰² als zentrale Elemente des NPM.

Reichard/Röber unterscheiden weiters eine Außen- und Binnenperspektive innerhalb des Konzepts von NPM.

„[...]Einerseits verfolgen Regierungen mit NPM-Reformen eine Außenperspektive, d. h. sie bemühen sich

- um einen Neuzuschnitt des Aufgabenbestandes bzw. Leistungsprogramms,*
- um eine sorgfältige Abwägung zwischen Eigen- und Fremdleistung,*
- um eine stärkere Betonung der Gewährleistungsfunktion des Staates und*
- um die Einführung von Marktmechanismen und um mehr Bürger- bzw. Kundennähe.*

Andererseits haben die Regierungen auch die Binnenperspektive im Blick, indem sie

- Aufbau- und Ablaufstrukturen in den Verwaltungen reformieren,*
- dezentrale und ergebnisbezogene Verantwortlichkeiten einführen und*
- das Finanzmanagement, das Rechnungswesen und das Personalmanagement verbessern.“¹⁰³*

¹⁰⁰Vgl. Neisser, Heinrich/Meyer, Renate/Hammerschmid, Gerhard 1998: Kontexte und Konzepte des New Public Management. In: Neisser, H./Hammerschmid, G. (Hrsg.): Die innovative Verwaltung. Perspektiven des New Public Management in Österreich. Wien: Signum-Verlag, S. 9.

¹⁰¹Vgl. Reichard, Christoph 2007: Wirkungsorientiertes Verwaltungsmanagement. In: Brüggemeier, Martin/Schauer, Reinbert/Schedler, Kuno (Hrsg.): Controlling und Performance Management im öffentlichen Sektor. Festschrift für Dietrich Budäus. Bern u.a. Haupt; S. 5.

¹⁰²Reichard, Christoph 2002: Verwaltung als öffentliches Management. In: König, K. (Hrsg.): „Deutsche Verwaltung an der Wende zum 21. Jahrhundert“. Baden-Baden: Nomos. S. 256.

Mastronardi meint dazu:

„wir sollten NPM nicht integral als System, sondern nur als Steinbruch nutzen, um fallbezogen aus den geeigneten Elementen ein passendes Mosaik zusammenzustellen.“¹⁰⁴

Es gibt jedoch nicht nur positive sondern auch negative Stimmen zum Thema New Public Management.

So werden dem NPM eine mangelnde wissenschaftliche Fundierung, eine unverfälschte Übernahme von Konzepten aus der Privatwirtschaft oder auch Gegensätzlichkeit vorgeworfen.¹⁰⁵

So sieht beispielsweise Reichard eine mangelnde wissenschaftliche Auseinandersetzung aufgrund von Hektik und zahlreichen „Schnellschüssen“ sowie in der mangelnden Kenntnis von den spezifischen Anforderungen des öffentlichen Sektors diverser Unternehmensberater.¹⁰⁶

Grunow vertritt die Ansicht, dass NPM eine „Auflistung von Einzelgesichtspunkten, deren Zusammenwirken oft nicht hinreichend geklärt ist.“¹⁰⁷

Dehnhard weist auf die Unterschiede zwischen privatwirtschaftlichen Betrieben und dem Staat hin. Diese Betriebe müssen sich auf dem Markt durchsetzen und

¹⁰³Vgl. Reichard/Röber, Konzept, zitiert in Schuppert, Gunnar Folke 2003: Staatswissenschaft. Baden-Baden: Nomos. S. 485.

¹⁰⁴Vgl. Mastronardi, Philippe 1998: New Public Management im Kontext unserer Staatsordnung, In: Mastronardi, P./Schedler, K. (Hrsg.): New Public Management in Staat und Recht. Ein Diskurs. Bern, Stuttgart, Wien. S. 60.

¹⁰⁵Vgl. Reichard, Christoph 1998: Zur Naivität aktueller Konzepttransfers im deutschen Public Management. In: Edling, T./Jann, W./Wagner, D. (Hrsg.): Öffentliches und privates Management im öffentlichen Sektor. Festschrift für Dietrich Budäus. Bern et al: Haupt, S. 54ff; Reichard, Christoph 2007: Wirkungsorientiertes Verwaltungsmanagement. In: Brüggemeier, Martin/Schauer, Reinbert/Schedler, Kuno (Hrsg.): Controlling und Performance Management im öffentlichen Sektor. Festschrift für Dietrich Budäus. Bern et al: Haupt, S. 8f; Schauer, Reinbert 2008: Öffentliche Betriebswirtschaftslehre – Public Management. Wien: Linde Verlag, S. 211ff; Neisser, Heinrich/Meyer, Renate/Hammerschmid, Gerhard 1998: Kontexte und Konzepte des New Public Management. In: Neisser, H./Hammerschmid, G. (Hrsg.): Die innovative Verwaltung. Perspektiven des New Public Management in Österreich. Wien: Signum-Verlag, S. 28, S. 37.

¹⁰⁶Vgl. Reichard, Christoph 1998: Zur Naivität aktueller Konzepttransfers im deutschen Public Management. In: Edling, T./Jann, W./Wagner, D. (Hrsg.): Öffentliches und privates Management im öffentlichen Sektor. Festschrift für Dietrich Budäus. Bern et al: Haupt, S. 54f.

¹⁰⁷Vgl. Grunow (1994) zitiert in Reichard, Christoph 1998: Zur Naivität aktueller Konzepttransfers im deutschen Public Management. In: Edling, T./Jann, W./Wagner, D. (Hrsg.): Öffentliches und privates Management im öffentlichen Sektor. Festschrift für Dietrich Budäus. Bern et al: Haupt, S. 53.

Gewinne erzielen. Wenn es der Markt verlangt, müssen sich die Betriebe von einzelnen unwirtschaftlichen Sparten trennen. Die Verwaltung ist anderen politischen Voraussetzungen unterworfen und sollte nicht einer ökonomischen Logik folgen. Ihre Aufgabe ist es, die vorgegebenen Staatszielbestimmungen umzusetzen.¹⁰⁸

2.2.2 Theorien des NPM

Der Ansatz des New Public Management lässt sich in¹⁰⁹

- Ökonomische Theorie (Public Choice Theorie)
- Institutionsökonomische Theorie sowie
- Managerialism

unterteilen, welche in den nachfolgenden Kapiteln ausführlich beschrieben werden sollen.

2.2.2.1 Ökonomische Theorie (Public Choice Theorie)

Die Public Choice Theorie versucht das Entscheidungsverhalten von Politik und Verwaltung durch Instrumente der Mikrotheorie zu begründen. Es wird davon ausgegangen, dass die Verwaltung rational handelt,¹¹⁰ sprich ihren eigenen Nutzen in den Vordergrund stellt. Hier bleiben jedoch die Kunden auf der Strecke, weshalb ein zentraler Punkt die Kundenorientierung sowie der Wettbewerb sind.¹¹¹

2.2.2.2 Institutionsökonomische Theorien

Der Begriff Institution wird hier sehr breit gefächert definiert und inkludiert z.B. Verträge aber auch Demokratie und Verwaltung, u.v.m. So wird hier die Verwaltung als Institution angesehen. Diese Theorie befasst sich mit Problemen in der Organisation als auch Koordination bei Austauschprozessen. Die institutionsökonomische Theorie wird in 3 Ansätze unterteilt:

¹⁰⁸Vgl. Dehnhard, Albrecht 1996: Neues Berliner Verwaltungsmanagement . Verwaltungsreform in der deutschen Hauptstadt. Teil 2. In: Verwaltung und Management, Heft 5/1996, S. 303.

¹⁰⁹Vgl. Schröter, Eckhard/Wollmann, Helmut 2005: New Public Management. In: Blanke, Bernhard/von Bandemer, Stephan/Nullmeier, Frank/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform, 3.Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 65ff.

¹¹⁰Vgl. Thom, Norbert/Ritz, Adrian 2006: Public Management. 3. Auflage, Wiesbaden: Gabler.

¹¹¹Vgl. Schröter, Eckhard/Wollmann, Helmut 2005: New Public Management. In: Blanke, Bernhard/von Bandemer, Stephan/Nullmeier, Frank/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform, 3.Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 65ff.

Transaktionskostentheorie

Wie der Name schon sagt, steht hier die Transaktion, also der Austausch von Leistungen, im Mittelpunkt, sowie welche Kosten dadurch verursacht werden.

Unter Transaktionskosten versteht man somit Kosten, die durch die Koordination wirtschaftlicher Aktivitäten, z.B. Verhandlungen, Vertragsabwicklung usw. entstehen.¹¹² Durch die Erfassung und Umlegung dieser Kosten, die meist buchhalterisch nicht erfasst werden, soll die Verwaltung kostengünstiger und effektiver werden, wobei diese den gleichen Vorgaben wie die Privatwirtschaft unterliegt.¹¹³

Prinzipal Agent Theorie

Diese Theorie beschäftigt sich grundsätzlich mit der Informationsverteilung zwischen dem Prinzipal (Auftraggeber) und dem Agenten (Auftragnehmer). Der Prinzipal bemächtigt sich der Hilfe des Agenten, da dieser meist einen Informationsvorsprung besitzt, um das bestmögliche Ergebnis seinerseits zu erzielen. Der Nachteil ist, dass der Agent, aufgrund seines Wissens, seine eigenen Interessen in den Vordergrund stellt, und nicht die des Prinzipals. Die Lösung stellen hier gut gestaltete Verträge dar, die den Agenten dazu bewegen, im Interesse des Prinzipals zu handeln.¹¹⁴

Property Rights Analysis

Im Vordergrund steht die Aufteilung der Verfügungsrechte von Gütern, damit die bestmögliche Effizienz erzielt wird.

Die Art der Verfügungsrechte wird in 5 Einzelrechte unterteilt:¹¹⁵

- 1.) Usus – Nutzung des Gutes
- 2.) Abusus – das Recht der Veränderung des Gutes in Form und Substanz
- 3.) Usus fructus – das Recht die entstehenden Gewinne einzubehalten

¹¹²Vgl. Picot, Arnold/Dietl, Helmut/Franck, Egon 2005: Organisation. Eine ökonomische Perspektive. 4. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Pöschl, S. 66ff.

¹¹³Vgl. Picot, Arnold 1991: Ökonomische Theorien der Organisation – Ein Überblick über neuere Ansätze und deren betriebswirtschaftliches Anwendungspotential. In: Ordeltjeide, Dieter (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre und Ökonomische Theorie. Stuttgart, S. 143ff.

¹¹⁴Vgl. Wenger, Ekkehard/Terberger, Eva 1998: Die Beziehung zwischen Agent und Prinzipal als Baustein einer ökonomischen Theorie der Organisation. In: WiST, Heft 10 1988, S. 506ff.

¹¹⁵<http://www.wiwi.uni-muenster.de/06/toplinks/glossar/glossar.php?begriff=48>, letzter Zugriff am 14.12.2011.

- 4.) Das Recht, das Gut zu veräußern und den Liquidationserlös zu vereinnahmen
- 5.) Das Recht andere von der Nutzung auszuschließen.

Daraus lässt sich ableiten, dass je mehr Verfügungsrechte jemand über ein Gut besitzt, dieser umso effizienter damit umgehen wird. Sprich, je mehr ihm von diesem Gut gehört, desto mehr achtet er auf die Effizienz. Auf die Verwaltung umgelegt: Je mehr Verfügungsrechte ein Beamter hat, umso mehr setzt er sich für dieses Gut ein.

2.2.2.3 Managerialismus

Zur Effizienzsteigerung werden „allgemein gültige“ Regeln für Führungsorganisationen aufgestellt, wie die Rolle der Führungskräfte, Steuerungsinstrumente, Methoden zur Kosten- und Leistungserstellung und einige andere Strukturmerkmale.¹¹⁶

Es werden Methoden aus der Privatwirtschaft genommen und auf die Verwaltung umgelegt. Wie bereits in Kapitel 2.2.1 erläutert, setzen hier die Kritiker an, da diese Methoden nicht 1:1 umgelegt werden können.

2.2.3 Maßnahmen und Ziele des NPM

New Public Management (NPM) umfasst ein sehr großes Spektrum an Maßnahmen, Zielen und Instrumenten. In diesem Kapitel werden daher nur ein paar Maßnahmen und Ziele angesprochen, die vor allem aufgrund der Thematik dieser Diplomarbeit ausgewählt wurden.

Wie bereits eingangs erwähnt, ist die Verwaltung stetigen Änderungen unterworfen. Aufgrund von verwaltungsinternen Faktoren, gesellschaftlichen Veränderungen, informationstechnologischen Fortschritt, politischen Faktoren und veränderten Marktsituationen hat New Public Management an Bedeutung gewonnen.¹¹⁷

¹¹⁶Vgl. Schröter, Eckhard/Wollmann, Helmut 2005: New Public Management. In: Blanke, Bernhard/von Bandemer, Stephan/Nullmeier, Frank/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform, 3.Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 66f.

¹¹⁷Vgl. Bauer, Hans/Grether, Mark 2004: Öffentliche Verwaltung im Zeitalter des Customer Relationship Management: Verwaltung und Management, 10. Jg., Heft 2, S. 67.

Aufgrund dessen bestimmen Bauer/Grether folgende Ziele:¹¹⁸

- Steigerung der Kunden- und Dienstleistungsorientierung
- Abbau der Politikverdrossenheit der Bürger
- Entwicklung von Input- zur Outputorientierung
- Effizienzsteigerung durch Dezentralisierung und Abbau von Hierarchien
- Steigerung der Flexibilität
- Beilegung der Finanzkrise
- Einführung von unternehmerischen Managementkonzepten
- Einführung interner und externer Wettbewerbsmechanismen
- Einführung von Kosten-Nutzen-Analysen
- Steigerung der Mitarbeiterorientierung und –motivation
- Entwicklung eines Kostenbewusstseins
- Modernisierung der Verwaltung als kontinuierlicher Lernprozess

Schröter/Wollmann sehen in NPM die Weiterentwicklung der Managementmethode verbunden mit

- der Begrenzung der Aufgaben des öffentlichen Sektors,
- Anwendung von Managementmethoden,
- Ausrichtung des Verwaltungshandelns auf klare Ergebnisvorgaben
- Auflösung der monolithischen Verwaltungsorganisation und Ersetzen durch dezentrale Strukturen und
- Wettbewerb¹¹⁹

¹¹⁸ Vgl. Bauer, Hans/Grether, Mark 2004: Öffentliche Verwaltung im Zeitalter des Customer Relationship Management: Verwaltung und Management, 10. Jg., Heft 2, S. 62.

¹¹⁹ Vgl. Schröter, Eckhard/Wollmann, Helmut 2005: New Public Management. In: Blanke, Bernhard/von Bandemer, Stephan/Nullmeier, Frank/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform, 3.Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 67.

Nach Buschor lässt sich New Public Management nur umsetzen wenn¹²⁰

- integrierte Aufgaben und Verantwortungsbereich statt Arbeitsteilung und Spezialisierung
- Führung „ad personam“ anstatt Organisation „ad rem“
- Unternehmerische Denkweise statt technokratisch-bürokratischer Denkweise
- Zielgesteuerte Organisationseinheiten anstatt Befehlssteuerung
- Lenkung über Wettbewerb statt administrativer Arbeitsleistung
- Proaktive Gestaltung der Strategien anstatt nachträglicher Anpassungen

Reichard leitet folgende Trends für die Zukunft ab¹²¹:

- Verstärkter Wettbewerb

Dies ist erreichbar durch einen Vergleich der Leistungen der Kommune mit der Privatwirtschaft.

- Verstärktes Qualitätsmanagement

Dies ist erreichbar durch die Formulierung klarer Qualitätsstandards und die Implementierung der Ansätze des Total Quality Managements.

- Intensivere Bürgerorientierung

Durch eine gezielte Marktforschung zur Erfassung von den Bedürfnissen der Bürger sowie einer Bürgerbeteiligung kann dies erreicht werden.

- Stärkere Leistungsorientierung im Personalmanagement

Dies kann erzielt werden durch eigene Leistungskomponenten in der Bezahlung, stärkere Leistungsberücksichtigung bei Beurteilungen oder Beförderungen.

¹²⁰Vgl. Buschor, Ernst 1998: Neue politische Führung im Rahmen des New Public Management. In: Neisser, Heinrich/Hammerschmid, Gerhard (Hrsg.): Die innovative Verwaltung. Perspektiven des New Public Management in Österreich. Schriftenreihe des Zentrum für angewandte Politikforschung, Wien: Signum-Verlag, S. 72.

¹²¹Vgl. Reichard, Christoph 1996: Umdenken im Rathaus. Neue Steuerungsmodelle in der deutschen Kommunalverwaltung. 5. Auflage, Berlin, S. 21.

Grundprinzipien des New Public Management:¹²²

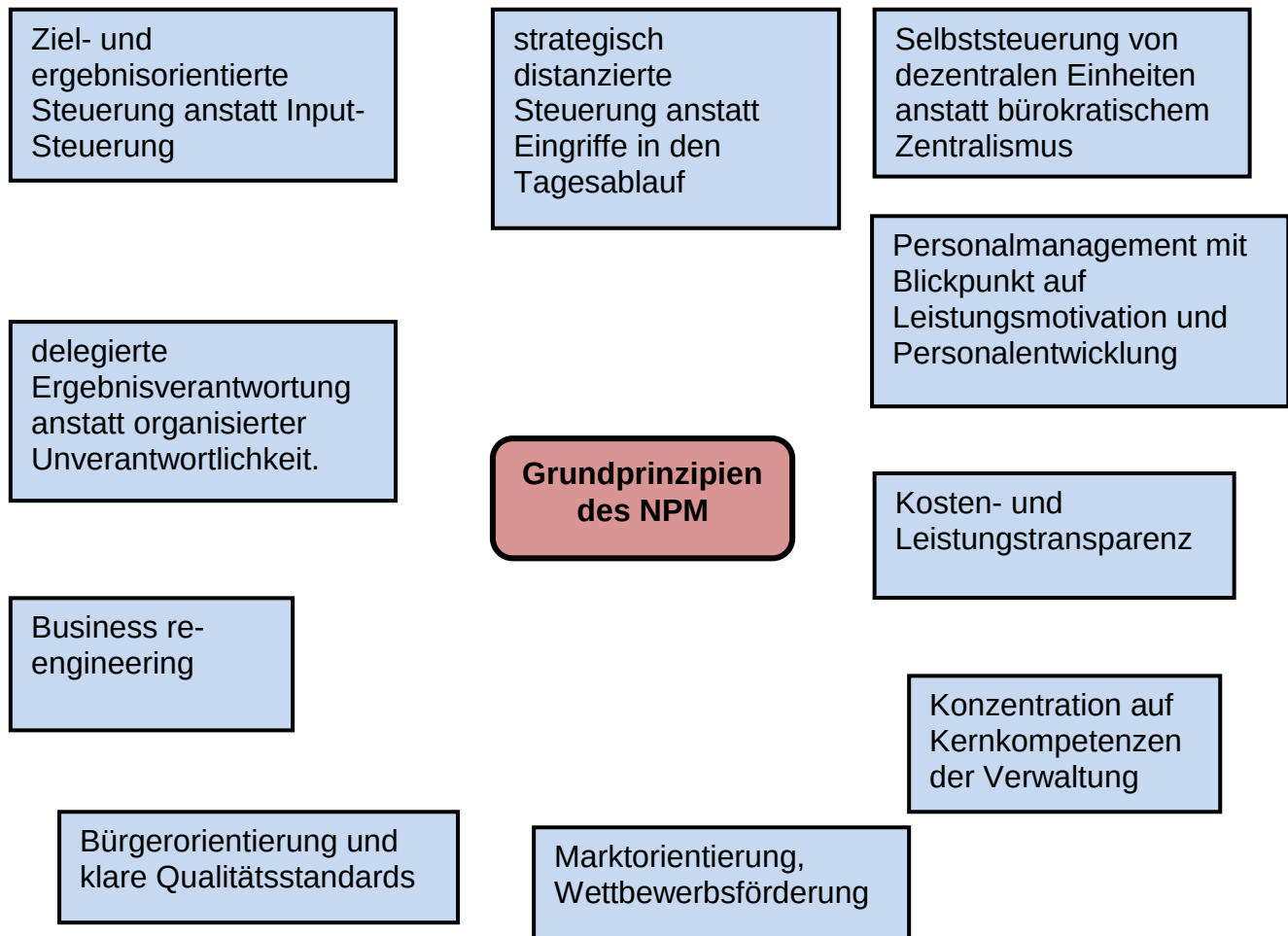


Abbildung 2: Grundprinzipien des New Public Management (Reichard) (eigene Darstellung)

¹²²Vgl. Reichard, Christoph 1996: Umdenken im Rathaus. Neue Steuerungsmodelle in der deutschen Kommunalverwaltung. 5. Auflage, Berlin, S. 35f.

Zum besseren Verständnis entwickelte Reichard eine Gebäudestruktur:



Abbildung 3: Das „Gebäude“ des New Public Management¹²³

Fundament bildet das Personalmanagement, welches leistungsfähige Mitarbeiter aber auch personalwirtschaftliche Instrumente umfasst. Darauf stehen 3 Säulen, nämlich das Konzept zur Neuorientierung des Leistungsprogramms, das Steuerungssystem sowie dezentrale Organisationsstrukturen. Oben auf bildet das Leitbild des strategischen Management das Dach des Gebäudes.

Viele Autoren schenken der Organisationskultur ebenfalls Beachtung. Jede Organisation entwickelt eine eigene Organisationskultur durch ihre Mitarbeiter, aufgrund deren Einstellungen, Werten, Annahmen, Philosophien und Erwartungen. Diese Kultur entsteht und wird nicht entwickelt.¹²⁴ Die Einführung des New Public Management erfordert aber auch Änderungen in der Organisationskultur. Initiative, Eigenverantwortlichkeit sowie ein angstfreies und lernförderndes Klima führen zu einer Verbesserung der Verwaltungsleistung.¹²⁵

¹²³Vgl. Reichard, Christoph 1996: Umdenken im Rathaus. Neue Steuerungsmodelle in der deutschen Kommunalverwaltung. 5. Auflage, Berlin, S. 38.

¹²⁴Vgl. Schreyögg, Georg 1993: Organisationskultur. In: Zeitschrift WISU, Heft 4, S. 314

¹²⁵Vgl. Lang, Eva 1996: Modernisierung der öffentlichen Verwaltung. In: Bayrische Verwaltungsschule (Hrsg.): Modernes Verwaltungsmanagement. Stuttgart, S. 31.

Buschor entwickelte eine anschauliche Tabelle dieser Veränderungen:¹²⁶

	Traditionelle Verwaltung	Neue Verwaltung
Steuerung	Erlaubt ist, was vorgeschrieben ist (verfahrensgesteuertes Gleichheitsprinzip)	Erlaubt ist, was nicht verboten ist (Innovations- und Erfolgsprinzip)
Führungsstil	Konditionale Führung durch Vorschriften (wenn ..., dann ...)	Zielorientierte Führung mit Delegation
Delegation	Zentrale bürokratische Entscheidungen	Stufengerechte, eigenverantwortliche Entscheidungen
Steuerungsform	Verfahren	Zielvorgaben mit Kontrollen
Entwicklung	Aspektorientiert (Weisungen, „Spezialisten“)	Kundenorientiert, interdisziplinär
Verbesserungen	Sprunghaft (Neuregulierung)	Ständig, partizipativ, dezentral
Instrumente	Budget- und Stellenplansteuerung, Beamtenbeförderungsautomatismen (Inputsteuerung)	Leistungslohn, Kostenrechnung, Globalbudget, Empowerment
Qualität	Nullfehlerkultur (keine Kritik, schnelle Reaktion auf öffentliche Kritik)	Kundenorientierte Qualitätssicherung

Tabelle 1: Vergleich zwischen traditioneller und neuer Verwaltung

(Quelle: Buschor 1996, S. 48)

¹²⁶ <http://books.google.at/books?id=4uKVnu4UjcUC&pg=PA33&dq=Gegen%C3%BCberstellung+zentraler+Grunds%C3%A4tze+der+traditionellen+und+der+neuen+Verwaltung+buschor&hl=de&sa=X&ei=iQ37TtzkNsbh4QTXcyNCA&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=Gegen%C3%BCberstellung%20zentraler%20Grunds%C3%A4tze%20der%20traditionellen%20und%20der%20neuen%20Verwaltung%20buschor&f=false>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Ein weiterer wichtiger Punkt sieht Reichard in der Aufgabenkritik. Er empfiehlt ein dreistufiges Vorgehen, um Herauszufinden welche Aufgaben der Verwaltung beibehalten werden sollen und welche nicht.¹²⁷

- 1.) Prüfung, ob eine Aufgabe eingeschränkt oder ersatzlos entfallen soll.
- 2.) Prüfung, ob eine Aufgabe innerhalb des öffentlichen Sektors von verselbständigten Einrichtungen vollzogen werden soll.
- 3.) Prüfung, ob eine Aufgabe auf nichtstaatliche Träger übertragen werden soll.

Zunächst muss aber eine Unterscheidung der verschiedenen Typen von Aufgaben getroffen werden, wie Kernaufgaben, ergänzende Aufgaben und Zusatzangebote.¹²⁸

Schedler/Proeller sprechen von der „Konzeption des Gewährleistungsstaates.“¹²⁹

- 1.) Über die Aufgabenbreite des Staates entscheiden die politischen Instanzen in den üblichen, demokratisch legitimierten Verfahren.
- 2.) Die Leistungstiefe des Staates ist gegenüber dem Wohlfahrtsstaat eingeschränkt; der Service Public erfüllt nur noch die Aufgaben im Kernbereich der staatlichen Verantwortung selbst, die Verantwortung des Staates für bestimmte wohlfahrts-gewährende Aufgabenbereiche wird dabei jedoch nicht aufgehoben. Der Staat soll die Gesellschaft vermehrt aktivieren, indem auch direktere Partizipation der Bürger/Kunden an der Leistungserstellung ermöglicht und gefördert wird.

¹²⁷Vgl. Reichard, Christoph 1996: Umdenken im Rathaus. Neue Steuerungsmodelle in der deutschen Kommunalverwaltung. 5. Auflage, Berlin, S. 39.

¹²⁸Nähere Informationen dazu: Sachse, Irene/Zeman, Gerda 1997: Aufgabenkritik – Comeback eines alten Instruments der Verwaltungsreform im neuen Gewand. In: KDZ-Rundschau 1/97, S. 6; Reichard, Christoph 1996: Umdenken im Rathaus. Neue Steuerungsmodelle in der deutschen Kommunalverwaltung. 5. Auflage, Berlin, S. 39f.

¹²⁹http://books.google.at/books?id=hl9Y-hnvemYC&printsec=frontcover&dq=Kuno+Schedler+Isabelle+Proeller+New+Public+Management&hl=de&sa=X&ei=WRX7Tp_WJ-fj4QT18PCICQ&ved=0CD4Q6AEwAA#v=onepage&q=Kuno%20Schedler%20Isabelle%20Proeller%20New%20Public%20Management&f=false, letzter Zugriff am 28.12.2011

3.) Auch die daraus entstehende Gewährleistungsverwaltung handelt zielgerichtet, aber autonomer und mit Verhandlungsspielraum. Anders als von manchen Kritikern des NPM-Konzeptes bemängelt, entscheidet über die konkrete Definition der Staatsaufgaben nicht der Markt, sondern sie ist nach wie vor das Resultat eines demokratischen Verfahrens.

4.) Die Grenzen zwischen Staat und Wirtschaft sind im Bereich der Politikimplementation nicht klar gezogen, sondern durch Überschneidungen charakterisiert. Durch „Empowerment“ der Einwohnerinnen und Einwohner sollen diese zur Eigenerstellung öffentlicher Güter angeregt werden; in Public-Private-Partnerships werden öffentliche und private Verantwortung miteinander verbunden. Der Obrigkeitsstaat mutiert zum Partner, Moderator und Katalysator.

5.) In diese Implementationsfelder bringt der Staat bewusst Mechanismen ein, die höchste Bedürfnisbefriedigung bei effizienter Erstellung erwirken, ohne sie durch Regulierung erzwingen zu wollen. Diese Mechanismen werden aus der Markttheorie entnommen und auf die konkrete Situation adaptiert.

Viele Autoren sind sich über die Wichtigkeit der Aufgabenkritik einig, jedoch fehlt es weitestgehend an der Umsetzung.

Weitere wichtige Methoden sind u.a. die Outputorientierung, Kontraktmanagement, Verwaltungsprodukte, dezentrale Ressourcenverwaltung, Qualitätsmanagement, verbessertes Personalmanagement oder verstärkter Wettbewerb, auf die aber aufgrund des Umfangs nicht näher eingegangen werden kann.

3 Empirischer Teil

3.1 Die Verwaltung der Gemeinde Wien

Dieses Kapitel erläutert die Organisation der Wiener Stadtverwaltung und geht ebenfalls auf die Vorgaben zur Einführung des New Public Management ein.

3.1.1 Organisation der Wiener Stadtverwaltung

Die Gemeinden sind Verwaltungssprengel, Gebietskörperschaften und Selbstverwaltungseinrichtungen und haben einen durch die Bundesverfassung garantierten eigenen Wirkungsbereich. Sie unterliegen keiner staatlichen Weisung, sondern einem bloßen Aufsichtsrecht. Die Gesetze haben Angelegenheiten des eigenen Wirkungsbereiches ausdrücklich zu bezeichnen. Im Rahmen des übertragenen Wirkungsbereiches können den Gemeinden durch Bundes- bzw. Landesgesetze Aufgaben zur Erledigung übertragen werden, die dann nach dessen Weisungen zu besorgen sind. Dort besteht daher keine Weisungsfreiheit. Die Größe einer Gemeinde oder die Zahl der EinwohnerInnen hat keinen Einfluss auf den Umfang der zu besorgenden Aufgabenbereiche. Die Gemeinden sind im Bereich der Hoheitsverwaltung tätig, als auch „selbständige Wirtschaftskörper“ (Artikel 116 B-VG).¹³⁰

Der Magistrat

Der Magistrat ist das Gemeindeamt der Stadt Wien, die Bezirksverwaltungsbehörde des Verwaltungsbezirkes Wien sowie das Amt der Wiener Landesregierung. Er besteht aus dem Bürgermeister Dr. Michael Häupl, den amtsführenden Stadträtinnen und Stadträten, dem Magistratsdirektor Dr. Erich Hechtner und den erforderlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Bezirksorgane sind nicht Teil des Magistrats.¹³¹

¹³⁰ <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Organisation der Wiener Stadtverwaltung Pkt. 1.5 (verfasst durch Magistratsdirektion - Gruppe Koordination).

¹³¹ <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Organisation der Wiener Stadtverwaltung Pkt. 2.3.5 (verfasst durch Magistratsdirektion - Gruppe Koordination).

Die Funktion des Magistratsdirektors als Leiter des inneren Dienstes ist Vorgesetzter aller Bediensteten des Magistrats, nicht aber der amtsführenden Stadträtinnen und amtsführenden Stadträte sowie der Bezirksvorsteherinnen und Bezirksvorsteher. Der Magistratsdirektor vertritt den Bürgermeister in der Eigenschaft als Vorstand des Magistrates.¹³²

Aufgaben:

- Alle Geschäfte der Gemeinde werden aktenmäßig vom Magistrat besorgt („Geschäftsbesorgung“)
- Vollzug behördlicher Angelegenheiten, soweit hierfür nicht andere Organe zuständig sind (subsidiäre Generalkompetenz in Angelegenheiten der Hoheitsverwaltung).
- Unmittelbare Vermögensverwaltung der Gemeinde (§ 105 Abs. 3 WStV), der Abschluss und die Auflösung von Dienstverträgen sowie die Verfassung (Ausarbeitung) des Voranschlages (Budgets) und Rechnungsabschlusses.
- Leitung und Verantwortung des Bürgermeisters die der Gemeinde zustehende Ortspolizei handzuhaben.¹³³

Einteilung des Magistrats

Der Magistrat wird, abgesehen von der Magistratsdirektion, vom Kontrollamt und von den 19 magistratischen Bezirksämtern, in Geschäftsgruppen unterteilt.

Geschäftsgruppen

Die Geschäftsgruppen werden wiederum in Abteilungen bzw. Betriebe und Unternehmungen geteilt. Sie sind den vom Gemeinderat festgelegten Verwaltungsgruppen anzupassen. Die Geschäftsgruppen können staatsrechtlich als "Ressorts" verstanden werden, in denen zusammengehörige Verwaltungsaufgaben zusammengefasst werden. Jeder Geschäftsgruppe steht

¹³² <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Organisation der Wiener Stadtverwaltung Pkt. 2.3.5 (verfasst durch Magistratsdirektion - Gruppe Koordination).

¹³³ <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Organisation der Wiener Stadtverwaltung Pkt. 2.3.5 (verfasst durch Magistratsdirektion - Gruppe Koordination).

eine amtsführende Stadträtin oder ein amtsführender Stadtrat vor. Derzeit gibt es folgende Geschäftsgruppen:

- Geschäftsgruppe für Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke
- Geschäftsgruppe für Bildung, Jugend, Information und Sport
- Geschäftsgruppe für Gesundheit und Soziales
- Geschäftsgruppe für Integration, Frauenfragen, KonsumentInnenenschutz und Personal
- Geschäftsgruppe für Kultur und Wissenschaft
- Geschäftsgruppe für Stadtentwicklung, Verkehr, Klimaschutz, Energieplanung und BürgerInnenbeteiligung
- Geschäftsgruppe für Umwelt
- Geschäftsgruppe für Wohnen, Wohnbau und Stadterneuerung.¹³⁴

Nach der geltenden Geschäftseinteilung für den Magistrat der Stadt Wien (GEM) umfassen die acht Geschäftsgruppen derzeit insgesamt 60 Magistratsabteilungen sowie die Unternehmungen Wiener Krankenanstaltenverbund (KAV), Stadt Wien - Wiener Wohnen und Wien Kanal. Die Magistratsdirektion, das Kontrollamt und die magistratischen Bezirksämter sind keiner Geschäftsgruppe zugeordnet. Sie unterstehen daher auch keiner amtsführenden Stadträtin bzw. keinem amtsführenden Stadtrat.¹³⁵

Magistratsdirektion

Die Magistratsdirektion wird vom Magistratsdirektor geleitet und umfasst derzeit die Präsidialabteilung (MDP), die MD-Strategische Energieangelegenheiten (MDE), die Klimaschutzkoordination (MD-KLI), die Personalstelle Wiener Stadtwerke (MD-PWS) sowie die folgenden fünf Geschäftsbereiche:

- Geschäftsbereich Recht
- Geschäftsbereich Personal und Revision
- Geschäftsbereich Organisation und Sicherheit

¹³⁴ <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Organisation der Wiener Stadtverwaltung Pkt. 2.3.5 (verfasst durch Magistratsdirektion - Gruppe Koordination).

¹³⁵ <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Organisation der Wiener Stadtverwaltung Pkt. 2.3.5 (verfasst durch Magistratsdirektion - Gruppe Koordination).

- Geschäftsbereich Bauten und Technik
- Geschäftsbereich Auslandsbeziehungen

Auch die unmittelbar dem Magistratsdirektor zugeordneten Einheiten "Stab-Büro MD", "Gruppe Koordination", "Gruppe Magistratische Bezirksämter und Sofortmaßnahmen", "Kommunikation und internationale Kontakte" und "Budgetkoordination (der Geschäftsgruppe 0)" sind formaler Teil dieser Dienststelle.¹³⁶

Kontrollamt

Das Kontrollamt ist funktional einem Rechnungshof der Stadt gleichzuhalten. Es ist für die Kontrolle der wirtschaftlichen Verwendung der Mittel, sowie für die Sicherheitskontrolle zuständig. Die Sicherheitskontrolle umfasst die "Vollziehung der sich auf die Sicherheit des Lebens oder der Gesundheit von Menschen beziehenden behördlichen Aufgaben" und die Prüfung, ob ausreichende, angemessene und ordnungsgemäße Sicherheitsmaßnahmen für die von der Gemeinde verwalteten Einrichtungen und Anlagen getroffen werden. Der Kontrollamtsdirektor wird jeweils für fünf Jahre bestellt. Er ist an keine Weisungen über den Umfang und die Art der Prüfungsarbeit gebunden. Derzeit sind im Kontrollamt die Gruppe Gebarungskontrolle und Sicherheitskontrolle eingerichtet.¹³⁷

Magistratische Bezirksämter

Insgesamt gibt es 19 magistratische Bezirksämter, die ein Teil der einheitlichen Verwaltungsbehörde Magistrat sind. Sie sind jedoch keiner Geschäftsgruppe zugeteilt. An der Spitze stehen rechtskundige Beamtinnen und Beamte des Magistrats. Ihnen wiederum ist das nach den Verhältnissen des Bezirkes erforderliche Personal unterstellt, welche die ihnen nach der

¹³⁶ <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Organisation der Wiener Stadtverwaltung Pkt. 2.3.5 (verfasst durch Magistratsdirektion - Gruppe Koordination).

¹³⁷ <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Organisation der Wiener Stadtverwaltung Pkt. 2.3.5 (verfasst durch Magistratsdirektion - Gruppe Koordination).

Geschäftseinteilung für den Magistrat zugewiesenen Angelegenheiten zu erledigen haben.¹³⁸

Dienststellen des Magistrats

An der Spitze der Dienststellen stehen die Dienststellenleiterinnen und Dienststellenleiter, die die Gesamtverantwortung für die jeweilige Dienststelle tragen. Sie sind gegenüber allen ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weisungsberechtigt bzw. weisungsverpflichtet. Die Struktur ist monokratisch. Die Dienststellenleiterinnen und Dienststellenleiter haben das "Selbstorganisationsrecht", was bedeutet, dass sie können die innere Organisation ihrer Dienststelle selbst bestimmen und die Aufgaben anpassen können. Die Anzahl und Bewertung der Dienstposten werden jedoch aufgrund der Vorgaben der Magistratsdirektion festgelegt. Die Rechte und Pflichten aller Bediensteten sind in der Geschäftsordnung für den Magistrat der Stadt Wien (GOM) festgeschrieben. Die Dienststellen haben auf dem Finanzsektor grundsätzlich eingeschränkte Kompetenzen. Die Höhe jener Beträge, die die Dienststellen ohne Zustimmung des Gemeinderates/Stadtsenates/Gemeinderatsausschusses, ausgeben dürfen, wird jährlich vom Gemeinderat mit der Verordnung des Gemeinderates vom 14. Dezember 2010, betreffend die Feststellung der Wertgrenzen für das Jahr 2011, festgelegt. Die Bestimmungen über die Durchführung des Voranschlages (Budgets) enthält die Haushaltsordnung für den Magistrat der Stadt Wien 2010 (HO 2010). Jedes Vorhaben bzw. jede Ausgabe muss grundsätzlich im Voranschlag, welcher vom Gemeinderat beschlossen wird, vorgesehen sein.¹³⁹

¹³⁸ <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Organisation der Wiener Stadtverwaltung Pkt. 2.3.5 (verfasst durch Magistratsdirektion - Gruppe Koordination).

¹³⁹ <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

Organisation der Wiener Stadtverwaltung Pkt. 2.3.5 (verfasst durch Magistratsdirektion - Gruppe Koordination).

Verwaltungsziele des Magistrats¹⁴⁰

Die strategischen Verwaltungsziele bilden einen Handlungsrahmen für die Tätigkeit der Dienststellen und sind eine grundsätzliche Richtlinie für deren Weiterentwicklung.

Leistungs- und Ergebnisziele:

- Effektiver und effizienter Dienstleister mit sozialer Verantwortung
- Erhaltung beziehungsweise Ausbau moderner Projekt- und Qualitätsstandards
- Weitere Beschleunigung der Dauer von Verfahren

Kundinnen- und Kundenziele:

- Erhöhung der Kundinnen- und Kundenorientierung:
- Zufriedenheit an den wichtigsten Kundinnen- und Kundenschnittstellen (zum Beispiel Telefonauskünfte, E-Government-Angebote): Beurteilung sehr hoch bis exzellent
- Kontinuierliche Beobachtung der Akzeptanz neuer Serviceleistungen
- Erledigungsstandards bei Anfragen, Ersuchen und Beschwerden
- Gezieltes Ansprechen von Kundinnen- und Kundenbedürfnissen

Finanz- und Wirtschaftlichkeitsziele:

- Weiterführung der Budgetkonsolidierung (EU-Konformität)
- Stabilisierung im Bereich Personalkosten
- Sicherstellung von optimalen Kosten- und Organisationsstrukturen zur Verbesserung von Kostendeckungsgraden

Managementziele:

- Fortsetzung der Verwaltungsreform (Einführung betriebswirtschaftlicher Steuerungssysteme; interne Leistungsverrechnung)
- Weiterer qualitätsvoller Ausbau des E-Government-Leistungsangebots
- Sicherstellung ausreichender Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiter-Qualifikationen für künftige Aufgaben.¹⁴¹

¹⁴⁰ <http://www.wien.gv.at/statistik/leistungsbericht/md.html>, letzter Zugriff am 25.12.2011.
MA5 – Referat Statistik und Analyse.



Abbildung 4: Die Organisation der Wiener Stadtverwaltung¹⁴²

¹⁴¹ <http://www.wien.gv.at/statistik/leistungsbericht/md.html>, letzter Zugriff am 25.12.2011.

MA5 – Referat Statistik und Analyse.

¹⁴² <http://www.wien.gv.at/english/politics/translation/charts.htm>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

3.1.2 Vorgaben der Gemeinde Wien zum NPM¹⁴³

In diesem Kapitel werden die grundlegenden Zielsetzungen und Schwerpunkte der Stadt Wien von Magistratsdirektor Dr. Ernst Theimer, veröffentlicht in der Rathauskorrespondenz vom 22. August 1995, erläutert.

„Der Magistrat der Stadt Wien ist ein großer Dienstleistungskonzern, dessen Kunden die Menschen in dieser Stadt sind. Von den mehr als 70.000 MitarbeiterInnen sind nur etwa 7.000 im Rahmen der sogenannten Hoheitsverwaltung tätig, alle anderen im Dienstleistungssektor: Krankenanstalten, Kindergärten, Feuerwehr, Kanalisation, Wasserwerke, Müllentsorgung etc. (Dabei ist noch zu berücksichtigen, daß auch zahlreiche Aufgaben der Hoheitsverwaltung, wie etwa der Baupolizei, Dienstleistungscharakter haben.)

Diesen Servicecharakter der Stadtverwaltung gilt es in den nächsten Jahren nach den Kriterien der Kundenorientiertheit und Effizienz forciert weiterzuentwickeln. Verwaltungsreform kann und darf in diesem Zusammenhang kein einmaliger Paukenschlag sein, sondern ein permanenter Optimierungsprozeß zur Anpassung von Organisations-, Entscheidungs- und Verfahrensstrukturen an sich verändernde Rahmenbedingungen und neue Entwicklungen.

Dazu im folgenden einige grundlegende Ansätze:

Zwtl.: Orientierung am Bürger

Die Verwaltung ist für die Bürger da, nicht für sich selbst. Aufgabendefinition ebenso wie Aufbau- und Ablauforganisation des Magistrats (sowie das Bewußtsein der Mitarbeiter) müssen deshalb in erster Linie auf die Bedürfnisse der Bürger und nicht auf die Bedürfnisse der Verwaltung ausgerichtet sein. Die Verwaltung hat sich daher weniger mit sich selbst zu beschäftigen als primär mit ihrer Außenwirkung: Maßgeblich ist, was die BürgerInnen brauchen, wollen

¹⁴³ <http://www.wien.gv.at/rk/msg/1995/0822/011.html>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

und erwarten, wie sie die Leistungen der Stadtverwaltung empfinden, beurteilen und annehmen.

Zwtl.: Aufgabenkritik - Deregulierung

Die Bedürfnisse und Ansprüche der Bevölkerung sind nicht statisch, sondern unterliegen gesellschaftlichen Entwicklungen. Die Verwaltung hat in weiter zunehmendem Maß mit dem informierten und emanzipierten Bürger zu rechnen. In diesem Zusammenhang ist zu hinterfragen, ob alle derzeit von der Verwaltung wahrgenommenen Aufgaben heute überhaupt noch notwendig, sinnvoll und von den Menschen erwünscht sind. Ergebnis dieser Aufgabenkritik wird eine Deregulierung in manchen Bereichen sein: So soll es sinnvollerweise in Zukunft nicht Aufgabe der Verwaltung sein, mündige Bürger vor sich selbst zu schützen. (Um dies an einem konkreten Beispiel zu illustrieren: Die in der Bauordnung vorgesehene behördliche Benützungsbewilligung für die Kellerstiege eines privaten Einfamilienhauses entspricht in der Regel weder einem dringenden Bedürfnis des Bauwerbers, noch erscheint sie aus einem übergeordneten gesellschaftlichen Interesse wirklich notwendig. Es besteht kein Grund, die Entscheidung und Verantwortung in diesem Fall nicht dem Bürger zu überlassen.)

Zwtl.: Verkürzung von Entscheidungsabläufen

Entscheidungsabläufe in der Verwaltung sollen durch Delegation und Dezentralisierung verkürzt werden. Viel zu viele Entscheidungen werden derzeit in die falsche Richtung, "nach oben", delegiert, zum Stadtrat, zum Magistratsdirektor, zum Bürgermeister. Viele Verfahren laufen sowohl vertikal als auch horizontal über zu viele Dienststellen ab, was die Abläufe verzögert, verkompliziert und für die Bürger unverständlich macht. Ziel ist es, die Organisation des Magistrats diesbezüglich konzentrierter, schlanker und überschaubarer zu machen. Entscheidungen sollen soweit wie möglich dorthin verlagert werden, wo die tatsächlichen Ressourcen, Informationen und sachlichen Kompetenzen liegen. Das heißt: Stärkung der Eigenverantwortung

auf der Ebene der sachlich zuständigen MitarbeiterInnen. Zum Teil werden dafür auch legistische Änderungen notwendig sein.

Zwtl.: Kalkuliertes Fehlerrisiko

Die Übernahme von Entscheidungen durch Mitarbeiter bedeutet die Übernahme von Verantwortung und Risiko. Die Ausbildung ist auf dieses Anforderungsprofil auszurichten, und den Mitarbeitern ist dafür Mut zu machen. Das setzt auch voraus, daß Fehler möglich sein müssen. Wenn bei jedem Fehler schärfste Sanktionen zu erwarten sind, führt dies zwangsläufig zum Abschieben von Entscheidungen und Verantwortungen, sei es nach oben oder in die Breite, und damit zur Verlangsamung von Verwaltungsabläufen. Ein kalkuliertes Fehlerrisiko ist der Lähmung des Verwaltungsapparates vorzuziehen.

Zwtl.: Kontrolle: von der Disziplinierung zur Leistungssteigerung

Ähnliches gilt für das - wie in jedem Unternehmen selbstverständlich erforderliche - Kontrollwesen. Es kann und soll nicht auf hundertprozentige Sicherheit aufgebaut sein, weil der dafür notwendige Mitteleinsatz in keiner Relation zum Erfolg stünde und überdies einen defensiven, Verantwortung scheuenden Mitarbeitertyp fördern würde. Nicht die Disziplinierung des Mitarbeiters, sondern die Leistungssteigerung muß das vorrangige Ziel der Kontrolle sein. Der Kontrolle der bloßen Ordnungsmäßigkeit von Verwaltungsabläufen soll deshalb ein geringerer Stellenwert eingeräumt werden als der Kontrolle von Effektivität und Effizienz. Notwendig sind klare sachliche, personelle und budgetäre Zielvorgaben, deren Erreichung evaluiert wird: Diese Prüfung der Zielerreichung hat Vorrang vor der Kontrolle des Weges zum Ziel.

Zwtl.: Hören auf die MitarbeiterInnen

Integrierender Faktor der Unternehmenskultur im Konzern "Magistrat" muß und wird die Erkundung der Meinungen der MitarbeiterInnen sein. Niemand weiß besser, was sinnvoll ist, wo es Schwächen gibt, als die MitarbeiterInnen im operativen Bereich. Sie gilt es zu motivieren, sie müssen ihre Meinung

artikulieren können, ihr strukturelles Mitdenken ist gefragt. Wo empfinden sie sich etwa in ihrer Gestaltungsfreiheit unnötig eingeschränkt, wo wirkt nach ihrer Einschätzung die Bürokratisierung leistungshemmend?

Zu diesem Zweck werden auch innerbetrieblich in Zukunft Instrumente der professionellen Meinungsforschung eingesetzt. Das bestehende und akzeptierte Betriebliche Vorschlagswesen soll ausgebaut und intensiviert werden.

Zwttl.: Neue Kommunikationstechniken

Die rasante Entwicklung neuer Kommunikationstechniken wird die Tätigkeit der Verwaltung in den nächsten Jahren nachhaltig verändern. Die Elektronik wird schon in naher Zukunft grundlegend neue Möglichkeiten eröffnen. Dies gilt für die Kommunikation mit den Bürgern ebenso wie für Ablauforganisation und Entscheidungsstrukturen innerhalb der Verwaltung. Ziel ist auch hier vor allem die Orientierung am Bürger. Es geht daher primär nicht darum, mit Hilfe neuer Techniken traditionelle Verfahrensabläufe zu perfektionieren, sondern diese vor dem Hintergrund neuer technischer Möglichkeiten überhaupt in Frage zu stellen und - wo sinnvoll - zu überwinden; also beispielsweise, Beamten an ihren Arbeitsplätzen mit Hilfe elektronischer Kommunikationstechnologien den direkten Zugriff auf alle notwendigen Informationen zu ermöglichen, damit sie zu ihnen kommende (oder elektronisch mit ihnen kommunizierende) Bürger nicht mehr an andere Dienststellen weiterverweisen und mitunter - tatsächlich oder vermeintlich -im Kreis schicken müssen.

In großen Amtshäusern sollen Bürgerservice-Zentren eingerichtet werden, die den Kunden helfen sollen, rascher, einfacher und zielführender die Dienstleistungen der Verwaltung in Anspruch zu nehmen.

Zwttl.: Ein Konzern mit vielen Töchtern

Die Infrastruktur Wiens, für die die Stadtverwaltung verantwortlich ist, funktioniert - besser als in vielen anderen großen Städten. Dies entbindet jedoch nicht davon, immer wieder zu hinterfragen, ob die Organisationsformen und Kostenstrukturen des Magistrats unter sich ändernden

Rahmenbedingungen tatsächlich optimal sind. Die Funktion der Magistratsdirektion im Rahmen der Stadt Wien ist in diesem Kontext die der Zentrale eines Großkonzerns mit zahlreichen Töchtern und einer Aufgabenvielfalt, für die es kaum Vergleichbares gibt. Auch innerhalb der Magistratsdirektion selbst sowie in der Definition ihres Verhältnisses zu den Töchtern werden Strukturen zu optimieren und Entscheidungsabläufe zu verbessern und zu verkürzen sein. Mehrere "Töchter", Magistratsabteilungen, sind de facto selbst Großbetriebe, in denen weitergehende Formen der Dezentralisierung von Organisations- und Entscheidungsstrukturen anzustreben sein werden.

Zwtl.: Kosten/Nutzenabwägung und Controlling als Unternehmensprinzip

Verwaltungsvorgänge sollen hinsichtlich ihrer Kosten bewertet, der Nutzen eines Ressourceneinsatzes laufend evaluiert werden. Auch wird es notwendig sein, Kostenbewußtsein auf allen Ebenen zu fördern, etwa durch transparentere Personal-, EDV- und Bürokosten für einzelne Dienststellen. Die Dienststellenleiter sollten so handeln, als ob die Dienststelle ihr eigenes Unternehmen wäre, wofür auch entsprechende Anreize zu schaffen wären. Die als Führungsinstrumentarium notwendigen Eckdaten sollen den Dienststellenleitern zur Verfügung gestellt werden; die entsprechenden EDV-mäßigen Voraussetzungen dafür werden derzeit geschaffen.

Im übrigen gibt es keine Berührungspunkte mit privatwirtschaftlichen Konzernen, mit denen der Meinungs- und Know-how-Austausch etwa in Organisationsfragen intensiviert werden soll.

Zwtl.: Stabilisierung der Personalkosten

Ziel muß es sein, die Personalkosten der Wiener Stadtverwaltung in den nächsten Jahren zu stabilisieren. Das setzt voraus: einerseits optimaler Einsatz der Ressourcen bei der Erfüllung notwendiger Aufgaben, andererseits Überprüfung der Notwendigkeit, bestimmte Aufgaben überhaupt wahrzunehmen. Eine Abschaffung der Pragmatisierung würde (unter Ausklammerung aller anderen Argumente) wirtschaftlich mittelfristig keinen Sinn

machen: Die Personalkosten würden für einen Zeitraum von zwei bis drei Jahrzehnten steigen, weil Beamte in ihrer Aktivzeit deutlich billiger sind als ASVG-Mitarbeiter.

Unrealistisch wäre die Erwartung einer Stabilität oder gar Senkung der Personalkosten allerdings bei fortgesetzt laufender Übertragung neuer, zusätzlicher Aufgaben an die Verwaltung und Fixierung aufwendiger Verwaltungsverfahren durch den Gesetzgeber, wodurch die angestrebte Deregulierung konterkariert würde. Auch besteht - insbesondere im Gesundheits- und Sozialbereich - die Gefahr eines nachfrageindizierenden Angebots und eines uferlosen Kostenanstiegs. Hier muß sich das Leistungsangebot der Verwaltung an den zur Verfügung stehenden Mitteln orientieren: Nicht was alles wünschenswert wäre, kann der entscheidende Maßstab sein, sondern was davon kann (und will) man aus öffentlichen Mitteln finanzieren. Die Diskussion darüber wäre seriös zu führen. Hier kann die Verwaltung allerdings nur Entscheidungsgrundlagen für die Politik liefern (und nach der politischen Entscheidung über die zur Verfügung stehenden Budgets die Wege suchen, um diese Mittel im Sinne angestrebter Ziele bestmöglich einzusetzen).¹⁴⁴

Seit damals arbeitet der Magistrat der Stadt Wien kontinuierlich an der Verwaltungsmodernisierung. Ein Schlagwort dafür ist z.B. „Open Government“¹⁴⁵.

Hierbei handelt es sich um eine Strategie zur Öffnung von Verwaltungsdaten für die Bevölkerung als auch der Wirtschaft. Betraut ist damit Dipl.-Ing. Johann Mittheisz als Chief Information Officer.

Nach internationalen Vorbildern wurde von ExpertInnen ein Konzept über Möglichkeit und Risiken von „Open Government“¹⁴⁶ erörtert. Dazu wurde ein eigenes Symposium veranstaltet.

¹⁴⁴ <http://www.wien.gv.at/rk/msg/1995/0822/011.html>, letzter Zugriff am 28.12.2011.

¹⁴⁵ <http://www.wien.gv.at/ikt/opengov/verwaltung.html>, letzter Zugriff am 6.1.2012.

¹⁴⁶ Darunter wird der freie Zugang zu bestimmten öffentlichen (nicht personenbezogenen) Daten für Menschen und Maschinen in lesbarer Form verstanden.

Der Magistrat sieht darin folgende Chancen für die Verwaltung:¹⁴⁷

- Durch den stark vereinfachten Zugang gegenüber bisherigen Vertriebsmodellen wird der Kreis der Nutzerinnen und Nutzer von Daten und Diensten vergrößert. Dies führt zu einem höheren Bekanntheitsgrad der angebotenen Daten und Dienste und belebt die Wertschöpfungskette.
- Die Transparenz der Verwaltung wird gesteigert. Die Bürgerinnen und Bürger werden als mündige Partnerinnen und Partner anerkannt, da sie selbst das Datenmaterial der Verwaltung interpretieren und weiterverarbeiten können.
- Der Verwaltungsaufwand wird reduziert, da mit jeder Erleichterung des Zugangs der Administrations- und der Betreuungsaufwand reduziert wird. Die Verwaltung kann sich mehr auf die "Spezialfälle" konzentrieren. Das Massengeschäft wird automatisiert abgewickelt.
- Verwaltungsprozesse und Entscheidungen werden vereinfacht: Die Anzahl der unterschiedlich zu verwaltenden NutzerInnen-Gruppen (wie Lehre, Wissenschaft, Medien, Blaulicht-Organisationen, Verwaltungen) wird minimiert. Eine unterschiedliche Behandlung mit unterschiedlichen Nutzungsrechten, und Preismodellen ist nicht mehr notwendig.

3.2 MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz

Dieses Kapitel setzt sich mit der Geschichte, der Organisation und dem Aufgabengebiet der MA 68 sowie der Implementierung des NPM innerhalb der Wiener Berufsfeuerwehr auseinander. Obwohl es noch sehr viele weitere interessante Punkte über die Wiener Berufsfeuerwehr zu berichten gäbe, kann dieses Kapitel leider nur einen grundlegenden Überblick über diese Magistratsabteilung liefern.

Die MA 68 ist die älteste Berufsfeuerwehr der Welt und ist Teil des Magistrates der Stadt Wien in der Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke unter Stadträtin Mag^a. Renate Brauner.¹⁴⁸

¹⁴⁷ <http://www.wien.gv.at/ikt/opengov/verwaltung.html>, letzter Zugriff am 6.1.2012.

¹⁴⁸ Vgl. <http://www.wien.gv.at/feuerwehr/organisation/aufg.htm>, letzter Zugriff am 18.8.2007

Der Aufgabenbereich der Wiener Berufsfeuerwehr hat sich in den letzten Jahrzehnten weg von der reinen Brandbekämpfung, hin zum „allgemeinen Dienstleister“ entwickelt. Ihr Aufgabenbereich umfasst:

- „Hilfeleistung bei Bränden und anderen durch Elementarereignisse verursachten Notständen
- Hilfeleistung für Menschen und Tiere in Zwangslagen
- Wahrnehmung des Katastrophenhilfsdienstes in den Belangen Katastrophenschutz, -alarm und –einsatz
- Sofortmaßnahmen bei öffentlichen Notständen:
- Bau- und andere technische Gebrechen
- Strahlenunfälle,
- Technische Hilfe bei der Beseitigung von Verkehrsbeeinträchtigungen
- Bergung von Leichen
- Hilfeleistung auf Anforderung von Behörden oder anderen öffentlichen Dienststellen
- Brandsicherheitswachdienst nach dem Wiener Veranstaltungsstättengesetz
- Bereitstellung von Sachverständigen für behördliche Verfahren und Brandschutzberatung
- Bereitstellung von Sachverständigen des Rauchfangkehrerwesens (Inspektionsrauchfangkehrer/in)
- Führen der historischen Dokumentation, des Feuerwehrmuseums, des Lichtbild- und Filmbestandes, der Fachbücherei und der Dokumentationsstelle
- Verwaltung und Erhaltung der Feuerwachen, der Alarmierungseinrichtungen und eines eigenen Fernmeldekabelnetzes
- Führung der Feuerwache Rathaus
- Führung der Feuerwache Allgemeines Krankenhaus Wien (AKH)
- Führung der Werkstätten“¹⁴⁹

¹⁴⁹Vgl. <http://www.wien.gv.at/feuerwehr/organisation/aufg.htm>, letzter Zugriff am 18.8.2007.

3.2.1 Geschichte der MA 68

Die Wiener Berufsfeuerwehr wurde durch die Einstellung von vier Feuerknechten¹⁵⁰ im Jahre 1685 gegründet. Sie gehörte damals wie heute zum Magistrat der Stadt Wien und ist derzeit in der Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke unter der Stadträtin und Vizebürgermeisterin Mag.^a Renate Brauner angesiedelt. Aufgrund des Brandes des Schottenklosters wurden auf Anordnung von Graf Starhemberg die Löschgeräte im Wasserstadl Am Hof einquartiert.¹⁵¹

1759 stockte Kaiserin Maria Theresia durch eine neue Feuerlöschordnung das Feuerlöschpersonal auf 4 Feuerknechte, 13 Feuertagslöhner, 3 Kutscher, 2 Rauchfangkehrer, 1 Knecht des Brunnenmeisters und verschiedene Handwerker auf¹⁵². Um Großbrände und das Übergreifen auf ganze Stadtteile zu vermeiden, wurden auch die Feuerlöschausrüstungen bereits 1712 auf 24 neue Feuerspritzen aufgestockt.

Ihre erste Uniform, damals Stadt-Livree genannt, bestehend „aus einem langen weißen Zwilchrock, einer langen weißen Zwilchhose, schwarzem Zylinder mit dem Stadtwappen“¹⁵³, bekamen die Mitarbeiter der Wiener Berufsfeuer 1786.

Schon damals stand die Sicherheit der Mitarbeiter der Wiener Berufsfeuerwehr im Vordergrund, wie z. B. mit der Melzel'schen Erstickungswehr¹⁵⁴ oder die Einführung des Toposkops¹⁵⁵¹⁵⁶.

Unter dem Stadtbaumeister Cajetan Schiefer kam es zu großen Veränderungen, wie z. B. die Umbenennung der Dienstgrade, Veränderung der Uniformen sowie zu einer Reorganisation der Löschanstalten mit organisatorischen Veränderungen¹⁵⁷.

Durch die Entwicklung neuer technischer Errungenschaft wurde 1855 die erste Telegraphenleitung zwischen der Zentrallöschanstalt Am Hof und dem Türmer

¹⁵⁰Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 5.

¹⁵¹Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 5.

¹⁵²Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 5.

¹⁵³Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 5.

¹⁵⁴Bestehend aus einer Rauchhaube, Luftschläuchen und einer Luftpumpe, um die Erstickungsgefahr zu reduzieren.

¹⁵⁵Diente zur erleichterten Sichtung von Bränden.

¹⁵⁶Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 6.

¹⁵⁷Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 6.

von St. Stephan¹⁵⁸ gebaut, damit Brände schneller gemeldet und somit schneller gelöscht werden konnten. Einige Jahre später (1866) wurde die Arbeit des Türmers in die Zuständigkeiten der Feuerwehrmänner übergeben, welchen auch eine Dienstzulage dafür ausbezahlt wurde¹⁵⁹. 1878 war geprägt von neuen technischen Entwicklungen und Innovationen, wie z. B. die Erfindung des Sprungtuches, der Dampfspritze oder des elektrischen Brandmelders.

Der Brand des Ringtheaters am 8.12.1881, wo einige organisatorische als auch sicherheitstechnische Mängel sichtbar wurden, führte zu einem neuen Organisationsstatut. „Die Feuerwehr Wien erhält einen selbständigen Kommandanten, Franz Zier, und der Mannschaftsstand wird erhöht auf 7 Offiziere, 200 Mann und 101 Zugeteilte (ohne Kutscher).“¹⁶⁰ Aufgrund ständig neuer technischer Errungenschaften, wie die Einführung der Gasspritze, kam es zu einer besseren Effizienz als auch zu einer abermaligen Erhöhung des Personalstandes – 1904 gab es bereits 8 Offiziere, 475 Mann und 5 Zugeteilte.¹⁶¹

Auch die Berufsfeuerwehr war von den Auswirkungen des I. WK betroffen und um die Personalknappheit zu kompensieren, wurde der 72-Stunden-Dienst durch den bis heute erhaltenen 24-Stunden-Wechseldienst ersetzt¹⁶².

Das letzte Pferd wurde 1925 durch Benzinelektromobile ersetzt und 1926 kamen Pölzholz-, Tierrettungs-, Beleuchtungs-, Schaumlösch- und Rauchfangkehrerwagen zum Einsatz¹⁶³.

Der Beginn des Nationalsozialismus führte in der Wiener Berufsfeuerwehr zu drastischen Veränderungen. Im Oktober 1939 wird sie zur Feuerschutzpolizei, mit grünen Uniformen und Stahlhelmen, umfunktioniert. Die Löschmannschaften, bestehend aus 1100 Männern, werden in FE-Bereitschaften (Feuerlösch- und Entgiftungsdienst) mit 3877 Männern

¹⁵⁸Der Türmer von Stephan schickte durch eine Röhre Nachrichten zum Mesner und löste somit den Alarm aus.

¹⁵⁹Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 7.

¹⁶⁰Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 7.

¹⁶¹Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 8.

¹⁶²Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 8f.

¹⁶³Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 8f.

umbenannt. 1941 kam es zur Einführung neuer militärischer Dienstgradbezeichnungen und 1943 wurden deutsche Einheitslöschfahrzeuge angeschafft¹⁶⁴. 1944 wurden 46 Feuerwehrmänner als Widerstandskämpfer angeklagt und im Beisein von Mannschaftskollegen hingerichtet¹⁶⁵. In der großen Schlacht um Wien 1945 stand die Wiener Berufsfeuerwehr den Bränden im Burgtheater, Parlament und Staatsoper machtlos gegenüber, da von den 633 Fahrzeugen 627 auf dem Weg nach Mauthausen, 6 Fahrzeuge in Wien und nur eines davon einsatzbereit war. Bereits am 13.4.1945 kommt es zu einer Wiederherstellung der Wiener Berufsfeuerwehr durch den provisorisch eingesetzten Leiter der Feuerwehr Dipl.-Ing. Hawelka¹⁶⁶. Der Mannschaftsstand der Wiener Berufsfeuerwehr betrug am 29.5.1945 603 Mann.

Am 30.11.1973 erhält die Wiener Berufsfeuerwehr die neue Dienststellenbezeichnung „MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz“.¹⁶⁷ 1980 wird Senatsrat Dipl.-Ing. Abulesz zum neuen Leiter der Wiener Berufsfeuerwehr ernannt¹⁶⁸.

18 Jahre später, also 1998, tritt die erste Frau der Wiener Berufsfeuerwehr bei.¹⁶⁹ Gegenwärtig verrichten 3 Feuerwehrfrauen ihren in der Berufsfeuerwehr Wien. Davon ist Eine als Offizierin in der Geschäftsgruppe E tätig.

2007 wechselte die MA 68 von der Geschäftsgruppe „Integration, Frauenfragen, Konsumentenschutz und Personal“ in die Geschäftsgruppe „Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke“ unter der amtierenden Stadträtin und Vizebürgermeisterin Mag.^a Renate Brauner. Als Branddirektor amtiert derzeit Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger, dem gegenwärtig 1873 Mitarbeiter unterstellt sind.¹⁷⁰



¹⁶⁴Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 8f.

¹⁶⁵Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 11.

¹⁶⁶Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 11.

¹⁶⁷Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 13.

¹⁶⁸Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 14.

¹⁶⁹Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 16.

¹⁷⁰Fotodownload von www.wien.gv.at/ma53/rkfoto/2002/521g.jpg, letzter Zugriff am 26.11.2007

3.2.2 Aufbau und Organisation der MA 68

Die Zentrale der Wiener Berufsfeuerwehr befindet sich im 1. Bezirk, Am Hof 7 – 10. Die Magistratsabteilung 68 ist eine paramilitärische Organisation, an dessen oberster Stelle der Branddirektor Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger vorsteht. Diese Position kommt einem Abteilungsleiter im Magistrat der Stadt Wien gleich. Darunter nachfolgend die beiden Abteilungsleiterstellvertreter¹⁷¹, die neben ihren Hauptaufgaben auch die Stellvertretung des Branddirektors in seiner Abwesenheit übernehmen.

Die folgende dargestellte Abbildung 5 gibt einen Überblick über die Geschäftsführung der MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz Wien.

Dem Branddirektor Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger sind die Referate Feuerwehrdirektion, kurz FD genannt, 1 bis 4 direkt unterstellt.

Zuständigkeiten der Feuerwehrdirektionen:

FD 1: Finanzmanagement

FD 2: Controlling, Kontrakt, K-Fonds, Statistik

FD 3: Öffentlichkeitsarbeit

FD 4: Assistenz Branddirektor, Öffentlichkeitsarbeiterin

FD 1 und FD 4 werden von 2 Referatsleitern des 8-Stunden-Dienstes geleitet. Die Wiener Berufsfeuerwehr hat ca. 35.000 Einsätze im Jahr. Da die ständige Erreichbarkeit, in so wichtigen Bereichen wie der Finanz, aber auch eine optimale Kundenbetreuung, sonst nicht mehr gegeben wäre und um eine optimale Kundenzufriedenheit zu gewährleisten und kundenorientiert zu arbeiten, wie z. B. das adäquate Beantworten von Anfragen zu Rechnungen und Verschreibungen, wurden diese beiden Referate mit 8-Stunden-Bediensteten besetzt. FD 2 und FD 3 werden von Offizieren des 24-Stunden-Wechseldienstes geleitet.

¹⁷¹Es gibt deshalb 2 Abteilungsleiterstellvertreter, da sich die ranghöchsten Offiziere im 24-Stunden-Wechseldienst befinden. Im 24-Stunden-Dienst gibt es 2 Dienstgruppen, nämlich Dienstgruppe A und Dienstgruppe B. Diese Gruppen wechseln sich täglich um 7:00 Uhr ab. Dies bedeutet, dass ein Feuerwehrmann alle 2 Tage für 24 Stunden im Dienst ist. Da ein Abteilungsleiterstellvertreter jedoch täglich die Vertretung des Branddirektors übernehmen muss, gibt es zwei Abteilungsleiterstellvertreter. Einen in der Dienstgruppe A und Einen in der Dienstgruppe B.

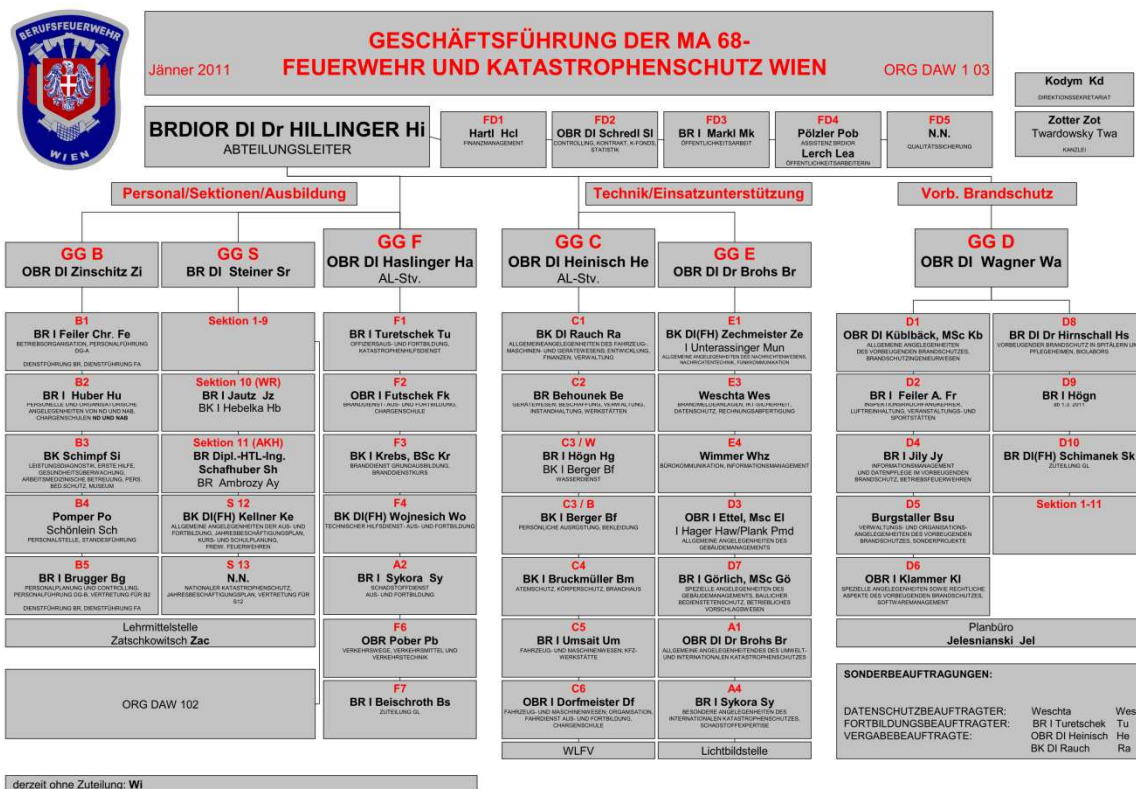


Abbildung 5: Geschäftsführung der MA 68 (Quelle: MA 68 internes Dokument)

Die Berufsfeuerwehr Wien besteht zunächst aus 3 Bereichen:

- Personal/Sektionen/Ausbildung
- Technik/Einsatzunterstützung
- Vorbeugender Brandschutz.

Diesen Bereichen sind dann die jeweiligen Geschäftsgruppen, untergeordnet:

- Geschäftsgruppe **B**: Personal, Organisation,
- Geschäftsgruppe **S**: Sektionen,
- Geschäftsgruppe **F**: Ausbildung, Feuerwehrtaktik.
- Geschäftsgruppe **C**: Feuerwehrtechnik und Vergabewesen,
- Geschäftsgruppe **E**: Nachrichtenwesen, Kommunikation, Gebäudemanagement.
- Geschäftsgruppe **D**: Vorbeugender Brandschutz.

Diese Geschäftsgruppen werden dann nochmals in einzelne Referate, die dem jeweiligen Geschäftsgruppenleiter, aus dem 24-Stunden-Wechseldienst, direkt unterstellt sind, unterteilt. Die Leitung der Referate wird mittlerweile nicht mehr ausschließlich von Offizieren im 24-Stunden-Wechseldienst übernommen, sondern auch von Mitarbeitern des 8-Stunden-Dienstes.

Die Wiener Berufsfeuerwehr hat derzeit 1766 Mitarbeiter im 24-Stunden-Wechseldienst und 107 8-Stunden-Bedienstete, also gesamt 1873 Mitarbeiter.

Diese 1873 Mitarbeiter sind auf neun Brandschutzsektionen¹⁷² (Abb. 6), mit je einer Hauptfeuerwache und mehreren Nebenfeuerwachen, auf einem Brandschutzgebiet von 415 km² aufgeteilt:

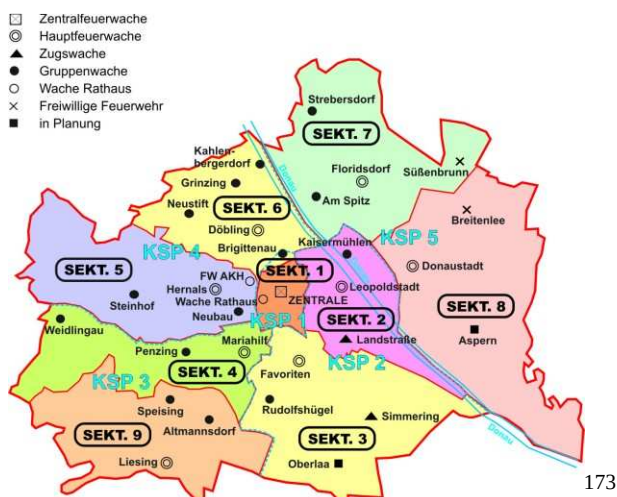


Abb. 6: Brandschutzsektionen der Wiener Berufsfeuerwehr

Brandschutzsektion 1:

Zentralfeuerwache
Zugfeuerwache Landstraße

Brandschutzsektion 2:

Hauptfeuerwache Leopoldstadt
Gruppenwache Brigittenau
Feuerwache Kaisermühlen

¹⁷²Vgl.:

<http://www.intern.magwien.gv.at/advuew/intranet/AdvPrSrv.asp?Layout=infoelement&Type=K&infocd=1997093012025748&Hlayout=stmagdst>, letzter Zugriff am 15.5.2007.

¹⁷³Vgl.: <http://wien.gv.at/feuerwehr/organisation/kontakt.htm>, letzter Zugriff am 15.5.2007

Brandschutzsektion 3:

Hauptfeuerwache Favoriten
Zugfeuerwache Simmering
Gruppenwache Rudolfshügel

Brandschutzsektion 4:

Hauptfeuerwache Mariahilf
Gruppenwache Penzing
Gruppenwache Weidlingau

Brandschutzsektion 5:

Hauptfeuerwache Hernals
Gruppenwache Neubau
Gruppenwache Steinhof

Brandschutzsektion 6:

Hauptfeuerwache Döbling
Gruppenwache Grinzing
Gruppenwache Kahlenbergdorf
Gruppenwache Neustift am Walde

Brandschutzsektion 7:

Hauptfeuerwache Floridsdorf
Gruppenwache Am Spitz
Gruppenwache Strebersdorf

Brandschutzsektion 8:

Hauptfeuerwache Donaustadt

Brandschutzsektion 9:

Hauptfeuerwache Liesing
Gruppenwache Altmannsdorf
Gruppenwache Speising

Feuerwachen:

Feuerwache Rathaus
Feuerwache AKH

Freiwillige Feuerwehren:

FF Breitenlee
FF Süßenbrunn

Die Stadt Wien wird weiters in 5 Katastrophensprengel unterteilt, da die Wiener Berufsfeuerwehr auch in Belangen des Katastrophenschutzes, Katastrophenalarm und Katastropheneinsatz zuständig ist.¹⁷⁴

Es gibt insgesamt 25 Feuerwachen der Wiener Berufsfeuerwehr, 2 Freiwillige Feuerwehren (FF) und 56 Betriebsfeuerwehren in Wien.

¹⁷⁴Vgl. Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien, S. 43.

AL BRDIOR DI DR HILLINGER HI	ORG DAW 1 02		UNMITTELBARER FEUERWEHRDIENST Jänner 2011	ERLÄUTERUNG: *DG-A Fettdruck.....SL
AL-STV OBR DI HEINISCH He* AL-STV OBR DI HASLINGER Ha SR DI PAUSA Pw* OBR DI WAGNER Wa OBR DI DR BROHS Br* OBR DI ZINSCHITZ Zi BR DI STEINER Sr*				

SEKTIONSLEITUNGEN

C I	L II	F III	M IV	H V	D VI	FL VII	DO VIII	LG IX
OBR I Ettel EI BR I Feiler Chr. Fe* BR I Huber Hu* BR I Brugger Bg	BR I Högn Hg BR I Markl Mk*	OBR I Futschek Fk* BR I Turetschek Tu	OBR DI Küblbäck Kb BR I Feiler A. Fr*	OBR DI Schredl Si* BR I Jily Jy	OBR I Dorfmeister Df* BR Behounek Be	OBR I Klammer Kl BR I Umsait Um*	OBR Pober Pb BR I Sykora Sy*	BR DI Dr Hirschall Hs BR I Görlich Gg*

ZUGETEILTE DIENSTGRUPPE A

C	F (+L)	M (+H)	D (+FL)	DO (+LG)
BK DI(FH) Zechmeister Ze	BK I Berger Bf	BR DI(FH) Schimanek Sk	BK I Bruckmüller Bm	BK Schimpf Si
Allgemeine Ablöseoffiziere: BK DI(FH) Platzer Pl; BK Kroiss Ks				

WR X	AKH XI
BR I Jautz Jz* BK I Hebelka Hb	BR Dipl.-HTL-Ing. Schaffhuber Sh* BR Ambrozay Ay BK Mag. Weissner Ws

ZUGETEILTE DIENSTGRUPPE B

C	L (+F)	H (+M)	FL (+D)	LG (+DO)
BK DI(FH) Kellner Ke	BK I (BSc) Krebs Kr	BK DI(FH) Wojnesich Wo	BK DI Rauch Ra	BR I Beischroth Bs
Allgemeine Ablöseoffiziere: BR I Wilhelm Wi; BR I Rotter Ro; BR I Treitner Tr				

KATASTROPHENSPRENGELLEITUNGEN

K - SPRENGEL 1	K - SPRENGEL 2	K - SPRENGEL 3	K - SPRENGEL 4	K - SPRENGEL 5
C	F + M	DO + LG	D + H	FL + L
OBR I Ettel EI	OBR I Futschek Fk*	OBR Pober Pb	OBR I Dorfmeister Df*	OBR I Klammer Kl

Abbildung 7: Unmittelbarer Feuerwehrdienst (Quelle: MA 68)

Die abgebildete Grafik (Abb. 7) zeigt die hierarchische Organisation bzw. die Zuteilung der einzelnen Offiziere zu den 9 Hauptfeuerwachen in Wien. Die Kurzdefinitionen der Feuerwachen können dem Abkürzungsverzeichnis entnommen werden.

Im Normalfall stehen 47 Löschgruppen, 12 Drehleitern, 11 Kommandofahrzeuge, 4 Großtankfahrzeuge, 3 Kranfahrzeuge, 20 Wechselladeraufbauten, sowie eine Vielzahl von Sonderfahrzeugen zur Verfügung. Im Katastrophenfall kann mit Hilfe der Betriebsreserve diese Anzahl nahezu verdoppelt werden.¹⁷⁵

3.2.3 Umsetzung des NPM in der MA 68

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit der Umsetzung des New Public Management innerhalb der MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz. Wie bereits in Kapitel 3.1.2 dargestellt, gibt es seitens der Magistratsdirektion, vom

¹⁷⁵Vgl. <http://www.intern.magwien.gv.at/advvew/intranet/AdvPrSrv.asp?Layout=infoelement&Type=K&infoCd=1997093012471902&HLayout=stmagdst>, letzter Zugriff am 15.5.2007.

damaligen Magistratsdirektor Dr. Ernst Theimer, Vorgaben, die bei der Einführung von NPM zu berücksichtigen sind. Ein Teil des Inhalts dieses Kapitels gründet auf einem Experteninterview mit Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger, Branddirektor der Wiener Berufsfeuerwehr. Da die einzelnen Instrumente durch die Berufsoffiziere der MA 68 eingeführt wurden, wurden zur Beantwortung der Forschungsfragen weitere Experteninterviews durchgeführt. In den folgenden Unterkapiteln wird auf die einzelnen Instrumente des NPM, die in der MA 68 umgesetzt wurden bzw. immer noch werden, eingegangen. Die Beantwortung der Forschungsfragen erfolgt ebenfalls in diesem Kapitel.

„Mit der Umsetzung des NPM wurde bereits Ende der 90er Jahre im Magistrat der Stadt Wien begonnen. Ich war damals zwar noch nicht Branddirektor der MA 68, weiß aber als damaliges Mitglied der Direktionsebene, als Abteilungsleiterstellvertreter, dass dem designierten Branddirektor, Dipl.-Ing. Dr. Friedrich Perner, die Umsetzung von New Public Management Strategien vorgeschrieben wurden.

Aufgrund dieser Vorgaben haben wir dann beispielsweise eine Kosten- und Leistungsrechnung, Kontraktmanagement und Controlling, SAP sowie ein Qualitätsmanagement bei der MA 68 eingeführt. Mit dieser Umsetzung wurden unsere eigenen Einsatzoffiziere betraut, die die dafür notwendigen Schulungen besucht haben.“¹⁷⁶

Betreffend der Verwaltungsmodernisierung wurde vom damaligen Magistratsdirektor Dr. Ernst Theimer eine eigene Projektgruppe „Verwaltungsmodernisierung“ eingerichtet und in der Dienstanweisung (MD-1890-2/98) kundgemacht.¹⁷⁷

„Es ist aber von vornherein zu sagen, dass wir aufgrund der Einzigartigkeit unserer Aufgaben bereits Maßnahmen des New Public Management umgesetzt haben. Für uns als Einsatzorganisation ist dies lebenswichtig. Nehmen wir als Beispiel die Aufgabenkritik her. Wir müssen unsere Aufgaben ständig hinterfragen. Aufgrund von Gesetzesänderungen ändern sich auch Zuständigkeitsbereiche. Nur meistens fallen bei uns keine Aufgaben weg, sondern es kommen eher welche hinzu. Wir machen das schon seit jeher, nur definierten wir es nicht als Aufgabenkritik.

¹⁷⁶ Interview Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger.

¹⁷⁷ https://wien-intern.wienkav.at/dvs/dv_detail.asp?ID_DV=5535, letzter Zugriff am 6.1.2012.

Instrumente für die Leistungsmessung oder Outputsteuerung, wie die Kosten- und Leistungsrechnung oder Controlling haben wir wie vorgegeben umgesetzt. Wir machen auch für jedes unserer angekauften Einsatzfahrzeuge eine Ausschreibung bzw. Vergabeverfahren. Wir halten uns an die Vorgaben.“¹⁷⁸

3.2.3.1 Einführung von Qualitätsmanagement

Mit der Implementierung eines Qualitätsmanagementsystems wurde BR Ing. Walter Huber, als Einsatzoffizier der Wiener Berufsfeuerwehr, betraut und ist bis heute dafür zuständig. Die Inhalte dieses Kapitels gründen auf einem Experteninterview mit BR Ing. Walter Huber.

„Ich wurde Ende der 90er Jahre mit der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems in der MA 68 beauftragt. Die wohl schwierigste Aufgabe war dabei, sich in jedem einzelnen unserer Referate die Arbeitsabläufe und Strukturen anzusehen und die einzeln verwendeten Dokumente zu sichten. Ich habe Stunden damit verbracht, mit jedem Referatsleiter über die internen Abläufe, Aufgaben und Arbeitsweisen zu sprechen. Dies hat mir aber nicht nur einen Einblick in die Arbeitsweise sondern auch in die Denkweisen der einzelnen Mitarbeiter gegeben. Ich konnte wirklich sehr viel daraus lernen und es hat mir auch sehr viel Spaß gemacht. Im EDV-Programm „ARIS Toolset“, welches Prozesse graphisch darstellt und Schnittstellen ersichtlich macht, habe ich dies dann alles zusammengefasst und dokumentiert.“¹⁷⁹

Die Einführung von einem Qualitätsmanagement wurde unter dem damaligen Branddirektor Dipl.-Ing. Dr. Friedrich Perner begonnen, der die Notwendigkeit wie folgt im Management-Handbuch für Feuerwehrangehörige beschrieb:

„Am Beginn steht der Gedanke, wie man zum Beispiel zu Hause bestimmte Dinge besser machen könnte. So fängt Qualität an. Das dieses Denken nicht in den eigenen Wänden enden kann, erscheint logisch. Es liegt also nichts näher, als den Begriff Qualität auch in den Dienstbereich einzubringen. Wie immer ist es relativ leicht, Verbesserungen in einer Organisation in die Wege zu leiten. Schwerer jedoch ist es, einen einmal eingeführten Qualitätsstandard auch beizubehalten. Woran soll, ja woran muss man sich orientieren? Zum Glück gibt es hier genügend Vorgaben im Sinne der Gesetze und Normen, die einem auf dem Gebiet der Qualitätssicherung Hilfestellung geben. All das nützt aber nichts, wenn nicht in einer Organisation wie der Feuerwehr der Gedanke

¹⁷⁸ Interview Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger.

¹⁷⁹ Interview mit BR Ing. Walter Huber.

der Qualität und der Qualitätssicherung bei allen Mitarbeitern in den Köpfen verankert werden kann.“¹⁸⁰

Der damalige Geschäftsgruppenleiter E, dem das Qualitätsmanagement direkt unterstellt war, war Dipl.-Ing. Wilfried Pausa, schrieb hierzu in das Management-Handbuch:

„Die erste Reaktion auf die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems (QM- Systems) ist in jeder Organisation: „Was soll das? Bis jetzt war doch auch immer alles in Ordnung? Womit sekkieren die uns jetzt wieder? ... und das viele Papier, haben wir nichts anderes zu tun?“ Diese Reaktion ist natürlich, da der Mensch auf Neuerungen und Veränderungen immer skeptisch reagiert, speziell dann, wenn diese mit zusätzlicher, wenn auch nur vermeintlicher, Arbeit verbunden sind. Qualitätssicherung ist sicherlich zum Teil mit zusätzlichem bürokratischen – manchmal auch fraglichem – Aufwand verbunden, richtig angewandt trägt sie jedoch wesentlich zur Effizienzsteigerung und im Sinne des Wortes zur Hebung der Qualität bei. Der schwierigste Teil bei der Einführung eines QM- Systems ist immer, bei den Mitarbeitern das Verständnis für die Notwendigkeit desselben und deren aktive Mitarbeit zu erreichen. Papier ist geduldig und kann beliebig oft geschwärzt werden; die Güte eines QM- Systems leitet sich nicht aus der Dicke des QS-HB oder der Anzahl der Anweisungen ab, sondern ob die Mitarbeiter das QM- System „leben“ und unterstützen. In diesem Sinne hoffe ich, dass das QM- System von der Berufsfeuerwehr nicht nur akzeptiert, sondern vor allem „gelebt“ wird. Jeder einzelne Mitarbeiter ist aufgefordert Ideen zur weiteren Verbesserung zu entwickeln und dazu beizutragen, dass dieses QM- System einer ständigen Verbesserung unterworfen ist.“¹⁸¹

¹⁸⁰Vorwort im Management-Handbuch für Feuerwehrangehörige des designierten Branddirektors Dipl.-Ing. Dr. Friedrich Perner.

¹⁸¹Vorwort im Management-Handbuch für Feuerwehrangehörige des damaligen Geschäftsgruppenleiters E, Dipl.-Ing. Wilfried Pausa.

Darstellung der Qualitätsmanagementdokumentation:

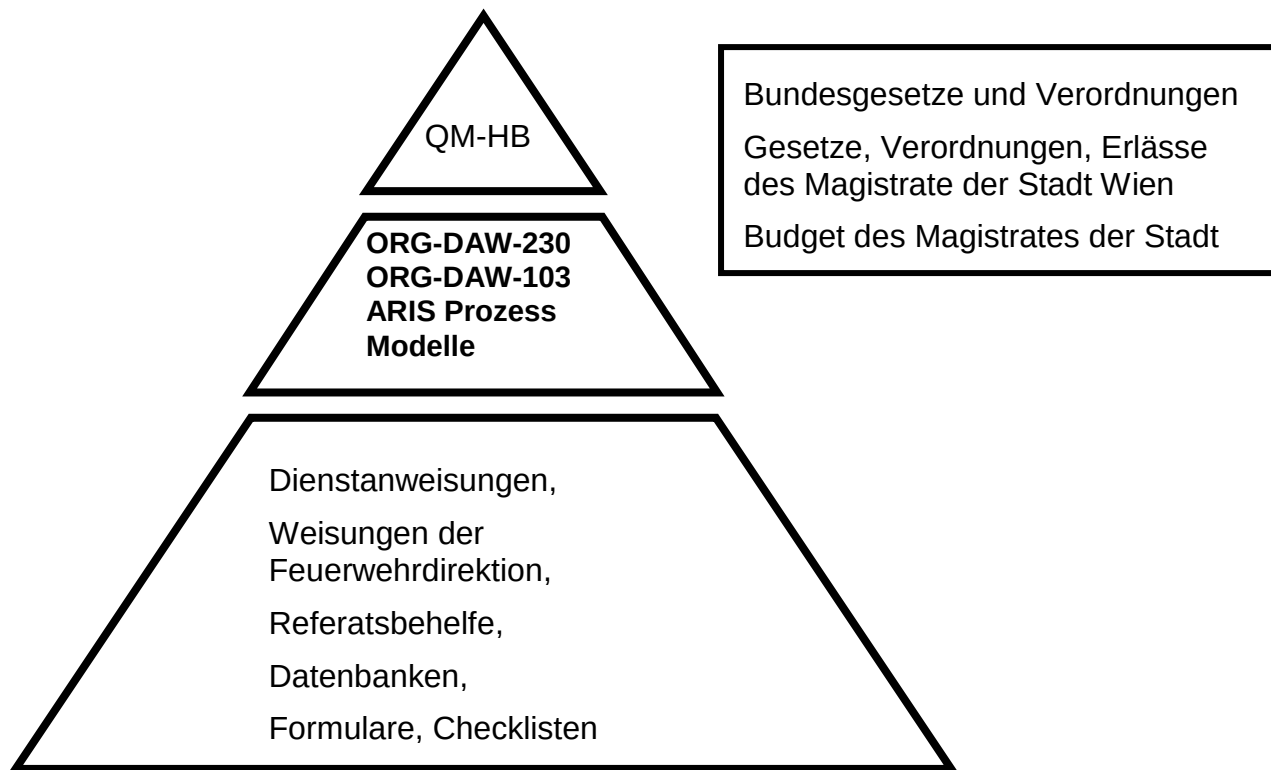


Abbildung 8: Auszug aus dem Qualitätsmanagementhandbuch der MA 68¹⁸²

Die Abbildung beschreibt BR Ing. Walter Huber mit den folgenden Worten:

„Unser Qualitätsmanagementsystem funktioniert nach einem Top-Down-Prinzip. An oberster Stelle steht das Qualitätsmanagementhandbuch. Darin sind die Qualitätspolitik und Ziele enthalten. Außerdem ist darin festgelegt, wofür die Geschäftsleitung zuständig ist. In den darunterliegenden Ebenen werden die Details des täglichen Arbeitens definiert. Die Überarbeitung der Dokumente erfolgt ebenfalls im Top-Down-System. Hierbei wird von der Geschäftsführung die Qualitätspolitik sowie die grundlegenden Richtlinien definiert und vom mittleren Management die entsprechenden Arbeitsanweisungen, Checklisten und Formulare für die operativen Tätigkeiten fixiert.“¹⁸³

¹⁸² ORG-DAW bedeutet Organisationsdienstanweisung. Die Dokumente ORG-DAW 230 und 103 sind der „Unmittelbare Feuerwehrdienst“ sowie die „Geschäftsordnung der MA 68“. Die Organisation und Verantwortlichkeiten sind in der ORG-DAW-103 Geschäftsführung der MA68 sowie ORG-DAW-502 Postenbeschreibungen geregelt. Für nähere Informationen siehe Kapitel 4.1.2 Aufbau und Organisation der MA 68.

¹⁸³ Interview mit BR Ing. Walter Huber.

„Wir streben die bestmögliche Qualität in den Prozessen der Geschäftsgruppen an. Dies erfordert aber, dass alle Prozesse, welche die Qualität direkt oder indirekt beeinflussen, bekannt und beschrieben sein müssen.

Die Feuerwehrdirektion hat sich verpflichtet, den Zustand und die Wirksamkeit des QM- Systems mit Hilfe des Management-Review regelmäßig zu bewerten. Die Bewertung wird auf Grundlage von internen Audits vorgenommen, welche die Geschäftsgruppenleiter von den zugehörigen Referaten durchführen lässt. Wenn nötig werden dann Entscheidungen über Maßnahmen zur Aufrechterhaltung und Verbesserung des QM- Systems getroffen.“¹⁸⁴

3.2.3.1.1 Zertifizierung der Offiziersausbildung nach ISO 9001:2008

„Was in den 90er Jahren begonnen hat, läuft bis heute weiter. Längst sind gerade in den Feuerweherschulen Österreichs Qualitätsstandards nach internationalen Maßgaben gefordert. Daher wurde es erforderlich die Berufsoffiziersausbildung der Feuerwehr Wien ebenso einem Qualitätsmanagement zu unterziehen. Unsere Offiziersausbildung ist ISO 9001 zertifiziert. Darauf sind wir sehr stolz. Wir bilden alle Feuerwehroffiziere aus ganz Österreich aus. Jedes Jahr werden all unsere Unterlagen und Dokumentationen betreffend der Offiziersausbildung von einem Prüfer der Quality Austria kontrolliert und geprüft.“¹⁸⁵

Die Offiziersausbildung ist ein modularer Aufbau einer absolvierten Ausbildung an einer Landesfeuerweherschule oder einer Betriebsfeuerwehr.

Das QM-System nach ISO 9001: 2008 regelt:

- Führungsprozesse,
- Hauptprozesse sowie
- Unterstützenden Prozesse (soweit sie die Offiziersausbildung betreffen).¹⁸⁶

Qualitätspolitik und Leitbild der Wiener Berufsfeuerwehr

Die Direktionsebene der MA 68, an oberster Stelle der Branddirektor und darunter die einzelnen Geschäftsgruppenleiter haben folgende Qualitätspolitik definiert und sich durch ihre Unterschrift mit der Umsetzung verpflichtet:

¹⁸⁴ Interview BR Ing. Walter Huber.

¹⁸⁵ Interview mit BR Ing. Walter Huber.

¹⁸⁶ Auszug aus dem Qualitätsmanagementhandbuch der MA 68.

- „Wir wollen effektive Verwaltungs- und Erhaltungsarbeit innerhalb der Geschäftsgruppentätigkeiten der MA 68 ermöglichen und verbessern.
- Wir wollen den bestmöglichen Schutz unseres Einsatzpersonals durch qualitative Arbeit erreichen.“¹⁸⁷

„Unser QM- System hat zum Ziel, die Qualitätspolitik und Qualitätsziele in der MA 68 – Berufsfeuerwehr der Stadt Wien umzusetzen. Es regelt die organisatorischen Abläufe, die Wahrung der Betriebssicherheit, das Erkennen von Fehlern und die Einleitung von Korrekturmaßnahmen als auch die Bereitstellung der erforderlichen Mittel.“¹⁸⁸

Aus der Qualitätspolitik für die gesamte Abteilung ist folgendes Leitbild für die Offiziersausbildung abgeleitet:

- Der Schutz der Bevölkerung und des Einsatzpersonals hat stets Vorrang.
- Die Sicherheit der Offiziersanwärter ist oberstes Gebot unseres Ausbildungsprozesses.
- Der Kundenwunsch nach einer qualitativ hochwertigen Ausbildung von Offizieren aus Bundesländern und Betriebsfeuerwehren aber auch unserer Abteilung ist durch professionelle Ausbildungsprozesse bestmöglich zu erfüllen.
- Auswertungsergebnisse von Prüfungen und Projekten sind den Offiziersanwärtern fair und sachlich zu begründen. Die beauftragenden Landesfeuerwehren und Betriebsfeuerwehren sind entsprechend über das Gesamtergebnis zu informieren.
- Der Ausbildungsinhalt soll zielorientiert ausgewogen und den neuesten Erkenntnissen entsprechen.
- Einhaltung der ISO 9001 :2008 zur Erreichung der Ausbildungsziele.¹⁸⁹

Qualitätsmerkmale für die Offiziersausbildung der Berufsfeuerwehr Wien sind:

- Ergebnisse der Zwischenprüfungen während der Ausbildung
- Ergebnisse der Ausbildungsabschnittsprüfungen

¹⁸⁷ Auszug aus dem Qualitätsmanagementhandbuch der MA 68.

¹⁸⁸ Interview mit BR Ing. Walter Huber.

¹⁸⁹ Auszug aus dem Qualitätsmanagementhandbuch der MA 68.

- Ergebnisse der Ausbildungsabschlussprüfung
- Feedback vom zugeteilten Ausbildungschargen während der Ausbildung
- Feedback vom zugeteilten Offizier während der Ausbildung
- Feedback vom Offiziersanwärter während der Ausbildung
- Feedback vom Offiziersanwärter nach Abschluss der Ausbildung.¹⁹⁰

3.2.3.1.2 Bemessung der Kundenzufriedenheit

Zunächst erfolgt die Definition der Kunden der Wiener Berufsfeuerwehr. Die MA 68 unterteilt diesen Begriff in interne und externe Kunden. Warum diese Unterteilung notwendig geworden ist, wird in diesem Kapitel näher erläutert.

Interne Kunden bzw. interne Öffentlichkeitsarbeit

Zur Bemessung der internen Kundenzufriedenheit werden regelmäßig Feedbackbögen von Ausbildungen, wie z.B. Ausbildung Brandhaus, Flashover-Container oder der Chargenschule Fahrdienst, durch den Qualitätsmanager der Wiener Berufsfeuerwehr BR Ing. Walter Huber ausgewertet.

„Eine der Vorgaben der Magistratsdirektion war die Bemessung der Kundenzufriedenheit, sprich die Reflektierung unserer Kunden. Diesbezüglich gab es lange und intensive Gespräche mit der Magistratsdirektion. Wie sollten wir die Kundenzufriedenheit messen? Ein Fragebogen erschien uns nicht sehr zweckmäßig. Wenn wir zur Hilfe eilen, dann handelt es sich meistens um einen Notfall oder eine Katastrophe. Wir sind nunmal die Feuerwehr. Die Menschen haben dann keinen Kopf für einen Fragebogen bzw. eine Bewertung. Meistens sind sie verzweifelt und mit vielen anderen Dingen beschäftigt. Da können wir sie schlecht mit einem Fragebogen belästigen und vielleicht noch Fragen ob sie mit unserer Arbeit zufrieden waren.“¹⁹¹

„Letztlich haben wir als KundInnen dann unsere eigenen MitarbeiterInnen definiert. Schließlich gibt es den Ansatz, dass wenn die eigenen MitarbeiterInnen zufrieden sind, sich dies auch positiv auf die externen KundInnen auswirkt. Je besser unsere MitarbeiterInnen ausgebildet sind und je mehr Fachwissen und Übung sie haben, desto schneller und effektiver können sie im Notfall reagieren. Was sich wiederum positiv auf unsere KundInnen auswirkt. Für unsere Ausbildungen werden z.B. Feedbackbögen an unsere MitarbeiterInnen verteilt, die die

¹⁹⁰ Auszug aus dem Qualitätsmanagementhandbuch der MA 68.

¹⁹¹ Interview BR Ing. Walter Huber.

Qualität der Ausbildung, der Ausbilder und der verwendeten Materialien bewerten.“¹⁹²

Ausbildung „Brandhaus Flashover-Container“

Veranstaltung Brandhaus Flashover-Container	Beurteilung 2010
Dauer und Termingestaltung	1,37
Interessant	1,09
Wichtig	1,23
Verwendbarkeit im eigenen Bereich	1,54
Qualität der Ausbildung	1,18
Verständlich	1,27
Organisation	1,28
Betreuung durch Mitarbeiter des Brandhauses	1,06
Erwartungen erfüllt	1,28
Ausbildner	
Fachkompetenz	1,14
Inhalt/Theorieinput	1,23
Praxisbezug	1,24
Eingehen auf Bedürfnisse	1,22
Einbeziehen der Teilnehmer	1,34
Eingesetzte Methoden	1,19
Technik	
Strahlrohr Fogfighter	1,78
Neue Atemschutzmaske FPS 7000	2,83
Trageeigenschaften der Helmmaskenkombination	2,89
Elektronisches Manometer Bodyguard	2,07

Abbildung 9: Ergebnisse der Auswertung der Feedbackbögen zur Ausbildung Brandhaus Flashover-Container ¹⁹³ (Quelle: MA 68 Qualitätsmanagement)

In dem Feedbackbogen für das Brandhaus bzw. dem Flashover-Container wurden die Veranstaltung selbst, die Ausbildner sowie die verwendete Technik von den Teilnehmern anonym erfragt. Die Bewertung erfolgte im Schulnotensystem (1 – Sehr gut bis 5 – Nicht genügend).

„Insgesamt haben wir im Jahr 2010 124 MitarbeiterInnen zu der Ausbildung „Brandhaus bzw. des Flashover-Container“ befragt. Wie in der Grafik ersichtlich werden die Veranstaltung selbst, als auch die Ausbildner mit sehr gut bewertet. In dem Fragebogen ist für uns gleichzeitig die Reflektierung der verwendeten Technik sehr wichtig. Vor der Beschaffung eines technischen Gerätes wird

¹⁹² Interview BR Ing. Walter Huber.

¹⁹³ Die einzelnen Feedbackbögen wurden der Autorin in Kopie mitgegeben und liegen auf.

bei uns die Einsatztauglichkeit überprüft. Dies übernehmen unsere MitarbeiterInnen selbst, denn schließlich müssen diese auch damit arbeiten und zurecht kommen. 2010 haben wir das Strahlrohr Fogfighter, eine neue Atemschutzmaske FPS 7000, das elektrische Manometer Bodyguard sowie die Trageeigenschaften der Helmmaskenkombination getestet. Dabei kam zum Vorschein, dass die neue Atemschutzmaske FPS 7000 nur mit einem Befriedigend in der Schulwertung abgeschlossen hat. Hier besteht eindeutig Handlungsbedarf. Das Strahlrohr Fogfighter und das elektronische Manometer Bodyguard hingegen haben recht gut abgeschnitten.“¹⁹⁴

Ausbildung „Chargenschule Fahrdienst“

		Schuljahr 2008/2009			Schuljahr 2009/2010		
Theoretische Ausbildung		zu wenig	angemessen	zu viel	zu wenig	angemessen	zu viel
	Umfang	0	6	0	0	7	5
	Dauer	0	6	0	0	11	1
Praktische Ausbildung	Umfang	1	5	0	2	10	0
	Dauer	2	4	0	2	10	0
Praktische Übungen		praxisfremd	praxisgerecht		praxisfremd	praxisgerecht	
		0	6		0	6	
Kursunterlagen		schlecht	zufrieden	sehr gut	schlecht	zufrieden	sehr gut
		0	1	5	0	4	8
Widersprüche Lehrstoff /Ausbildung		Nein	Ja		Nein	Ja	
		4	2		11	0	
Betreuung Kurspersonal		zu wenig	ausreichend	sehr gut	zu wenig	ausreichend	sehr gut
		0	1	5	0	0	12

Abbildung 10: Ergebnisse der Auswertung der Feedbackbögen zur Ausbildung Chargenschule Fahrdienst (Quelle: MA 68 Qualitätsmanagement)

„Auch die Bewertung der Ausbildung „Chargenschule Fahrdienst“ spiegelt die Zufriedenheit unserer MitarbeiterInnen wieder. Sowohl die theoretische und praktische Ausbildung als auch die praktischen Übungen werden zum größten Teil als „angemessen“ bewertet. Ebenfalls werden die Ausbildner mit sehr gut beurteilt.“¹⁹⁵

¹⁹⁴ Interview BR Ing. Walter Huber.

¹⁹⁵ Interview BR Ing. Walter Huber.

Interne Öffentlichkeitsarbeit

Der Begriff der „internen Öffentlichkeitsarbeit“ in dieser Arbeit nimmt Bezug auf Kunzick¹⁹⁶ und Herbst¹⁹⁷. Beide vertreten die Ansicht, dass durch interne Kommunikation das Zusammengehörigkeitsgefühl der Mitarbeiter gestärkt wird, was wiederum eine Steigerung der Arbeitsmotivation zur Folge hat. Betrachtet man die „Imagefunktion“, so wird klar, dass die Mitarbeiter durch verbale Kommunikation Informationen in die Öffentlichkeit tragen¹⁹⁸.

„Im Fachjargon würde man somit unsere MitarbeiterInnen als Teilöffentlichkeit und opinion leader bezeichnen. Was auch stimmt. Wir sind sehr stolz auf unsere Arbeit und identifizieren uns damit. Die Identifikation mit dem Unternehmen Feuerwehr wenn man es so will. Das sind alles Strukturen bzw. Managementmethoden aus der Privatwirtschaft. Interne Öffentlichkeitsmaßnahmen sind sehr wichtig in unserem Job.

Wir haben eine Fülle an internen Kommunikationsmaßnahmen bei uns. Spontan fällt mir das Mitarbeitergespräch, das Internet und Intranet aber auch unser Schwarzes Brett ein.“¹⁹⁹

Mitarbeitergespräch

„Das Mitarbeitergespräch ist sehr wichtig für uns, da es das Zusammengehörigkeitsgefühl stärkt. Wir müssen uns blind auf einander verlassen können. Wir treffen uns jeden morgen um Tagesabläufe und aktuelle Probleme zu sprechen. Das fördert die Teamarbeit und bringt uns einander näher. Wir sind im Einsatz mit Geschehnissen konfrontiert, die man nicht so leicht wegsteckt und die belasten. Wir reden uns dies untereinander von der Seele. Dies ist gerade bei Neuankömmlingen so wichtig, die noch nicht soviel Erfahrung haben.“²⁰⁰

Internetauftritt

„Wir haben eine eigene Internetplattform, den „firefighter“, die von einem Kollegen von mir BR Ing. Alexander Markl ins Leben gerufen wurde. Dort werden Veranstaltungen, Einsätze, neueste Informationen oder auch Beiträge veröffentlicht. So wissen wir

¹⁹⁶ Vgl. Kunzick, M. (2002): Public Relations. Konzepte und Theorien. 4. Auflage, Köln/Weimar/Wien: Böhlau, S. 327.

¹⁹⁷ Vgl. Herbst, D. (1998): Corporate Identity. Das professionelle 1 x 1. 1. Auflage, Berlin: Cornelsen, S. 7.

¹⁹⁸ Vgl. Merten, Klaus 2000: Das Handwörterbuch der PR. A – Q. Frankfurt am Main: F.A.Z. Institut für Management, Markt- und Medienforschung, S. 153.

¹⁹⁹ Interview BR Ing. Walter Huber.

²⁰⁰ Interview BR Ing. Walter Huber.

immer was los ist und sind bestens informiert. Aber auch unsere Familien und Interessierte können jederzeit darauf zugreifen.“²⁰¹

Schwarzes Brett

„Auf jeder Wache findet man im Eingangsbereich ein so genanntes „Schwarzes Brett“. Darauf sind Dienstplanänderungen, Veranstaltungshinweise, neue Regelungen oder aber auch private Anzeigen dokumentiert. Die Tafel wird von uns bewusst aktuell gehalten, damit die Mitarbeiter immer etwas zu reden haben.“²⁰²

Externe Kunden

Neben den internen Kunden „Einsatzpersonal“ gibt es externe Kunden, wie Behörden und die Bevölkerung. Die Aufgaben der externen Kundenbetreuung werden sowohl von Mitarbeitern des 8-Stunden-Dienstes als auch von Mitarbeitern des 24-Stunden-Dienstes übernommen. Während sich diese Aufgaben des Einsatzpersonals, dieses arbeitet generell im 24-Stunden-Wechseldienst, in 2 Bereiche untergliedert, nämlich verwaltungstechnische und einsatztaktische Aufgaben, haben die MitarbeiterInnen des 8-Stunden-Dienstes rein verwaltungstechnische Aufgaben. Die Bereitschaftsoffiziere der Wiener Berufsfeuerwehr übernehmen die externe Kundenbetreuung betreffend den Einsatzdienst. Sie beantworten z. B. Fragen von Architekten, Gehen auf gewerbe- und baubehördliche Kommissionen und kooperieren dort mit anderen Magistratsabteilungen als Amtssachverständige der Stadt Wien. Gleichzeitig erfüllen sie ihre, je nach Rang, zugeteilten Aufgaben bei einem Einsatz. Die MitarbeiterInnen des 8-Stunden-Dienstes übernehmen reine Verwaltungstätigkeiten im Bereich der externen Kundenbetreuung. So gehören z. B. Übermittlung von Einsatzberichten, Beantwortung von Telefonaten betreffend der von der Feuerwehr ausgestellten Bescheide, Kostenrechnungen und Berufungen, Kooperation im Bereich der Gebäudeerhaltung als auch mit Versicherungen und anderen Magistratsabteilung zu ihren Tätigkeiten.

3.2.3.2 Aufgabenkritik im Bereich der Verwaltungstätigkeiten

Die Untergliederung der Aktivitäten des Einsatzpersonals beschränkt sich jedoch nicht nur auf die externe Kundenbetreuung, sondern betrifft auch alle anderen Aufgabenbereiche. Wie bereits im vorigen Kapitel erläutert können die

²⁰¹ Interview BR Ing. Walter Huber.

²⁰² Interview BR Ing. Walter Huber.

Aufgaben der 24-Stunden-MitarbeiterInnen der MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz in 2 Bereiche unterteilt werden. Zum einen in rein verwaltungstechnische Arbeiten und zum anderen in Aufgaben im Bereich der Feuerwehreinsätze. Die Tätigkeiten im Bereich der Verwaltung der Wiener Berufsfeuerwehr haben sich aufgrund neuer Informations- und Kommunikationstechniken (IKT), z. B. die Etablierung eines neues Einsatzleitsystems, die Einführung der Software SAP, der elektronischer Akt (ELAK) in den letzten Jahren gewandelt. Die Verwaltungstätigkeiten im Rahmen des Vorbeugenden Brandschutzes oder der Inspektionsrauchfangkehrer haben aufgrund gesetzlicher Vorgaben und Normen zugenommen. Aufgrund des technischen Fortschritts müssen die Fahrzeuge, die Ausbildung aber auch die Methoden bei Einsätzen ständig hinterfragt und somit auch Verbesserungen unterzogen werden.

„Im IKT-Bereich hat sich bei uns einiges getan. Die MA 68 stellt im Zuge ihrer Tätigkeiten Bescheide aus. Diese Bescheiderstellung erfolgt mittlerweile aus unserem Einsatzleitsystem selbst heraus. Vorher wurde diese Tätigkeit von der MA 14 erledigt. Im Budgetbereich arbeiten wir mittlerweile mit SAP. Unsere gesamte Kosten- und Leistungsrechnung wird in SAP abgewickelt. Wenn Fragen zu Rechnungen auftreten, übernehmen wir die Abfragen mittlerweile selbst. Wir haben auch das Kassa-Programm KESCH eingeführt. Es gibt immer noch Leute, die aus unterschiedlichsten Gründen ihre Rechnungen nicht mit Erlagschein bezahlen wollen. Diese können bei uns ihre Rechnungen in bar bezahlen.“²⁰³

Aufgrund der Vorgaben des Magistrates der Stadt Wien ist auch die Wiener Berufsfeuerwehr dazu verpflichtet, Verwaltungsaufgaben zu erledigen.

So sind z. B. bei der Budgeterstellung im Rahmen des Voranschlags bzw. des Rechnungsabschlusses die Erstellung von Berichten, Statistiken und Auswertungen zwingend erforderlich. Auch die Abfertigung von Eingangsrechnungen, Erstellung von Ausschreibungsunterlagen aufgrund von Vergabeverfahren, Erstellung von Bescheiden und Kostenrechnungen, Vorgaben im Bereich des Vorbeugenden Brandschutzes, Erstellung von Anträgen für den Gemeinderat, Überwachungen im Bereich der

²⁰³ Interview BR Ing. Walter Huber.

Gebäudeerhaltung, das Qualitätsmanagement sowie die Betreuung von im Einsatz betroffenen Personen gehören zu den Verwaltungsaufgaben der Wiener Berufsfeuerwehr. Aber auch die Dokumentation für die Ausbildungsunterlagen oder auch die Erstellung von Einsatzberichten sowie dessen Auswertungen zeigen den Aufwand im Verwaltungsbereich. Diese Tätigkeiten im Verwaltungsbereich werden zum Teil vom 8-Stunden-Personal als auch von EinsatzmitarbeiterInnen erledigt.

„Wie ich schon gesagt habe, als ich den Auftrag erhalten habe ein QM-System einzuführen, habe ich auch die Aufgaben, Strukturen Arbeitsweisen und Dokumente aller unserer Referate durchforstet. Gespräche geführt mit den Referatsleitern und Gruppenleitern. Im New Public Management würde man dies als Aufgabenkritik bezeichnen. Ich habe mit allen Referatsleitern und deren Mitarbeitern über ihre Zuständigkeiten und die dazu gehörigen Dokumentationen diskutiert. Dabei bin ich auch auf Doppelgleisigkeiten gestoßen. Daraufhin haben wir dann die Aufgaben neu verteilt. Ich bin aber auch auf Daten gestoßen, von denen ich bis dahin keine Ahnung hatte, das wir diese überhaupt erheben.“²⁰⁴

3.2.3.3 Veränderungen der Aufgabenbereiche der MA 68

Die Aufgaben der Wiener Berufsfeuerwehr sind sehr unterschiedlich. Sie unterscheiden sich auch stark von den Aufgaben der Freiwilligen Feuerwehren in anderen Bundesländern.

Aufgabenbereiche der Wiener Berufsfeuerwehr:

- Hilfeleistung bei Bränden und anderen durch Elementarereignisse verursachten Notständen.
- Hilfeleistung für Menschen und Tiere in Zwangslagen.
- Wahrnehmung des Katastrophenhilfsdienstes in den Belangen Katastrophenschutz, Katastrophenalarm und Katastropheneinsatz nach dem Wiener Katastrophenhilfe- und Krisenmanagementgesetz.
- Regelmäßige Prüfung des einsatzbereiten Zustandes von Einrichtungen nach dem Wiener Katastrophenhilfe- und Krisenmanagementgesetz im Einvernehmen mit dem Magistratsdirektor; Durchführung von

²⁰⁴ Interview BR Ing. Walter Huber.

Einsatzübungen sowie von Sofortmaßnahmen nach dem Wiener Katastrophenhilfe- und Krisenmanagementgesetz.

- Wahrnehmung der Aufgaben der Behörde sowie der Sachverständigenaufgaben hinsichtlich Notfallplänen nach dem Wiener Katastrophenhilfe- und Krisenmanagementgesetz.
- Sofortmaßnahmen (technische Hilfe) bei der Beseitigung von Verkehrsbeeinträchtigungen; Durchführung von behördlichen Verfahren in erster Instanz, die mit solchen Sofortmaßnahmen im Zusammenhang stehen; Sofortmaßnahmen bei Bau- und anderen technischen Gebrechen sowie bei Strahlenunfällen (öffentlicher Notstand).
- Bergung von Leichen, soweit hiezu besondere technische Maßnahmen erforderlich sind.
- Hilfeleistung auf Anforderung von Behörden oder anderen öffentlichen Dienststellen, soweit hiezu besondere technische Maßnahmen oder Sofortmaßnahmen erforderlich sind und soweit hierfür nicht andere Stellen zuständig sind.
- Brandsicherheitswachdienst nach dem Wiener Veranstaltungsstättengesetz oder sonstigen gesetzlichen Bestimmungen.
- Feststellung des Heizverbotes und Entgegennahme der Anzeige über die Bestellung von fachkundigen Rauchfangkehrern sowie Erteilung von Aufträgen an Rauchfangkehrer zur Durchführung von Arbeiten im Sinne des Wiener Feuerpolizei- und Luftreinhaltegesetzes.
- Handhabung der Kehrverordnung mit Ausnahme der Strafbtshandlungen.
- Ausbildung und Prüfung von Angehörigen der Wiener Feuerwehren und von Volontären; Ausbildung von Haus- und Betriebsfeuerwehren und von Brandschutzbeauftragten im Rahmen des Wiener Landesfeuerwehrverbandes.
- Handhabung des Wiener Feuerwehrgesetzes und der gemäß diesem Gesetz ergangenen Verordnungen in erster Instanz, ausgenommen die Strafbtshandlungen, insbesondere entgeltliche Beistellungen von Personal und Sachmitteln.
- Bereitstellung von Sachverständigen für behördliche Verfahren und Brandschutzberatung.

- Begutachtung der Löschwasserversorgung nach brandschutztechnischen Gesichtspunkten; Mitwirkung bei der Aufstellung und Instandhaltung von Feuerhydranten.
- Führen der historischen Dokumentation, des Feuerwehrmuseums, des Lichtbild- und Filmbestandes, der Fachbücherei und der Dokumentationsstelle.
- Herstellung von Lichtbildern von Feuerwehreinsätzen.
- Herstellung und Instandhaltung der Ausrückepläne der Feuerwehr.
- Verwaltung und Wahrnehmung der Bauherrenfunktion für alle Objekte und Anlagen für den eigenen Bedarf.
- Betriebsführung, Verwaltung und Erhaltung der fernmeldetechnischen Anlagen und des Fernmeldekabelnetzes für den eigenen Dienstbetrieb.
- Ausstellung der Notpässe nach § 4a Passgesetz 1992 außerhalb der Öffnungszeiten der Magistratsabteilung 62.
- Entgegennahme von Fundgegenständen außerhalb der Öffnungszeiten der Magistratischen Bezirksämter.
- Handhabung der Eichenprozessionsspinner-Verordnung, soweit keine andere Dienststelle zuständig ist.
- Führung der Rathauswache und der Feuerwache AKH.
- Führung der Werkstättendienste.
- Dienstaufsicht über das zugewiesene Personal, soweit es nicht der Dienstaufsicht des Magistratsdirektors untersteht.
- Erstattung von Vorschlägen und Vorbereitung der Aufnahme von Bediensteten in das öffentlich-rechtliche oder privatrechtliche Dienstverhältnis, soweit die betreffende Bedienstetengruppe der Dienstaufsicht der Magistratsabteilung 68 unterliegt.²⁰⁵

„Unsere Aufgaben haben sich in den letzten Jahren stetig verändert. Im heurigen Jahr haben wir ein neues Abkommen mit der MA 48 geschlossen, betreffend den Transport von Pyrotechnik. Hier hat sich z. B. das Gesetz betreffend des Transportes verändert. Da es sich nun um einen Gefahrguttransport handelt, wofür eigens ausgebildete Fahrer notwendig sind, darf die MA 48 diesen Transport nicht mehr durchführen. Schon allein wegen Gesetzesänderungen verändern sich unsere Aufgaben.“²⁰⁶

²⁰⁵ Auszug aus der Geschäftseinteilung des Magistrates der Stadt Wien für die MA 68.

²⁰⁶ Interview BR Ing. Walter Huber.

Gleichzeitig mit den vermehrten Aufgaben ist auch die Anzahl der Einsätze, die die MA 68 täglich bewältigen muss, gestiegen.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Einsätze	34.038	33.565	35.680	36.470	35.532	35.872
Brand	8.960	8.890	9.088	9.522	9.367	9.562
Schadstoff	711	769	714	676	657	617
Rettung von Mensch und Tier	6.037	5.144	5.171	5.135	5.200	5.194
Verkehr	6.663	6.137	5.965	6.132	6.492	6.633
Technische Einsätze	11.667	12.625	14.742	15.005	13.816	13.866

Abbildung 11: Entwicklung der Einsätze von 2005 – 2010

Quelle: MA 68

Die Anzahl der Feuerwehreinsätze ist in den letzten Jahren durchwegs gestiegen, wobei die höchste Einsatzzahl im Jahr 2008 mit 36.470 Einsätzen erreicht wurde. Unter der Definition „Brand“ fallen tatsächliche Brände aber auch TUS-Alarmierungen.

„Die Abkürzung TUS bedeutet „Telefrequentes Übertragungssystem. Dabei handelt es sich um eine Standleitung zwischen der Brandmeldeanlage eines Objektes und der Auswerteeinheit in der Nachrichtenzentrale der Feuerwehr. Eine Auswerteeinheit ist eine Art Computer, welcher die Übertragungssignale von den Brandmeldeanlagen hinsichtlich eines Brandalarms auswertet und daraufhin das Einsatzleitsystem (ELS) automatisch informiert.“²⁰⁷

Bei einem TUS-Alarm wird bereits ein möglicher Brand von einem Brandmelder angezeigt. Aufgrund von TUS-Alarmierungen können bereits kleine Brände im Vorfeld erkannt und gelöscht werden. Die meisten Brandeinsätze mussten im Jahr 2010 bewältigt werden.

Die Anzahl der Schadstoffeinsätze ist hingegen in den letzten 5 Jahren rückläufig. Schadstoffeinsätze sind z. B. austretende feste und flüssige Schadstoffe. Die meisten Schadstoffeinsätze gab es im Jahr 2006.

Unter Einsätze „Rettung von Mensch und Tier“ versteht man z. B. die Befreiung von Menschen in versperrten Räumen, Befreiung von Menschen nach einem

²⁰⁷ Interview BR Ing. Walter Huber.

Verkehrsunfall oder Tieren in Zwangslagen. Hier waren im Jahr 2005 die meisten Einsätze (6.037) zu verzeichnen.

Auch die Anzahl der Einsätze im Verkehr sind gestiegen. Einsatzarten sind z. B. Ortsveränderungen von KFZ, Entfernen von falsch geparkten Fahrzeugen, Verkehrshindernis nach Verkehrsunfall, usw. Die steigende Anzahl lässt sich aufgrund des steigenden Verkehrsaufkommens begründen. Im Jahr 2005 gab es mit 6.663 die meisten Einsätze im Bereich Verkehr.

Technische Einsätze sind Einsätze, bei denen technische Geräte zur Anwendung kommen, wie z. B. Schäden an Bauteilen, Einstürze von Objekten, Auspumpen von Kellern, usw. Die meisten technischen Einsätze (15.005) mussten im Jahr 2008 bewältigt werden.

3.2.3.4 Öffentlichkeitsarbeit der MA 68

Die Öffentlichkeitsarbeit der Stadt Wien wird vom Presse- und Informationsdienst, kurz als PID oder Magistratsabteilung 53 (MA 53) bekannt, organisiert.

Die MA 68 hat jedoch auch eine interne Stelle für Öffentlichkeitsarbeit eingeführt, welche im Referat FD 3, direkt dem Branddirektor Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger unterstellt, durchgeführt wird. Der Leiter der Öffentlichkeitsarbeit, Referat FD 3, ist BR Ing. Alexander Markl. Gleich zu Beginn dieses Kapitels möchte ich mich herzlich bei ihm dafür bedanken, dass er mich bei der Erstellung dieser Diplomarbeit so tatkräftig unterstützt hat und mir jegliche Informationen zukommen hat lassen. Die Inhalte dieses Kapitels stützen sich auf ein Experteninterview mit BR Ing. Alexander Markl.

Das Image der Wiener Berufsfeuerwehr (MA 68) steht seit einiger Zeit im Mittelpunkt der Medien²⁰⁸. Denn einer Umfrage zufolge von Reader's Digest²⁰⁹

²⁰⁸Vgl. http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20111115_OTS0248/pegasus-award-fuer-oesterreichs-feuerwehrmitglieder-kein-anderer-beruf-geniesst-mehr-vertrauen-in-oesterreich-und-europa-wie-die-feuerwehrmitglieder-uebergabe-der-auszeichnung-an-praesident-josef-bu, letzter Zugriff am 28.12.2011.

²⁰⁹Vgl. <http://readers-digest.de>, "Reader's Digest European Trusted Brands 2011" letzter Zugriff am 28.12.2011.

zählen Feuerwehrleute zu den vertrauenswürdigsten Berufsgruppen in Österreich.²¹⁰

Um dieses Bild in der Öffentlichkeit bewahren zu können, wurden durch die Geschäftsführung der MA 68 einige Maßnahmen, wie z. B. die Einführung einer Öffentlichkeitsarbeit oder Schulungen für Mitarbeiter, umgesetzt. Das Bild der österreichischen Bevölkerung gegenüber der Wiener Berufsfeuerwehr war jedoch nicht immer so positiv. Hier bedarf es jahrelanger, strenger Kontrollen durch die Geschäftsführung der MA 68 und die Umsetzung einiger Maßnahmen, wie die Einführung einer Öffentlichkeitsarbeit.

Der Wandel der Öffentlichkeitsarbeit der Wiener Berufsfeuerwehr lässt sich am besten mit den Worten des Experten selbst wie folgt beschreiben:

„Eigentlich kann man sagen, dass es bis vor einigen Jahren gar keine gezielte Öffentlichkeitsarbeit bei der Wiener Berufsfeuerwehr gegeben hat. Diese haben wir Schritt für Schritt in den letzten Jahren eingeführt!“

Es wurden zwar Veranstaltungen, wie das Feuerwehrfest Am Hof veranstaltet, aber eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit gab es nicht. Diese Tätigkeiten wurden von einem Offizier im 24-Stunden-Wechseldienst neben seinen Hauptaufgaben durchgeführt.

„Das Interesse war früher nicht so groß daran, dass hat sich alles verändert. Mittlerweile ist bewusst, wie wichtig Öffentlichkeitsarbeit ist und das ein positives Bild transportiert wird.“

In den letzten Jahren hat jedoch eine Änderung der Meinungen und Einstellungen in der Managementebene stattgefunden. Die Möglichkeiten, die eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit mit sich bringt und dass das bewusste

²¹⁰ Die Fragestellung von Reader's Digest lautet wie folgt: „Wie hoch ist Ihr Vertrauen bei folgenden Berufsständen in Ihrem Land?“ Zur Auswahl standen in folgender Reihenfolge: Piloten, Polizisten, Priester / Pfarrer, Autoverkäufer, Krankenschwestern, Politiker, Ärzte, Reiseveranstalter, Taxifahrer, Fußballspieler, Apotheker, Finanzberater, Lehrer, Landwirte, Meteorologen, Feuerwehr, Rechtsanwälte, Richter, Journalisten, Gewerkschaftsführer. Die Bewertungsmöglichkeiten konnten mit „sehr hoch“, „ziemlich hoch“, „nicht sehr hoch“, „nicht vorhanden“ vorgenommen werden. Nähere Informationen zum Fragebogen sowie den Ergebnisse für Österreich siehe Anhang.

Einsetzen von PR-Strategien die öffentliche Meinung prägen kann, wurden erkannt.

„Verändert hat sie sich schon allein aufgrund der technischen Möglichkeiten. Früher hat es kein Internet gegeben [...]. Was auch ganz wesentlich ist, ist die ganze Geschichte mit den Handys. Der Informationsfluss ist viel intensiver als dies früher der Fall war.“

„Wir treten auch mittlerweile an die Reporter heran und warten nicht darauf, dass die sich bei uns melden.“

Aber auch die technische Komponente hat sich einem Wandel unterzogen. Früher operierte die Wiener Berufsfeuerwehr mit einem Fax, von dem die Einsätze an die Zeitungen gefaxt wurden. Dies funktioniert mittlerweile alles elektronisch.

„Wir haben alles Herkömmliche – wir haben Faxgeräte und Telefone klarer Weise. Wir haben alle neue Diensthandys bekommen und ich auch einen Kommunikator, damit ich leicht erreichbar bin. Außerdem hat dieser wireless LAN, das heißt ich kann von überall ins Internet und schnell Fotos und Berichte verschicken. [...]

Natürlich haben wir auch Laptops mit wireless LAN, die auch jedes Stücklein spielen um ständig mit den Medien in Kontakt treten zu können. Und mit all diesen Ressourcen ist man als Öffentlichkeitsarbeiter sehr gut ausgestattet. [...]

Die Öffentlichkeitsarbeit der Wiener Berufsfeuerwehr umfasst sehr viele Bereiche, die eng miteinander verknüpft sind. Diese sollen in diesem Kapitel nun näher erläutert werden.

Präsenz durch Ausübung der Aufgaben

Der wichtigste Faktor für das positive Image der Wiener Berufsfeuerwehr in der Wiener Bevölkerung wird von BR Ing. Alexander Markl als wie folgt gesehen:

„Man darf nicht vergessen, dass die wirkliche Öffentlichkeitsarbeit bei uns auf der Straße gemacht wird. Wir sind ungefähr alle 15 Minuten mit mindestens einem Fahrzeug mit 6 Mann auf der Straße. Und natürlich, wenn wir kommen, dann helfen wir. Wir löschen einen Zimmerbrand, holen die Katze vom Baum und und und. Das heißt, was immer wir machen, wir können nur gewinnen.“

Und das bringt eigentlich das positive Image der Feuerwehr – die helfende Tätigkeit. Das richtet sich immer nach der Art der Tätigkeit, dass wir positiv dastehen.“

Zieht man nun die Definition von Otfried Jarren und Patrick Donges hinzu, so ist die Meinung von Hrn. BR Ing. Markl durchaus untermauert, da Feuerwehreinsätze durchaus zu „Themen von öffentlichem Interesse“ gezählt werden können.²¹¹

„Und dann kommt erst dazu, als unterstützende Wirkung, [...] die Öffentlichkeitsarbeit, das Feuerwehrfest usw. In Wien haben wir halt einen 100 %igen Bekanntheitsgrad, weil wir eben so oft draußen unterwegs sind, denn ca. 34.000 Einsätze sind schon sehr viel.“

Das tatsächliche positive Image hat die Wiener Berufsfeuerwehr somit aufgrund ihrer helfenden Aufgaben in der Wiener Bevölkerung erreicht, denn der Anblick eines roten Autos mit Martinshorn, das automatisch mit „Hilfestellung“ verbunden ist, fördert natürlich die positive Einstellung der Bevölkerung. Es ist jedoch hier auf jeden Fall anzumerken, dass nicht nur die Aufgaben dieses positive öffentliche Bild ausmachen, sondern auch die sehr gute Erfüllung und Durchführung dieser. Dahinter stehen strenge und strikte Vorgaben und Kontrollen des Managements der MA68, als auch interne Öffentlichkeitsarbeit²¹². Denn kompetente, gut geschulte und hoch motivierte Mitarbeiter tragen sehr viel zu einem positiven Bild bei.

3.2.3.4.1 Intranet und Internet

Als weiteres wichtiges Glied der Öffentlichkeitsarbeit sieht die Berufsfeuerwehr Wien ihre Präsenz im Internet. Dieser Kommunikationskanal ist in den letzten Jahren immer wichtiger geworden und zieht Massen von Menschen an den PC. Die Berufsfeuerwehr Wien ist sowohl im Internet als auch Intranet vertreten.

„Aber auch über das Internet wird von uns mittlerweile stark genutzt.“

²¹¹siehe Kapitel 2.3 Definitionen.

²¹²Leider kann in dieser Arbeit nicht näher auf diese Vorgaben und interne Öffentlichkeitsarbeit eingegangen werden, da dies ansonsten den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde.

Intranet

Das Intranet der Feuerwehr (FEWIS – Feuerwehrinformationssystem) genannt, dient dem internen Informations- und Kommunikationsaustausch der Mitarbeiter der Wiener Berufsfeuerwehr. Hier werden Publikationen, interne Organigrammänderungen, Formulare, Dienstanweisungen, Mitarbeiterzu- und – abgänge, Termine für Schulungen usw. für die einzelnen Mitarbeiter der Wiener Berufsfeuerwehr online gestellt. Weiters werden alle hier alle wichtigen Informationen, die von interner Bedeutung sind, ausgeschrieben, sodass ein jeder rasch und schnell informiert ist.

Internet

Die Berufsfeuerwehr Wien verfügt derzeit über 2 Internetadressen:

www.feuerwehr.wien.at

Wie bereits erwähnt ist der PID für die Öffentlichkeitsarbeit im Magistrat der Stadt Wien zuständig. Hierbei handelt es sich somit um die offizielle Homepage der MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz, gepflegt vom PID. Sie enthält hauptsächlich Eckdaten sowie Statistiken über die Wiener Berufsfeuerwehr, wie die Anzahl der Einsätze pro Jahr oder Aufteilung der Sektionen usw. Aufgrund strenger Workflows und fix vorgegebener Dienstwege des PIDs, gestaltet sich die Pflege dieser Daten, aufgrund seines 24-Stunden-Wechseldienstes, für den Leiter der Öffentlichkeitsarbeit als sehr schwierig, da die Erreichbarkeit nicht immer gegeben ist.

www.firefighter.at

Aufgrund dieser Tatsache wurde vom Leiter der Öffentlichkeitsarbeit der MA 68 im Jahre 1999 die Homepage www.firefighter.at ins Leben gerufen. Diese erfreut sich pro Jahr über etwa 500.000 Zugriffe. Der Erfolg dieser Homepage ist durch positive Rückmeldungen im Gästebuch, als auch über die entsprechenden E-Mails, die beim Leiter FD 3 einlangen, beleg- und zurückverfolgbar.

„Firefighter hat ungefähr ca. 500.000 Zugriffe pro Jahr, wenn nicht sogar mehr. Ich persönlich sehe die Zugriffsdaten als nicht so wichtig an, sondern sehe die Akzeptanz eher im Echo. Wenn ich

eine Aussendung mache, dann bekomme ich auch immer etwas zurück. Wie z. B. an den Gästebucheintragungen im firefighter, da sieht man ganz deutlich die Reaktionen darauf und dass sich die Leute schon damit beschäftigen. Rechtschreibfehler oder falsche Tage werden natürlich sofort kommentiert, aber natürlich meist nur lustig, das ist ganz klar.“

Aufgrund des redaktionellen Zugangs können aktuelle Geschehnisse innerhalb kürzester Zeit online gestellt werden. Aber nicht nur aktuelle Bilder sind dort zu finden, sondern auch aktuelle Einsätze, Feuerwehrtechnik, Geschichte, Chroniken und die Rubrik Humor. Aber auch die wichtigsten Veranstaltungstermine wie das Feuerwehrfest oder der Feuerwehrball sind hier zu finden.

„Aber auch über das Internet wird von uns mittlerweile stark genutzt. Sobald es etwas Interessantes zu berichten gibt, stelle ich es sofort auf die Firefighter-Homepage mit Bildern, die auch dann von den Journalisten genutzt werden. Meist dann mit einem Link zu www.firefighter.at verlinkt. [...]“

Das Internet hat jedoch nicht nur positive, sondern durchaus negative Seiten. Die Nutzung dieses Kommunikationskanals ist in den letzten Jahren immer stärker geworden, weil alles das Versenden und Antworten einfach schneller und einfacher geht als früher.

„Wissen Sie im Zeitalter von Internet stellen die Leute fragen, die sie sonst nicht gestellt hätten – das mit dem Internet ist unglaublich verlockend. Früher brauchte man ein Briefpapier, Briefmarke und Kuvert – der Aufwand war groß und man hat sich überlegt ob man dies überhaupt erst geschickt hat.“

Und die Reaktion bzw. Beantwortung auf Anfragen, also Kundenfreundlichkeit, gehört ebenfalls zur Öffentlichkeitsarbeit dazu und gestaltet sich nicht immer als einfach, da einem teilweise die Zeit fehlt in dieser immer schneller werdenden Welt.

„Da gibt es doch wirklich Leute, die wissen wollen, was ein Rüstlöschfahrzeug nach einem Großbrand am Würstelstand zu suchen hat. So etwas hätte es früher einfach nicht gegeben.“

3.2.3.4.2 Printmedien

Bei der Wiener Berufsfeuerwehr bekommen die Printmedien in zweierlei Hinsicht Bedeutung. Auf der einen Seite werden regelmäßig Presseaussendungen über die Mediensprecher der Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke für die Rathauskorrespondenz (RK) versendet oder sie liefert direkt Informationen an Journalisten.

„Was auf jeden Fall noch dazu gehört, was ich heute bereits wieder gemacht habe, sind Presseaussendungen, an alle Medien, damit alle gut informiert sind. Die Bekanntgabe des Feuerwehrfestes Am Hof habe ich z. B. heute gemacht und diese liegt bereits jetzt überall auf dem Tisch.“

Auf der anderen Seite ist die Feuerwehr gleichzeitig Teil der Berichterstattung selbst, wenn auch nicht immer ganz konventionell, wie der unten angeführte Artikel beweist.

Prof. Dr. Gerti Senger

Sag mir, wo die Helden sind

Feuerwehr-Männer, Piloten, Landwirte – die neuen Helden sind Männer mit Tatkraft ...

Die Antwort auf die Titelfrage kann ich Ihnen gleich geben: Die Helden sind unter uns. Sie sind stark, mutig, opferbereit, können zupacken und setzen ihr Leben für ein höheres Ziel ein. Ein Helden-Seminar der Universität Bochum bestätigt den modernen Helden: Entscheidungskraft, die Bereitschaft, Neues zu entdecken, bestehende Handlungsregeln in Frage stellen zu können und gegen instinktives Verhalten handeln zu können – zum Beispiel in die Flammen zu gehen, anstatt davonzurennen. Jetzt wissen Sie, von wem die Rede ist – von Feuerwehrmännern. Die neue „Reader's Digest“-Umfrage zeigt, dass Feuerwehrleute nicht nur in Österreich das größte Vertrauen und Ansehen haben, sondern in ganz Europa. Auf Platz zwei folgen übrigens Piloten, nach ihnen Landwirte.

Bei allem Respekt, aber da taten die kollabierenden Zwillingstürme New Yorks für den Feuerwehr-Mann als modernen Helden das, was Jane Russell für den Heuschäfer tat und Tom Cruise als Pilot in dem Film „Top Gun“ für das Militär – sie verliehen längst Existierendem Glamour und eine neue Ästhetik.

Hochglanz-Kalender mit kraftstrotzenden Feuerwehrmännern und Landwirten zeigen den neuen, erotischen Appeal des heldenhaften Mannes. Ich kann mich noch gut an die Zeit erinnern, in der ein „Held“ als jämmerliches Zerrbild eines Mannes gesehen wurde. Ein Typ, der versucht, seine seelischen Defekte mit fragwürdigem Mut und lächerlicher Kraft auszugleichen. Heute himmeln Frauen Helden als Männer mit klarer Haltung an. Filme über antike Heroen boomen. In den Drehbüchern ret-

ten Feuerwehrmänner, Einsatzbeamte der Polizei und Soldaten Leben, sie bergen und verteidigen. Der mythische Held ist wiedergeboren und lädt zum Begehren und Beschützen ein.

Der moderne Held kehrt nicht nur mit Sicherheits-Versprechen wie **Muskulöses Charisma und Mannstum werden immer aufwendiger inszeniert**, sondern auch mit einer eigenen Ästhetik. Schauen Sie hin: Muskulöses Charisma und echtes Mannstum werden modisch immer aufwendiger inszeniert. Den Großeinkauf macht man im Jeep. Der Military-Stil und Hosen, die an Fliegeruniformen oder eine harte Ranger-Ausbildung erinnern, sind hip.

Vor allem gut verdienende Frauen haben eine ausgeprägte Sehnsucht nach Helden. Sophie ist Doppelakademikerin und sucht über das Inter-

net einen Partner, der „Schlafsacktauglich“ ist. „Es tut mir gut, wenn ein Mann nicht dauernd auf der Suche nach seiner inneren Weiblichkeit ist“, sagt die Juristin. Auch Julia, eine extrem gut verdienende Karrierefrau, schwärmt nicht mehr von ihrer exzentrischen Affäre mit dem smarten Chef eines Weltkonzerns, sondern von den Gipfelstürmen mit einem Bergführer. „Das war nicht Sex allein“, beteuert sie. „Ich habe mich auf eine verwirrend schöne Weise als Frau gefühlt. Beschützt und sicher.“

Unabhängige Frauen können sich moderne Helden natürlich eher leisten als Frauen, die ums materielle Überleben kämpfen müssen. Aber je femininer die Männer werden, und das werden sie, desto stärker wird bei den Frauen das Verlangen nach Kerlen, die noch in Verbindung mit ihren maskulinen Energien sein können ...

Walter Hochleitner, Kunst- u. Antiquitätenmesse Schloss Ottenstein im Waldviertel, 26. bis 28. Mai 2007, Tel. 0664/421 17 60

Firefighter

Die Gründung einer eigenen Feuerwehrzeitschrift „Firefighter“ im Jahre 1998 durch BR Ing. Alexander Markl gehörte ebenfalls zu den Veränderungen, die sich in der Öffentlichkeitsarbeit der Wiener Berufsfeuerwehr vollzogen. „Firefighter“ erscheint vierteljährlich und hat eine Auflage von 5000 Stück. Jede erste Ausgabe im Jahr enthält den Jahresbericht der MA 68. Die ersten 6 Jahre wurde die Zeitschrift eigenständig verlegt, jedoch aus Kostengründen dann 2004 an einen externen Verlag vergeben. Diese Zeitschrift finanziert sich einerseits aus Geldmitteln der Wiener Berufsfeuerwehr für den Jahresbericht und andererseits aus Werbung.



Abbildung 12: Auszug aus der Zeitschrift „firefighter“

Feuerwehrkalender

Ein weiteres Printmedium der Wiener Berufsfeuerwehr, das der Imageförderung dient, stellt der Feuerwehrkalender dar. Dieser ist ein gutes Beispiel dafür, dass die MA 68 mit der Zeit geht. In diesem Kalender werden die Aufgaben und Tätigkeiten der Feuerwehrmänner in einer besonderen Art und Weise der Wiener Bevölkerung näher gebracht, da Feuerwehrmänner in Ausübung ihrer Tätigkeit dargestellt werden. Die MA 68 beweist somit Mut, Flexibilität und Unkonventionalität in der Ausübung ihrer Öffentlichkeitsarbeit, denn schließlich handelt es sich hierbei immer noch um eine öffentliche Institution, welche die Stadt Wien repräsentiert.

3.2.3.4.3 Veranstaltungen

Ein wesentlicher Teil, der zu diesem positiven Image lt. Reader's Digest Umfrage aus 2011 beigetragen hat, sind die öffentlichen Auftritte, wie Veranstaltungen. Obwohl die Wiener Berufsfeuerwehr über einen sehr hohen Bekanntheitsgrad in der Wiener Bevölkerung verfügt, gibt es trotz allem jährliche Fixpunkte von Veranstaltungen, die in diesem Kapitel näher erläutert werden sollen. Weiters sollen diese öffentlichen Auftritte a) das Bewusstsein der Wiener Bevölkerung prägen, b) das richtige Verhalten bei Bränden und Notfällen demonstrieren, c) die Organisation der MA 68 der Bevölkerung näher gebracht werden und d) letztlich der Sicherheit der Bevölkerung dienen. Es wird somit mit den geringsten Aufwand an Mitteln, der größtmögliche Erfolg erzielt, da die Einsatzbereitschaft nicht geschmälert wird. Bei Veranstaltungen ist man dazu übergegangen Reservefahrzeuge mit nur 2 Mann zur Verfügung zu stellen, damit einerseits der Dienstbetrieb nicht gefährdet wird und geeignete Mitarbeiter gefunden werden können, die diese Tätigkeit auch gerne verrichten.

Eigene Veranstaltungen

Feuerwehrfest

Das alljährlich im September stattfindende Feuerwehrfest Am Hof, 1010 Wien ist eine reine Veranstaltung der Wiener Berufsfeuerwehr, die jedoch auch von anderen Magistratsabteilungen genutzt wird, wie z. B. Wien Kanal, um der Wiener Bevölkerung ihren Aufgabenbereich näher zu bringen.



213

Bild 1: Einsatzvorführung am Feuerwehrfest Am Hof



Bild 2: Feuerwehrfest Am Hof

Feuerwehrball

Der alljährlich stattfindende Feuerwehrball im Wiener Rathaus zählt ebenfalls zu den Veranstaltungen der Wiener Berufsfeuerwehr, die von tausenden Besuchern wahrgenommen wird.

²¹³ Download von www.firefighter.at, letzter Zugriff am 26.11.2007



Bild 3: Feuerwehrball



Bild 4: Feuerwehrball

Töchtertag

Jedoch nicht nur „große“ Veranstaltungen, also jene die einen großen Publikumskreis ansprechen, sorgen für Begeisterung, sondern auch kleine Veranstaltungen auf den Feuerwachen selbst, wie der Töchtertag. Hier soll Kindern ein Einblick in die Tätigkeiten und Aufgaben der Wiener Berufsfeuerwehr gegeben werden. Highlights sind hier eine Fahrt mit dem Feuerwehrboot „Michi 1“, Drehleiter fahren sowie das Löschen eines Brandes.

²¹⁴ Download von www.firefighter.at, letzter Zugriff am 26.11.2007



215

Bild 5: Feuerwehrboot „Michi 1“

Donauinselfest

Auch hierbei handelt es sich um eine Veranstaltung der Wiener Berufsfeuerwehr in Kooperation mit der MA 36.

„[...]nehmen daran teil und sorgen gleichzeitig für Sicherheit, das heißt wir schauen ob die Gasflaschen auch in Ordnung sind und wir haben dort auch eigene Bootstützpunkte. [...] Beim Donauinselfest treten wir nicht nur als Veranstalter auf, sondern sichern auch die Donauinsel mit unseren Booten ab. Nicht nur zum Löschen, denn dort sind auch extrem starke Flutscheinwerfer darauf, mit denen die Nacht hell Tag wird. [...]“

Weitere Veranstaltungen, die die MA 68 von sich aus plant sind:

„Dann gibt es noch Veranstaltungen, die zwar öffentlich sind, aber Großteils nur von Insidern genutzt werden, wie z. B. das **Krampuskränzchen** mit Playback-Show oder **Feuerwehr-Clubbing**. Im Prinzip kann sich jeder dafür Karten kaufen, nur die Wenigsten wissen davon – was eigentlich sehr schade ist, denn man versäumt wirklich etwas wenn man nicht dabei war. [...]“

Jugendleichtathletikfest

„Das ist immer in der Hauptfeuerwache Donaustadt, das findet jetzt am 22. September statt. Das ist eigentlich auch eine öffentliche Veranstaltung bei uns am Sportplatz.“

²¹⁵ Download von www.firefighter.at, letzter Zugriff am 26.11.2007

Teilnahme an anderen Veranstaltungen

Weitere Veranstaltungen, an denen die Wiener Berufsfeuerwehr teilnimmt, jedoch nicht Veranstalter ist, sind:

„Was auf jeden Fall noch zu den öffentlichen Auftritten gehört ist die Veranstaltung am **Heldenplatz am Nationalfeiertag** mit Vorführungen, wo z. B. ein Auto in die Luft fliegt. Wir decken, aber auch noch andere Veranstaltungen ab, wie z. B. das **Mistfest**, organisiert von der MA 48 – Abfallwirtschaft, Straßenreinigung und Fuhrpark, wo wir eine Drehleiter zur Verfügung stellen, damit eine Attraktion vorhanden ist.

Aber auch bei der **FF Wr. Neudorf**, die am 22. September einen Sicherheitstag gemeinsam mit der Polizei veranstaltet, unterstützen wir und stellen Autos zur Verfügung.

Weitere Veranstaltungen sind **Bezirksfeste**, an denen wir zwar nicht so gerne teilnehmen, da wir ca. 34000 Einsätze im Jahr haben und nicht die Zeit für kleine politische Bezirksfeste aufbringen können. [...]“

3.2.3.4.4 Sonstige Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit

Kontakt zu Medienvertretern

„Den zuständigen Kontakt zu Printmedien, den gab es nicht. Man braucht schon Printmedien und ORF um Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben.“

Deshalb wird der Kontakt zu Medienvertretern bei der Wiener Berufsfeuerwehr groß geschrieben. Dieser Kontakt entfaltet sich aufgrund des 24-Stunden-Wechseldienstes als teilweise schwierig, denn der Leiter der Öffentlichkeitsarbeit ist somit angehalten viele Gespräche unbezahlt während seiner Freizeit anzunehmen.

„Die Öffentlichkeitsarbeit lässt sich aber so nicht trennen. Ich kann nicht an meinem freien Tag dem Reporter auf morgen vertrösten und sagen er soll mich morgen wieder anrufen. Bis dahin ist die G'schicht keine G'schicht mehr. Das wäre kontraproduktiv und die negative Form von Öffentlichkeitsarbeit.“

Dem entgegen zu wirken und ständig für die Medienvertreter erreichbar zu sein, wurden persönliche Kontakte zu Journalisten aufgebaut. Deshalb wird auch jährlich ein Medientag für Pressevertreter bei der Wiener Berufsfeuerwehr organisiert.

Führungen

Ein weiterer wichtiger Punkt im Zuge der Öffentlichkeitsarbeit, die ebenfalls in den letzten Jahren verstärkt in den Vordergrund gestellt wurden, stellen Führungen dar.

„Es hat früher schon auch Führungen gegeben, aber es wurde nicht gefördert und es gab auch keine Aufzeichnungen dazu.“

Diese werden einerseits für Schulklassen und Kindergärten durchgeführt, um den Kindern einen Einblick in die Aufgaben und den Tätigkeiten der Wiener Berufsfeuerwehr zu geben. Aber auch für Feuerwehrleute aus anderen Ländern, um diesen einen Einblick in die Arbeitsweise der Wiener Berufsfeuerwehr zu geben und damit ein Erfahrungs- und Informationsaustausch stattfinden kann, werden Führungen auf einzelnen Feuerwachen durchgeführt.

Beantwortung von Anfragen

Die Beantwortung von Anfragen zählt die MA68 ebenfalls zu einer guten Öffentlichkeitsarbeit, damit die Kommunikation mit der Bevölkerung gewährleistet werden kann.

„Anfragen kommen täglich herein und diese Beantwortung gehört hier ebenfalls zu meinem Hauptaufgaben, die ich auch sehr oft in meiner Privatzeit, aufgrund des 24-Stunden-Dienstes, mache.“

„Das können völlig einfach Geschichten sein bis hin zu technischen Fragen.“

Diese Anfragen werden größtenteils telefonisch oder via E-Mail vom Referat FD 3 beantwortet.

Fernsehauftritte

Da das Fernsehen zu den teuersten aber auch zu den am weit verbreiteten und effektivsten Kommunikationsformen zählt, wird dieses ebenfalls von der MA 68 genutzt. Dies geschieht vor allem in Kindersendungen wie z. B. Zirkus um Confetti, Rattenplage: Rolf Rüdiger bei der Feuerwehr oder im Forscherexpress mit Thomas Brezina. Aber auch im Abendprogramm, wie z. B. bei Help-TV mit

Barbara Stöckl, wo Themen wie Sicheres Grillen angesprochen werden, unterstützt die MA68 die Berichterstattung. Nachrichtensendungen wie Zeit im Bild werden mit eigens aufgenommenen Filmen der Lichtbildstelle bei aktuellen Ereignissen versorgt, damit eine effiziente, schnelle und richtige Information der Medien gewährleistet werden kann. Bei akuten Katastrophenfällen kann das eigens angeschaffte **Medienmobil** ebenfalls zu einer rascheren Kommunikationsübermittlung und -übertragung herangezogen werden.

Radioauftritte

Die Wiener Berufsfeuerwehr setzt aber nicht nur auf das Fernsehen, als elektronisches Medium, sondern auch auf Radioauftritte.

„Das hebt das Bild der Feuerwehr natürlich ungemein. Also im Radio sind wir öfters – bei jedem Zimmerbrand usw. rufen mich die Radiosender sofort am Handy an. [...]“

Die MA 68 steht den Radiosendern jederzeit für Interviews und Life-Einstiege zur Verfügung.

„Hier ist z. B. der Sturm ein gutes Beispiel. Da rufen dann öfters die Radiosender an und wollen einen Live-Einstieg der Feuerwehr, damit die Dramatik wiedergegeben werden kann. [...]“

Aber auch Spots auf dem Musiksender GO-TV, wo Mitarbeiter der Feuerwehr ihren Aufgabenbereich näher bringen wollten, wurden gedreht und publiziert und stießen in der Wiener Bevölkerung auf breite Akzeptanz.

Reagieren auf aktuelle Geschehnisse

Auch dieser Bereich wird vom Leiter der Öffentlichkeitsarbeit als sehr wichtig erachtet und durch die ständige Erreichbarkeit kann die MA68 schnell auf aktuelle Geschehnisse reagieren.

„Und das sehe ich auch den Reaktionen – also ich bekomme relativ viele Dankschreiben.“
„[...] also es kommt fast immer ein Dankschreiben mit Zeichnungen oder CD-Aufnahmen von Kindern, usw. zurück. [...] Und daraus merke ich natürlich unmittelbar die positiven Reaktionen. [...]“

Flugblätter

Die Information und Wissenserweiterung der Wiener Bevölkerung durch die Verteilung von Informationsmaterial stellt einen weiteren Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Wiener Berufsfeuerwehr dar.

Info

Feuerwehr

Sorgt Ihr Christbaum für Weihnachtsstimmung oder für Brandgefahr?



Wichtige Tipps zu Verhütung von Christbaumbränden

Kaufen Sie den Christbaum erst kurz vor dem Weihnachtsfest und bewahren Sie ihn in einem Gefäß mit Wasser, möglichst im Freien auf.

Sorgen Sie bei der Aufstellung für festen und sicheren Stand des Baumes. Verwenden Sie einen Fuß, der mit Wasser gefüllt werden kann, damit der Baum langsamer dürrt.

Wählen Sie einen geeigneten Standort im Raum und achten Sie auf ausreichenden Abstand zu leicht brennbaren Einrichtungsgegenständen (Vorhänge...).

Bringen Sie die Kerzen nicht unmittelbar unter einem Ast an. Halten Sie einen Mindestabstand von 20 cm ein.

Verzichten Sie auf den Gebrauch von Sternspritzen.

Zünden Sie die Kerzen von oben nach unten und von hinten nach vorne an. Sie können sich sonst selber anzünden.

Halten Sie Löschmittel bereit (Handfeuerlöscher oder Kübel mit Wasser).

Zögern Sie nicht bei Brandausbruch die Feuerwehr unter Notruf 122 zu alarmieren und schließen Sie Fenster und Türen.

Die Berufsfeuerwehr Wien wünscht Frohe Weihnachten

Helfen Sie uns Christbaumbrände zu vermeiden



Stadt+Wien
Wien ist anders.

Abbildung 13: Flugblatt „Christbaumbrand“



Abbildung 14: Flugblatt „Parken mit Vernunft“

Aber auch die Herausgabe des „**kleinen Bilderbuch der Wiener Feuerwehr zum Anmalen**“, welches auf www.firefighter.at downloadbar ist, sollen zu einer positiven öffentlichen Meinung in der Bevölkerung beitragen. Denn auf der einen Seite soll eine spielerische Aufklärung über richtiges Verhalten im Brandfall als auch zur Vorbeugung gelehrt werden und auf der anderen Seite wird die Motorik der Kleinkinder durch das Anmalen gefördert. Weiters gibt es Bastelvorlagen von Feuerwehrautos, wie z.B. Kommandofahrzeug (KDF),

Drehleiter (DL) oder Bergelöschfahrzeug (BLF) (siehe Anhang) auf www.firefighter.at zum Herunterladen.



Abbildung 15: Auszug aus dem „kleinen Bilderbuch der Wiener Feuerwehr“ zum Anmalen“

Die Anekdotensammlung „Das kleine Feuerwehr-Schmunzelbuch“ über Hoppalas bzw. kuriose Einsätze wurde ebenfalls durch den Leiter der Öffentlichkeitsarbeit publiziert.

Aber auch in „Minopolis – Die Stadt der Kinder“ bringt die Berufsfeuerwehr Wien einen Eindruck über ihre Aufgaben und Tätigkeiten. Um dies möglichst naturgetreu darzustellen, wird ein Brand in einem Wohnhaus simuliert und die Kinder mittels Feuerwehrauto an den Einsatzort gebracht. Hier erfolgen die Bewusstseinsbildung und die Vermittlung des positiven Images gegenüber der Feuerwehr bereits schon im Kindesalter.

3.2.3.5 Einführung eines Kontraktmanagements und Controlling

Aufgrund der Vorgaben des Magistrates zur Einführung von New Public Management hat die MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz auch ein Kontraktmanagement eingeführt.

„Wir haben ein einheitliches und vorallem verbindliches Kontraktsystem in der MA 68 eingeführt. Die Grundlagen dazu sind in der GOM (Geschäftsordnung des Magistrates) als auch in der GEM (Geschäftseinteilung des Magistrates) festgeschrieben. Ziel der Einführung war und ist es, dass der Kontrakt den Zusammenhang zwischen den erreichenden Zielen und den dafür notwendigen Maßnahmen deutlich macht.

Der Kontrakt wurde zwischen der MA 68, als Dienststelle, und unserer zuständigen Stadträtin Fr. Mag. Brauner auch heuer wieder abgeschlossen. Er ist für ein Wirkungsjahr gültig. Die Ergebnisse werden dann letztlich in Tätigkeitsberichten festgehalten und an die zuständigen Personen weitergeleitet und veröffentlicht.“

Der Kontrakt im Magistrat der Stadt Wien wird schriftlich zwischen dem Magistratsdirektor bzw. der StadträtInnen mit den einzelnen Dienststellen vereinbart. Darin festgehalten sind Produkte, Leistungen, Vorhaben und Ziele einer Dienststelle sowie dessen Auswirkungen auf einzelne Personen bzw. Personengruppen, wie z.B. KundInnen aber auch MitarbeiterInnen.

„Wir haben Geschäftsgruppenziele auch als Organisationsentwicklungsziele in der MA 68 vereinbart. Unsere

Geschäftsgruppenziele wurden in Absprache mit unserer Stadträtin vereinbart. Geschäftsgruppenziele im Magistrat werden vom zuständigen Stadtrat vorgegeben und betreffen die Dienststelle in der jeweiligen Geschäftsgruppe. Während die Organisationsentwicklungsziele aufgrund des Entwicklungspotenziales festgelegt werden.“

„Unsere Geschäftsgruppenziele betreffen unsere Ausbildung sowie die Maßnahmen im Bereich des Katastrophenschutzes. Ganz besonders wichtig ist uns die Steigerung des Frauenanteils. Nicht nur im Verwaltungsbereich sondern auch im Einsatzdienst. Deshalb haben wir die Steigerung des Frauenanteils auch als Geschäftsgruppenziel definiert.“

„Ein Organisationsentwicklungsziel ist die Ermittlung der Gesamtkosten eines Einsatzes im Wasserrecht. Um diese Kosten erheben zu können, arbeiten wir diesbezüglich eng mit der MA 6, MA 45 als auch MA 58 zusammen. Gleichzeitig haben wir hier auch die einzelnen Aufgaben abgesprochen, damit keine Aufgaben doppelt oder gar nicht erledigt werden. Dies gehört ebenfalls zum Ansatz des NPM.“

LEISTUNGSKONTRAKT

der MA 68 für das Haushaltsjahr 2011

Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke



Statusdatum: 20.07.2011

Inhalt:

1. Zielsetzungen	Seite 2
2. Weitere strategische Vereinbarungen	Seite 5

Der Leistungskontakt wird abgeschlossen auf Grundlage der Scorecard "MA 68" der Dienststelle in der Version vom 20.07.2011.

1. Zielsetzungen

MA 68: Auftrag Ansicht (KONTRAKT_2011.2011_07_20)				
Auftrag, StrategischeZiele, Zielindikatoren	Beschreibung	BASIS	SOLL	ZIEL
Leistungskontext				
GGZ: Darstellung der Ausbildungsstruktur und stunden innerhalb der MA 68 über die letzten 5 Jahre (Ausblick auf zukünftige Entwicklung).				
Ausbildungsstruktur	-Aufnahme zur MA 68 (Aufnahmebedingungen - Aufnahmeprüfung) -Ausbildungsabschnitte zu Feuerwehrmännern/Oberfeuerwehrmännern oGrundausbildung oWeiterführende Ausbildung oChargenschule -Zeitliche und örtliche Gliederung -Laufende Aus- und Fortbildung - innerbetriebliche Planung	JA	JA	JA
GGZ: Der Frauenanteil der MA68 soll erhöht werden				
Bericht Tätigkeiten zur Steigerung des Frauenanteils (min)	Beschreibung der im Kontraktjahr durchgeführten Tätigkeiten zur Steigerung des Frauenanteils	JA	JA	JA
GGZ: Diversity Management soll als Bestandteil der Qualitätssicherung in der MA68 insbesondere bei der Personalaufnahme Beachtung finden				
Bericht Sprachenvielfalt (min)	Bericht über die Sprachenvielfalt in der MA68 anhand der Neuaufnahmen 2010	JA	JA	JA
GGZ: Evaluierung der Maßnahmen im Katastrophenschutz in Hinblick auf klimatische Veränderungen (Sturm, Gewitter, Starkregen, Hochwasser,...)				
Evaluierung der Maßnahmen im Katastrophenschutz	Aufarbeitung der Möglichkeiten der MA 68 in Hinblick auf: -wie autark können Feuerwachen arbeiten (Notstrom, Versorgung) -daraus abgeleitet: Kooperation mit andere Magistratsabteilungen -welche Kapazitäten hat die MA 68 bezüglich normale/erhöhte/erweiterte/K-Bereitschaft in personeller und materieller Hinsicht (zB Anzahl Pumpen - Literleistung) -daraus abgeleitet wo sind die Grenzen (Wasser kann nur abgepumpt werden wenn der Kanal frei ist)	JA	JA	JA

Seite 2 von 4

MA 68: Auftrag Ansicht (KONTRAKT_2011.2011_07_20)				
Auftrag, StrategischeZiele, Zielindikatoren	Beschreibung	BASIS	SOLL	ZIEL
OEZ: Ziel ist es, in Zusammenarbeit mit der MA 6 bis Mitte 2010 Vorkehrungen dahingehend zu treffen, dass sich aus der Kostenrechnung der Abteilungen (MA 68, MA 45, MA 58) in zweckentsprechender Weise die Gesamtkosten eines Einsatzes nach dem § 31 Wasserrechtsgesetz ermitteln lassen. Gleichzeitig ist der Gesamtprozess der internen Informationsweitergabe zwischen den Abteilungen sowie der Verrechnung zu optimieren				
Fortschrittsbericht	Darstellung bzw. Auswertung der Gesamtkosten der seit 1.1.2010 bis inkl. 31.12.2011 erfassten Fälle und Evaluierung der gesetzten Maßnahmen.	NEIN	JA	JA

Seite 3 von 4

Abbildung 16: Kontraktvereinbarung MA 68 (Quelle: MA 68 internes Dokument)

„Der Kontrakt soll auch Produkte, Vorhaben und Leistungen enthalten. Deshalb haben wir gleichzeitig mit dem Kontrakt auch ein Controlling in der MA 68 eingeführt. Jährlich werden diverse Daten der MA 68 erhoben und dann in SAP sozusagen „verwurschtet“ Heraus kommen dann die Stunden pro Jahr für unsere Produkte und Leistungen.

Unsere Produkte beziehen sich auf den Einsatzdienst der MA 68 als auch unseren Betriebsfeuerwehren AKH und Wache Rathaus. Außerdem gehört das Ausstellen von Notpässen, das Fundwesen sowie die Beratung im Bereich des Vorbeugenden Brandschutzes ebenfalls zu unseren Produkten.

Diese Produkte und Leistungen der MA 68 werden dann den Kosten der MA 68 gegenübergestellt.,,

Ressourcenzuordnung Leistungsstunden

Finanzkreis Magistrat der Stadt Wien

Geschäftsgruppe

Buchungskreis 680 Feuerwehr

Profit-Center-Gruppe

Produktgruppe (Konzerncontrolling)

Produkt

Buchungsperiode

Geschäftsjahr(e) 2011

Planversion 0 Plan/Ist - Version

Datenaktualität CO Istdaten 25.02.2011 05:39:26

Datenaktualität CO Plandaten 25.02.2011 18:12:49

		Basis	Plan
Struktur		H	H
▼ Leistungen		585.305	586.600
▪ 680-L01	Administration	447.280	444.360
▪ 680-L02	Aus- Weiterbildung	107.785	112.000
▪ 680-L03	KFZ-Werkstätte	30.240	30.240
▼ Produkte		4.410.937	4.419.400
▪ 680-P01	Einsatzdienst	3.952.496	3.961.097
▪ 680-P02	Einsatzdst. Wache Rathaus	267.167	267.050
▪ 680-P03	Einsatzdst. Wache AKH	115.824	115.000
▪ 680-P04	Information u Öffentl.arb	4.120	4.118
▪ 680-P05	Aufsicht. Veranstaltungs.	54.203	55.000
▪ 680-P06	Beratung-SV	16.210	16.185
▪ 680-P07	Fundwesen	325	350
▪ 680-P08	Notpasswesen	592	600

Abbildung 17: Controlling „Ressourcenzuordnung“ (Quelle: MA 68 internes Dokument)

Ressourcenzuordnung Kosten

Finanzkreis Magistrat der Stadt Wien

Geschäftsgruppe

Buchungskreis 680 Feuerwehr

Profil-Center-Gruppe

Buchungsperiode

Geschäftsjahr(e) 2011

Planversion 0 Plan/Ist - Version

Datenaktualität CO Istdaten 25.02.2011 05:39:26

Datenaktualität CO Plandaten 25.02.2011 18:12:49

Produkt/Leistung/Vor	Produkt	Stat.Kennzahl	Outputdefinition				Gemeinkosten				Einzelkosten				Summe Kosten				Erlöse			
			Basis	Plan	Ist	Abw. %	Basis	Plan	Ist	Abw. %	Basis	Plan	Ist	Abw. %	Basis	Plan	Ist	Abw. %	Basis	Plan	Ist	Abw. %
							EUR	EUR	EUR		EUR	EUR			EUR	EUR	EUR		EUR	EUR	EUR	
L	680-L01	Administration	---				13.880.664	12.943.851		-100,00					13.880.664	12.943.851		-100,00				
	680-L02	Aus-Weiterbildung	---				3.344.946	3.262.470		-100,00	350.000				3.344.946	3.612.470		-100,00				
	680-L03	KFZ-Werkstätte	---																			
		Kurse und Übungseinh.	---	14.000		-100																
		Anz. Reparaturen	---		1.400	-100		938.453	880.867		-100,00					938.453	880.867		-100,00			
Ergebnis				15.400		-100	18.164.063	17.087.189		-100,00	350.000				18.164.063	17.437.189		-100,00				
P	680-P01	Einsatzdienst	---				122.659.785	115.383.587		-100,00	5.541				122.665.326	115.383.587		-100,00	-5.586.769	-4.724.000	-514.273	89,11
		Anz. Dienstschichten	---	182.921		-100																
	680-P02	Einsatzdst. Wache Rathaus	---				6.699.987	7.016.231		-100,00					6.699.987	7.016.231		-100,00				
		Anz. Dienstschichten	---	11.170		-100																
	680-P03	Einsatzdst. Wache AKH	---				2.471.603	2.680.259		-100,00					2.471.603	2.680.259		-100,00	-2.379.237	-2.500.000	-1.495	99,94
		Anz. Dienstschichten	---	4.826		-100																
	680-P04	Information u. Öffentl. arb.	---				127.858	119.954		-100,00					127.858	119.954		-100,00				
		Veranstalt. u. Führungen	---	301		-100																
	680-P05	Aufsicht, Veranstaltungen	---				1.682.109	1.602.106		-100,00					1.682.109	1.602.106		-100,00				
		Anz. Dienstschichten	---	12.000		-100																
	680-P06	Beratung-SV	---				503.053	471.456		-100,00					503.053	471.456		-100,00				
		Bespr. u. Komm. VB	---	10.790		-100																
	680-P07	Fundwesen	---				8.150	9.196		-100,00					8.150	9.196		-100,00				
		Anz. Fundgegenstände	---	350		-100																
	680-P08	Notpasswesen	---				14.846	15.764		-100,00					14.846	15.764		-100,00				
		Anz. Notpässe	---	600		-100																
Ergebnis				222.958		-100	134.167.391	127.298.553		-100,00	5.541				134.172.932	127.298.553		-100,00	-7.966.006	-7.224.000	-515.768	92,86
Gesamtergebnis				238.358		-100	152.331.454	144.385.741		-100,00	5.541	350.000			152.336.995	144.735.741		-100,00	-7.966.006	-7.224.000	-515.768	92,86

Abbildung 18: Controlling „Ressourcenzuordnung“ (Quelle: MA 68 internes Dokument)

4. Methodik

4.1 Experteninterview

Im Rahmen dieser Diplomarbeiten wurden insgesamt 3 Experteninterviews geführt. Die Experten²¹⁶ wurden aufgrund ihrer langjährigen Tätigkeit in ihren jeweiligen Zuständigkeitsgebieten ausgewählt. Durch diese Interviews wurde eine aktuelle Bestandsaufnahme der Öffentlichkeitsarbeit sowie der Umsetzungen im Bereich des New Public Management durchgeführt. Diese Expertengespräche liefern somit den Sollstatus dieser Forschung. Die Fragen wurden offen und nicht konkretisiert gestellt, damit der Interviewpartner einen möglichst großen Antwortspielraum erhält, und nicht in der Fragestellung eingeengt wird.

Die Interviews wurden in Absprache mit den einzelnen Experten auf einem Tonbandgerät aufgezeichnet, somit konnte die Konzentration auf die Beantwortung der Fragen und der sich daraus resultierenden wesentlichen Themenbereiche gelegt werden. Außerdem ermöglicht eine Tonbandaufzeichnung die Stellung von erklärenden Zwischenfragen. Bei der Transkription der Gespräche wurden der Dialekt und die jeweilige Sprechweise der Experten übernommen. Die Gespräche wurde wörtlich transkribiert.

Um die Forschungsfragen 1, 2 und 3 verifizieren zu können, wurde ein Experteninterview mit dem Öffentlichkeitsarbeiter BR Ing. Alexander Markl auf der Hauptfeuerwache Leopoldstadt geführt. BR Ing. Alexander Markl ist der langjährige Referatsleiter des Referates Öffentlichkeitsarbeit FD 3 (Feuerwehrdirektion 3) und ist für die interne als auch externe Öffentlichkeitsarbeit der Wiener Berufsfeuerwehr zuständig.

Zur Beantwortung der Forschungsfragen 4 und 5 wurden Experteninterviews mit dem Branddirektor Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger der MA 68 sowie mit BR Ing. Walter Huber geführt.

²¹⁶ „Als Experte gilt jemand, der auf einem begrenzten Gebiet über ein klares und abrufbares Wissen verfügt.“ Vgl. Mayer, H. 2004: Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH. S. 40.

BR Ing. Walter Huber wurde als Experte aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit als Qualitätsmanager der Wiener Berufsfeuerwehr ausgewählt. Er war und ist noch immer für die Einführung und die Weiterführung des QM-Systems zuständig und verantwortlich. Seit kurzem ist er in der GG B (Geschäftsgruppe Personal) als Referatsleiter für personelle und organisatorische Angelegenheiten von Nachrichtendienst (ND) und Nachrichtenbau (NAB) sowie Chargenschule Nachrichtendienst und Nachrichtenbau zuständig. Trotz dieses großen Aufgabengebietes nimmt er weiterhin die Tätigkeiten der Referatsleitung des Referates Qualitätsmanagement wahr. Das Interview mit BR Ing. Walter Huber wurde auf der Hauptfeuerwache Zentrale, Am Hof 9, 1010 Wien abgehalten.

5. Zusammenfassung

New Public Management (NPM), als eine Disziplin aus der Managementlehre, gilt als das Konzept der Verwaltungsmodernisierung schlechthin. Durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) wie Internet und Intranet, Software SAP (Systeme, Anwendungen, Produkte), elektronischer Akt (ELAK), der Einführung eines Qualitätsmanagement oder eines Kontraktmanagements und Controlling versucht die österreichische Verwaltung, die Ansätze des NPM umzusetzen. Diese Arbeit beschreibt die Einführung von Instrumenten des New Public Management in der öffentlichen Verwaltung am Beispiel der Magistratsabteilung 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz. Um den Sollzustand abbilden zu können wurden 3 Experteninterviews geführt. Daraus resultierte, dass die Wiener Berufsfeuerwehr ein Qualitätsmanagement und ein Kontraktmanagement und Controlling eingeführt hat. Außerdem wurden die Aufgaben der MA 68 an sich, als auch der einzelnen Referate (Stichwort: Aufgabenkritik) hinterfragt und die Aufmerksamkeit vermehrt auf die Öffentlichkeitsarbeit gelenkt.

Das Qualitätsmanagement wurde in den 90er Jahren von dem Bereitschaftsoffizier BR Ing. Walter Huber eingeführt. Ziel war die Qualitätspolitik und Qualitätsziele in der MA 68 umzusetzen. Das Qualitätsmanagementsystem regelt organisatorische Abläufe, wahrt die Betriebssicherheit und soll Fehler und deren Behebung aufzeigen. Dazu wurde ein Managementhandbuch, das für alle MitarbeiterInnen der Wiener Berufsfeuerwehr verpflichtend zu verwenden ist, aufgelegt. Darin enthalten sind organisatorische Abläufe, Dokumentationen, Checklisten, sowie jegliche Informationen betreffend der Qualitätsmanagementdokumentation. Aus der Qualitätspolitik wurde ein eigenes Leitbild für die Offiziersausbildung abgeleitet. Die Offiziersausbildung der Wiener Berufsfeuerwehr ist nach den Standards der ISO 9001:2008 zertifiziert. Eine der Vorgaben des Magistrates der Stadt Wien, die im Rahmen des Qualitätsmanagement zu bewerten ist, ist die Bemessung der Kundenzufriedenheit. Resultierend aus den speziellen Einsatztätigkeiten der Wiener Berufsfeuerwehr, wie das Löschen von Bränden oder das Retten von Personen, ist die Bewertung der Tätigkeiten dieser Magistratsabteilung durch die Wiener Bevölkerung mit herkömmlichen Mitteln, wie z. B. einem Fragebogen, nicht möglich. Deshalb wurde der Kundenbegriff in der

Magistratsabteilung 68 in interne und externe Kunden geteilt. Unter interne Kunden ist das Einsatzpersonal der Wiener Berufsfeuerwehr zu verstehen. Um die interne Kundenzufriedenheit zu messen, werden Ausbildungen, wie z. B. die Chargenschule Fahrdienst oder das Brandhaus, Flashover-Container, aber auch die Ausbilder und das verwendete Einsatzmaterial von den Kursteilnehmern anonym bewertet. Die Mitarbeiter der MA 68 stellen eine wichtige Teilöffentlichkeit dar und fungieren als opinion leader (Stichwort: interne Kommunikation). Externe Kunden definiert die Wiener Berufsfeuerwehr als Personen, die bei einem Einsatz nicht direkt betroffen sind. Darunter fallen z. B. andere Magistratsabteilungen, mit denen die MA 68 als Amtssachverständige in Kontakt tritt.

Die Aufgaben der Wiener Berufsfeuerwehr haben sich in den letzten Jahren gewandelt. So haben sich die Verwaltungstätigkeiten aufgrund neuer Informations- und Kommunikationstechniken (IKT), z. B. die Bescheiderstellung am Beispiel des neuen Einsatzleitsystems (ELS) oder der Einführung der Software SAP verändert. Die Verwaltungstätigkeiten im Rahmen des Vorbeugenden Brandschutzes oder der Inspektionsrauchfangkehrer haben aufgrund gesetzlicher Vorgaben und Normen zugenommen. Aufgrund des technischen Fortschritts müssen die Fahrzeuge, die Ausbildung aber auch die Methoden bei Einsätzen ständig hinterfragt und somit auch Verbesserungen unterzogen werden.

Die Öffentlichkeitsarbeit war bei der MA 68 zwar stets vorhanden, wurde jedoch nicht aktiv gefördert bzw. betrieben. Dies hat sich in den letzten Jahren verändert. Die Möglichkeiten einer gut funktionierenden Öffentlichkeitsarbeit, wie z.B. Meinungsbildung usw., wurden erkannt. Es wurde das Referat FD 3 – Öffentlichkeitsarbeit gegründet, damit eine ständige Erreichbarkeit gegeben ist und sich eigens abgestellte, fundierte Personen sich mit einer gezielten Öffentlichkeitsarbeit auseinander setzen können. Durch die Präsenz in Ausübung ihrer Aufgaben, Auftritten im Internet als auch Intranet, Versenden von Presseaussendungen, Herausgabe einer eigenen Zeitschrift „firefighter“ aber auch die Durchführung von Veranstaltungen, wie das Feuerwehrfest, Feuerwehrball oder der Töchterttag deckt die MA 68 einige Bereiche in der Öffentlichkeitsarbeit ab. Das positive Image der Wiener Berufsfeuerwehr ist stark durch ihre ständige Präsenz in den Straßen Wiens und ihrem helfenden

Aufgabenbereich geprägt. Bei einem so hohen Bekanntheitsgrad ist eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit vielleicht nicht unbedingt zwingend nötig, aber trägt durchaus zu einer positiven Bewusstseinsbildung in der Wiener Bevölkerung bei.

Als einen weiteren Punkt im Zuge der Verwaltungsmodernisierung hat die Wiener Berufsfeuerwehr ein Kontraktmanagement und Controlling implementiert. Dies wurde schriftlich zwischen der MA 68 als Dienststelle und der zuständigen Stadträtin für Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke vereinbart. Als Geschäftsgruppenziele wurden die Ausbildung, Steigerung des Frauenanteils sowie Maßnahmen im Bereich des Katastrophenschutzes definiert. Als Organisationsentwicklungsziel wurde die Ermittlung der Gesamtkosten eines Einsatzes im Wasserrecht festgelegt.

Resümierend kann gesagt werden, dass die Implementierung von Maßnahmen und Instrumenten von NPM in der MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz zu Veränderungen innerhalb der Organisation und Aufbau sowie den Aufgaben geführt haben. Bedingt durch das spezielle Tätigkeitsfeld der Wiener Berufsfeuerwehr gehören jedoch einige Maßnahmen bzw. Instrumente des NPM zum täglichen Leben der MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz.

6. Quellenverzeichnis

6.1 Literaturverzeichnis

Bauer, Hans/Grether, Mark 2004: Öffentliche Verwaltung im Zeitalter des Customer Relationship Management: Verwaltung und Management, 10. Jg., Heft 2.

Buschor, Ernst 1998: Neue politische Führung im Rahmen des New Public Management. In: Neisser, Heinrich/Hammerschmid, Gerhard (Hrsg.): Die innovative Verwaltung. Perspektiven des New Public Management in Österreich. Schriftenreihe des Zentrum für angewandte Politikforschung, Wien: Signum-Verlag.

Dehnhard, Albrecht 1996: Neues Berliner Verwaltungsmanagement . Verwaltungsreform in der deutschen Hauptstadt. Teil 2. In: Verwaltung und Management, Heft 5/1996.

Donauer, Katharina 2006: Interne Öffentlichkeitsarbeiter der Stadt Wien am Fallbeispiel der Wr. Berufsfeuerwehr, Dipl.-Arbeit, Universität Wien.

Görlich, Manfred 2003: Die Berufsfeuerwehr der Stadt Wien.

Grunow, Dieter 1994: zitiert in Reichard, Christoph 1998: Zur Naivität aktueller Konzepttransfers im deutschen Public Management. In: Edling, T./Jann, W./Wagner, D. (Hrsg.): Öffentliches und privates Management im öffentlichen Sektor. Festschrift für Dietrich Budäus. Bern et al: Haupt.

Herbst, Dieter 1998: Corporate Identity. Das professionelle 1 x 1. 1. Auflage, Berlin: Cornelsen.

Holzinger, Gerhart 1983: Verwaltungsreform, In: Wenger, Karl/Brünner, Christian/Oberndorfer, Peter (Hrsg.): Grundriss der Verwaltungslehre. Wien/Köln: Böhlau.

Jarren, Otfried/Donges, Patrick 2006: Politische Kommunikation in der Mediengesellschaft. Eine Einführung, Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

Kunczik, M. (2002): Public Relations. Konzepte und Theorien. 4. Auflage, Köln/Weimar/Wien: Böhlau.

Lang, Eva 1996: Modernisierung der öffentlichen Verwaltung. In: Bayrische Verwaltungsschule (Hrsg.): Modernes Verwaltungsmanagement. Stuttgart.

Lehner, Oskar 1994: Österreichische Verfassungs- und Verwaltungsgeschichte mit Grundzügen der Wirtschafts- und Sozialgeschichte. Linz: Trauner 2. überarb. Aufl.

Luhmann, Niklas 1993: Die Paradoxie des Entscheidens. In: Verwaltungsarchiv. Zeitschrift für Verwaltungslehre, Verwaltungsrecht und Verwaltungspolitik. 84. Band, Heft3, Juli 1993. Köln: Carl Heymans Verlag.

Luhmann, Niklas 1985: Soziale Systeme. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Mastronardi, Philippe 1998: New Public Management im Kontext unserer Staatsordnung, In: Mastronardi, P./Schedler, K. (Hrsg.): New Public Management in Staat und Recht. Ein Diskurs. Bern, Stuttgart, Wien.

Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg, Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag.

Mayer, Horst Otto 2004: Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Merten, Klaus 2000: Das Handwörterbuch der PR. A – Q. Frankfurt am Main: F.A.Z. Institut für Management, Markt- und Medienforschung.

Neisser, Heinrich 1997: Verwaltung. In Dachs et. al: Handbuch des politischen Systems Österreichs. Die Zweite Republik. Wien: Manz.

Neisser, Heinrich/Meyer, Renate/Hammerschmid, Gerhard 1998: Kontexte und Konzepte des New Public Management. In: Neisser, H./Hammerschmid, G. (Hrsg.): Die innovative Verwaltung. Perspektiven des New Public Management in Österreich. Wien: Signum-Verlag.

Oberndorfer, Peter 2006: Die Verwaltung im politisch-gesellschaftlichen Umfeld. In: Holzinger/Oberndorfer/Rauschauer: Österreichische Verwaltungslehre. Wien: Verlag Österreich GmbH.

Pelinka, Anton / Rosenberger, Sieglinde 1999: Österreichische Politik. Grundlagen, Strukturen, Trends. Wien: WUV-Univ.-Verlag.

Picot, Arnold 1991: Ökonomische Theorien der Organisation – Ein Überblick über neuere Ansätze und deren betriebswirtschaftliches Anwendungspotential. In: Ordelheide, Dieter (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre und Ökonomische Theorie. Stuttgart.

Picot, Arnold/Dietl, Helmut/Franck, Egon 2005: Organisation. Eine ökonomische Perspektive. 4. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Pöschl.

Reichard, Christoph 1996: Umdenken im Rathaus. Neue Steuerungsmodelle in der deutschen Kommunalverwaltung. 5. Auflage, Berlin.

Reichard, Christoph 2002: Verwaltung als öffentliches Management. In: König, K. (Hrsg.): Deutsche Verwaltung an der Wende zum 21. Jahrhundert. Baden-Baden: Nomos.

Reichard, Christoph 2007: Wirkungsorientiertes Verwaltungsmanagement. In: Brüggemeier, Martin/Schauer, Reinbert/Schedler, Kuno (Hrsg.): Controlling und Performance Management im öffentlichen Sektor. Festschrift für Dietrich Budäus. Bern u.a. Haupt.

Reichard, Christoph/Röber, Manfred: Konzept, zitiert in Schuppert, Gunnar Folke 2003: Staatswissenschaft. Baden-Baden: Nomos.

Reichard, Christoph 1998: Zur Naivität aktueller Konzepttransfers im deutschen Public Management. In: Edling, T./Jann, W./Wagner, D. (Hrsg.): Öffentliches und privates Management im öffentlichen Sektor. Festschrift für Dietrich Budäus. Bern et al: Haupt.

Sachse, Irene/Zeman, Gerda 1997: Aufgabenkritik – Comeback eines alten Instruments der Verwaltungsreform im neuen Gewand. In: KDZ-Rundschau 1/97.

Schauer, Reinbert 2008: Öffentliche Betriebswirtschaftslehre – Public Management. Wien: Linde Verlag.

Schedler, Kuno/Proeller, Isabella 2006: New Public Management. 3. Auflage, Bern u.a: Haupt/UTB.

Schluchter, a.a.O., S. 106. In Mayntz, Renate 1978: Soziologie der öffentlichen Verwaltung. Heidelberg. Karlsruhe: Müller Juristischer Verlag.

Schreyögg, Georg 1993: Organisationskultur. In: Zeitschrift WISU, Heft 4.

Schröter, Eckhard/Wollmann, Helmut 2005: New Public Management. In: Blanke, Bernhard/van Bandemer, Stephan/Nullmeier, Frank/Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 3. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Seifert, Klaus 1998: Prozessmanagement für die öffentliche Verwaltung. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.

Thieme, Werner 1977: Verwaltungslehre. Köln: Heymann, 3., völlig Neubearb. Aufl.

Thom, Norbert/Ritz, Adrian 2006: Public Management. 3. Auflage, Wiesbaden: Gabler.

Weber, Max 1972: Wirtschaft und Gesellschaft, 5. Aufl. Tübingen.

Wenger, Ekkehard/Terberger, Eva 1998: Die Beziehung zwischen Agent und Prinzipal als Baustein einer ökonomischen Theorie der Organisation. In: WiST, Heft 10 1998.

Wimmer, Hannes 2000: Die Modernisierung politischer Systeme. Staat, Parteien, Öffentlichkeit. Wien: Böhlau.

6.2 Internetverzeichnis

http://books.google.at/books?id=bqy1AbPZbtEC&pg=PA355&dq=Autopoietische+Systeme+erhalten+und+reproduzieren+sich+mittels+der+Elemente,+Strukturen+und+Prozesse,+aus+denen+sie+bestehen&hl=de&ei=I8rkTtGBPcHntQaQydmCDg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CDQQ6AEwAQ#v=onepage&q=Autopoietische%20Systeme%20erhalten%20und%20reproduzieren%20sich%20mittels%20der%20Elemente%2C%20Strukturen%20und%20Prozesse%2C%20aus%20denen%20sie%20bestehen&f=false,

http://books.google.at/books?id=hl9Y-hnvemYC&printsec=frontcover&dq=Kuno+Schedler+Isabelle+Proeller+New+Public+Management&hl=de&sa=X&ei=WRX7Tp_WJ-fj4QT18PCICQ&ved=0CD4Q6AEwAA#v=onepage&q=Kuno%20Schedler%20Isabelle%20Proeller%20New%20Public%20Management&f=false,

<http://books.google.at/books?id=4uKVnu4UjcUC&pg=PA33&dq=Gegen%C3%BCberstellung+zentraler+Grunds%C3%A4tze+der+traditionellen+und+der+neuen+Verwaltung+buschor&hl=de&sa=X&ei=iQ37TtzkNsbh4QTXtcyNCA&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=Gegen%C3%BCberstellung%20zentraler%20Grunds%C3%A4tze%20der%20traditionellen%20und%20der%20neuen%20Verwaltung%20buschor&f=false>,

http://diepresse.com/home/politik/innenpolitik/712340/BeamtenReformen_OnlineBefragung-startet?from=suche.extern.google.at,

<http://readers-digest.de>,

<http://wien.gv.at/feuerwehr/organisation/kontakt.htm>,

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/verwaltung.html>,

http://www.eu2006.at/de/Austria/political_system/principles.html,

<http://www.firefighter.at>

<http://www.intern.magwien.gv.at/advuew/intranet/AdvPrSrv.asp?Layout=infoelement&Type=K&infocd=1997093012165547&Hlayout=stmagdst>,

<http://www.intern.magwien.gv.at/advuew/intranet/AdvPrSrv.asp?Layout=infoelement&Type=K&infocd=1997093012471902&Hlayout=stmagdst>

<http://www.olev.de/>,

http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20111115_OTS0248/pegasus-award-fuer-oesterreichs-feuerwehrmitglieder-kein-anderer-beruf-geniesst-mehr-vertrauen-in-oesterreich-und-europa-wie-die-feuerwehrmitglieder-uebergabe-der-auszeichnung-an-praesident-josef-bu

<http://www.readers-digest.de/unternehmen/index.mb1?set=2>,

<http://www.reformdialog.at>

<http://www.wien.gv.at/english/politics/translation/charts.htm>,

<http://www.wien.gv.at/feuerwehr/organisation/aufg.htm>,

<http://www.wien.gv.at/ikt/opengov/verwaltung.html>,

<http://www.wien.gv.at/ma53/rkfoto/2002/521g.jpg>

<http://www.wien.gv.at/rk/msg/1995/0822/011.html>,

<http://www.wien.gv.at/statistik/leistungsbericht/md.html>,

<http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf>,

[http://www.wiwi.uni-muenster.de/06//toplinks/glossar/glossar.php?begriff=48,](http://www.wiwi.uni-muenster.de/06//toplinks/glossar/glossar.php?begriff=48)

[https://wien-intern.wienkav.at/dvs/dv_detail.asp?ID DV=5535,](https://wien-intern.wienkav.at/dvs/dv_detail.asp?ID DV=5535)

7 Anhang

7.1 Fragebogen von Reader's Digest



Elfte europaweite Befragung zum Thema Vertrauen!
Machen Sie mit und gewinnen Sie eine Reise im Wert von € 5.000!
September 2010

Liebe Abonnentin, lieber Abonnent,
die *Reader's Digest* Europa-Studien finden große Anerkennung. Und die Studie European Trusted Brands gilt mittlerweile für viele Verantwortliche in Politik, Gesellschaft und Wirtschaft als Gradmesser für die Stimmungslage in Europa und in Deutschland.

Wir freuen uns, wenn Sie dabei mitmachen!
Im letzten Jahr haben sich europaweit 32.000 Kunden von *Reader's Digest* beteiligt, davon allein in Deutschland über 9.000 – das zeugt von großem Engagement bei dieser Initiative.

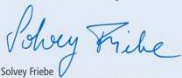
Ihre Meinung zählt! Machen Sie mit! Sie gehören zu einem ausgewählten Kreis von *Reader's Digest*-Abonnenten, die in 16 Ländern befragt werden!

Diese Studie wird Ihre Sicht als Europäer einfangen. Sie wird feststellen, welchen Institutionen in Gesellschaft und Wirtschaft Sie besonderes Vertrauen entgegenbringen. Und sie wird genau beleuchten, wie Sie die Bemühungen der Unternehmen sehen, Sie als Konsumenten zufrieden zu stellen und welche Marken Ihr besonderes Vertrauen haben.

Ihre Bewertung fließt in einen wertvollen Ratgeber ein, den *Reader's Digest* jedes Jahr veröffentlicht. Über das Ergebnis aus der letzten Studie haben wir in der Juniarausgabe berichtet. Zwei Drittel der Leser bestätigen, dass sie dieses Thema sehr interessant finden, und die Ergebnisse zu den Marken des Verbrauchervertrauens werden als nützliche Hinweise empfunden. Einige Unternehmen haben das „Trusted Brand Siegel“ sogar schon eingesetzt, denn dahinter steht Ihre Bewertung als erfahrener Verbraucher!

Dieser Fragebogen ist schnell ausgefüllt. Ihre Angaben werden selbstverständlich vertraulich behandelt und von einem neutralen Institut nur in Form von Statistiken aufbereitet. Name und Adresse müssen Sie nur dann angeben, wenn Sie an der Verlosung der Reise im Wert von € 5.000 teilnehmen möchten.

Vielen Dank für Ihre Meinung!


Solvey Friebe
Studenleiterin European Trusted Brands,
Reader's Digest Deutschland

Bitte diesen Fragebogen ausfüllen und so schnell wie möglich – spätestens bis zum 15. Oktober 2010 – zurücksenden.
Das ist der Einsendeschluss für die Ziehung des Reise-Preises. Das Porto bezahlen wir für Sie!

CF-402-ETB11-FB-W

Fragebogen

1. Ihr Vertrauen in Institutionen

Wie hoch ist Ihr Vertrauen in die folgenden Institutionen Ihres Landes?

	Sehr hoch	Ziemlich hoch	Nicht sehr hoch	Nicht vorhanden		Sehr hoch	Ziemlich hoch	Nicht sehr hoch	Nicht vorhanden
Rundfunk und Fernsehen	☐	☐	☐	☐	Werbeindustrie	☐	☐	☐	☐
Presse	☐	☐	☐	☐	Beamte	☐	☐	☐	☐
Kirche	☐	☐	☐	☐	Internationale Unternehmen	☐	☐	☐	☐
Ehe	☐	☐	☐	☐	Rechtssystem	☐	☐	☐	☐
Europäische Union	☐	☐	☐	☐	Banken	☐	☐	☐	☐
Euro	☐	☐	☐	☐	Umweltschutzorganisationen	☐	☐	☐	☐
Regierung	☐	☐	☐	☐	Internet	☐	☐	☐	☐

2. Ihr Vertrauen in die Europäische Union

Wie sehr stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

Außerhalb der Mitgliedsländer hat die EU (Europäische Union) keinen Einfluss

Ich sehe keinen Vorteil in einer einheitlichen Europäischen Währung (im Euro)

Ich würde es vorziehen, zu meiner alten Landeswährung zurückzukehren

Stimme zu:	sehr	weitgehend	weniger	gar nicht
Außerhalb der Mitgliedsländer hat die EU (Europäische Union) keinen Einfluss	☐	☐	☐	☐
Ich sehe keinen Vorteil in einer einheitlichen Europäischen Währung (im Euro)	☐	☐	☐	☐
Ich würde es vorziehen, zu meiner alten Landeswährung zurückzukehren	☐	☐	☐	☐

3. Wie schätzen Sie verschiedene Berufsstände ein?

Wie hoch ist Ihr Vertrauen bei folgenden Berufsständen in Ihrem Land?

	Sehr hoch	Ziemlich hoch	Nicht sehr hoch	Nicht vorhanden		Sehr hoch	Ziemlich hoch	Nicht sehr hoch	Nicht vorhanden
Piloten	☐	☐	☐	☐	Apotheker	☐	☐	☐	☐
Polizisten	☐	☐	☐	☐	Finanzberater	☐	☐	☐	☐
Priester / Pfarrer	☐	☐	☐	☐	Lehrer	☐	☐	☐	☐
Autorenkäufer	☐	☐	☐	☐	Landwirte	☐	☐	☐	☐
Krankenschwestern	☐	☐	☐	☐	Meteorologen	☐	☐	☐	☐
Politiker	☐	☐	☐	☐	Feuerwehr	☐	☐	☐	☐
Ärzte	☐	☐	☐	☐	Rechtsanwälte	☐	☐	☐	☐
Reiseveranstalter	☐	☐	☐	☐	Richter	☐	☐	☐	☐
Taxifahrer	☐	☐	☐	☐	Journalisten	☐	☐	☐	☐
Fußballspieler	☐	☐	☐	☐	Gewerkschaftsführer	☐	☐	☐	☐

4. Nennen Sie uns die Marken, denen Sie am meisten vertrauen.

Unten finden Sie eine Aufstellung unterschiedlicher Produktkategorien. Nennen Sie uns bitte für **jede Kategorie** die Marke, die Sie persönlich als **die »vertrauenswürdigste« Marke** bezeichnen würden. Dabei kommt es nicht darauf an, ob Sie selbst eines der genannten Produkte besitzen oder verwenden – Ihre Meinung ist auf jeden Fall wichtig. Wählen Sie dabei die Marke, die nach Ihrer Einschätzung das höchste Ansehen genießt und die Sie ohne Vorbehalte einem guten Freund oder Verwandten empfehlen würden. Nachdem Sie die vertrauenswürdigste Marke in jeder Kategorie angegeben haben, bitten wir Sie um Ihre Bewertung der dort angegebenen fünf Merkmale. Markieren Sie dafür die entsprechende Punktzahl, wobei **1 als niedrigste und 5 als höchste Bewertung** gilt, beispielsweise **1 2 3 4 5**.

Qualität: Die Marke bietet gute Qualität durch gut verarbeitete, gut gestaltete Produkte bzw. Dienstleistungen.
Preis/Gegenwert: Die Marke bietet dem Kunden einen fairen Gegenwert für sein Geld.
Eindeutiges Image: Die Marke hat eine schlüssige Botschaft, in der sich der Konsument wiederfinden kann.
Kenntnis der Kundenbedürfnisse: Eine Marke, bei der das Unternehmen weiß, was der Käufer will und Produkte anbietet, die seinen Bedürfnissen gerecht werden.
Ich bin Kunde: Bitte kreuzen Sie „ja“ nur an, wenn Sie auch Kunde der Marke sind, die Sie genannt haben, bzw. wenn Sie die Marke in den letzten 12 Monaten gekauft oder verwendet haben. Wenn nicht, lassen Sie das Kreuz einfach weg.
Ich würde diese Marke anderen empfehlen: Bitte kreuzen Sie „ja“ an, wenn Sie diese Marke für besonders empfehlenswert halten.

	Qualität	Preis / Gegenwert	Eindeutiges Image	Kenntnis der Kundenbedürfnisse	Ich bin Kunde	Empfehle diese Marke an andere
AUTOMOBILE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
HAUSHALTS- / KÜCHENGERÄTE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
FOTOGGRÄTE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
PERSONAL COMPUTER ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
MOBILTELEFONE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
MOBILFUNK-SERVICE-ANBIETER ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
INTERNETUNTERNEHMEN ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
REISEVERANSTALTER ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						

	Qualität	Preis / Gegenwert	Eindeutiges Image	Kenntnis der Kundenbedürfnisse	Ich bin Kunde	Empfehle diese Marke an andere
BANKEN / SPARKASSEN / FINANZDIENSTLEISTER ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
KREDITKARTEN ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
VERSICHERUNGEN ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
BENZIN / TANKSTELLEN ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
VITAMINPRODUKTE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
SCHMERZMITTEL ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
ERKÄLTUNGSPRODUKTE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
HAARPFLEGEPRODUKTE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
DEKORATIVE Kosmetik (LIPPENSTIFT, NAGELACK ETC.) ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
HAUTPFLEGEPRODUKTE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
WASCHMITTEL ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
FRÜHSTÜCKSCEREALIEN ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
NAHRUNGSMITTEL ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						

	Qualität	Preis / Gegenwert	Eindeutiges Image	Kenntnis der Kundenbedürfnisse	Ich bin Kunde	Empfehle diese Marke an andere
MILCHPRODUKTE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
SÜSSIGKEITEN ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
ERFRISCHUNGSGETRÄNKE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
SEKT ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
SPIRITUOSEN ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
BEKLEIDUNG ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
SCHUHE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
ZAHNPASTA / MUNDPFLEGE ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
KOCHGESCHIRR ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
HAUSHALTSREINIGER ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
HANDELSUNTERNEHMEN ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						
KREUZFAHRTEN-ANBIETER ...					☐	☐
BITTE GROSSBUCHSTABEN						

5. Marken, die Sie mögen

Welche Eigenschaften treffen auf Marken, die Sie mögen, besonders zu?
Sie können beliebig viele Eigenschaften, die ihren Geschmack am ehesten treffen, ankreuzen.

☐ Aufregend	☐ Spaßig	☐ Modern	☐ Sehr speziell
☐ Dynamisch	☐ Hochklassig	☐ Praktisch	☐ Traditionell
☐ Umweltfreundlich	☐ Entspannt	☐ Kultiviert	☐ Trendy
☐ Hochpreisig	☐ Lokal	☐ Schlicht	☐ Sehr bekannt
☐ Freundlich	☐ Lange etabliert	☐ Anspruchsvoll	☐ Weit verbreitet
		☐ Keine von diesen	

6. Haben die folgenden Aspekte einen Einfluss darauf, dass Sie bestimmte Marken vorziehen?

Ihre Kinder mögen die Marke Die Marke fördert die Kunst Die Marke engagiert sich für gesellschaftliche Anliegen	Das beeinflusst meine Wahl: sehr weitgehend weniger gar nicht ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
---	--

7. Haben Sie das nebenstehende Siegel schon einmal irgendwo gesehen, bevor Sie diesen Fragebogen erhalten haben?

Ja, ☐ im Magazin Reader's Digest
 Ja, ☐ woanders
 Nein, ☐ habe ich vorher noch nicht gesehen.

Wenn Sie „Ja, woanders“ angekreuzt haben, sagen Sie uns bitte noch, wo Sie es gesehen haben. Bitte kreuzen Sie alles an, was auf Sie zutrifft.

Ich habe das Siegel gesehen ...

- ☐ ... auf einer Produktpackung
- ☐ ... in einer Anzeige in der Zeitung oder in anderen Zeitschriften
- ☐ ... in einem Fernsehwerbespot
- ☐ ... in einem Geschäft, einer Apotheke oder Bank
- ☐ ... auf einer Produktbroschüre oder Werbesendung
- ☐ ... im Internet
- ☐ ... auf einem Plakat
- ☐ ... woanders

Noch Frage 7:

Wenn Sie ein neues Produkt bzw. eine neue Marke zum Kauf in Erwägung ziehen und Sie das „Trusted Brand“-Vertrauensiegel darauf sehen, würde Sie das bestärken, sich für dieses Produkt zu entscheiden? Was trifft auf Sie zu?

Das Siegel würde mich zur Entscheidung für die neue Marke bestärken

Stimme zu: ☐ sehr ☐ weitgehend ☐ weder noch ☐ weniger ☐ gar nicht

8. Ihr Vertrauen in Umweltschutzaktivitäten der Unternehmen

Wie besorgt sind Sie in diesen Tagen über den Zustand unserer Umwelt? (Bitte nur eine Möglichkeit ankreuzen)

☐ sehr besorgt ☐ ziemlich besorgt ☐ nicht sehr besorgt ☐ gar nicht besorgt

Wie sehr stimmen Sie den folgenden Aussagen zum Thema Umweltschutz zu?

Stimme zu: ☐ sehr ☐ weitgehend ☐ weniger ☐ gar nicht

Ich bin bereit, für umweltfreundliche Produkte mehr zu bezahlen.

Ich würde ja gern Marken kaufen, die als umweltfreundlich gekennzeichnet sind, aber ich glaube einfach nicht, dass sie genauso so gut funktionieren wie die anderen.

Umweltfreundliche Marken sind zu teuer.

Ich meine, den meisten großen Unternehmen ist Umweltfreundlichkeit ziemlich egal.

Das Thema Klimawandel wird ziemlich übertrieben.

Ich glaube grundsätzlich nicht, dass es stimmt, wenn Werbung sagt, das Produkt ist umweltfreundlich.

Ich bevorzuge beim Kauf so genannte „Faire“ Produkte.

*„Fair“ steht für ökologische und gerechte Arbeitsbedingungen in den Produktionsländern

Bitte denken Sie in diesem Zusammenhang* einen Moment nach. Welche Produktmarke ist aus Ihrer Sicht wirklich glaubwürdig, wenn es um das Thema „Faire Produktionsbedingungen“ geht. Welcher Marke vertrauen Sie dazu am ehesten.

Bitte schreiben Sie diese Marke bzw. das Unternehmen hier in dieses Feld.

*„Fair“ steht für ökologische und gerechte Arbeitsbedingungen in den Produktionsländern

Noch Frage 8:

Was denken Sie, welche Marke hat den besten Ruf, was das Thema Umweltschutz betrifft? Bitte geben Sie für jede Kategorie die Marke an, die zum Thema Umweltschutz den besten Ruf hat (bitte in Blockbuchstaben):

Automobile	
Energieunternehmen	
Benzin / Tankstellen	
Handelsunternehmen	
Waschmittel	
Haushaltsreiniger	
Küchen-/Elektrogeräte	
Haushaltsbatterien	
Reiseveranstalter	

VIelen DANK FÜR IHRE MEINUNG!

9. Die nachfolgenden Informationen dienen lediglich zur statistischen Aufbereitung – der Datenschutz ist selbstverständlich gewährleistet:

Sie sind: ☐ Ihr Alter: 15-19 ☐ 20-29 ☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50-59 ☐ 60-69 ☐ 70-79 ☐ 80+ ☐

Männlich ☐ Weiblich ☐

Ihr Haushalt: Sie eingeschlossen, wie viele Personen leben in Ihrem Haushalt? ☐ Anzahl ☐ Leben Kinder unter 15 Jahren in Ihrem Haushalt? Ja ☐ Nein ☐

In welche dieser Klassen fällt das monatliche Netto-Einkommen Ihres Haushalts?

Bis zu 1.500 Euro ☐ 1.500 bis zu 2.500 Euro ☐ 2.500 Euro oder mehr ☐

In welcher Region leben Sie?

Schleswig Holstein ☐ Mecklenburg-Vorpommern ☐ Niedersachsen / Hamburg / Bremen ☐ Sachsen-Anhalt ☐ Brandenburg / Berlin ☐ Nordrhein-Westfalen ☐ Saarland / Rheinland-Pfalz ☐ Hessen ☐ Thüringen ☐ Sachsen ☐ Baden-Württemberg ☐ Bayern ☐

Wenn Sie an unserem Preisausschreiben teilnehmen möchten, tragen Sie bitte Name und Adresse in das nachfolgende Feld ein. Damit Sie in die Verlosung kommen, senden Sie den Fragebogen gleich im beiliegenden Rücksendeumschlag ab – Sie brauchen keine Briefmarke! Ihr Name wird ausschließlich für die Ziehung des Preises verwendet und Ihre Angaben fließen nur in die statistische Aufbereitung dieser Studie.

Name:

Vorname:

Straße:

PLZ: Wohnort:

E-Mail-Adresse:

Nur ein ausgefüllter Fragebogen findet Eingang in die Preisausschreibung. Der Fragebogen muss bis zum 15. Oktober 2010 eingegangen sein, um an der Preisziehung teilzunehmen. Es wird keine Verantwortung für Rücksendungen übernommen, die auf dem Postwege verloren gehen oder beschädigt werden. Der Fragebogen muss im Wert von EUR 3.000 wird an denjenigen vergeben, dessen Fragebogen nach dem 15. Oktober 2010 als erster aus allen eingegangenen Fragebogen von dem Organisator gezogen wird. Das Glück steht Ihnen zu! Der Preis ist für 18 Jahre, Angestellte der Reader's Digest GmbH, die ihren Namen und ihre Adresse in der Verlosung eingetragen haben. Der Gewinner wird baldmöglichst nach der Ziehung benachrichtigt. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

Reader's Digest Deutschland: Verlag Das Beste GmbH
Marktforschung – Europa-Studie – • Ernst-Groß-Str. 24 • 40219 Düsseldorf
Einsendeschluss: 15. Oktober 2010

Abbildung 19: Fragebogen Reader's Digest

7.2 Ergebnis der Auswertung des Fragebogens von Reader's Digest

Trust in professions*							
	Total	A great deal	Quite a lot	Not very much	Not at all	Great deal/ quite a lot	Not very much/ not at all
Airline pilots	715	307	391	11	7	698	18
	100%	43%	55%	1%	1%	98%	2%
Police	713	133	459	120	1	592	121
	100%	19%	64%	17%	0%	83%	17%
Priests/church ministers	718	74	246	294	104	320	397
	100%	10%	34%	41%	14%	45%	55%
Car salesmen	708	2	129	491	87	131	578
	100%	0%	18%	69%	12%	18%	82%
Nurses	718	310	390	18	0	700	18
	100%	43%	54%	3%	0%	97%	3%
Politicians	717	4	59	471	182	63	654
	100%	1%	8%	66%	25%	9%	91%
Doctors	714	222	427	65	0	650	65
	100%	31%	60%	9%	0%	91%	9%
Travel agents	709	14	309	344	42	324	386
	100%	2%	44%	48%	6%	46%	54%
Taxi drivers	706	33	350	283	41	382	324
	100%	5%	50%	40%	6%	54%	46%
Football players	709	19	95	388	207	114	595
	100%	3%	13%	55%	29%	16%	84%
Pharmacists	713	301	397	14	0	698	14
	100%	42%	56%	2%	0%	98%	2%
Financial advisors	706	12	145	449	99	158	549
	100%	2%	21%	64%	14%	22%	78%
Teachers	708	85	421	185	17	506	201
	100%	12%	60%	26%	2%	72%	28%
Farmers	713	210	404	89	11	614	99
	100%	29%	57%	12%	1%	86%	14%
Meteorologists	712	64	458	167	24	522	191
	100%	9%	64%	23%	3%	73%	27%
Firefighters	710	486	219	4	0	706	4
	100%	68%	31%	1%	0%	99%	1%
Lawyers	713	49	329	315	21	377	336
	100%	7%	46%	44%	3%	53%	47%
Judges	714	92	408	203	11	500	214
	100%	13%	57%	28%	2%	70%	30%
Journalists	713	21	210	432	50	232	481
	100%	3%	29%	61%	7%	32%	68%
Trade union leaders	712	19	162	384	147	181	531
	100%	3%	23%	54%	21%	25%	75%

Professions WITH TRUST by demographics										
	Total	Men	Women	Under 50	Over 50	Under 60	Over 60	Adults only	Single person	Families
Total	724	348	376	139	585	514	210	452	132	92
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Firefighters	706	335	371	134	571	504	202	447	130	85
	97%	96%	99%	96%	98%	98%	96%	99%	98%	92%
Nurses	700	341	359	134	566	499	201	440	126	86
	97%	98%	95%	96%	97%	97%	96%	97%	95%	94%
Pharmacists	698	331	367	134	564	495	204	438	131	89
	96%	95%	98%	96%	96%	96%	97%	97%	99%	97%
Airline pilots	698	335	363	128	570	497	200	440	127	83
	96%	96%	96%	92%	97%	97%	95%	97%	96%	90%
Doctors	650	314	336	129	520	460	190	406	120	81
	90%	90%	89%	93%	89%	89%	90%	90%	90%	87%
Farmers	614	298	316	110	504	437	178	388	114	73
	85%	86%	84%	79%	86%	85%	84%	86%	86%	80%
Police	592	277	315	118	474	423	169	382	101	69
	82%	80%	84%	85%	81%	82%	80%	84%	76%	75%
Meteorologists	522	243	279	85	436	378	144	331	90	67
	72%	70%	74%	61%	75%	74%	68%	73%	68%	73%
Teachers	506	229	277	98	408	360	147	314	92	64
	70%	66%	74%	71%	70%	70%	70%	70%	69%	69%
Judges	500	239	260	92	407	357	143	316	96	60
	69%	69%	69%	66%	70%	69%	68%	70%	73%	66%
Taxi drivers	382	166	216	67	315	265	117	235	73	51
	53%	48%	58%	48%	54%	52%	56%	52%	55%	56%
Lawyers	377	162	216	77	300	274	104	229	80	48
	52%	47%	57%	55%	51%	53%	49%	51%	61%	53%
Travel agents	324	140	184	61	262	249	75	210	45	41
	45%	40%	49%	44%	45%	49%	35%	47%	34%	45%
Priests/church ministers	320	152	168	49	271	218	102	215	56	34
	44%	44%	45%	35%	46%	43%	49%	48%	42%	36%
Journalists	232	93	138	49	183	172	60	129	48	37
	32%	27%	37%	35%	31%	33%	29%	28%	36%	40%
Trade union leaders	181	70	111	51	130	140	42	100	38	25
	25%	20%	30%	37%	22%	27%	20%	22%	29%	28%
Financial advisors	158	76	82	29	129	110	47	87	38	16
	22%	22%	22%	21%	22%	22%	22%	19%	29%	17%
Car salesmen	131	38	93	32	99	95	35	83	29	12
	18%	11%	25%	23%	17%	19%	17%	18%	22%	13%
Football players	114	41	73	29	84	87	26	62	18	26
	16%	12%	19%	21%	14%	17%	12%	14%	14%	29%
Politicians	63	28	35	16	47	46	18	36	7	12
	9%	8%	9%	12%	8%	9%	8%	8%	5%	13%

Professions WITHOUT TRUST by demographics										
	Total	Men	Women	Under 50	Over 50	Under 60	Over 60	Adults only	Single person	Families
Total	724	348	376	139	585	514	210	452	132	92
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Politicians	654	316	338	120	533	465	188	414	123	77
	90%	91%	90%	86%	91%	91%	90%	92%	93%	84%
Football players	595	298	297	105	491	419	177	383	108	63
	82%	86%	79%	75%	84%	82%	84%	85%	82%	69%
Car salesmen	578	303	275	105	473	413	164	361	100	77
	80%	87%	73%	75%	81%	80%	78%	80%	75%	83%
Financial advisors	549	259	290	108	441	393	156	355	93	73
	76%	74%	77%	78%	75%	77%	74%	79%	70%	80%
Trade union leaders	531	270	261	85	445	369	161	346	94	64
	73%	78%	69%	61%	76%	72%	77%	76%	71%	69%
Journalists	481	247	235	88	394	337	144	319	84	52
	66%	71%	62%	63%	67%	66%	69%	71%	64%	56%
Priests/church ministers	397	191	206	87	310	293	105	235	75	56
	55%	55%	55%	63%	53%	57%	50%	52%	57%	60%
Travel agents	386	199	187	73	313	257	129	236	83	48
	53%	57%	50%	52%	54%	50%	61%	52%	62%	52%
Lawyers	336	178	158	60	276	235	101	219	51	41
	46%	51%	42%	43%	47%	46%	48%	48%	39%	44%
Taxi drivers	324	170	154	67	256	239	85	207	56	38
	45%	49%	41%	48%	44%	47%	40%	46%	42%	41%
Judges	214	100	114	44	170	152	62	132	35	29
	30%	29%	30%	32%	29%	30%	29%	29%	27%	31%
Teachers	201	105	96	38	163	144	57	127	40	26
	28%	30%	25%	28%	28%	28%	27%	28%	30%	28%
Meteorologists	191	97	94	51	139	131	60	117	41	22
	26%	28%	25%	37%	24%	25%	28%	26%	31%	24%
Police	121	67	55	19	103	85	36	68	27	20
	17%	19%	15%	14%	18%	17%	17%	15%	21%	22%
Farmers	99	42	57	26	73	72	27	61	17	16
	14%	12%	15%	19%	12%	14%	13%	13%	13%	17%
Doctors	65	28	37	5	60	49	16	44	9	9
	9%	8%	10%	4%	10%	10%	7%	10%	7%	10%
Nurses	18	3	15	2	16	12	6	11	4	3
	3%	1%	4%	2%	3%	2%	3%	2%	3%	4%
Airline pilots	18	7	11	9	9	11	6	8	3	6
	2%	2%	3%	6%	2%	2%	3%	2%	2%	7%
Pharmacists	14	7	8	2	12	11	3	9	1	0
	2%	2%	2%	2%	2%	2%	1%	2%	0%	0%
Firefighters	4	3	1	0	4	2	2	1	0	2
	1%	1%	0%	0%	1%	0%	1%	0%	0%	3%

Classification data*										
	Total	Men	Women	Under 50	Over 50	Under 60	Over 60	Adults only	Single person	Families
Total	724	348	376	139	585	514	210	452	132	92
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Men	348	348	0	74	274	257	91	221	59	44
	48%	100%	0%	53%	47%	50%	43%	49%	44%	47%
Women	376	0	376	65	311	256	120	231	74	49
	52%	0%	100%	47%	53%	50%	57%	51%	56%	53%
Under 30	5	5	0	5	0	5	0	2	2	0
	1%	1%	0%	4%	0%	1%	0%	1%	2%	0%
30-39	20	7	13	20	0	20	0	5	0	15
	3%	2%	3%	15%	0%	4%	0%	1%	0%	17%
40-49	114	62	52	114	0	114	0	42	25	37
	16%	18%	14%	82%	0%	22%	0%	9%	19%	40%
50-59	374	183	192	0	374	374	0	275	49	33
	52%	53%	51%	0%	64%	73%	0%	61%	37%	36%
60-69	100	48	52	0	100	0	100	71	18	3
	14%	14%	14%	0%	17%	0%	47%	16%	14%	3%
70-79	67	29	38	0	67	0	67	39	20	2
	9%	8%	10%	0%	11%	0%	32%	9%	15%	2%
80+	44	14	30	0	44	0	44	18	17	2
	6%	4%	8%	0%	7%	0%	21%	4%	13%	3%
Adults only	452	221	231	49	403	325	127	452	0	0
	62%	64%	61%	35%	69%	63%	60%	100%	0%	0%
Single person	132	59	74	27	105	76	56	0	132	0
	18%	17%	20%	19%	18%	15%	27%	0%	100%	0%
Families	92	44	49	52	40	85	7	0	0	92
	13%	13%	13%	38%	7%	17%	3%	0%	0%	100%

Abbildung 20: Auswertung Fragebogen Reader's Digest

7.3 Transkription Experteninterviews

Interview mit Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger (Branddirektor / Abteilungsleiter)

Da die Länge des Experteninterviews mit Dipl.-Ing. Dr. Gerald Hillinger den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde, wurde auf die Abbildung der Niederschrift verzichtet.

Interview mit BR Ing. Walter Huber (Leiter Qualitätsmanagement)

Aufgrund der Länge des Interviews mit BR Ing. Walter Huber wurde auf die Abbildung der Transkription in dieser Arbeit verzichtet.

Interview mit BR Ing. Alexander Markl (Leiter Öffentlichkeitsarbeit)

Frage: Wie hat sich die Öffentlichkeitsarbeit der Wiener Berufsfeuerwehr in den letzten 10 Jahren entwickelt bzw. verändert?

Antwort: Stark sehr stark sogar. Eigentlich kann man sagen, dass es bis vor einigen Jahren gar keine gezielte Öffentlichkeitsarbeit bei der Wiener Berufsfeuerwehr gegeben hat. Diese haben wir Schritt für Schritt in den letzten Jahren eingeführt! Sie ist eigentlich erst entstanden. Wir hatten zwar schon einen Mann, der für die Öffentlichkeitsarbeit abgestellt wurde, dieser hatte aufgrund seiner anderen Tätigkeiten nicht die Zeit sich ausführlich damit auseinander zu setzen. Es gab zwar schon das Feuerwehrfest, aber das war es aber dann schon auch. Den zuständigen Kontakt zu Printmedien, den gab es nicht. Man braucht schon Printmedien und ORF um Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben.

Die Feuerwehrzeitung ist neu, die Medienkontakte wurden alle erst durch mich aufgebaut. Die Feuerwehr hat früher auch nur bei Einsätzen mit einem Fax operiert – von dort aus wurde der Einsatz an die Zeitungen gefaxt. Jetzt funktioniert alles elektronisch. Da gibt es eine Medienliste in der Zentrale und die Berichte werden auf Knopfdruck an alle Medien verbreitet. Alle Printmedien werden somit informiert. Wenn sie gesonderte bzw. zusätzliche Informationen benötigen rufen diese mich dann und fragen genauer nach – wo ich natürlich dann auch gerne Auskunft gebe. Aber auch über das Internet wird von uns mittlerweile stark genutzt. Sobald es etwas Interessantes zu berichten gibt, stelle ich es sofort auf die Firefighter-Homepage mit Bildern, die auch dann von den Journalisten genutzt werden. Meist dann mit einem Link zu www.firefighter.at verlinkt. [...]

Verändert hat sie sich schon allein aufgrund der technischen Möglichkeiten. Früher hat es kein Internet geben, also somit mit dem ganzen Internet. Was auch ganz wesentlich ist, ist die ganze Geschichte mit den Handys. Der Informationsfluss ist viel intensiver als dies früher der Fall der war – leider teilweise. Es ist gerade, weil es mich betrifft, eine unangenehme Geschichte, da mich die Journalisten auch an meinen freien Tagen anrufen. Sie müssen sich vorstellen, ich arbeite im 24-Stunden-Wechseldienst. Das heißt ich bin 24 Stunden im Dienst und dann habe ich 24 Stunden frei. Die Öffentlichkeitsarbeit

lässt sich aber so nicht trennen. Ich kann nicht an meinem freien Tag dem Reporter auf morgen vertrösten und sagen er soll mich morgen wieder anrufen. Bis dahin ist die G'schicht keine Gschicht mehr. Das wäre kontraproduktiv und die negative Form von Öffentlichkeitsarbeit.

Wir treten auch an die Reporter heran und warten nicht darauf, dass die sich bei uns melden.

Es hat früher schon auch Führungen gegeben, aber es wurde nicht gefördert und es gab auch keine Aufzeichnungen dazu. Also wenn eine Schulklasse Glück hatte und den richtigen Ansprechpartner gefunden hatte, dann kam auch eine Führung zustande. War aber nicht so oft der Fall, da der diensthabende Offizier ausgefahren oder nicht im Dienst war. War schon recht mühsam für die Besucher – das haben wir jetzt fix zur Öffentlichkeitsarbeit und somit zu mir gezogen. Wir führen Statistiken damit wir wissen wie viele Führungen mit wie vielen Personen wir jährlich haben usw.

Frage: Wenn es die Öffentlichkeitsarbeit nicht gegeben hat, warum ist dann das Image der Feuerwehr so gut?

Antwort: Naja, das hat nicht so viel mit der Öffentlichkeitsarbeit zu tun. Man darf nicht vergessen, dass die wirkliche Öffentlichkeitsarbeit bei uns auf der Straße gemacht wird. Wir sind ungefähr alle 15 Minuten mit mindestens einem Fahrzeug mit 6 Mann auf der Straße. Und natürlich wenn wir kommen, dann helfen wir. Wir löschen einen Zimmerbrand, holen die Katze vom Baum und und und. Das heißt, was immer wir machen, wir können nur gewinnen. Und das bringt eigentlich das positive Image der Feuerwehr – die helfende Tätigkeit. Das richtet sich immer nach der Art der Tätigkeit, dass wir positiv dastehen.

Und dann kommt erst dazu, als unterstützende Wirkung, erst lang später, das was wir machen – die Öffentlichkeitsarbeit, das Feuerwehrfest usw. In Wien haben wir halt einen 100 %igen Bekanntheitsgrad, weil wir eben so oft draußen unterwegs sind, denn ca. 34.000 Einsätze sind schon sehr viel.

Also wie gesagt, hat sich verändert, weil sie erst aufgebaut wurde. Das Interesse war früher nicht so groß daran, dass hat sich alles verändert. Mittlerweile ist bewusst wie wichtig Öffentlichkeitsarbeit ist und das ein positives Bild transportiert wird.

Es hatte früher auch keine Bedeutung – denn im Vordergrund stehen die Aufgaben des Wiener Feuerwehrgesetzes. Das ist im Feuerwehrgesetz definiert, was die Feuerwehr machen soll, das ist eben Brandbekämpfung, Menschenrettung und Leichenbergung und da steht nix drinnen von Öffentlichkeitsarbeit. Öffentlichkeitsarbeit findet sich in der Dienstordnung für den Magistrat – da steht drinnen wer dies alles darf, also der Abteilungsleiter, sein Stellvertreter oder einer der dazu nominiert wurde. Nur ist dies traditionell so, dass sich die Feuerwehr einfach selbst gut verkauft, da benötigt man keinen anderen dazu.

Frage: Welche modernen Informations- und Kommunikationstechnologien setzt die MA 68 ein?

Antwort: Wir haben alles Herkömmliche – wir haben Faxgeräte, Telefone klarer weise. Wir haben alle neue Diensthandy bekommen und ich auch einen Kommunikator, damit ich leicht erreichbar. Außerdem hat dieser wireless LAN, das heißt ich kann von überall ins Internet und schnell Fotos und Berichte verschicken. Für mich ist dies wichtig da mich Medien ständig anrufen.

Natürlich haben wir auch Laptops mit wireless LAN, die auch jedes Stücklein spielen um ständig mit den Medien in Kontakt treten zu können.

Und mit all diesen Ressourcen ist man als Öffentlichkeitsarbeiter sehr gut ausgestattet. [...]

Wir sind somit ständig mit den Medienvertretern in Kontakt und stehen auch für Spezialaufträge zur Verfügung. Wenn Spezialaufträge sind wie z. B. was auch sehr oft vorkommt, dass Medien eine Feuerwehrfrau verkaufen wollen – das habe ich gemacht mit dem Magazin „Woman“, das mache ich mit Zechmeister Viktoria, unser weiblicher Offizier, dann stelle ich den Kontakt her und bringe es in die jeweiligen Medien. Es gibt somit nicht nur die Zeitschrift „Firefighter“ sondern ich schreibe auch für die „Österreichische Feuerwehr“ oder auch für andere Zeitschriften – ich bediene somit alle Printmedien und es ist inzwischen so, dass diese mich oft anrufen wenn keinen Stoff haben und eine „Geschichte“ brauchen, weil sie wissen, dass ich ihnen dann eine Geschichte liefern kann. Auch der ORF steht hier in der Liste weit oben, gerade jetzt beim Feuerfest,

denn die wollen auch offiziell filmen. Fr. Zechmeister die macht ja das Feuerwehrfest und ist gerade in der Zentrale Am Hof und bereitet alles vor, denn da machen wir auch Einsatzvorführungen, usw. [...]

Medien werden von mir alle laufend bedient, das ist jetzt egal ob es Printmedien sind oder andere.

Weiters setzen wir Flugblätter als Informationsmaterial ein, wie z. B. ein Christbaumbrand also da geht es in Richtung Sicherheit. Wir geben saisonal bzw. jahreszeitlich bedingt die verschiedensten Informationsmaterialien heraus. „Sicheres Grillen“ – das ist etwas was jedes Jahr kommt – oder „Sicherheit beim Auslaufen“. Jetzt im Herbst und Winter kommen wieder das Flugblätter mit dem Adventkranzbrand oder Gesteckbrände heraus. Denn die Leute stellen Duftkerzen zum Fenster stellen, Fenster kippen, Vorhang drüber und das ganze ergibt ein wunderschönes Feuer – der Klassiker schlecht hin, die Standardbrandursache. Das glaubt man kaum. Im Sommer wollte ich eigentlich eine Großkampagne über „Richtiges Tanken“ machen. Denn wenn man im Sommer den Tank voll anfüllt, dehnt sich dieser Sprit im Tank aus, denn in der Tankstelle wird der Sprit unterirdisch bei 12°C gelagert, und es kommt zu einer Volumenexpansion und der Tank rinnt aus. Denn muss die Feuerwehr kommen und dies abbinden und um das zu vermeiden wollten wir eine größere Kampagne starten um die Leute darüber zu informieren.

Leider habe ich Moment nicht so viel Anschauungsmaterial, da wir gerade das Feuerwehrfest organisieren und das Medienmobil sich momentan in der Zentrale Am Hof befindet, wo sich auch das Material darin befindet. Alles was irgendwie mit Medien zu tun hat ist momentan in der Zentrale drinnen. [...]

Ich gebe Ihnen einfach alles mit was ich hier habe, wie z. B. die Zeitschrift „Firefighter“, oder „Die österreichische Feuerwehr“, ... dort finden sie darin einige Artikel von mir. [...]

Frage: Gibt es noch weitere Printmedien, außer „Firefighter“, die die MA 68 herausbringt?

Antwort: Nein! Es gibt nur den „Firefighter“, den genau genommen, nicht einmal die Berufsfeuerwehr Wien als solches herausbringt. Den bringt eine Einzelperson heraus, nämlich Ich – das geht gar nicht über die Gemeinde Wien. Diesen habe ich 1998 aus Eigenkapital gegründet und als es mir dann zu

umfangreich geworden ist, habe ich es der Druckerei übergeben. Die Feuerwehr zahlt den Jahresbericht dazu, der darin veröffentlicht wird – diesen muss sie selbst finanzieren. Der Rest finanziert sich von selbst durch Werbung.

Weitere Veranstaltungen sind das Feuerwehrfest, Feuerwehrball, Töchterttag oder auch das Donauinselfest. Das sind reine Veranstaltungen der MA 68. Dieses Donauinselfest veranstalten wir nicht alleine sondern gemeinsam mit der MA36 und nehmen daran teil und sorgen gleichzeitig für Sicherheit, das heißt wir schauen ob die Gasflaschen auch in Ordnung sind und wir haben dort auch eigene Bootstützpunkte. [...] Beim Donauinselfest treten wir nicht nur als Veranstalter auf, sondern sichern auch die Donauinsel mit unseren Booten ab. Nicht nur zum Löschen, denn dort sind auch extrem starke Flutscheinwerfer darauf, mit denen die Nacht hell Tag wird. Und das beim Donauinselfest zu fortgeschrittener Stunde immer wieder zu Vergewaltigungen kommt, fahren wir mit den Feuerwehrbooten auf und ab und leuchten die Ufer aus.

Dann gibt es noch Veranstaltungen, die zwar öffentlich sind, aber Großteils nur von Insidern genutzt werden, wie z. B. das Krampuskränzchen mit Playback-Show oder Feuerwehr-Clubbing. Im Prinzip kann sich jeder dafür Karten kaufen, nur die Wenigsten wissen davon – was eigentlich sehr schade ist, denn man versäumt wirklich etwas wenn man nicht dabei war. [...]

Was auf jeden Fall noch zu den öffentlichen Auftritten gehört ist die Veranstaltung am Heldenplatz am Nationalfeiertag mit Vorführungen, wo z. B. ein Auto in die Luft fliegt. Wir decken, aber auch noch andere Veranstaltungen ab wie z. B. das Mistfest, organisiert von der MA 48 – Abfallwirtschaft, Straßenreinigung und Fuhrpark, wo wir eine Drehleiter zur Verfügung stellen, damit eine Attraktion vorhanden ist.

Aber auch bei der FF Wr. Neudorf, die am 22. September einen Sicherheitstag gemeinsam mit der Polizei veranstaltet, unterstützen wir und stellen Autos zur Verfügung.

Weitere Veranstaltungen sind Bezirksfeste, an denen wir zwar nicht so gerne teilnehmen, da wir ca. 34000 Einsätze im Jahr haben und nicht die Zeit für kleine politische Bezirksfeste aufbringen können. [...].

Weitere Veranstaltungen von uns sind Führungen, die ein ganz ein wesentliches Element darstellen, da wir pro Jahr ca. 350 Führungen haben mit etwa 20-30 Personen, wie z. B. für Schulklassen oder ausländische Feuerwehroffiziere, usw. Diese stellen einen enormen Aufwand dar, weil die alle betreut werden müssen. Und das ist schon ein hoher Durchlaufsatz. [...] Und wir haben in ganz Wien schon verteilt eigene Mitarbeiter, die für Führungen geeignet sind, denn dafür braucht man unterschiedliche Typen. Da gibt es welche, die können z. B. sehr gut mit Kindern umgehen, denn Kinder sind das anspruchsvollste Publikum. Da muss man sich extrem gut vorbereiten, denn das muss technisch perfekt sein, denn die Kinder wollen mitgerissen und beeindruckt werden und ein langweiliger Vortrag interessiert die nicht. Deshalb habe ich auf jeder Wache einzelne Mitarbeiter mit bestimmten Qualitäten und es kommt dann halt immer darauf an welche Führung es ist, wann welcher Feuerwehrmann zum Einsatz kommt.

Was auf jeden Fall noch dazu gehört, was ich heute bereits wieder gemacht habe, sind Presseaussendungen, an alle Medien, damit alle gut informiert sind. Die Bekanntgabe des Feuerwehrfestes Am Hof habe ich z. B. heute gemacht und diese liegt bereits jetzt überall auf dem Tisch.

Die Beantwortung von Anfragen gehört hier ebenfalls dazu, also immer wann irgendwer etwas über die Feuerwehr wissen will. Diese Anfragen kommen täglich herein und diese Beantwortung gehört hier ebenfalls zu meinem Hauptaufgaben, die ich auch sehr oft in meiner Privatzeit, aufgrund des 24-Stunden-Dienstes, mache. Da kann man nicht einfach sagen „Rufen Sie mich morgen wieder an da bin ich wieder im Dienst“, bis dahin ist die Story vorbei und uninteressant. Diese Anfragen sind völlig unterschiedlicher Natur. Das können völlig einfach Geschichte sein bis hin zu technischen Fragen. Und dann gibt es natürlich auch Anfragen, die ich ablehne. Wissen Sie im Zeitalter von Internet stellen die Leute fragen, die sie sonst nicht gestellt hätten – das mit dem Internet ist unglaublich verlockend. Früher brauchte man ein Briefpapier, Briefmarke und Kuvert – der Aufwand war groß und man hat sich überlegt ob man dies überhaupt erst geschickt hat. Das ist heute alles viel einfacher. Da gibt es doch wirklich Leute, die wissen wollen, was ein Rüstlöschfahrzeug nach

einem Großbrand am Würstelstand zu suchen hat. So etwas hätte es früher einfach nicht gegeben.

Und was wir veranstaltungsmäßig noch machen, ist das Jugendleichtathletikfest. Das ist immer in der Hauptfeuerwache Donaustadt, das findet jetzt am 22. September statt. Das ist eigentlich auch eine öffentliche Veranstaltung bei uns am Sportplatz. Wir haben dort einen Leichtathleten, der trainiert auch Kinder am Sonntag und da können Jugendliche daran teilnehmen. Das ist so eine Art „3-Kampf“ – da müssen die Kinder Kugelstoßen, 100 Meter laufen und noch irgendwas machen, aber da kenne ich mich auch nicht so gut aus. Dieses Fest geht über den ganzen Tag und ist vor allem aber gut besucht und ist auch auf www.firefighter.at angekündigt, unter Termine. [...]

Spektakuläre Geschehnisse verkaufe ich „Wien heute“, der Bundesländersendung, denn mit denen arbeite ich am meisten zusammen. Die sind sehr zuverlässig und kompetent und veröffentlichen nicht einfach irgendwelche tollen Geschichten ohne mit mir Rücksprache zu halten und nach dem genauen Sachverhalt nachzufragen. Das ist mir wichtig, dass ich den Leuten vertrauen kann und die können dann auch alles von mir haben. Wenn ich einmal eingefahren bin, haltet sich die Kommunikationsfreudigkeit bei mir gegenüber diesem Medium in Grenzen. Da gebe ich diese Geschichte lieber einer Zeitung, der ich vertrauen kann.

Da fällt mir eine Anekdote ein: Bei einem Interview wurde ich gefragt warum die Feuerwehr für Kinder so attraktiv ist? Ganz einfach, es hat alles mit Abenteuer und mit Sport zu tun und wir haben ganz rote tolle Autos und jedes Kind, dass einmal bei mir war und sich das angesehen hat und es danach gefragt hat „Was willst du einmal werden“, sagt jedes Kind darauf „Feuerwehrmann oder Feuerwehrfrau“ – ausnahmslos!

Kamera schwenkt zu Kind und fragt „Was gefällt dir an der Feuerwehr?“ – Das sie Katzen vom Baum holen! „Was möchtest du einmal werden?“ „Na Fußballspieler!“

Auftritte im Fernsehen – Rolf Rüdiger, die Ratte und andere Kindersendungen von Confetti TiVi!!! [...]

Radioauftritte sind ebenfalls sehr wichtig. Hier ist z. B. der Sturm ein gutes Beispiel. Da rufen dann öfters die Radiosender an und wollen einen Live-Einstieg der Feuerwehr, damit die Dramatik wieder gegeben werden kann. [...] Da wird dann erzählt wie gut wir vorbereitet sind und wie wir schon im Vorfeld versuchen uns darauf einzustellen. Das hebt das Bild der Feuerwehr natürlich ungemein. Also im Radio sind wir öfters – bei jedem Zimmerbrand usw. rufen mich die Radiosender sofort am Handy an – und die tatsächliche Erreichbarkeit und zur sofortige Verfügbarkeit von Personen ist ganz besonders wichtig in der Öffentlichkeitsarbeit. Wie schon gesagt, ich bin auch in meiner Freizeit erreichbar und gebe über Geschehnisse Auskunft. Und deshalb sind wir auch in der Öffentlichkeit so gut angesehen.

Auch mit der APA haben wir ein sehr gutes Einvernehmen. Also wenn ich etwas groß publiziert haben will, dann gebe ich es der APA und die geben es dann weiter an Kurier, ORF online, usw. [...]

Reagieren auf aktuelle Ereignisse gehört ebenfalls zu einer guten Öffentlichkeitsarbeit.

Und das sehe ich auch den Reaktionen – also ich bekomme relativ viele Dankschreiben. Ich habe z. B. die Initiative mit dem Teddybär-Krankenhaus, um den Kinder die Angst vor Ärzten zu nehmen, unterstützt. Da wurde vor der Hauptfeuerwache Am Hof ein Rettungsauto mit Ärzten aufgestellt und um den Kindern die Angst zu nehmen, haben die Ärzte den Teddybären eine Spritze gegeben. Damit die Kinder noch weniger Angst vor den Ärzten haben, hat man die Wiener Berufsfeuerwehr ersucht, hier mitzuhelfen. Wir haben dann ein Feuerwehrauto vor die Tür gestellt zum durchklettern für die Kinder und mit „Tattü tata“ kann man Kinderherzen sehr leicht höher schlagen lassen. Und da haben wir dann auch Dankschreiben erhalten, also es kommt fast immer ein Dankschreiben mit Zeichnungen oder CD-Aufnahmen von Kindern, usw. zurück. [...] Und daraus merke ich natürlich unmittelbar die positiven Reaktionen.

Dann gibt es noch den Bundesfeuerwehrtag mit Leistungsbewerben.

Kontakte pflegen mit Journalisten und Medien – sehr wichtig! [...]

Frage: Wie wird dieser Einsatz von der Öffentlichkeit genutzt bzw. aufgefasst, z.B. über Zugriffe auf Homepage, Einträge in virtuelle Bücher, usw.)?

Antwort: Firefighter hat ungefähr ca. 500.000 Zugriffe pro Jahr, wenn nicht sogar mehr. Ich persönlich sehe die Zugriffsdaten als nicht so wichtig an, sondern sehe die Akzeptanz eher im Echo. Wenn ich eine Aussendung mache, dann bekomme ich auch immer etwas zurück. Wie z. B. an den Gästebucheintragungen im firefighter, da sieht man ganz deutlich die Reaktionen darauf und das sich die Leute schon damit beschäftigen. Rechtschreibfehler oder falschen Tage werden natürlich sofort kommentiert, aber natürlich meist nur lustig, das ist ganz klar. Alles andere lässt sich schwer messen. Man sieht es einfach gesagt an den Reaktionen.

Abstract

New Public Management (NPM), als eine Disziplin aus der Managementlehre, gilt als das Konzept der Verwaltungsmodernisierung. Durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) wie Internet und Intranet, Software SAP (Systeme, Anwendungen, Produkte), elektronischer Akt (ELAK), der Einführung eines Qualitätsmanagement oder eines Kontraktmanagements und Controlling versucht die österreichische Verwaltung, die Ansätze des NPM umzusetzen. Diese Arbeit beschreibt die Einführung von Instrumenten des New Public Management in der öffentlichen Verwaltung am Beispiel der Magistratsabteilung 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz. Anhand von 3 Experteninterviews wird der Sollzustand der Umsetzung dargestellt.

New Public Management (NPM) as a discipline of the management apprenticeship, establishes the new “modern public administration”. Through the use of information and communication technology (ICT), like the internet and intranet, software SAP (systems, applications and products), “electronic act” (ELAK), the implementation of quality management or a contract evaluation and controlling tries the Austrian administration to enable the extensions of the NPM. This paper describes the introduction of the instruments of New Public Management in the public administration based on the magistrate department MA 68 – fire brigade and disaster control. An interview with 3 specialists and their expert knowledge describes the target state of this implementation.

Lebenslauf

Name: Claudia Hartl, bakk.

Adresse: Bahnzeile 20, 2011 Höbersdorf

E-Mail: ca.hartl@gmx.at

Geburtsdatum: 19.5.1978

Geburtsort: Wien

Ausbildung

- | | |
|-------------|---|
| 1984 – 1988 | Besuch der Volksschule Esslinger Hauptstraße 97 in 1220 Wien |
| 1988 – 1992 | Besuch des Bundesrealgymnasium Wien XXII, Polgarstraße 24 in 1220 Wien |
| 1992 – 1997 | Besuch der Bundeshandelsakademie Wien XXII, Polgarstraße 24 in 1220 Wien mit Matura |
| 1998 – 2003 | Assistentin des kommerziellen Planers der Grundig Austria GesmbH |
| 2004 – 2008 | Bakkalaureatsstudium Publizistik und Kommunikationswissenschaft, Universität Wien.
Spezialisierung: Innenpolitik |
| 2004 – 2012 | Diplomstudium Politikwissenschaft, Universität Wien. |

Beruflicher Werdegang

- | | |
|-------------|--|
| 1998 – 2003 | Assistentin des kommerziellen Planers der Grundig Austria GesmbH |
| 2006 – lfd. | Fachbedienstete des Verwaltungsdienstes der Stadt Wien |
| | 2006 – 2007: MA 48 – Abfallwirtschaft, Straßenreinigung und Fuhrpark – Budgetreferat |
| | 2007 – lfd: MA 68 – Feuerwehr und Katastrophenschutz – Finanzmanagement |