

KRITERIEN UND
MÖGLICHKEITEN DER
DEZENTRALISIERUNG IN TIROL

Eine Analyse der Verwaltung und
Beteiligungen des Landes Tirol

Peter Bußjäger
Georg Keuschnigg
Christoph Schramek

*KRITERIEN UND
MÖGLICHKEITEN DER
DEZENTRALISIERUNG IN TIROL*

Eine Analyse der Verwaltung und
Beteiligungen des Landes Tirol

Peter Bußjäger
Georg Keuschnigg
Christoph Schramek

© **Herausgeber und Verleger:**
Institut für Föderalismus
Adamgasse 17, 6020 Innsbruck,
Tel 0512 / 57 45 94

Für den Inhalt verantwortlich:
Institutsdirektor Univ.-Prof. Dr. Peter Bußjäger

Innsbruck 2018

ISBN-Nr: 978-3-901965-41-8

Vorwort

In seiner Sitzung vom 16. November 2016 hat der Tiroler Landtag beschlossen, die Tiroler Landesregierung aufzufordern, „in Abstimmung mit dem Institut für Föderalismus eine Studie in Auftrag zu geben, die – nach bayerischem Vorbild – die Möglichkeiten sowie die sozioökonomischen Effekte einer Dezentralisierung von Bundes- und Landesdienststellen und jene von landesnahen Betrieben auf die anderen Bezirke prüft“. Nach Vorlegen eines inhaltlichen Konzepts wurde das Institut für Föderalismus (IFÖ) mit der Erstellung einer zweiteiligen Studie beauftragt.

Bei dem vorliegenden Dokument handelt es sich um den zweiten Teil¹ der Studie, in welchem Dezentralisierungspotenziale der Verwaltung sowie der Beteiligungen des Landes Tirol erhoben werden. Nach einleitenden Kapiteln über die Hintergründe von Urbanisierungstendenzen sowie die Bedeutung von Universitäten und Hochschulen werden nationale und internationale Beispiele der Dezentralisierung der öffentlichen Verwaltung dargestellt. Die anschließende detaillierte Analyse der Tiroler Landesverwaltung im Hinblick auf ihre zentrale bzw. dezentrale Ausrichtung zeigt, dass die Organisation des Landes den Anforderungen einer bürgernahen und dezentralen Leistungserbringung entspricht, wobei es hinsichtlich der Beteiligungen große Unterschiede gibt. Die Ost-West-Ausrichtung Nordtirols begünstigt Innsbruck als zentralen Mittelpunkt. Möglichkeiten einer weitergehenden Dezentralisierung sind aber gegeben und werden in der Studie aufgezeigt.

Herzlicher Dank ergeht an Frau *Virginia Rauch* für die redaktionelle Unterstützung sowie an Frau *Andrea Schaffner* vom Institut für Föderalismus für die Unterstützung bei der Drucklegung.

Innsbruck, im November 2018

Peter Bußjäger

Georg Keuschnigg

Christoph Schramek

¹ Teil 1: *Bußjäger/Keuschnigg/Schramek*, Modelle und Strategien der Dezentralisierung in der Bundesverwaltung (2017), abrufbar unter: <foederalismus.at/contentit4/uploads/Dezentralisierungsstudie.pdf> (zuletzt abgerufen am 22.11.2018).

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Inhaltsverzeichnis

1. Summary	1
2. Ausgangslage	2
3. Aufbau der Studie	3
4. Wissensgesellschaft und Urbanisierung	5
4.1. Einleitung	5
4.2. Urbanisierung in Österreich und Tirol	5
4.3. Bedeutung der Universitäten und Hochschulen	6
4.4. Hochschullandschaft Österreichs	7
4.5. Digitalisierung: Ländliche Regionen verlieren weiter an Boden	8
5. Dezentralisierungsprojekte im nationalen und internationalen Vergleich	10
5.1. Europäische Union	10
5.1.1. Vollziehung von Unionsrecht	10
5.1.2. Die dezentralen Agenturen der Europäischen Union	11
5.2. Dänemark	11
5.3. Schweden	12
5.4. Die Heimatstrategie in Bayern	13
5.5. Südtirol	13
5.6. Die Kompetenzzentren der Bezirkshauptmannschaften in Niederösterreich	14
6. Struktur und Analyse der Tiroler Landesverwaltung	15
6.1. Tiroler Landesverwaltung allgemein	15
6.2. Räumliche Verteilung der Arbeitsplätze	17
6.3. Pendelstrecken zum Dienstort Innsbruck	19
6.4. Dienstreisen	20
6.5. Altersschichtung	21
7. Behördenleiterinnen/-leiterbefragung – Ergebnisse und Interpretation	22
7.1. Altersstruktur der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	22
7.2. Außendienstseinsätze der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	23
7.3. Kontakte zu Regierungsmitgliedern	23
7.4. Kontakte der Dienststellenleiterinnen und -leiter	23
7.5. Kontakte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	24
7.6. Einfluss der Digitalisierung	24
7.7. Einschätzung der Möglichkeit der Digitalisierung persönlicher Kontakte	25
7.8. Dienstbesprechungen	25
7.9. Vermutete Haltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Dezentralisierung des Arbeitsplatzes	26

8. Die dezentrale Verwaltungsorganisation des Landes unter verfassungsrechtlichen und verwaltungswissenschaftlichen Aspekten	28
8.1. Verfassungsrechtliche Vorgaben	28
8.1.1. Das Monopol des Amtes der Landesregierung in der Besorgung der Geschäfte der Landesregierung	28
8.1.2. Die verfassungsrechtliche Garantie der Bezirksverwaltung	29
8.2. Die Bezirkshauptmannschaften als regionale Kompetenzzentren	31
8.2.1. Bestehende Strukturen.....	31
8.2.2. Herausforderung Schwerpunktbildung.....	34
8.3. Zusammenfassung	35
9. Analyse der Beteiligungsunternehmen des Landes Tirol	35
9.1. Beteiligungen allgemein	35
9.2. Tiroler Wasserkraft AG – Verteilung der Arbeitsplätze	39
9.3. Öffentliche Tiroler Krankenanstalten	41
9.4. Exkurs: Die Rolle der Universität am Beispiel alpS	42
10. Schlussfolgerungen des Instituts für Föderalismus	43
10.1. Entscheidungskriterien.....	44
10.2. Dezentralisierungsoptionen.....	45
Anhang: Ergebnisse der Befragung der BehördenleiterInnen	49

1. Summary

Mit der Erfüllung des Auftrags, die Dezentralisierungspotenziale der Tiroler Landesverwaltung und der landesnahen Betriebe zu erheben, betrat das Institut für Föderalismus Neuland. Zu diesem Themenbereich liegen nämlich keinerlei Forschungsergebnisse vor. In einem ersten Schritt wurden die Hintergründe der sich verstärkenden Urbanisierung und damit Zentralisierung in Tirol untersucht. Neben anderen Aspekten ist vor allem die gestiegene Qualifikation der Gesellschaft, die mit dem Übergang der traditionellen handwerklichen Produktion zu einer wissensbasierten Wirtschaft mit einer Vielzahl neuer Berufe verbunden ist, der Auslöser einer kritischen demografischen Entwicklung. Die Einrichtungen der universitären und außeruniversitären Forschung sowie der höheren Bildung allgemein sind zu entscheidenden Faktoren der Gesamtentwicklung geworden. Dies lässt sich trefflich auch mit Tiroler und österreichischen Zahlen nachweisen. Erschwerend kommt hinzu, dass sich die Kluft zwischen Ballungsräumen und ländlichen Regionen noch zu vertiefen scheint, wie Studien in Deutschland und in der Schweiz belegen. Die Digitalisierung macht in der Theorie zwar distanzunabhängig, in der Praxis vergrößert sie aber die Diskrepanz zwischen urbanen und ländlichen Räumen.

Die Dezentralisierung von Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung ist ein neuer internationaler Trend, der in mehreren europäischen Staaten und Regionen bereits zu operativen Maßnahmen beträchtlichen Ausmaßes geführt hat. Neben dem Beispiel Bayern, das in Österreich bekannt ist, haben Dänemark und Schweden Dezentralisierungen in ähnlichem Umfang durchgeführt bzw. führen sie gerade durch. Auf einer anderen Ebene sind die Maßnahmen in Südtirol und in Niederösterreich angesiedelt, die sich mit einer vergleichbaren Zielsetzung mit der Stärkung der Gemeindeverwaltungen bzw. mit einer Spezialisierung der Bezirkshauptmannschaften befassen.

Die Tiroler Landesverwaltung ist dem Grunde nach schon relativ stark dezentral organisiert, 44,33% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten außerhalb der Landeshauptstadt. Wird eine weitergehende Dezentralisierung angestrebt, sind kurzfristig umsetzbare Maßnahmen in kleinerem Ausmaß möglich. Für eine tiefergehende strukturelle Veränderung empfiehlt sich die Erarbeitung einer längerfristigen Strategie, die sich an übergeordneten Kriterien orientiert. Wie eine Befragung von Behördenleiterinnen und -leitern ergeben hat, spielt die behördeninterne Vernetzung eine qualitativ und quantitativ zentrale Rolle. Das spricht dafür, Verwaltungsorganisationen, die intensiv zusammenarbeiten, zu konzentrieren, was neben der Erleichterung des Tagesbetriebs befruchtend ist für In-

formationsaustausch, Weiterbildung und Qualitätsentwicklung. Die besondere geografische Situation Tirols legt es nahe, als Zentralraum nicht nur Innsbruck, sondern die gesamte Inntalfurche, die über ein hochstehendes öffentliches Mobilitätsangebot verfügt, zu definieren. Durch die Ansiedlung von Verwaltungseinheiten im Oberland und im Unterland würde es ermöglicht, auch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in peripheren Bezirken und Tälern innerhalb eines zumutbaren Pendelradius Arbeitsmöglichkeiten zu bieten, die nicht zwangsläufig zum Wechsel des Wohnorts führen müssen. Eine Diversifizierung der Standorte sollte von einer aktiven Weiterentwicklung und Implementierung der Möglichkeiten der digitalen Verwaltung begleitet werden.

2. Ausgangslage

Die Studie „Der Bund und seine Dienststellen“ des Instituts für Föderalismus (IFÖ)¹ aus dem Jahr 2015 hat eine intensive Debatte über die Dezentralisierung von Verwaltungseinrichtungen, vor allem auf Bundesebene, ausgelöst. Beachtung fand insbesondere die Tatsache, dass zum damaligen Zeitpunkt in Österreich 65 von 68 Bundeseinrichtungen ihren Sitz in Wien hatten, was im internationalen Vergleich mit Deutschland und der Schweiz einen auffällig hohen Grad an Zentralisierung darstellt. Im Anschluss an diese Studie wurde im Jahr 2016 immerhin der Sitz des Bundesamts für Wasserwirtschaft von Wien nach Scharf-ling am Mondsee verlegt.

In einer Untersuchung Anfang des Jahres 2017 hat das IFÖ im Auftrag des Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft in Zusammenarbeit mit der Institut für Verwaltungsmanagement GmbH ein valides Zahlengerüst für die gesamte Bundesvollziehung erarbeitet.² Darin wurde empfohlen, in einem Zeitraum von rund zehn Jahren zehn Prozent von insgesamt 35.000 für eine Dezentralisierung in Frage kommenden Stellen zu verlagern. In der Folge wurden in einer weiteren Studie mit dem Titel „Modelle und Strategien der Dezentralisierung in der Bundesverwaltung“ vom März 2017³ Empfehlungen formuliert, die Ziele und Umsetzungsoptionen von Dezentralisierungsmaßnahmen auf Bundesebene beinhalten.

1 *Bußjäger/Keuschnigg/Radosavljevic*, Der Bund und seine Dienststellen – Die Standorte der Bundesvollziehung als Wirtschaftsfaktor und Potenzial der Verwaltungsreform (2015).

2 *Bußjäger/Keuschnigg/Mayr/Ohnewas/Schramek*, Dezentralisierungspotenziale in der Bundesverwaltung. Zahlen und Fakten (2017).

3 *Bußjäger/Keuschnigg/Schramek*, Modelle und Strategien der Dezentralisierung in der Bundesverwaltung (2017), abrufbar unter: <foederalismus.at/contenttit4/uploads/Dezentralisierungsstudie.pdf> (22.11.2018). Dabei handelt es sich um Teil 1 der vom Land Tirol in Auftrag gegebenen Studie.

Nach der Veröffentlichung der beiden Studien wurden erste Vorschläge geäußert, wie das Projekt einer Dezentralisierung von Bundesdienststellen vorangetrieben werden könnte bzw. welche Behörden sich dafür eignen würden. Erste Überlegungen wurden beispielsweise dahingehend angestellt, das Umweltbundesamt nach Klosterneuburg (Niederösterreich) zu verlegen. Weitere Möglichkeiten betrafen insbesondere die Auslagerung der Wildbach- und Lawinenverbauung, eine nachgeordnete Dienststelle des Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft, aus Wien sowie eine regionale Ansiedelung der ebenfalls in Wien ansässigen Sektion „Wien, Niederösterreich und Burgenland“ in Niederösterreich. Des Weiteren wurde angekündigt, die Bundesanstalt für Bergbauernfragen, auch mit Sitz in Wien, in Rotholz in Tirol (Zillertal) anzusiedeln und mit der Bundesanstalt für Milchwirtschaft zu kombinieren, um damit ein Kompetenzzentrum für alpine Landwirtschaft aufzubauen.⁴

In der vorliegenden Studie werden die „Möglichkeiten und sozioökonomischen Effekte einer Dezentralisierung von Landesdienststellen und jene von landesnahen Betrieben auf die anderen Bezirke“ erhoben. Dem der Entschließung des Tiroler Landtages vom 16. November 2016 zugrunde gelegenen Antrag vom 6. Oktober 2016⁵ folgend, wird das Potenzial einer Behördenverlagerung als „ein weiteres Instrument aktiver Strukturpolitik“ geprüft.

3. Aufbau der Studie

Die vorliegende Studie ist wie folgt aufgebaut:

- **Wissensgesellschaft und Urbanisierung:** In diesem Kapitel wird die Entwicklung der Einwohnerzahlen in den Tiroler Bezirken und die stetig wachsende Zuwanderung in die zentralörtlichen Teile des Landes analysiert. In der Beschreibung der Hintergründe dieser demografischen Entwicklung werden die Rollen von Wissensgesellschaft und Digitalisierung analysiert.
- **Dezentalisierungsprojekte im nationalen und internationalen Vergleich:** Im internationalen Bereich werden die dezentrale Organisation der Europäischen Union, die Heimatstrategie in Bayern, die Dezentralisierungsbestrebungen in Südtirol und die Dezentralisierungsprojekte in Dänemark und Schweden vorgestellt. Innerösterreichisch wird das Kon-

4 Vgl. *Institut für Föderalismus*, 42. Bericht über den Föderalismus in Österreich (2017) 16 ff.

5 Siehe „Studie zur dezentralen Verwaltung von Bundes- und Landesdienststellen - positive Effekte einer Dezentralisierung“, GZ 447/16. Bericht und Antrag sowie Entschließung abrufbar unter: <<https://portal.tirol.gv.at/LteWeb/public/ggs/ggsDetails.xhtml?id=14021&cid=150388>> (22.11.2018).

zept des Landes Niederösterreich, das die Bildung von Kompetenzzentren an den Bezirkshauptmannschaften vorsieht, beschrieben.

- **Struktur und Analyse der Landesverwaltung:** Die Untersuchung der Tiroler Landesverwaltung wird nach folgenden Gesichtspunkten vorgenommen: Darstellung der Gesamtzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach Organisationseinheiten, regionale Verteilung der Arbeitsplätze, Pendelstrecken der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vom Wohn- zum Arbeitsort, Dienstreisen und Altersschichtung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- **Befragung der Behördenleiterinnen und -leiter:** Mit dieser Befragung wurde nicht nur dem Grad der Vernetzung der Verwaltung in Richtung Bürgerinnen und Bürger sowie sonstigen Kundinnen und Kunden nachgegangen, sondern auch der behördeninternen Vernetzung. Ziel der Befragung war außerdem, die persönliche Einschätzung der leitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verschiedenen Aspekten des Themas Dezentralisierung zu erheben.
- **Verfassungs- und verwaltungswissenschaftliche Aspekte:** Dieses Kapitel ist zunächst den verfassungsrechtlichen Grundlagen in Bezug auf die Monopolstellung des Amtes der Landesregierung sowie die verfassungsrechtliche Garantie der Bezirksverwaltung gewidmet. Im Anschluss wird die Rolle der Bezirkshauptmannschaften als regionale Kompetenzzentren beleuchtet.
- **Analyse der Beteiligungsunternehmen des Landes Tirol:** Nach der Übersicht über das Beteiligungsportfolio des Landes Tirol wird die geografische Verteilung der wichtigsten Beteiligungen untersucht, wobei die Tiroler Wasserkraft AG und die Tiroler Krankenanstalten einer vertieften Betrachtung unterzogen werden.
- **Schlussfolgerungen des Instituts für Föderalismus:** Die Schlussfolgerungen unterteilen sich einerseits in die Erarbeitung von Entscheidungskriterien und andererseits in die Formulierung von Dezentralisierungsoptionen.
- **Anhang:** *Furtner/Kappacher/Mayr*, Dezentralisierung durch Digitalisierung“ (Anhang 1), Ergebnisse der Befragung der BehördenleiterInnen (Anhang 2), *Sardadvar*, Driftet die interregionale Entwicklung Österreichs auseinander? (Anhang 3).

4. Wissensgesellschaft und Urbanisierung

4.1. Einleitung

Die nachfolgenden Ausführungen sollen dazu beitragen, die Dynamik, die in den Regionen zur Wirkung kommt, verständlich zu machen. Eine sinnhafte Dezentralisierung von Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung und Daseinsvorsorge soll nicht isoliert, sondern eingebettet in die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Dynamiken durchgeführt werden. Der öffentliche Sektor hat nicht nur eine beachtliche Dimension, sondern auch eine gewisse Vorbildfunktion für die gesamte Wirtschaft. Die alleinige Betrachtung der Landesverwaltung und der landesnahen Betriebe greift zudem zu kurz, wie anhand von Verweisen auf die gestiegene Bedeutung der Universitäten für die regionale Entwicklung gezeigt wird. Die Mitwirkung des Bundes, der die Zuständigkeit für das höhere Bildungswesen und die Forschung hat, ist von zentraler Bedeutung.

4.2. Urbanisierung in Österreich und Tirol

Im Experten-Impulspapier „Regionen mit Bevölkerungsrückgang“⁶, das im Auftrag des Bundeskanzleramts im Vorfeld der ÖREK⁷-Partnerschaft „Strategien für Regionen mit Bevölkerungsrückgang“ erarbeitet wurde, wird bereits in der Einleitung festgehalten, dass 30% der politischen Bezirke und 40% der Gemeinden Österreichs von einer rückläufigen Einwohnerentwicklung betroffen sind. Bis zum Jahr 2030 sei mit keiner Stabilisierung oder gar Trendumkehr zu rechnen. Der Rückgang der Geburtenraten habe die Polarisierung in den vergangenen zwei Jahrzehnten weiter verstärkt.

Diese Situation spiegelt sich auch in den Tiroler Zahlen wider. Zwischen 2001 und 2015 ist die Bevölkerung in den Bezirken Innsbruck-Stadt (um 11,9%), Innsbruck-Land (11%) und Kufstein (10%) stark gewachsen, während der Bezirk Lienz einen Rückgang von 3% erfahren hat und die Bezirke Reutte (0,3%), Landeck (2,6%) und Kitzbühel (5,7%) weit unter dem Landesschnitt (8,2%) gewachsen sind. Die nächsten 15 Jahre zeigen das gleiche Bild: Während die Bezirke Innsbruck (plus 16,3%), Innsbruck-Land (12,6%), Kufstein (11,6%) und

6 Dax/Fidlschuster/Fischer/Hiess/Oedl-Wieser/Pfefferkorn, Regionen mit Bevölkerungsrückgang. Experten-Impulspapier zu regional- und raumordnungspolitischen Entwicklungs- und Anpassungsstrategien, Juli 2016 (abrufbar unter <www.oerok.gv.at/fileadmin/Bilder/2.Reiter-Raum_u_Region/1.OEREK/OEREK_2011/PS_Bevoelkerung/Experten_Impulspapier_Analyse_strategische_Orientierungen_20160718.pdf> [22.11.2018]).

7 Österreichisches Raumentwicklungskonzept; ein Projekt der ÖROK – Österreichische Raumordnungskonferenz.

Imst (10,3%) wachsen und Osttirol (-3%) verliert, wachsen die Bezirke Landeck (2%), Reutte (2,9%) und Kitzbühel (6,7%) deutlich unter dem Landesschnitt von 10%⁸.

Stichworte für den Paradigmenwechsel, der sich im Laufe von Jahrzehnten entwickelt und verstärkt hat, sind die Entwicklung zur Bildungs- und Wissensgesellschaft mit einer Vielzahl von neuen Berufen und Dienstleistungen, die Globalisierung des Wettbewerbs von Regionen und Branchen, die Digitalisierung aller Lebens- und Wirtschaftsbereiche und eine historisch nie gekannte Mobilität. Der Konzentration des tertiären Bildungssektors in den Ballungsräumen und ihrer Lokomotivfunktion für die neue Ökonomie können die ländlichen Regionen wenig entgegensetzen. Allein die Zahl der ordentlichen Studierenden an öffentlichen Universitäten Österreichs hat sich von 1955 bis 2016 von 19.124 auf 280.783 erhöht und damit verfünzfach⁹.

4.3. Bedeutung der Universitäten und Hochschulen

Wie in Teil I der Studie für das Land Tirol beschrieben, wächst die Bedeutung der Universitäten und anderer höherer Bildungs- und Forschungseinrichtungen als Anker der Wissensgesellschaft seit Jahrzehnten. *Josua Drucker* und *Harvey Goldstein* von der University of North Carolina at Chapel Hill sprechen in ihrer Publikation über die Erforschung des Einflusses von Einrichtungen der höheren Bildung auf die regionale und nationale Wirtschaft von einem „dramatischen Wandel der regionalen und nationalen ökonomischen Bedingungen durch die Globalisierung des Handels und den Übergang von der traditionellen handwerklichen Produktion hin zu einer wissensbasierten Produktion und Dienstleistung in entwickelten Ökonomien¹⁰. Mit seinen acht Universitäten und Hochschulen befindet sich Tirol gesamthaft gesehen in einer vorteilhaften Situation. Durch die Situierung von sieben¹¹ dieser Einrichtungen im Zentralraum Innsbruck-Hall wird aber die These, dass die Wissensgesellschaft die Urbanisierung fördert, auch in Tirol eindrücklich bestätigt. Verstärkt wird diese Entwicklung durch das Faktum, dass jeder Arbeitsplatz an den Hochschulen oder auch in der öffentli-

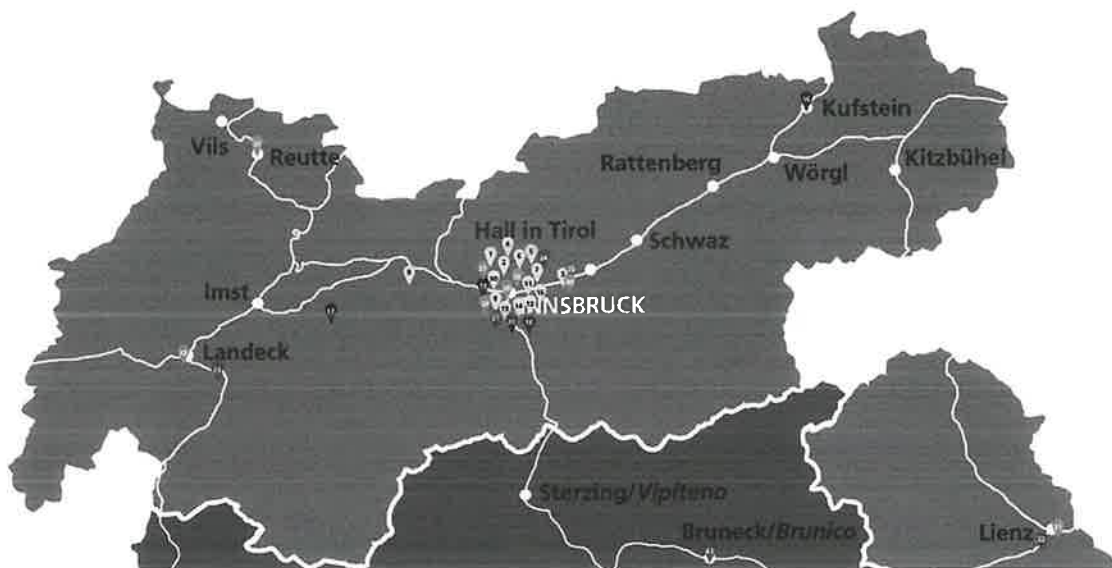
8 Kleinräumige Bevölkerungsprognose für Tirol, *Amt der Tiroler Landesregierung*, Landesstatistik für Tirol (Juni 2016).

9 *Statistik Austria*, Hochschulstatistik (erstellt am 17.08.2017).

10 *Bußjäger/Keuschnigg/Schramek*, Modelle 6 ff.

11 Universität Innsbruck, Medizinische Universität Innsbruck, UMIT Hall, Management Center Innsbruck, Fachhochschule Kufstein, Pädagogische Hochschule Tirol, Kirchliche Pädagogische Hochschule Edith Stein (Standorte Innsbruck, Stams, Feldkirch und Salzburg) und Fachhochschule Gesundheit Tirol.

chen Verwaltung Wertschöpfung in der Höhe eines weiteren halben Arbeitsplatzes in den Bereichen Beschaffung, Handel, Dienstleistungen und Bauwirtschaft schafft.¹²



Positionierung der tertiären Bildungseinrichtungen in Tirol, dargestellt in einer Wissenslandkarte, entnommen dem Schlussbericht des EUREGIO-Labs 2016.¹³

4.4. Hochschullandschaft Österreich

Die Konzentration der österreichischen Hochschulen in Wien ist historisch gewachsen. Von den 22 öffentlichen Universitäten befinden sich neun (41%) in der Bundeshauptstadt, darunter allerdings auch die größten, was sich in den Studierendenzahlen niederschlägt. Von den 280.783 ordentlichen Studierenden im Wintersemester 2016/17 bildeten sich 166.029 (59,1%) an einer Wiener Hochschule aus¹⁴. Die 12 Privatuniversitäten weisen mit 12.201 Studierenden, davon 45,8% in Wien, eine geringfügig bessere räumliche Verteilung auf, während bei den Fachhochschulen mit 50.009 Studierenden, davon 15.301 oder 30,59% in Wien, im Vergleich zum Bevölkerungsanteil zwar immer noch eine Überdeckung zugunsten der Bundeshauptstadt (Bevölkerungsanteil von Wien 21,2%), aber doch eine relative Ausgeglichenheit gegeben ist.

¹² Bußjäger/Keuschnigg/Schramek, Modelle 28 ff.

¹³ <<http://www.europaregion.info/downloads/EuregioLab-Innovation-in-der-Europaregion-Alpbach-2016-final.pdf>> (22.11.2018).

¹⁴ Statistik Austria, Hochschulstatistik.

Die stark gewachsene Bedeutung der Universitäten für die regionale Entwicklung¹⁵ wird in der wissenschaftlichen Literatur ausführlich beschrieben und von neuen Forschungsarbeiten untermauert. *Sascha Sardadvar*¹⁶ vergleicht die interregionale Entwicklung in Österreich im Hinblick auf die Entwicklung von Humankapital und gelangt zum Ergebnis, dass Österreich generell beachtliche Erfolge aufzuweisen hat, aber in der jüngeren Vergangenheit folgendes Phänomen zu beobachten ist: Bis in die 1990er-Jahre glichen sich die interregionalen Unterschiede hinsichtlich der Ausstattungen mit Humankapital an; seither steigen sie wieder! Im Detail zeige sich eine tendenzielle Verlagerung von den westlichen Regionen in die östlichen. Einerseits fungiere Wien als Magnet für hochqualifizierte Arbeitskräfte, andererseits haben die ehemaligen Randlagen, die an die RGW-Staaten grenzten, ihre Rückstände nicht nur wettgemacht, sondern auch viele Regionen überholt. Die Ursachen dieser Entwicklung vermutet der Autor in unterschiedlichen Vorgehensweisen beim Ausbau sekundärer und tertiärer Bildungseinrichtungen. Es sei nicht auszuschließen, dass sich in Österreich ein Zentrum-Peripherie-Gefälle herausbildet, in dem der Einsatz fortgeschrittener Technologien und die Entwicklung innovativer Produkte und Prozesse überwiegend im Osten stattfindet, was wiederum qualifiziertes Personal anlockt, weil es dort bessere Arbeitsmöglichkeiten findet.

4.5. Digitalisierung: Ländliche Regionen verlieren weiter an Boden

Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln hat in zwei Untersuchungen Erfolgsparameter der Digitalisierung, die immer mehr zur wirtschaftlichen Leitbranche wird, im Hinblick auf die Stadt-Land-Entwicklung untersucht. Im IW Kurzbericht „Defizite bei Informatikern und Internet lähmen ländliche Regionen“¹⁷ wird die Verfügbarkeit von Fachpersonal untersucht. Neben technischen Aspekten ist, so Autor *Oliver Koppel*, die Arbeitsmarktverfügbarkeit von IT-Akademikern die wesentlichste Voraussetzung für die erfolgreiche Implementierung digitalisierter Geschäftsmodelle. „Sowohl bei der Verfügbarkeit von IT-Akademikern als auch von Breitbandinternet weisen ländliche Regionen [...] gravierende Defizite auf“, schreibt *Koppel*. In deutschen Großstädten sind, bezogen auf die Gesamtbeschäftigung mit 119 Personen nahezu doppelt so viele IT-Experten tätig wie in städtisch geprägten Kreisen (67) und sogar mehr als

15 *Bußjäger/Keuschnigg/Schramek*, Modelle 6 ff.

16 *Sardadvar*, Die räumliche Verteilung des Humankapitals innerhalb Österreichs: Ursachen und Auswirkungen, WPZ Research Policy Brief 1/17 (7. August 2017).

17 *Koppel*, IW-Kurzbericht Nr 74 vom 16. November 2016.

fünfmal so viele wie in dünn besiedelten ländlichen Kreisen (23). Der Rückstand werde zudem immer größer; während die Informatikerdichte in beiden ländlichen Kreistypen im Vergleich zum 31. März 2013 um gerade einmal 3 Punkte angestiegen sei, konnte sie in den städtischen Kreisen um 7, in den Großstädten gar um 17 Punkte ausgebaut werden.

Oliver Koppel hat auch die Informatik-Ausbildungsleistung der Universitäten verglichen und kommt zum Schluss, dass die Universitäten in den ländlichen Kreisen eine deutlich geringere Ausbildungsleistung im Hinblick auf die Informatik erbringen als die Hochschulen in den Ballungsräumen. Bezogen auf 1000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in akademischen IT-Berufen haben die Hochschulen in kreisfreien Großstädten 122, in städtischen Kreisen 45 und in dünnbesiedelten ländlichen Kreisen lediglich acht Informatikabsolventen hervorgebracht. Der Rückstand liege ganz wesentlich auch darin begründet, dass die regionalen Universitäten eine signifikant geringere Ausbildungsleistung im Informatikbereich erbringen.

Dieser Befund wird durch die Untersuchung der einschlägigen Patentanmeldungen untermauert. Im Kurzbericht „Deutschlands Hochburgen der Digitalisierung“¹⁸ wurde die Zahl der Patente in Relation zur Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten gesetzt. Die zusammengefassten Ergebnisse: Allein München bringt in Deutschland jedes vierte Digitalisierungspatent hervor, mehr als jeder dritte Landkreis hingegen kein einziges. Gesamt gesehen sind die Großstädte, die bezogen auf die Beschäftigten achtmal so viele Digitalisierungspatente anmelden wie ländliche Regionen, Ausgangspunkt der Digitalisierung. Die Top-5-Kreise Regensburg, München, Stuttgart, Ingolstadt sowie der Landkreis München Stadt vereinen rund 50% der gesamten deutschen Digitalisierungspatente auf sich. Im Jahr 2014 haben 140 von 402 Landkreisen keinerlei Patentanmeldungen im Bereich der Digitalisierung hervorgebracht, so die Untersuchung des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln.

Zu einem ähnlichen Ergebnis gelangen die beiden Schweizer Forscher *Ivo Willmann* und *Stephan Käppeli*, beide Hochschule Luzern, in einem Beitrag in der Zeitschrift „Die Volkswirtschaft“¹⁹. Sie verweisen auf eine viel beachtete Studie aus dem Jahr 2013 von *Carl Benedikt Frey* und *Michael Osborne* von der Universität Oxford, in der auf der Basis von 700 Berufen untersucht wurde, wie viele davon in den nächsten 20 Jahren computerisiert und damit automatisiert werden. Der Anteil gefährdeter Arbeitsplätze wurde auf 47% geschätzt. Die

18 *Berger/Koppel/Röben*, IW-Kurzbericht Nr 42 vom 13. Juni 2017.

19 *Willmann/Käppeli*, Digitalisierung trifft Land härter als Stadt, Die Volkswirtschaft 5/2017, 50 ff.

Schweizer Forscher gehen in der aktuell laufenden Studie der Frage nach, wie stark unterschiedliche Regionen vom Strukturwandel betroffen sind, und auch sie stießen auf einen Stadt-Land-Graben: Die Arbeitsplätze in dünn besiedelten Gebieten sind mit 57% deutlich stärker gefährdet als in städtischen Bereichen (46%). Die Gefährdung ist, so die Schweizer Forscher, stark vom Bildungsabschluss abhängig; während bei Erwerbstätigen mit Berufsbildung 65% der Arbeitsplätze gefährdet sind, liegt dieser Wert bei Akademikern bei 25%. Generell sind die „Schwächeren“ stärker vom Wandel in der Arbeitswelt betroffen, sowohl die strukturschwachen peripheren Regionen wie auch Personen mit tieferem Bildungsabschluss.

5. Dezentralisierungsprojekte im nationalen und internationalen Vergleich

Sowohl im nationalen als auch im internationalen Bereich lassen sich Beispiele für Projekte ausfindig machen, die sich zum Ziel gesetzt haben, eine Dezentralisierung von staatlichen Behörden bzw eine stärkere Regionalisierung voranzutreiben. Dies ist für die vorliegende Studie insofern von Interesse, als sich damit nachweisen lässt, dass die territoriale Verteilung administrativer Strukturen für die Entwicklung von Gliedstaaten sowie Regionen – auch aus internationaler Sicht – zunehmend an Bedeutung gewinnt. Der nachfolgende Überblick beginnt zunächst europaweit bei der Vollziehung des Unionsrechts und endet innerhalb Österreichs bei den Kompetenzzentren der niederösterreichischen Bezirkshauptmannschaften.

5.1. Europäische Union

5.1.1 Vollziehung von Unionsrecht

Auf der Ebene der Europäischen Union kann zwischen der Vollziehung durch die Unionsorgane selbst und jener durch die Mitgliedstaaten differenziert werden.²⁰ Als im gegebenen Zusammenhang interessant erweist sich die Tatsache, dass die Vollziehung von Unionsrecht durch Einrichtungen der Union die Ausnahme bildet, wohingegen die Durchführung durch die Behörden der Mitgliedstaaten den Regelfall darstellt.²¹ Die Vollziehung des Rechts der Europäi-

20 Vgl Schröder, Grundkurs Europarecht (2015) 131 f.

21 Vgl Oppermann/Classen/Nettesheim, Europarecht (2016) 189.

schen Union ist somit in erster Linie dezentral organisiert.²² Dabei bedient sich die Europäische Union vor allem der Einrichtungen bzw Behörden in den Mitgliedstaaten, die wiederum, da es keine speziellen Bestimmungen im Unionsrecht gibt, nach den entsprechenden Regelungen der Mitgliedstaaten betreffend Organisation und Verfahren eingerichtet werden und agieren.²³

5.1.2 Die dezentralen Agenturen der Europäischen Union

Hervorzuheben ist weiters, dass in den letzten Jahren vom Unionsgesetzgeber vermehrt selbständige Spezialeinrichtungen geschaffen wurden, die Vollzungsaufgaben wahrnehmen. Damit kommt es auf der supranationalen Ebene der Europäischen Union zu einer stärkeren Ausdifferenzierung des Verwaltungsaufbaus, der den eben dargestellten mitgliedstaatlichen Vollzug etwas verdrängt. Dies gilt vor allem für die dezentralen Agenturen, deren Ausbau unvermindert anhält. Die Standorte der insgesamt 44 Agenturen sind über die gesamte Europäische Union auf 33 größere und kleinere Städte in 23 Ländern und somit dezentral verteilt. Insofern kommen sie dem Wunsch nach einer größeren Standortdiversifizierung nach und bilden damit im Rahmen der Tätigkeit der Europäischen Union einen Faktor, der ein gewisses Maß an Dezentralisierung bzw räumlicher Verteilung garantiert.²⁴

5.2. Dänemark

Ein umfassendes Dezentralisierungsprojekt ist zurzeit in Dänemark im Gange²⁵. Ziel ist es dabei, staatliche Arbeitsplätze im ganzen Land zu verteilen und näher an Bürgern sowie Unternehmen zu platzieren. Letztendlich soll damit eine ausgewogene Entwicklung im ganzen Land gesichert werden. Geplant ist, insgesamt 3.900 staatliche Arbeitsplätze, das entspricht etwa 12% der für die Berechnung herangezogenen 32.000 Arbeitsplätze, von der Hauptstadtregion in die vier übrigen Regionen zu verlagern. Innerhalb der Regionen sollen die Arbeitsplätze auf 38 Städte verteilt werden. Im Zuge der Verlagerungen wird unter anderem darauf geachtet, fachliche Expertise zu wahren sowie Synergien zu

22 Schröder, Grundkurs 134.

23 Schröder, Grundkurs 135; vgl auch für die folgenden Teile Bußjäger/Schramek, Föderalismus durch Behördendegentralisierung?, in: Europäisches Zentrum für Föderalismus-Forschung Tübingen (Hg), Jahrbuch des Föderalismus (2017) 172 (180 ff) sowie Bußjäger/Keuschnigg/Schramek, Modelle 17 ff.

24 Vgl ausführlich mwN die Studie Bußjäger/Keuschnigg/Schramek, Modelle 19 f.

25 Bedre Balance – Bericht des dänischen Finanzministeriums 2015/16, 2.

erzielen. Mit Hilfe personalpolitischer Leitlinien soll ein reibungsloser Ablauf garantiert werden.

Bis April 2017 sind bereits 2.162 der 3.900 Arbeitsplätze erfolgreich verlagert worden. Von 43 Institutionen haben 21 die Verlagerungen erfolgreich abgeschlossen. 22% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind entweder mit dem Arbeitsplatz mitgezogen oder pendeln zur neuen Arbeitsstelle. Der Prozess soll in den nächsten Jahren weiter fortgesetzt werden. Neben der Verlagerung von Arbeitsplätzen gibt es weitere Initiativen, wie beispielsweise die Etablierung einer neuen Polizeiausbildungsstelle im westlichen Teil Dänemarks.

5.3. Schweden

Wie unmittelbar vor Redaktionsschluss recherchiert werden konnte, führt auch die schwedische Regierung ein ehrgeiziges Behördenverlagerungsprogramm zur Stärkung ländlicher Regionen durch. Den vorliegenden Informationen zufolge wurden in den vergangenen Jahren vier Behörden von Stockholm in andere Regionen verlagert, und zwar die Schwedische eHealth-Behörde (Teile der Behörde inklusive dem Hauptsitz siedeln nach Kalmar; ca 410 km von Stockholm entfernt), Aufsichtsamt für das Maklergewerbe (Behörde wurde bereits nach Karlstad übersiedelt; ca 310 km von Stockholm entfernt), Statistisches Zentralbüro (Teile der Behörde inklusive dem Hauptsitz wurden bereits nach Örebro übersiedelt; ca 200 km von Stockholm entfernt) und Agentur für Familienrecht und elterliche Fürsorge (Behörde siedelt nach Skellefteå; ca 770 km von Stockholm entfernt).

Ende August 2017 hat die schwedische Regierung beschlossen, weitere sieben Behörden teilweise oder zur Gänze von Stockholm in andere Städte Schwedens umzusiedeln. Davon werden ca 500 bis 550 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betroffen sein. Konkret handelt es sich um die Strahlenschutzbehörde (Teile der Behörde inklusive dem Hauptsitz siedeln nach Katrineholm; ca 140 km von Stockholm entfernt), Behörde für Jugend und Zivilgesellschaft (Behörde siedelt nach Växjö; ca 430 km von Stockholm entfernt), Polarforschungssekretariat (Behörde siedelt nach Luleå; ca 900 km von Stockholm entfernt), Agentur für Kulturanalyse (Behörde siedelt nach Göteborg; ca 470 km von Stockholm entfernt), Schwedischer ESF-Rat (Teile der Behörde inklusive dem Hauptsitz siedeln nach Gävle; ca 170 km von Stockholm entfernt), Universitäts- und Hochschulrat (Teile der Behörde siedeln nach Visby; ca 210 km von Stockholm entfernt) und die Schwedische Agentur für wirtschaftliches und regionales

Wachstum (Teile der Behörde siedeln nach Östersund; ca 550 km von Stockholm entfernt).

Weitere Informationen über das Gesamtkonzept der schwedischen Regierung liegen derzeit nicht vor, die Recherchen werden aber fortgesetzt.

5.4. Die Heimatstrategie in Bayern

Dezentrale Strukturen sollen auch in Bayern mit Hilfe von Behördenverlagerungen geschaffen werden, die eine von mehreren Maßnahmen im Rahmen der sogenannten „Heimatstrategie“ darstellen. Den Ausgangspunkt dafür bildet Art 3 Abs 2 Satz 2 der Verfassung des Freistaates Bayern, wonach der Staat gleichwertige Lebensverhältnisse und Arbeitsbedingungen in ganz Bayern, in Stadt und Land, fördert und sichert.

Im Rahmen der Behördenverlagerungen sollen in einem Zeitraum von fünf bis zehn Jahren mehr als 50 Behörden und staatliche Einrichtungen in den ländlichen Raum verlagert werden. Dies würde insgesamt 3.155 Personen, davon 2.225 Beamte oder Tarifbeschäftigte sowie 930 Studierende, betreffen. Erreicht werden soll dieses Ziel zum einen über die natürliche Personalfuktuation und zum anderen durch Verlagerungen, wobei auf sozialverträgliche Lösungen geachtet wird, weshalb es zu keinen Zwangsversetzungen an neue Standorte kommen soll. In den Jahren 2015 und 2016 ist das Projekt mit der Verlagerung von 28 Behörden und staatlichen Einrichtungen mit mehr als 200 Beschäftigten und 170 Studierenden gestartet. In den kommenden Jahren soll es mit weiteren Verlagerungen fortgesetzt werden.²⁶

5.5. Südtirol

Im Südtiroler Landtag wurde im November 2017 ein Landesgesetz²⁷ über die Neuordnung der örtlichen Körperschaften (Gemeinden) beschlossen. Gegenstand des Entwurfs ist die Reorganisation der Funktionen und Dienste der örtlichen Körperschaften und des Landes Südtirol. Ziel ist es dabei, Aufgaben, die auf Ebene der Gemeinde am effizientesten wahrgenommen werden können, lokal zuordenbar sind und vom Bürger vor Ort nachgefragt werden, auch auf die Gemeinden zu übertragen. Das Land soll sich in diesen Bereichen – wenn notwendig – lediglich auf Koordinations-, Steuerungs- und Kontrollfunktionen be-

26 Bußjäger/Keuschnigg/Mayr/Ohnewas/Schramek, Dezentralisierungspotenziale 11 f.

27 Landesgesetz Nr 18 vom 16. November 2017, Amtsblatt der Region Trentino-Südtirol Nr 47, 21. November 2017, Beiblatt Nr 3.

schränken, wobei der Entwurf auch vorsieht, dass Befugnisse, sofern es als sinnvoll erachtet wird, von der Gemeinde auch an das Land übertragen werden können.

Darüber hinaus werden in dem Gesetz die übergemeindliche Zusammenarbeit und das gemeinsame Erbringen von Diensten geregelt. Per Landesgesetz wird festgelegt, „welche Befugnisse und Dienste von den Gemeinden in Form zwingendgemeindlicher Zusammenarbeit ausgeübt werden müssen“. Damit sollen vor allem Grundsätze der Subsidiarität, Angemessenheit, Differenzierung, Effizienz, Qualität, Wirtschaftlichkeit und Vereinfachung umgesetzt werden. Zur Erreichung dieser Ziele kann die Landesregierung „optimale Einzugsgebiete“ festlegen.

5.6. Die Kompetenzzentren der Bezirkshauptmannschaften in Niederösterreich

Im März 2013 wurde in Niederösterreich das Projekt der Einrichtung von Kompetenzzentren an Bezirkshauptmannschaften präsentiert. Als Ziel wurde formuliert, dass bestimmte Bezirkshauptmannschaften, welche die Funktion eines Kompetenzzentrums übernehmen, in ausgewählten Themenbereichen Aufgaben anderer Bezirkshauptmannschaften erledigen, wobei die sachliche und örtliche Zuständigkeit unberührt bleibt. Dadurch sollte die Qualität der Verfahren erhöht, die Verfahren beschleunigt sowie Expertenwissen regional gebündelt und letztendlich die Verwaltungsarbeit effizienter gestaltet werden, was wiederum auch zu einer Stärkung der Regionen führen sollte. Dies insbesondere vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung. Dementsprechend wurde als Motto ausgegeben: „Nicht der Bürger pendelt, sondern die Akten.“²⁸

Aus inhaltlicher Sicht wurden Kompetenzzentren unter anderem für die Bereiche Geldwäsche, Fahrschulen, Eisenbahnen, Seilbahnen, Luftfahrt, Apotheken, Organmandate, sanitäre Aufsicht in Kranken- und Kuranstalten, Arbeitskräfteüberlassung und eingetragene Partnerschaften eingerichtet. Um eine effektive und effiziente Verwaltung dieser Themenbereiche gewährleisten zu können, mussten bestimmte organisatorische Festlegungen getroffen werden. Diese betrafen die Aktenführung, welche grundsätzlich bei der Standort-Bezirkshauptmannschaft erfolgt, einheitliche Unterschriftenregelungen – unter-

28 „Land NÖ installiert Kompetenzzentren an Bezirkshauptmannschaften“ vom 14.03.2013, abrufbar unter <noe.gv.at/noe/105573_Bezirkshauptmannschaften.html> (22.11.2018).

schrieben wird im Auftrag des Standort-Bezirkshauptmannes bzw der Standort-Bezirkshauptfrau – sowie Dienstreisen und die Dienstzuteilung.

6. Struktur und Analyse der Tiroler Landesverwaltung

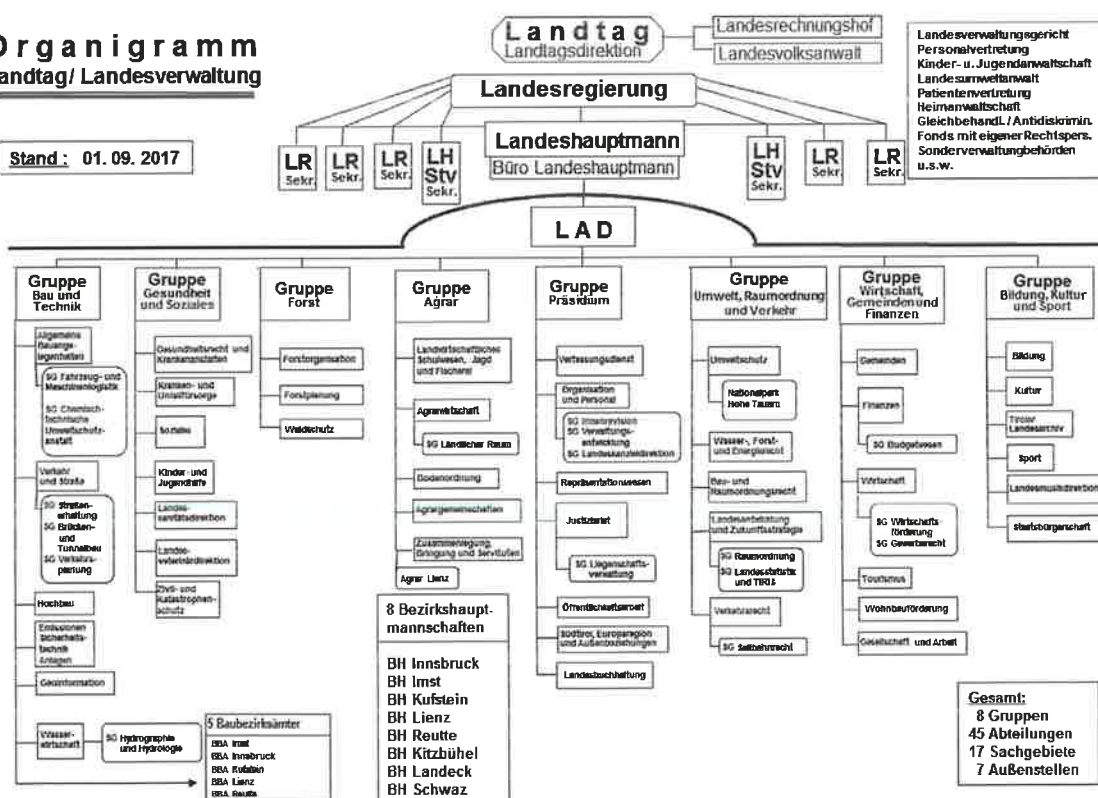
6.1. Tiroler Landesverwaltung allgemein

Das Organigramm der Tiroler Landesverwaltung vom 1. Oktober 2016 stellt die Führungs-, Organisations- und Verwaltungsstruktur des Landes Tirol wie folgt dar:

- **Amt der Tiroler Landesregierung:** 8 Gruppen, 45 Abteilungen, 18 Sachgebiete, 7 Außenstellen und 8 Bezirkshauptmannschaften.
- **Sondereinrichtungen der Landesorganisation:** Landesverwaltungsgericht, Personalvertretung, Kinder- und Jugendanwaltschaft, Landesumweltanwaltschaft, Patientenvertretung, Heimanwaltschaft, Gleichbehandlungs- und Antidiskriminierungsbeauftragte, Fonds mit eigener Rechtspersönlichkeit, Sonderverwaltungsbehörden ua.

Organigramm Landtag/ Landesverwaltung

Stand: 01.09.2017



Der Dienstpostenplan des Landes Tirol weist mit Stand 1. Jänner 2017 eine Gesamtsumme von 3.599 Dienstposten aus, die von 3.961 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern besetzt sind. Die Differenz ist durch Teilzeitbeschäftigungen begründet. Die Planstellen verteilen sich wie folgt:

-	Allgemeine Verwaltung²⁹:	
	o Gruppe Präsidium	389,5
	o Gruppe Agrar	146,5
	o Gruppe Forst	56,0
	o Gruppe Gesundheit- und Soziales	221,5
	o Gruppe Umwelt, Raumordnung und Verkehr	154,0
	o Gruppe Bildung, Kultur und Sport	108,5
	o Gruppe Wirtschaft, Gemeinden und Finanzen	165,5
	o Gruppe Bau und Technik	880,5
-	Bezirkshauptmannschaften:	851,5
	▪ Innsbruck	189,0
	▪ Imst	93,5
	▪ Kitzbühel	90,5
	▪ Kufstein	122,0
	▪ Landeck	90,0
	▪ Lienz	88,5
	▪ Reutte	72,0
	▪ Schwaz	106,0
-	Landesanstalten (Sonderschulen, Berufsschulen, Landwirtschaftliche Lehranstalten und Haushaltungsschulen, Berufsschülerheime und sonstige Landeseinrichtungen und Lehrbetriebe, Konservatorium, Museen-BetriebsGmbH)	46,0

²⁹ Landtag (inklusive Rechnungshof und Volksanwaltschaft), Landesregierung und Landesverwaltungsgericht verfügen über 132,5 Planstellen; diese werden in dieser Arbeit nicht berücksichtigt.

Struktur der Allgemeinen Verwaltung (Dienstpostenplan):

GESAMT:	3.425,5
Amt der Landesregierung	2.089,5
Bezirkshauptmannschaften	851,5
Sonderämter	15,5
Anstalten	469,0
DVT*	17,0
kostenneutrale DP ³⁰	69,0

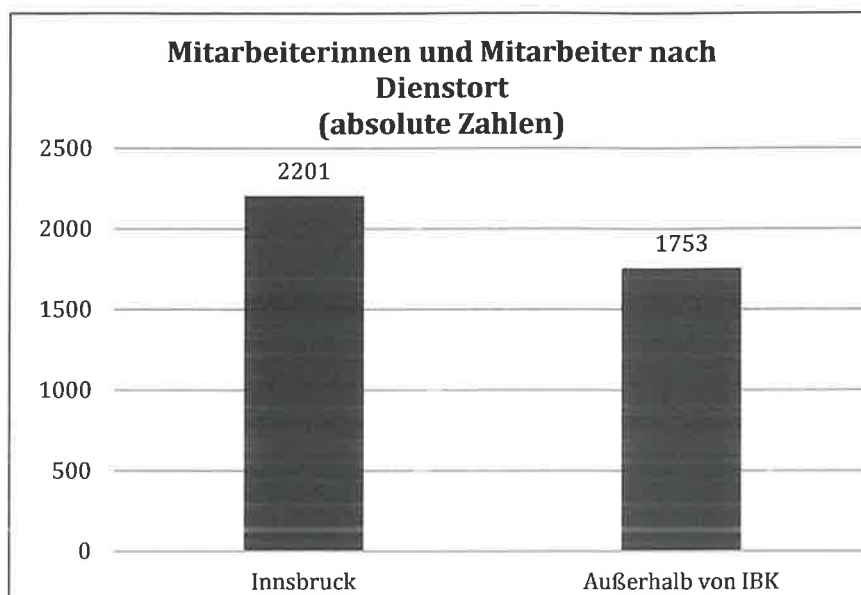
Außerhalb dieser Verwaltungsstrukturen finanziert das Land Tirol 5.554 Dienstposten an allgemeinbildenden Pflichtschulen, 504,8 Dienstposten an gewerblichen und kaufmännischen Fachberufsschulen und 477 Dienstposten im Tiroler Musikschulwerk; sie bleiben außer Betracht, da diese Strukturen per se dezentral sind.

6.2. Räumliche Verteilung der Arbeitsplätze

Von den 3.954 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die in der Landesverwaltung tätig sind, sind laut Unterlagen der Abteilung Organisation und Personal mit Stand 17. Februar 2017 2.201 Personen oder 55,67% in Innsbruck beschäftigt, während sich 1.753 Arbeitsplätze oder 44,33% in den anderen Bezirken befinden.

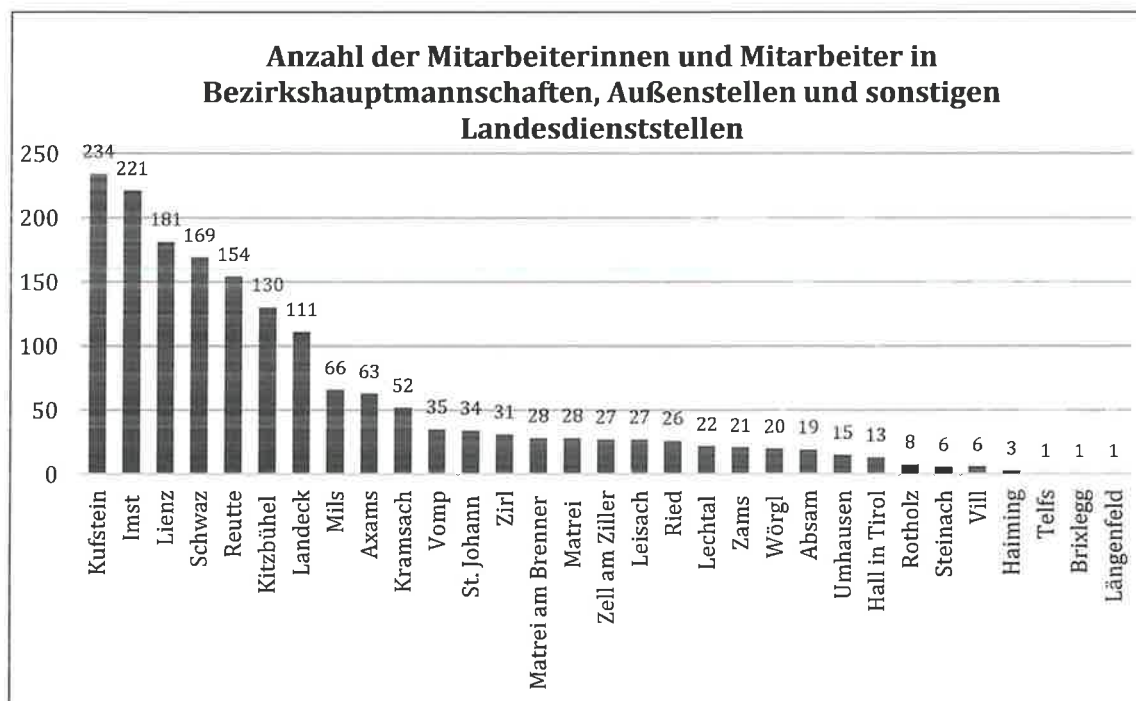


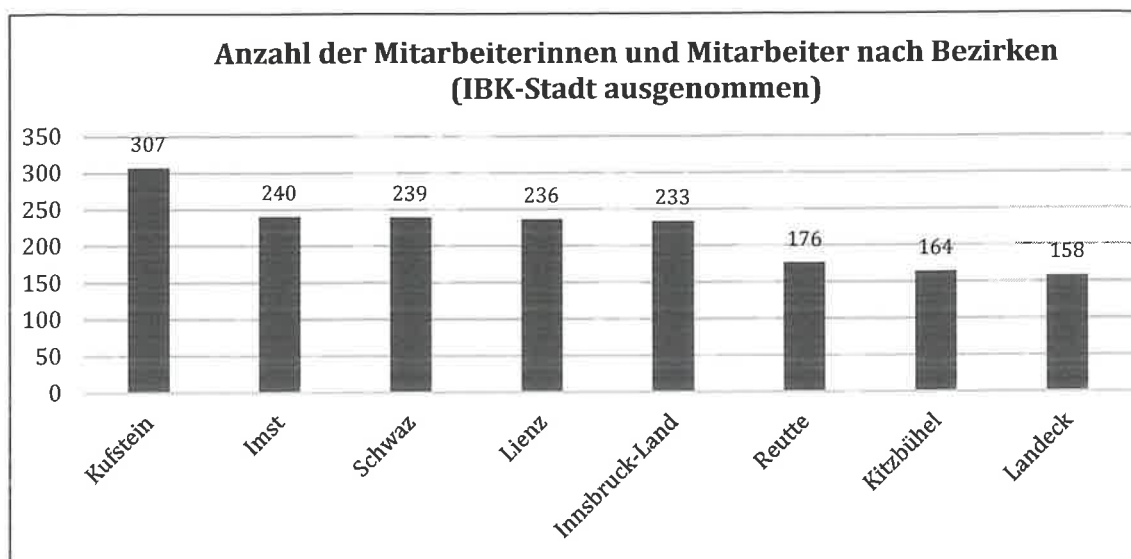
30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die noch vor der GmbH-Gründung dienstzugeordnet worden sind. Kostenneutrale Dienstposten: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Landes- oder landesnahen Organisationen, deren Gehälter zur Gänze refundiert werden.



Der jetzt schon hohe Anteil an dezentral situierten Dienststellen wird von folgenden Einrichtungen bestimmt:

- Bezirkshauptmannschaften (mit Außenstellen)
- Außenstelle Agrar Lienz
- Straßenmeistereien
- Baubezirksämter
- Bezirksforstinspektionen
- Landwirtschaftsschulen
- Berufsschulen
- Erziehungsberatungsstellen
- Sondereinrichtungen (Elisabethinum, Glasfachschiule u.a.)



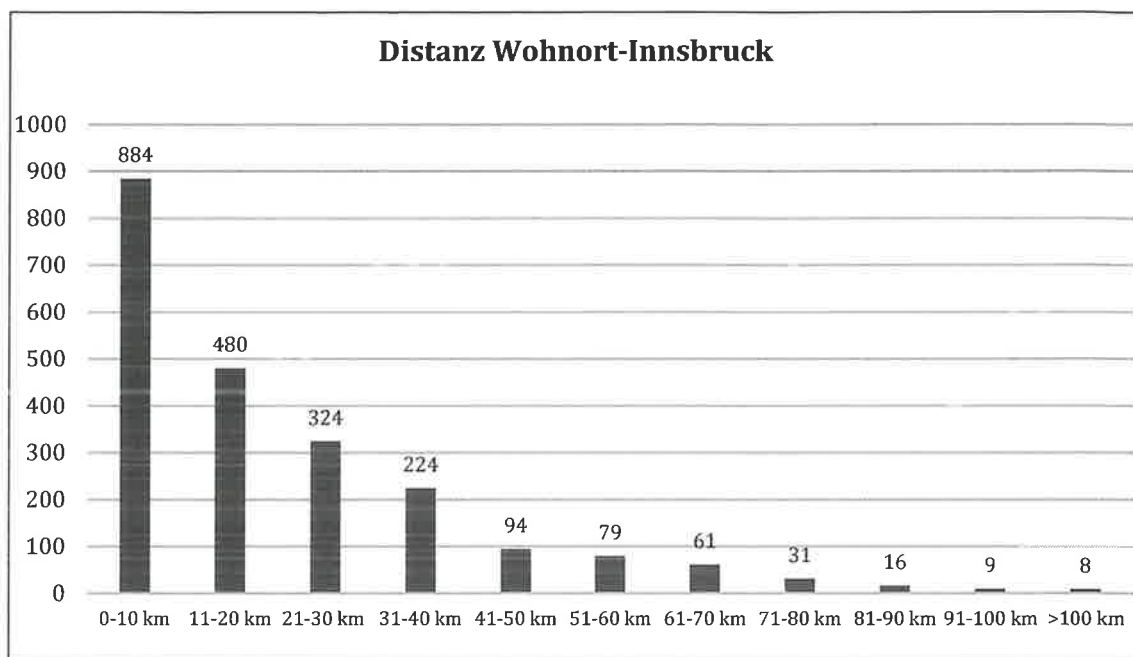


6.3. Pendelstrecken zum Dienstort Innsbruck

Von den 2.201 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Allgemeinen Verwaltung, die ihren Arbeitsplatz in Innsbruck haben, wohnen 1.912 oder 86,5% innerhalb des 40-Kilometer-Radius. 598 wohnen direkt in Innsbruck, weitere 286 haben eine Anreise von weniger als zehn Kilometern zu bewältigen. 480 Personen pendeln bis zu 20 Kilometern, 324 bis zu 30 und 224 bis zu 40 Kilometer. 298 Personen pendeln mehr als 40 Kilometer, acht sogar mehr als 100.

Diese statistischen Erhebungen bedeuten, dass in der überwiegenden Zahl der Fälle die Annahme eines Arbeitsplatzes bei einer Verwaltungsstelle in Innsbruck zu einer Verlegung des Wohnsitzes nach Innsbruck oder ins Umland der Landeshauptstadt führt. Es ist daher davon auszugehen, dass für den größeren Teil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Verlagerung des Arbeitsplatzes einen großen Eingriff in die privaten Lebensverhältnisse darstellen würde. Umgekehrt bedeutet diese Auswertung, dass neu aufgenommene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren Lebensmittelpunkt im Umland des neuen Arbeitsplatzes einrichten würden. Beides spricht für mittel- und langfristige Planungen.

Pendeldistanzen zum Dienstort Innsbruck:³¹



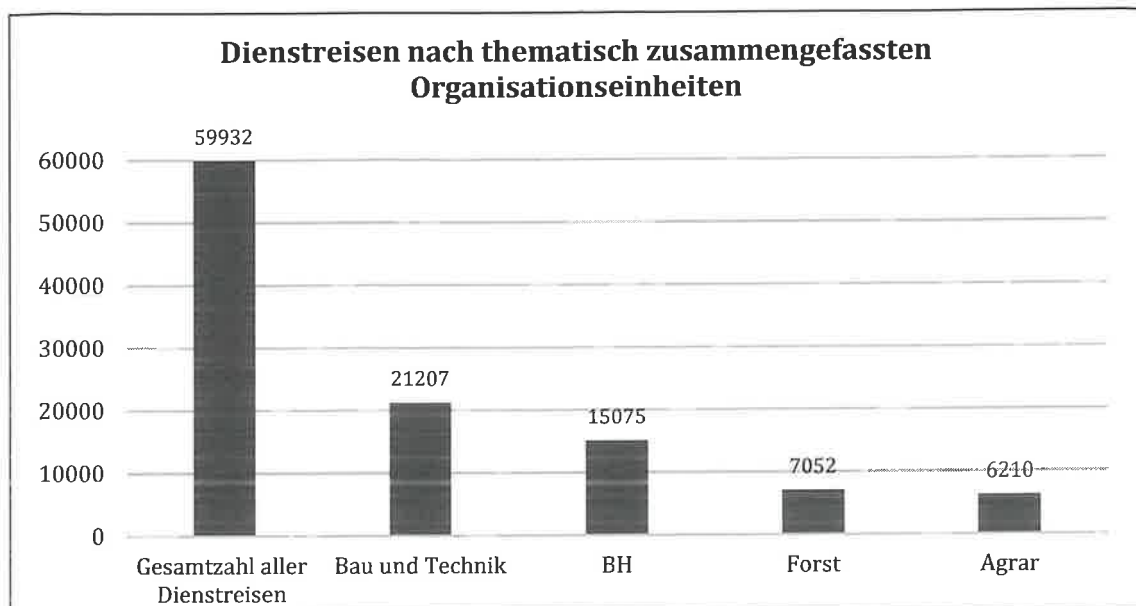
6.4. Dienstreisen

Die Zahl der Dienstreisen gibt neben anderen Parametern darüber Auskunft, ob die jeweiligen Arbeitsplätze an den Schreibtisch gebunden sind oder wieviel die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Regionen unterwegs sind. Im untenstehenden Schaubild wurden jene vier Arbeitsbereiche der Landesverwaltung dargestellt, die die höchsten Zahlen an Dienstreisen aufweisen. In die Darstellung einbezogen sind Dienstreisen mit mehr als vier Stunden Dauer mit Dienst- oder Privat-PKW, weil erst ab vier Stunden Tagesdiäten beansprucht werden können und damit statistisches Material vorliegt.

Das Schaubild demonstriert markant den mit 82,66% hohen Anteil jener vor allem technischen Einheiten der Landesverwaltung, die in der öffentlichen Dienstleistung und Daseinsvorsorge tätig sind. Der größte Teil davon (Bezirkshauptmannschaften, Bezirksbauämter, Bezirksforstinspektionen, Außenstelle Agrar Lienz und Landwirtschaftsschulen) ist derzeit schon dezentral angesiedelt, sodass sich aus diesem Blickwinkel nur die Frage ergibt, ob eine Zusammenführung der Management- und Leitungseinheiten mit dem operativen Dienst Sinn macht.

31 Hinweise:

1. Es wurde jeweils die Strecke der schnellsten Route zugrunde gelegt (PKW).
2. Distanz-Werte wurden ab- und aufgerundet (ab 0,5 aufgerundet).



Bau und Technik: Gruppenleitung, die Abteilungen allgemeine Bauangelegenheiten, Verkehr und Straße, Hochbau, Emissionen Sicherheitstechnik Anlagen, Geoinformation und Wasserwirtschaft sowie die Sachgebiete Verkehrsplanung, Straßenerhaltung, Brücken- und Tunnelbau, Hydrographie und Hydrologie, Schutzwasserwirtschaft und Gewässerökologie, Fahrzeug- und Maschinenlogistik und Chemisch-Technische Umweltschutzanstalt sowie die Baubezirksämter Imst, Innsbruck, Kufstein, Lienz und Reutte.

Bezirkshauptmannschaften: Imst, Innsbruck, Kitzbühel, Kufstein, Landeck, Lienz, Reutte und Schwaz.

Forst: Gruppenleitung, die Abteilungen Forstorganisation, Forstplanung und Waldschutz sowie die Bezirksforstinspektionen Osttirol, Steinach am Brenner, Landeck, Innsbruck, Reutte, Imst, Schwaz, Kufstein und Kitzbühel.

Landwirtschaft: Gruppenleitung, die Abteilungen Agrargemeinschaften, Agrarwirtschaft, Landwirtschaftliches Schulwesen, Jagd und Fischerei, Bodenordnung, Zusammenlegung, Bringung und Servituten, das Sachgebiet Ländlicher Raum, Agrar Lienz und die Landwirtschaftlichen Lehranstalten Imst, Lienz, Rottolz und St. Johann i.T.

6.5. Altersschichtung

Im Vergleich zur Bundesverwaltung, die mit einer längerfristig nachteiligen Überalterung zu kämpfen hat, ist das Durchschnittsalter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Tiroler Landesverwaltung mit 48,29 Jahren (2017) relativ niedrig. Es hat sich seit dem Jahr 2011 auch nur unwesentlich erhöht: Im Jahr

2011 betrug der Schnitt 47,18 Jahre; 2016: 47,95 Jahre.³² In den nächsten Jahren findet daher pensionsbedingt nur ein durchschnittlicher Abgang statt; mit Stand Jänner 2017 waren 580 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (14,70%) älter als 55 Jahre und 145 (3,67%) älter als 60 Jahre.

7. Behördenleiterinnen/-leiterbefragung – Ergebnisse und Interpretation

Mit einer Befragung der Behördenleiterinnen und Behördenleiter sollten detaillierte Informationen über die Kundinnen- und Kundenfrequenz der jeweiligen Ämter einerseits und der notwendigen innerbehördlichen Vernetzung in der Landesverwaltung andererseits erhoben werden. Gleichzeitig wurden persönliche Einschätzungen zB über die Möglichkeit, Abläufe ins Internet zu verlagern, die Vor- und Nachteile von Behördenverlagerungen sowie der Bereitschaft der Mitarbeiter, eine solche Maßnahme durchzuführen, abgefragt. Die Onlinebefragung wurde zwischen 19. Juni und 31. Juli 2017 durchgeführt. Von den 67 angeschriebenen Führungspersönlichkeiten der Landesverwaltung haben 40 die Fragen digital ausgefüllt und zurückgesandt, davon zwei Gruppen-, 26 Abteilungs- und 12 Sachgebietsleiterinnen und -leiter. Hier eine Zusammenfassung der Ergebnisse:

7.1. Altersstruktur der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Der Anteil an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit 55 Jahren oder älter beträgt in den meisten Dienststellen zwischen 15 und 24%. Vier Einheiten sind relativ „jung“ in dem Sinne, als dass dort keine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Altersklasse 55+ arbeiten. Dies sind die Abteilungen Landesbuchhaltung und Kinder- und Jugendhilfe sowie die Sachgebiete Innenrevision und Budgetwesen. Die höchsten Anteile an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit 55 Jahren oder älter weisen die Abteilungen Agrarwirtschaft (9 Personen / 43%), Bodenordnung (15 Personen / 38%) sowie das Sachgebiet Seilbahnrecht (2 Personen / 50%) auf.

32 Statistik des Amtes der Tiroler Landesregierung, Abteilung Organisation und Personal, Stand: 1.1.2017.

7.2. Außendienstseinsätze der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

27 der 40 Dienststellen (DS) geben an, dass ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mindestens einmal pro Woche im Außendienst tätig sind. Bei 12 DS ist dies nicht der Fall, eine DS hat hierzu keine Antwort abgegeben. Im Durchschnitt über alle DS sind rund 33% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mindestens einmal pro Woche im Außendienst.

Betrachtet man dies etwas genauer, so wird deutlich, dass in sechs DS mehr als drei Viertel aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mindestens einmal pro Woche im Außendienst tätig sind. In weiteren sechs DS sind es zwischen der Hälfte und drei Viertel. In sieben Dienststellen beträgt der Anteil an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im zumindest wöchentlichen Außendienst weniger als 25%, bei acht Dienststellen zwischen 25 und 50%.

Bezogen auf die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der jeweiligen Dienststelle, errechnen sich im Durchschnitt über alle Dienststellen **37 Außendienste pro Jahr pro Person**. 80% der Außendienste finden in Tirol statt, weitere 13% in Wien, 5% in anderen Bundesländern und 2% im Ausland.

7.3. Kontakte zu Regierungsmitgliedern

In 25 Dienststellen pflegen die Leiterinnen und Leiter mindestens einmal wöchentlich persönlichen Kontakt zu Regierungsmitgliedern (im Schnitt 1,72 Kontakte pro Woche pro Dienststelle). 22 Dienststellen treten mindestens einmal monatlich in persönlichen Kontakt mit Regierungsmitgliedern (im Schnitt 3,91 Kontakte pro Dienststelle pro Monat).

7.4. Kontakte der Dienststellenleiterinnen und -leiter

Die häufigsten persönlichen Kontakte nehmen die Dienststellenleiterinnen und -leiter innerbehördlich zu anderen Landesdienststellen mit Dienstort Innsbruck mit durchschnittlich 28,64 Kontakten pro Monat auf (wobei die Bandbreite von 2 bis 200 Kontakte reicht). Danach folgen die Zielgruppen „Bürger, Unternehmerinnen und Unternehmer und andere Kundinnen und Kunden“ mit 23,05 Kontakten pro Monat sowie „Sozialpartner, Bürgermeisterinnen und Bürgermeister oder sonstige Interessenvertreterinnen und Interessenvertreter“ mit 11,53 Kontakten.

7.5. Kontakte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Was die persönlichen Kontakte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Dienststellen betrifft, so erfolgen diese im Schnitt am weitaus häufigsten mit anderen Landesdienststellen mit Dienstort Innsbruck (2.828 Kontakte pro Monat über alle Dienststellen). Hier ist jedoch zu berücksichtigen, dass die 100.000 Kontakte der Abteilung Allgemeine Bauangelegenheiten das Bild stark verzerren. Hier ist es daher angebrachter, auf den Median als Schätzer für den Mittelwert zurückzugreifen, der in diesem Fall 50 Kontakte ausmacht. Durchschnittlich 214,9 Mal pro Monat stehen die Dienststellen mit Bürgern, Unternehmerinnen und Unternehmern sowie anderen Kunden in persönlichem Kontakt. Am vergleichsweise wenigsten erfolgt der persönliche Kontakt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Sozialpartnern, Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern oder Interessenvertretungen.

7.6. Einfluss der Digitalisierung

Die Leiterinnen und Leiter der Dienststellen wurden gebeten einzuschätzen, wie häufig sie selbst in bestimmten Zeiteinheiten in **digitalen Kontakt** mit Regierungsmitgliedern treten. Als Beispiel für digitale Kontakte wurden Telefon und E-Mail genannt. In 32 Dienststellen nimmt die Leiterin oder der Leiter einmal oder mehrmals wöchentlich digitalen Kontakt auf (im Schnitt 8,32 Kontakte pro Woche pro Dienststelle). Die Leiterinnen und Leiter von 20 Dienststellen treten einmal oder mehrmals monatlich in digitalen Kontakt zu Regierungsmitgliedern (im Schnitt 14,48 Kontakte pro Monat).

Neben den Regierungsmitgliedern wurde auch der digitale Kontakt der Leitungspersonen zu anderen Kundengruppen abgefragt. Hier beschränkte sich die Frage auf den Zeitraum eines Monats. Die häufigsten digitalen Kontakte pflegen die Dienststellenleiterinnen und -leiter innerbehördlich zu anderen Landesdienststellen mit Dienstort Innsbruck mit durchschnittlich rund 71 Kontakten pro Monat (wobei die Bandbreite von 2 bis 500 Kontakte reicht). Danach folgt die Zielgruppe „Bürger, Unternehmerinnen und Unternehmer und andere Kunden“ mit rund 46 Kontakten pro Monat sowie „Sozialpartner, Bürgermeisterinnen und Bürgermeister oder Interessenvertretungen“ mit 23,8 Kontakten.

Was die digitalen Kontakte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Dienststellen betrifft, so erfolgen diese im Schnitt am weitaus häufigsten mit anderen Landesdienststellen mit Dienstort Innsbruck (1.505 Kontakte pro Monat über alle Dienststellen). Hier ist jedoch – wie oben bei den persönlichen Kontakten –

zu berücksichtigen, dass die 40.000 Kontakte der Abteilung allgemeine Bauan-
gelegenheiten das Bild stark verzerren. Hier sollte ebenfalls der Median als
Schätzer herangezogen werden, der mit 250 Kontakten im Mittel deutlich gerin-
ger ausfällt. Gleiches gilt für den digitalen Kontakt zu Bürgern, Unternehmerin-
nen und Unternehmern sowie anderen Kunden. Auch hier besteht ein Extrem-
wert von 8.000 Kontakten in einer Abteilung; durch Verwendung des Medians
kommt man auf einen Mittelwert von 170 digitalen Kontakten. Am vergleichs-
weise wenigsten erfolgt der digitale Kontakt der Beschäftigten mit Sozialpart-
nern, Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern oder sonstigen Interessenver-
tretungen mit durchschnittlich 97,41 Kontakten pro Monat.

7.7. *Einschätzung der Möglichkeit der Digitalisierung persönlicher Kon- takte*

Die Leiterinnen und Leiter der Dienststellen wurden gebeten einzuschätzen, wie
viele der Kontakte, die derzeit persönlich wahrgenommen werden, auch digital
abgewickelt werden können. Ein Drittel der Befragten (33% / 13) gaben an,
dass es keine Möglichkeit gibt, persönliche Kontakte durch digitale zu ersetzen.
Mehr als die Hälfte der Befragten (54% / 21) schätzen, dass weniger als 20%
ersetzt werden können. Für zwei Leiterinnen und Leiter sind es 20 bis 40%, für
zwei weitere 41 bis 60%. Die Leiterin/der Leiter einer einzigen Dienststelle
schätzte die Möglichkeiten auf mehr als 60%.

Anschließend wurde die Frage gestellt:

***Ist es für Sie denkbar, dass die Aufgaben der Organisationseinheit außer-
halb des Dienstortes Innsbruck erbracht werden können? Wenn ja, wa-
rum? Wenn nein, warum nicht?***

Die Befragten hatten damit die Möglichkeit, sowohl eine Begründung „FÜR“ als
auch eine Begründung „GEGEN“ die Dezentralisierung in Form eines Freitexts
anzugeben. Die einzelnen Kommentare finden Sie im Bericht zur Erhebung der
ÖAR Regionalberatung „Dezentralisierungspotenzial der Tiroler Landesverwal-
tung“, Anhang ab Seite 74.

7.8. *Dienstbesprechungen*

Von den 39 Rückmeldungen gaben 27 Dienststellen (69%) an, dass sie ein-
oder mehrmals monatlich Dienstbesprechungen abhalten. Wöchentliche
Dienstbesprechungen gibt es in sieben Dienststellen (18%) und in zwei Dienst-

stellen finden tägliche Dienstbesprechungen statt. Drei Dienststellen (8%) halten selten bis nie Dienstbesprechungen ab.

Der Anteil an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die zu diesen Dienstbesprechungen eingeladen werden, variiert von Dienststelle zu Dienststelle. Mehr 69% der Dienststellen laden mindestens die Hälfte aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein. In absoluten Zahlen bedeutet dies, dass von den 40 befragten Dienststellen, jene, die täglich Dienstbesprechungen abhalten, 20 Beschäftigte (im Schnitt 67% aller Dienststellenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter) an einem Ort versammeln müssen, jene mit Dienstbesprechungen im Wochenrhythmus 109 (im Schnitt 80%). In jenen Dienststellen, die ein- oder mehrmals monatlich Dienstbesprechungen abhalten, sind 321 Personen eingeladen (im Schnitt 58%).

7.9. Vermutete Haltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Dezentralisierung des Arbeitsplatzes

Die Leiterinnen und Leiter der Dienststellen wurden gefragt, wie sie die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einschätzen, ihre Arbeit an einem Arbeitsplatz außerhalb von Innsbruck zu verrichten. Knapp die Hälfte schätzte die Bereitschaft als gering oder sehr gering ein.

Ein Befragter gab an, dass es vorstellbar wäre, die Arbeit in Innsbruck stärker mit Heimarbeit zu kombinieren.

Als „groß“ bzw. „sehr groß“ schätzen die Abteilungen *Verkehrsrecht* und *Allgemeine Bauangelegenheiten* die Bereitschaft ein. Auch die Abteilung *Wasser-Forst- und Energierecht* schließt auf große Bereitschaft, da bereits jetzt Außendienste praktiziert werden.

Drei Personen konnten oder wollten keine Einschätzung abgeben.

Die restlichen Abteilungen verweisen darauf, dass die Haltung stark vom Wohnort der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abhängig ist. Jene, die sich in den Nahbereich von Innsbruck angesiedelt haben bzw. von dort kommen, werden – so ihre Vermutung – eher weniger zu einer Dezentralisierung bereit sein. Es wurde weiters das Argument vorgebracht, dass das Alter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Faktor sei und dass ältere Beschäftigte der Dezentralisierung vermutlich weniger zugetan seien als jüngere.

Kommentar:

Die Befragung der Dienststellenleiterinnen und -leiter ist insofern an Grenzen gestoßen, als in den Ämtern keine Frequenzaufzeichnungen geführt werden, was bedeutet, dass die Angaben vielfach auf Schätzungen beruhen und der Genauigkeitsgrad begrenzt ist. Dies mag auch dazu geführt haben, dass eine Dienststelle mit offenkundig vagen Daumenpeilungen operiert hat, was die statistischen Angaben aller Mitwirkenden verzerrt. Da keine präziseren Angaben zu erwarten waren, hat das Institut auf einen weiteren Durchgang zur Steigerung der Teilnehmerzahl verzichtet.

Auffallend ist, dass der Austausch innerhalb der Landesverwaltung quantitativ wesentlich bedeutender ist als mit Bürgerinnen und Bürgern, Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern, Interessenvertretungen und sonstigen Kunden. Geht man davon aus, dass die klassischen Bürgerkontakte (siehe verwaltungswissenschaftlicher Teil) weitgehend an den Bezirkshauptmannschaften (bzw. Bezirkslandwirtschaftskammern und Bezirksforstinspektionen) stattfinden und dass die Kontakte innerhalb der Landesverwaltung zu einem guten Teil digitalisiert oder per Telefon abgewickelt werden können, steht die Dienstleistungsqualität einer Dezentralisierung – von Ausnahmen abgesehen – nicht im Weg.

Generell hält es das Institut für Föderalismus für vorteilhaft, Fachmilieus nicht zu trennen (siehe Kapitel 9 Schlussfolgerungen). In einer konkreten Umsetzungsplanung wäre vertiefend zu untersuchen, wie sehr die verwaltungsinterne Vernetzung über diese Milieus hinausgeht bzw. durch die Digitalisierung der Verwaltung ohne bzw. mit möglichst geringen Nachteilen durchgeführt werden kann.

Auch die Handhabung der Dienstbesprechungen ist derart unterschiedlich, dass eine Beurteilung im Hinblick auf den Einfluss einer Dezentralisierung schwer möglich ist. Wenn aber die Fachmilieus beisammenbleiben, ist dieser Faktor ohnehin bedeutungslos.

8. Die dezentrale Verwaltungsorganisation des Landes unter verfassungsrechtlichen und verwaltungswissenschaftlichen Aspekten

8.1. Verfassungsrechtliche Vorgaben

8.1.1. Das Monopol des Amtes der Landesregierung in der Besorgung der Geschäfte der Landesregierung

§ 8 Abs 5 lit a ÜG 1920³³ sieht eine „einheitliche Behörde“ für die bisherigen Behörden und Ämter der ehemals autonomen Verwaltung des Landes und die bisherige Behörde der politischen Verwaltung einschließlich der bei dieser Behörde vereinigten besonderen Verwaltungszweige vor, nämlich das Amt der Landesregierung (AdLReg). Dieses wird durch das BVG Ämter der Landesregierungen (BVG ÄmterLReg)³⁴ als Geschäftsapparat der Landesregierung im Rahmen der selbständigen Landesverwaltung sowie des Landeshauptmannes (LH) in der mittelbaren Bundesverwaltung eingerichtet. Damit ist die Einrichtung des AdLReg weitgehend durch die Bundesverfassung vorgezeichnet.³⁵

Wenngleich sich weder in der Bundesverfassung noch im ÜG 1920 oder im BVG ÄmterLReg eine Beschreibung der Funktion des AdLReg findet, ergibt sich indirekt aus diesen Rechtsgrundlagen, dass es in erster Linie die Funktion eines gemeinsamen, einheitlichen und einzigen Geschäftsapparats der LReg und des LH für alle Aufgaben, die in ihre jeweilige Zuständigkeit fallen, erfüllen soll. Die völlig herrschende Meinung interpretiert diese Verfassungsrechtslage dahingehend, dass, von verschiedenen noch näher zu beschreibenden Ausnahmen abgesehen, die Besorgung der Aufgaben dieser Organe grundsätzlich beim Amt monopolisiert ist.³⁶ Aus dieser Monopolstellung ergibt sich, dass eine Ausgliederung von hoheitlichen Aufgaben des Geschäftsapparates der LReg oder des LH nicht zulässig wäre. Dies gilt auch für die sogenannte Auftragsverwaltung iSv Art 104 B-VG, in deren Rahmen dem LH bestimmte Verwaltungsaufgaben übertragen werden können.³⁷

33 BGBl 368/1925 idF BGBl I 77/2014.

34 BGBl 289/1925 idF BGBl I 2/2008.

35 *Bauer*, Amt der Landesregierung, in: Pürgy (Hg), Das Recht der Länder, Bd I (2011) 423 (430).

36 Vgl. *Wielinger*, BVG ÄmterLReg, in: Korinek/Holoubek et al (Hg), Bundesverfassungsrecht, 10. Lfg (2011), Rz 8; *Freiberger/Krenn-Mayer*, Organisation der allgemeinen staatlichen Verwaltung, in: *Poier/Wieser* (Hg), Steiermärkisches Landesrecht, Bd 2 (2016) 1 (10).

37 *Wielinger*, BVG ÄmterLReg Rz 17 ff sowie *Bauer*, Amt 430.

Eine erste wesentliche Einschränkung dieses Prinzips besteht darin, dass sich die Monopolstellung in erster Linie auf die Hoheitsverwaltung bezieht, während hinsichtlich der Privatwirtschaftsverwaltung aus § 8 Abs 5 lit a ÜG 1920, der die „Anstalten“ nicht erwähnt, abgeleitet wird, dass solche Angelegenheiten auch durch Einrichtungen besorgt werden können, die neben dem AdLReg stehen. Allerdings muss sichergestellt sein, dass einerseits durch eine derartige Ausgliederung keine höheren Kosten entstehen sowie, dass andererseits die Letztentscheidung der LReg vorbehalten bleibt.³⁸ Eine zweite Einschränkung ergibt sich daraus, dass es dem Landesgesetzgeber nicht verwehrt ist, der Landesregierung nachgeordnete Behörden einzurichten oder bestehenden Behörden im Sinne einer Delegation³⁹ Aufgaben zu übertragen, wobei bei der Einrichtung neuer Behörden ebenfalls dem Effizienzprinzip entsprochen werden muss.⁴⁰

8.1.2. Die verfassungsrechtliche Garantie der Bezirksverwaltung

Zu den Bezirksverwaltungsbehörden werden die Bezirkshauptmannschaften (BH) sowie die Städte mit eigenem Statut gezählt. Die verfassungsrechtlichen Grundlagen für deren Einrichtung bilden § 8 Abs 5 lit b ÜG 1920 und Art 15 Abs 10 B-VG.⁴¹ Während die Städte mit eigenem Statut Gemeinden sind, die Aufgaben der Bezirksverwaltung übernehmen, werden die BH den Behörden der allgemeinen staatlichen Verwaltung in den Ländern zugeordnet.⁴² Diese sind wiederum mit dem AdLReg organisatorisch verflochten, allerdings diesem hierarchisch untergeordnet.⁴³

Im Gegensatz zum AdLReg wird die Funktion der BH in § 8 Abs 5 lit b ÜG 1920 näher umschrieben.⁴⁴ Diese haben, ebenso wie auch die Städte mit eigenem Statut und die übrigen Ortsgemeinden, nach den näheren Bestimmungen der Bundes- und Landesgesetze sowohl die Geschäfte der mittelbaren Bundesverwaltung als auch die der Landesverwaltung zu führen. Sie bilden damit, von

38 *Bauer*, Amt 430; *Wielinger*, BVG ÄmterLReg Rz 20 f.

39 *Bauer*, Amt 430 f.

40 Kritisch zur Judikatur des VfGH (VfSlg 2332/1952) *Wielinger*, BVG ÄmterLReg Rz 14 f.

41 *Kahl/Weber*, Allgemeines Verwaltungsrecht⁶ (2017) Rz 210.

42 *Pürgy*, Bezirksverwaltungsbehörden, in: *Pürgy* (Hg), Das Recht der Länder, Bd I (2011) 443 (445).

43 *Ranacher*, Die allgemeine staatliche Verwaltung in den Ländern als effiziente Regierungsorganisation – Plädoyer für ein nach wie vor modernes Konzept, JRP 2015, 199 (200).

44 *Wielinger*, BVG ÄmterLReg Rz 8.

gewissen Ausnahmen abgesehen, „relativ allzuständige Landesverwaltungsbehörden erster Instanz“.⁴⁵

Die Zuständigkeit zur Regelung der Organisation der BH liegt vor dem Hintergrund von Art 15 Abs 1 und 10 B-VG bei den Ländern, wobei diese durch Mitwirkungsrechte des Bundes in mehrfacher Hinsicht beschränkt ist. So sehen Art 15 Abs 10 B-VG sowie § 8 Abs 5 lit d ÜG 1920 Zustimmungsvorbehalte der Bundesregierung vor.

Während sich das Zustimmungserfordernis bei letzterer Bestimmung auf Änderungen in den Sprengeln der politischen Bezirke oder der autonomen Bezirke, die durch Verordnung der Landesregierung verfügt werden, bezieht, stellt jenes in Art 15 Abs 10 B-VG auf die Organisation der Behörden ab. Dabei wird festgelegt, dass „Landesgesetze, durch die die bestehende Organisation der Behörden der allgemeinen staatlichen Verwaltung in den Ländern geändert oder neu geregelt wird, [...] nur mit Zustimmung der Bundesregierung kundgemacht werden“ dürfen. Da das AdLReg im bereits genannten BVG ÄmterLReg derart detailliert geregelt ist, dass für den Landesgesetzgeber kaum Spielraum für weitere Ausführungen hinsichtlich der Organisation bleibt, bezieht sich diese Regelung im Ergebnis hauptsächlich auf die Organisation der BH.⁴⁶ Nach herrschender Lehre bleibt allerdings die sogenannte „innere Organisation“ davon ausgeklammert. Gegenstand des Zustimmungsrechts ist nur die äußere Organisation und somit alles, was die organisatorische Einrichtung der jeweiligen Behörde im engeren Sinn betrifft.⁴⁷ Daraus folgt, dass die Errichtung und Auflösung von BH durch den Landesgesetzgeber der Zustimmung der Bundesregierung bedarf.⁴⁸

Vor dem Hintergrund dieser Bestimmung sowie jener des § 8 Abs 5 ÜG 1920 wird in der Lehre⁴⁹ und Judikatur des VfGH⁵⁰ davon ausgegangen, dass sich eine grundsätzliche Sperrwirkung für die Beseitigung der Behördenzuständigkeit der Behörden der allgemeinen staatlichen Verwaltung und damit eine gewisse Garantie dieser Institutionen aus dem Wesensgehalt der Bundesverfas-

45 Pürgy, Bezirksverwaltungsbehörden 446.

46 Hacksteiner/Ranacher, Art 15 Abs 10 B-VG, in: Kneihls/Lienbacher (Hg), Rill-Schäffer-Kommentar Bundesverfassungsrecht (18. Lfg 2017) Rz 7.

47 Bußjäger, Die Organisationshoheit und Modernisierung der Landesverwaltungen (1999) 119 sowie Hacksteiner/Ranacher, Art 15 Abs 10 B-VG Rz 10.

48 Jabloner, Die Mitwirkung der Bundesregierung an der Landesgesetzgebung (1989) 281.

49 Bußjäger, Organisationshoheit 120.

50 VfSlg 3685/1960.

sung ableiten lässt. Im Ergebnis bedeutet dies, dass sich aus diesen Bestimmungen eine Art Wesensgarantie der Bezirksverwaltung ergibt.

Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang außerdem, dass in Art 15 Abs 10 B-VG keine Einschränkungen in Bezug auf die Einrichtung von Sonderbehörden zu finden sind. Daraus folgt, dass es zwar bei der Einrichtung einer neuen BH einer Zustimmung der Bundesregierung bedarf, bei der Einrichtung etwaiger Sonderbehörden jedoch nicht. Insofern handelt es sich beim Zustimmungsrecht um eine „sachlich wenig begründbare Einschränkung der Organisationskompetenz der Länder“.⁵¹ Generell werden derartig weitreichende Eingriffe und auch Vorgaben von Seiten des Bundes in Bezug auf die Organisation der Verwaltung der Länder als „bundesstaatliche Anomalie“ angesehen.⁵² Aus den angeführten bundesverfassungsrechtlichen Grundlagen ergeben sich aber keine expliziten Schranken gegenüber einer territorialen Dezentralisierung bestimmter Abteilungen des Amtes der Landesregierung. Dies gilt zumindest solange, als dadurch die Funktion des Amtes der Landesregierung als Hilfsorgan der Landesregierung nicht beeinträchtigt wird und die deutlich überwiegende Tätigkeit am Sitz der Landesregierung erfolgt. Letztere Schlussfolgerung wird auch dadurch untermauert, dass Art. 5 der Tiroler Landesordnung Innsbruck als Hauptstadt Tirols bestimmt, womit offenkundig auch umfasst ist, dass auch die wesentliche Regierungstätigkeit in Innsbruck erfolgt. Im gegebenen Zusammenhang sei außerdem darauf hingewiesen, dass auch Art. 52 der Landesordnung betreffend das Amt der Landesregierung im gegebenen Zusammenhang keinen über die bundesverfassungsrechtlichen Vorgaben hinausreichenden Inhalt hat.

8.2. Die Bezirkshauptmannschaften als regionale Kompetenzzentren

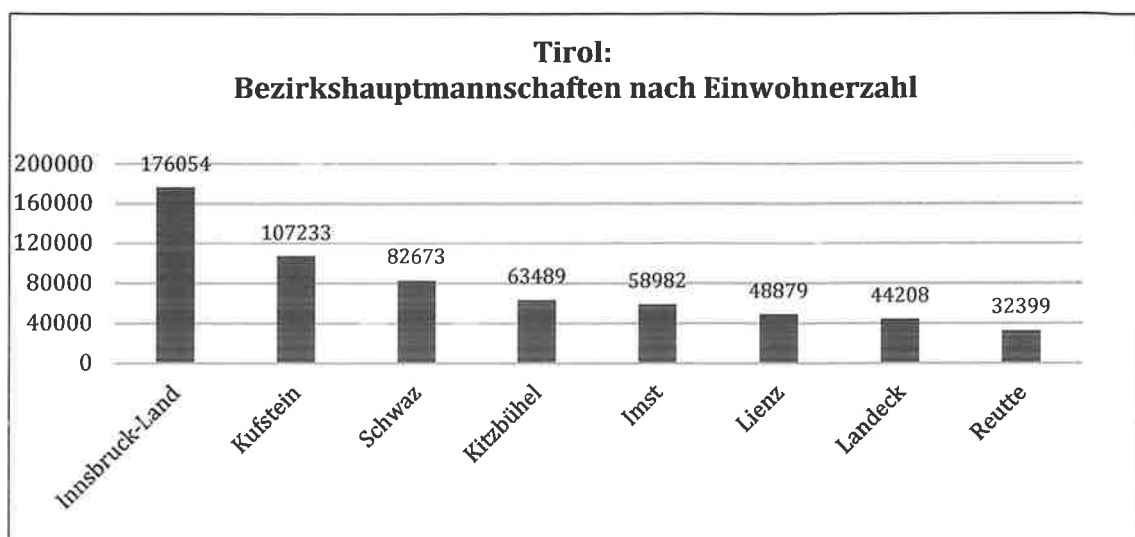
8.2.1. Bestehende Strukturen

Das Land Tirol ist in acht Bezirke gegliedert (Imst, Innsbruck-Land, Kitzbühel, Kufstein, Landeck, Lienz, Reutte, Schwaz). Dazu kommt die Statutarstadt Innsbruck, die als Gemeinde jedoch außerhalb der Betrachtung verbleibt. Die Landesverwaltung gewinnt dadurch eine stark dezentralisierte Struktur.

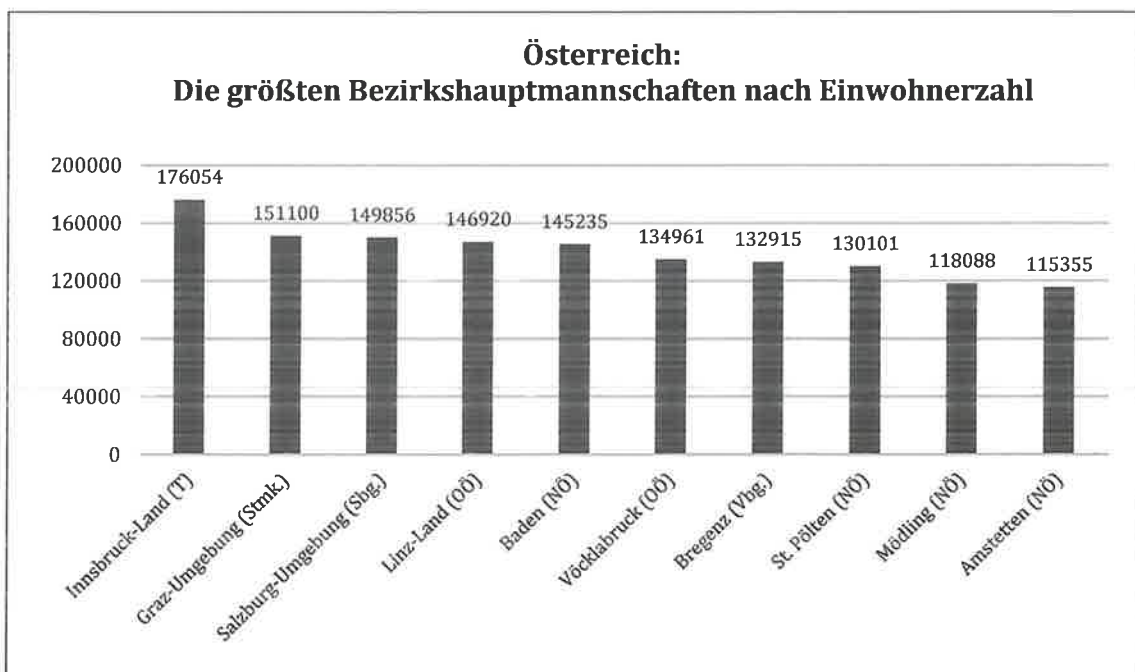
Die Tiroler Bezirkshauptmannschaften betreuen unterschiedlich große Kreise der Bevölkerung, was in erster Linie durch die Topographie des Landes bedingt ist und durch nachstehende Tabelle veranschaulicht wird (Stand 2016):

51 Bußjäger, Organisationshoheit 120.

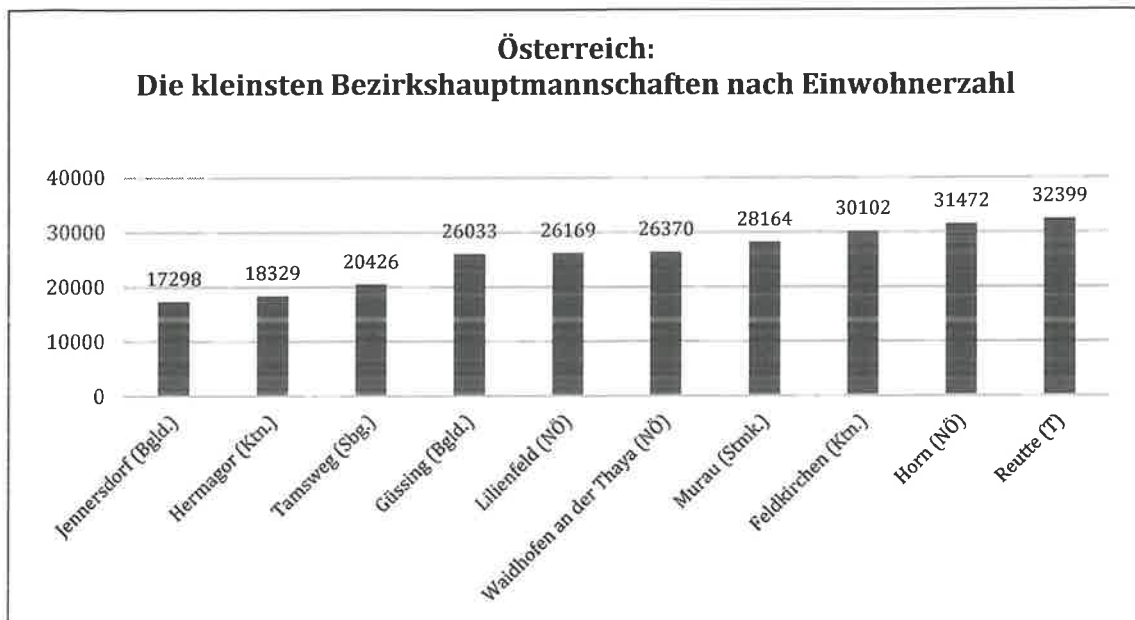
52 Hacksteiner/Ranacher, Art 15 Abs 10 B-VG Rz 3.



Österreich weist insgesamt 79 politische Bezirke auf. Im österreichischen Vergleich sind die Tiroler Bezirke vergleichsweise weitläufig, was sich durch den hohen Anteil an alpinen Gebieten erklärt. Die in den Bezirken inkludierte Einwohnerzahl divergiert beträchtlich. Die gemessen an der Bevölkerungszahl kleinsten Bezirke Lienz, Landeck und Reutte erstrecken sich auf von der Landeshauptstadt abgelegene Gebiete. Bemerkenswert ist, dass Tirol mit Innsbruck-Land die bevölkerungsmäßig größte Bezirkshauptmannschaft stellt:



Tirol ist mit dem Bezirk Reutte allerdings auch unter den bevölkerungsmäßig kleinsten Bezirkshauptmannschaften vertreten, wie nachfolgende Darstellung zeigt:



Die Bezirkshauptmannschaften Tirols sind in der mittelbaren Bundesverwaltung wie alle derartigen Behörden Österreichs wichtige und leicht erreichbare Ansprechpartner für Bürgerinnen und Bürger sowie die Wirtschaft.

Was die Organisation der Landesverwaltung betrifft, so sind die Bezirkshauptmannschaften auch in zahlreichen Angelegenheiten nach landesrechtlichen Vorschriften zuständige Behörde, so etwa in naturschutzrechtlichen Verfahren, im Veranstaltungsgesetz, in straßenpolizeilichen Angelegenheiten, nach sportrechtlichen Vorschriften und, besonders bemerkenswert, auch in Grundverkehrsangelegenheiten.⁵³ Die Bezirkshauptmannschaften nehmen mitunter auch die Funktion der Gemeindeaufsicht wahr.

Behördenzuständigkeiten der Landesregierung sind, abgesehen von der Funktion der Verordnungserlassung, vergleichsweise selten und beziehen sich zu meist auf Angelegenheiten, die technischer Art sind, wie das Aufzugsgesetz⁵⁴ oder Buchmacher- und Totalisateurgesetz.⁵⁵

⁵³ Dies ist im österreichischen Vergleich eher ungewöhnlich, siehe *Neugebauer/Steineder*, Grundverkehrsrecht, in: Pürgy (Hg), *Das Recht der Länder*, Bd II/2 (2012) 359 ff.

⁵⁴ Vgl § 16 Abs 1 Tiroler Aufzugs- und Hebeanlagengesetz 2012 (LGBl 153/2012 idF LGBl 32/2017) in Bezug auf die Bestellung von Hebeanlagenprüfern.

⁵⁵ Vgl § 12 Abs 1 Tiroler Buchmacher- und Totalisateurgesetz (LGBl 58/2002 idF LGBl 57/2017).

Insgesamt scheinen die Möglichkeiten der zusätzlichen Verlagerung hoheitlicher Aufgaben auf die Bezirkshauptmannschaften bescheiden.

8.2.2. Herausforderung Schwerpunktbildung

Unter verwaltungswissenschaftlichen Aspekten dürfte das Problem der Bezirksverwaltung nicht darin bestehen, dass die Bezirkshauptmannschaften über zu wenige Zuständigkeiten verfügen. Im Gegenteil: Weitere Zuständigkeitsübertragungen sind in der Zukunft unter dem Titel „One-Stop-Shop“ zu erwarten. So ist anzunehmen, dass in den nächsten Jahren die Bezirkshauptmannschaften auch behördliche Zuständigkeiten in Bauangelegenheiten für gewerbliche Betriebsanlagen erhalten. Auch das Regierungsprogramm 2017 - 2022 der Bundesregierung sieht einen Ausbau der Zuständigkeiten der Bezirksverwaltungsbehörden vor. In diesen Fällen ist allerdings der Bundes(-verfassungs-)gesetzgeber am Zug.

Eine Herausforderung für die Bezirkshauptmannschaften als Generalbehörden stellt das zunehmende Spezialisierungserfordernis dar. Die verwaltungsgerichtliche Kontrolle der Entscheidungen dieser Behörden, die zunehmende technische Durchdringung von Materien, bedeutet für die Bezirkshauptmannschaften die Notwendigkeit, ständig neues Fachwissen aufzubauen. Gelingt dies den Bezirkshauptmannschaften nicht in befriedigender Weise, droht eine Zentralisierung der betreffenden Angelegenheit auf höherer Ebene.

Schwerpunktbildungen, wie sie verschiedentlich bereits aus Niederösterreich,⁵⁶ Salzburg⁵⁷ und Vorarlberg⁵⁸ bekannt sind, sind eine innovative Herangehensweise, um dem Spezialisierungsproblem gerecht zu werden. Dies ist vor allem in behördlichen Angelegenheiten eine Herausforderung, da es nicht immer leicht ist front-office und back-office-Bereiche zu trennen.

56 Siehe dazu Kapitel 5.6.

57 Vgl dazu mwN *Institut für Föderalismus*, 41. Bericht über den Föderalismus in Österreich (2016) 20.

58 Vgl dazu „Bürokratieabbau startet 2017“, in: <vorarlberg.orf.at> vom 11.7.2016 (22.11.2018).

8.3. Zusammenfassung

Das Land Tirol hat in Landesangelegenheiten die Bezirksverwaltungsbehörden mit weitreichenden Kompetenzen ausgestattet. Es gibt nur wenige Gesetze (etwa das Buchmacher- und Totalisateurgesetz), die die maßgeblichen behördlichen Zuständigkeiten mit Bürgerkontakt der Landesregierung vorbehalten. Gerade in diesem Fall ist dies auch sinnvoll.

Die Bezirksverwaltungsbehörden sind darüber hinaus subsidiär zuständig, soweit keine besonderen Regelungen getroffen sind.

Auch wenn ein detaillierter Vergleich der kompetenzmäßigen Ausstattung der Bezirksverwaltungsbehörden Österreichs nicht vorhanden ist, so kann im groben Überblick doch gesagt werden, dass eine substanzielle Verlagerung behördlicher Zuständigkeiten von der Landesregierung auf die Bezirksverwaltungsbehörden kaum möglich ist.

Demgegenüber sind Aufgaben der Privatwirtschaftsverwaltung (Förderungsangelegenheiten, Vergaben) weitgehend bei der Landesregierung konzentriert. Eine Verlagerung auf die Bezirksverwaltungsbehörden ist in diesen Angelegenheiten freilich nicht sinnvoll, da dadurch Aufgabenbereiche der zuständigen Abteilungen des Amtes der Landesregierung auf unzweckmäßige Weise gesplittet würden.

9. Analyse der Beteiligungsunternehmen des Landes Tirol

9.1. Beteiligungen allgemein

Im Beteiligungsbericht des Landes Tirol 2017 sind 26 Gesellschaften angeführt, an denen das Land mit zumindest 12,5% beteiligt ist. Sie beschäftigen rund 13.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Umsatzerlöse des Jahres 2016 betrugen ca 1,8 Milliarden Euro.⁵⁹ Die Beteiligungen sind thematisch gruppiert in die Kapitel Energieversorgung, Verkehr, Infrastruktur, Gemeinnütziger Wohnbau, Wirtschaft, Gesundheit und Soziales sowie Kultur. Von den 26 Gesellschaften haben 20 (77%) ihren Sitz in Innsbruck, drei in Lienz und je eine in Sölden, Erl und Hall in Tirol.

⁵⁹ Beteiligungsbericht 2017 <tirol.gv.at/statistik-budget/beteiligungsbericht/> (22.11.2018).

Beteiligungen des Landes Tirol mit 12,5% und mehr:

Gesellschaft	Beteiligung	Personalstruktur	Sitz
TIWAG ⁶⁰	100%	1437	Innsbruck
Verkehrsverbund Tirol GmbH	100%	50	Innsbruck
DVT – Daten-Verarbeitung-Tirol GmbH	100%	68	Innsbruck
Leitstelle Tirol GmbH	100%	75	Innsbruck
Hypo Tirol Bank AG	100%	485	Innsbruck
Tirol Kliniken GmbH ⁶¹	100%	8254	Innsbruck
Tiroler Kinder und Jugend GmbH	100%	76	Innsbruck
Tiroler Soziale Dienste GmbH	100%	310	Innsbruck
Tirol Werbung GmbH ⁶²		90	Innsbruck
UMIT	89,20%	332	Hall
Tiroler Gemeinnützige Wohnungsbau- und Siedlungs GmbH	61,40%	86	Innsbruck
Tiroler Landesmuseen-BetriebsgesmbH	60%	119	Innsbruck
Tiroler ArbeitsmarktförderungsgesmbH	55,60%	32	Innsbruck
Tiroler Landestheater und Orchester GmbH ⁶³	55%	585	Innsbruck
Tiroler Festspiele Erl BetriebsgesmbH	52%	45	Erl
Olympia Sport- und Veranstaltungszentrum Innsbruck GmbH	50%	71	Innsbruck
Neue Heimat Tirol Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft mbH	50%	131	Innsbruck
innsbruck-tirol sports GmbH	45%	7	Innsbruck

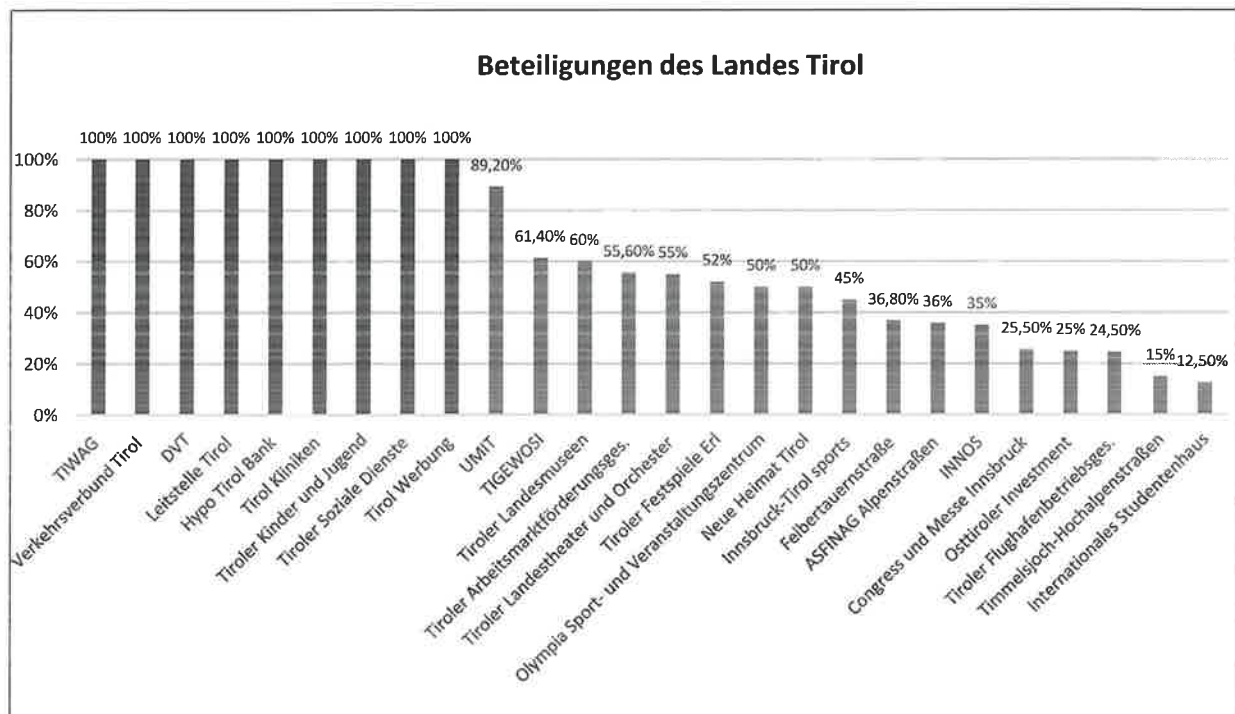
60 Mitarbeiterzahl des Konzerns.

61 Direkt bei der Tirol Kliniken GmbH sind acht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Durchschnitt 2016) angestellt, 8.246 sonstige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind weiterhin Vertragsbedienstete des Landes und der Tirol Kliniken GmbH zum Dienst zugewiesen.

62 Der Verein Tirol Werbung mit den Mitgliedern Land Tirol, Tourismusförderungsfonds, Wirtschaftskammer Tirol und Verband der Tiroler Tourismusverbände ist der organisatorische Träger der Tirol Werbung GmbH; die Zahl der Mitarbeiter bezieht sich auf die GmbH.

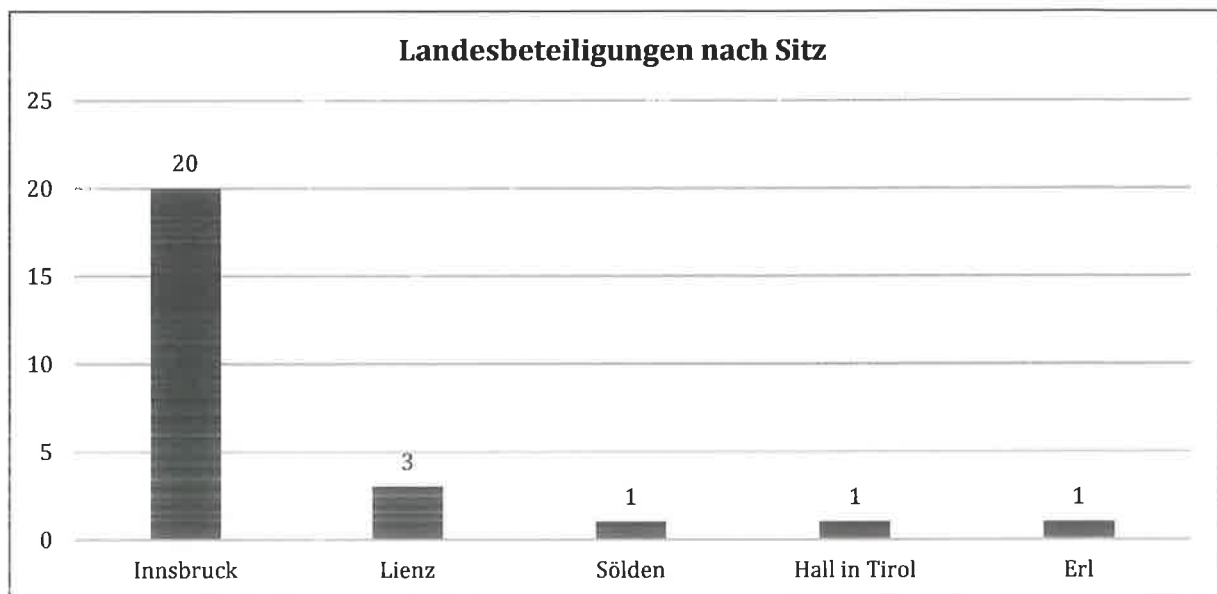
63 Einschließlich der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Festwochen der Alten Musik GmbH, deren Anteile im Frühjahr 2016 an die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH abgetreten wurden.

Felbertauernstraße AG	36,80%	55	Lienz
ASFINAG Alpenstraßen GmbH	36%	250	Innsbruck
INNOS GmbH	35%	5	Lienz
Congress und Messe Innsbruck GmbH	25,50%	65	Innsbruck
Osttiroler Investment GmbH	25%	0	Lienz
Tiroler FlughafenbetriebsgesmbH	24,50%	167	Innsbruck
Timmelsjoch-Hochalpenstraßen AG	15%	9	Sölden
Internat.Studentenhaus, Gemeinnützige GmbH	12,50%	17	Innsbruck



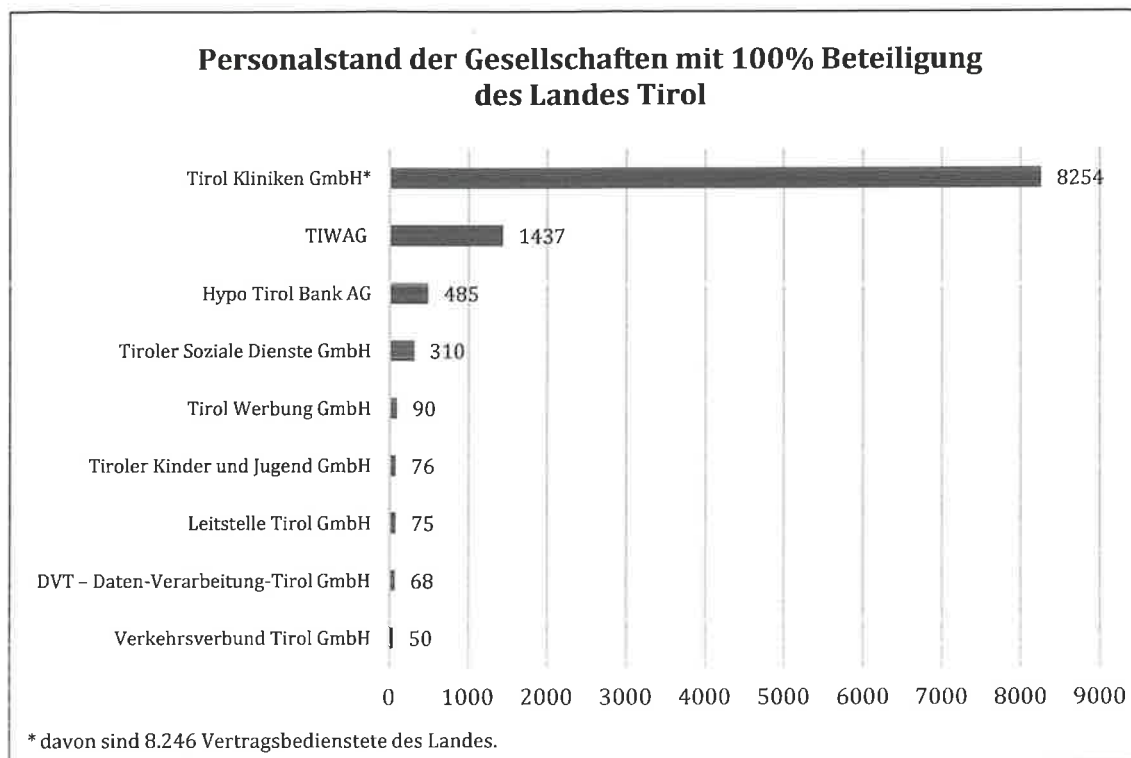
Bei den Beteiligungen bzw Töchtern und Ausgliederungen des Landes fällt auf, dass als Firmensitz Innsbruck gewählt wurde bzw wird, wenn nicht ein besonderer Umstand eine andere Entscheidung nahelegt. Ihren Sitz nicht in Innsbruck haben daher nur Gesellschaften, bei denen der Sitz aus speziellen geografischen Bezügen bzw aus der Gründungssituation heraus faktisch vorgegeben ist (Tiroler Festspiele Erl BetriebsgesmbH, Felbertauernstraßen AG, Osttiroler Investment GmbH, INNOS GmbH, Timmelsjoch-Hochalpenstraßen AG und UMIT Hall). Die Studienautoren schließen aus diesen Gegebenheiten, dass bei der Wahl des Sitzes der Wunsch, sowohl in der Nähe der Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger als auch allgemein im pulsierenden Zentralraum untergebracht zu sein, ausschlaggebend ist. Argumente einer ganzheit-

lichen Sicht auf die Landesentwicklung scheinen bisher zumindest nur untergeordnet Berücksichtigung zu finden. Dass sich diese Haltung bisher nicht geändert hat, wird daraus ersichtlich, dass auch die jüngeren Neugründungen wie die Tiroler Soziale Dienste GmbH, die Leitstelle Tirol GmbH oder die Verkehrsverbund Tirol GmbH in Innsbruck angesiedelt sind. Bei vielen dieser Einrichtungen spielt der Sitz aus der Sicht der Leistungserbringung und Effizienz eine untergeordnete Rolle, sie könnten ohne erkennbare Nachteile auch in einem anderen Tiroler Ort angesiedelt sein.



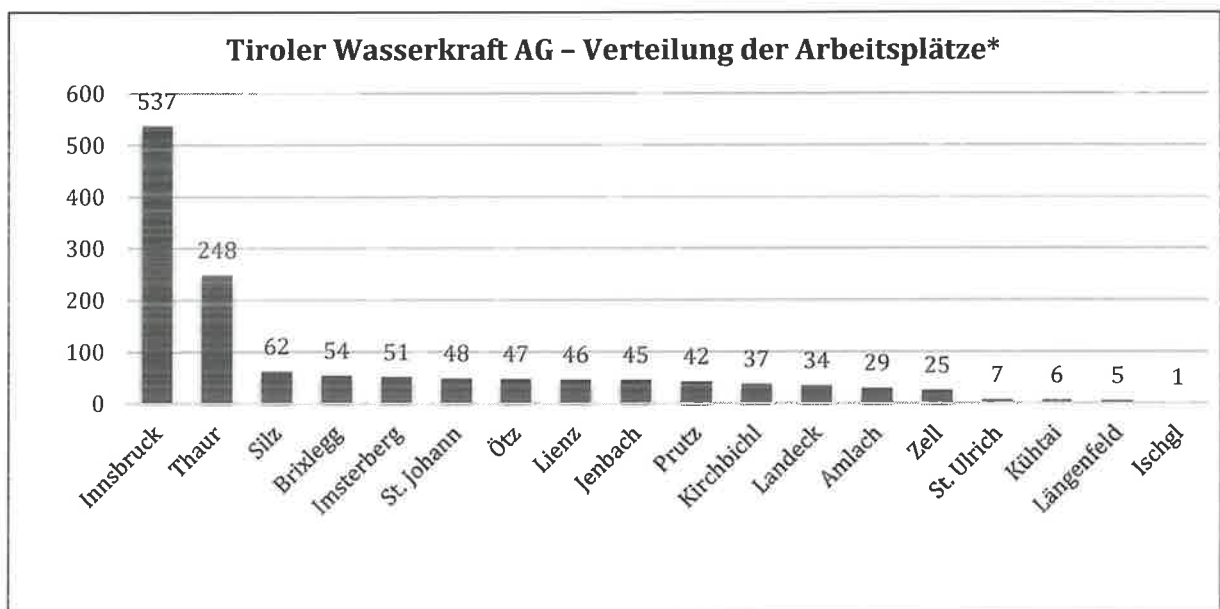
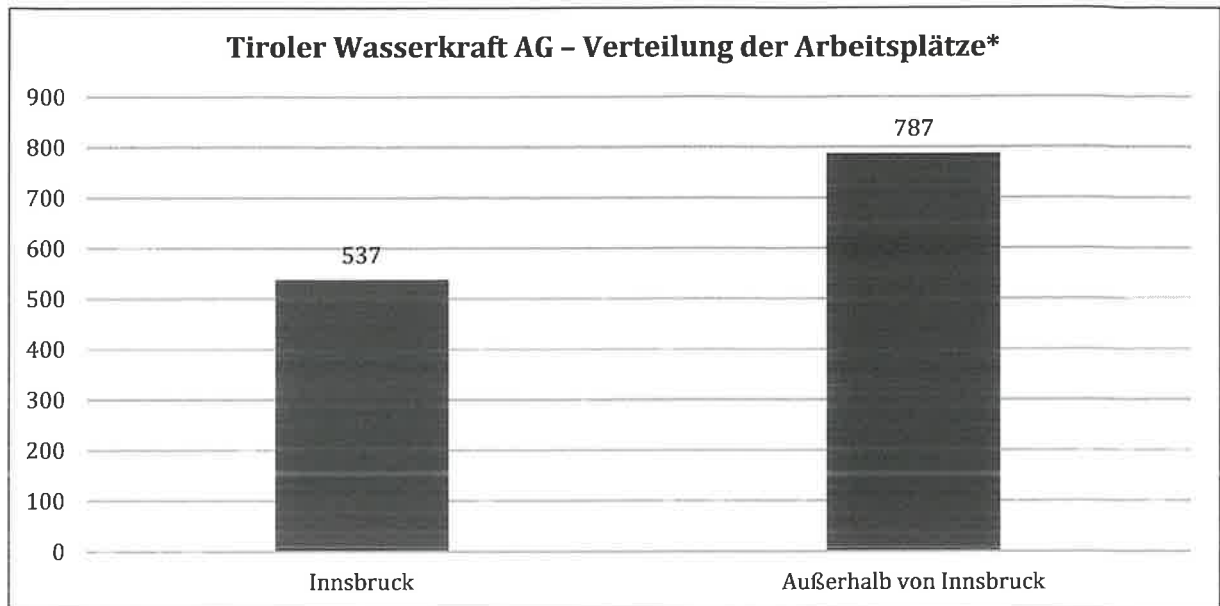
Entscheidungen über den Standort heute großer Organisationen sind teilweise aus der Gründungssituation heraus erklärbar. Ein Beispiel dafür ist das ARZ Allgemeines Rechenzentrum GmbH mit Sitz in Innsbruck, Tschamlerstraße 2, das im Jahr 1979 mit einer Hand voll Mitarbeitern als Rechenzentrum West gegründet worden ist. Das Land Tirol war eines der Gründungsmitglieder. Niemand konnte damals ahnen, dass daraus ein Unternehmen mit ca 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Stand 2017) mit weiterem Wachstumspotenzial wird. Dass die Kundinnen und Kunden des ARZ von der Schweiz bis Niederösterreich sitzen, ist aber wiederum ein Hinweis darauf, dass bei der Wahl des Firmensitzes die Anbindung an Breitbandinternet, Autobahn und Flughafen, nicht aber eine bestimmte Gemeinde eine Rolle spielt. Eine Veränderung des Firmensitzes ist zwar immer möglich, muss aber wirtschaftlich vertretbar sein. Vollständigkeitshalber sei angeführt, dass am ARZ heute die Hypo Tirol, nicht aber das Land beteiligt ist.

Wie das Beispiel Tiroler Wasserkraft AG zeigt, muss der Sitz des Unternehmens nicht ident sein mit dem Sitz der Arbeitsplätze. Wobei einzuschränken ist, dass sich in der Regel die Arbeitsplätze mit höherer Qualifizierung am Firmensitz befinden.



9.2. Tiroler Wasserkraft AG – Verteilung der Arbeitsplätze

Wie die untenstehenden Schaubilder zeigen, ist das Personal der Tiroler Wasserkraft AG auf 18 Standorte verteilt, 68% der Arbeitsplätze befinden sich außerhalb von Innsbruck. Bemerkenswert am Beispiel TIWAG ist zudem, dass ein beträchtlicher Teil der Arbeitsplätze aus betriebswirtschaftlichen Gründen von Innsbruck nach Thaur verlagert wurde. Das ist ein Hinweis darauf, dass Dezentralisierungen auch unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten durchführbar sind. Im konkreten Fall sind es vor allem strategische bzw. auch rechtliche Gründe (Absplittung der TINETZ), die die Verlagerung ausgelöst haben, woanders könnten es die niedrigeren Grundstückspreise außerhalb des Ballungsraumes sein, die zu einer Veränderung führen.



* Bei diesen Schaubildern wird die Zahl der Arbeitsplätze des Unternehmens TIWAG dargestellt, nicht die Zahlen des Konzerns; die Differenz beträgt 105 Arbeitsplätze.

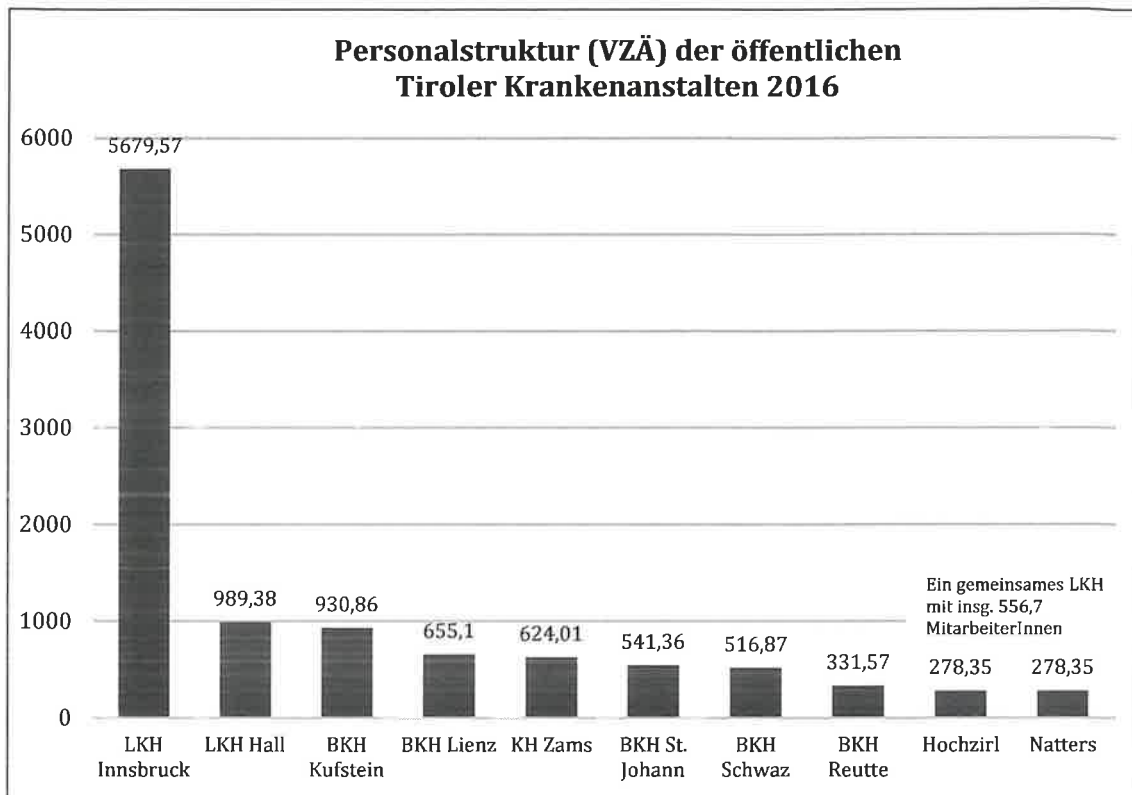
9.3. Öffentliche Tiroler Krankenanstalten

Mit 8.254⁶⁴ Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Landeskrankenhäusern (Innsbruck, Hochzirl-Natters und Hall) sowie weiteren 3.600 Stellen (VZÄ) in den Bezirkskrankenhäusern Schwaz, Kufstein, St. Johann, Lienz, Reutte und Zams erreicht der Krankenanstaltensektor eine beträchtliche Größenordnung, die im Hinblick auf die regionalwirtschaftliche Entwicklung von Relevanz ist. Auch deshalb, weil es sich um Betriebe mit vielen hochqualifizierten Arbeitsplätzen handelt, die in den Regionen Mangelware sind.

Die über den Status quo hinausgehende Stärkung der regionalen Standorte im Krankenhauswesen ist nur über Schwerpunktbildungen und Spezialisierungen möglich, was bedingen würde, dass Angebote, die derzeit von den Tirol Kliniken erbracht werden, an anderen Standorten angeboten werden. Möglichkeiten dafür gäbe es einige. Dass die Kinder- und Jugendpsychiatrie nun in Hall angesiedelt ist, ist ein Beispiel dafür, dass auch große Bereiche außerhalb des Zentralstandortes betreut werden können. Die Ansiedlung der Akutgeriatrie in Hochzirl und der Gerontopsychiatrie in Hall sind weitere Beispiele, die in den Häusern der Tirol Kliniken stattfinden und zeigen, wie Standorte außerhalb der Zentrale genützt werden können. Aus der Sicht der Bezirke und Regionen stehen solchen Modellen die unterschiedlichen Trägerschaften genauso entgegen wie der Anspruch der Bezirkskrankenhäuser, möglichst die gesamte Basisversorgung anbieten zu können.

Der wesentlichste Zentralisierungsfaktor des Tiroler Medizinsektors liegt aber in der Natur einer Universitätsklinik. Um Missverständnisse zu vermeiden sei auf die substantielle Bedeutung der Medizinischen Universität für Forschung und Lehre in Innsbruck/Tirol und ihre nicht zu unterschätzende Schubkraft für den Standort Tirol hingewiesen. Die medizinische Ausbildung bedingt aber das Vorhandensein eines klinischen Betriebes mit allen wesentlichen Fächern. Schwerpunktbildungen außerhalb des Standortes Innsbruck sind daher dort, wo die Medizinische Universität berührt ist, nur unter Mitwirkung der selbständigen Hochschule einerseits bzw in den Finanzierungsfragen des Bundes andererseits möglich. Eine Dezentralisierung der Lehre hätte zudem erhebliche logistische, verkehrstechnische und organisatorische Konsequenzen. Eine Ausgangslage, die so schnell nicht zu Veränderungen führen kann.

64 Beteiligungsbereicht des Landes Tirol 2017, gezählt nach Köpfen, nicht nach Vollzeitäquivalent VZÄ.



9.4. Exkurs: Die Rolle der Universität am Beispiel alpS

Die Bedeutung der Universitäten und Hochschulen kann für den Standort Tirol nicht hoch genug eingeschätzt werden. Obwohl in Gesetzgebung und Vollziehung der Bund zuständig ist, wurde in den vergangenen Jahren in enger Zusammenarbeit mit dem Land Tirol die regions- und standortbezogene Forschung intensiviert, die universitäre Clusterbildung vorangetrieben und der Wis-

senstransfer durch finanzielle und strukturelle Vernetzungen zwischen Universität, Land Tirol und regionaler Wirtschaft professionalisiert.

Aufgrund der arbeitsplatzstiftenden Bedeutung, Größe und Sogwirkung des (tertiären) Bildungs- und Forschungssektors können die Hochschulen aus einer Analyse von Dezentralisierungspotenzialen nicht ausgespart werden. Da eine ausführliche Analyse im Rahmen dieser Arbeit nicht vorgesehen und möglich ist, sei im Hinblick auf räumliche Verteilungsaspekte nur das Beispiel alpS erwähnt, an dem die Leopold Franzens Universität Innsbruck (4.600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) mit 80% beteiligt ist. Weitere Gesellschafter sind die Universität für Bodenkultur (15%) und die Österreichische Akademie der Wissenschaften (5%). Das Forschungszentrum befasst sich mit dem breiten Feld der Klimawandelanpassung in Gebirgsregionen, entwickelt Technologien und Strategien und berät Entscheidungsträgerinnen und -träger, Institutionen und Unternehmen vor allem in Fragen des Risikomanagements. alpS beschäftigt ca. 40 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und befindet sich im SOHO-Gründerzentrum in Innsbruck, Grabenweg 68.

Zum Wesen der Arbeit am alpS gehört der wissenschaftliche Austausch innerhalb der beteiligten Universitäten, aber auch international. Der Standort Innsbruck mag aufgrund der Möglichkeiten eines Ballungsraumes für die Gewinnung von Forscherinnen und Forschern von Vorteil sein, alternativlos ist er aufgrund des hohen Standards des öffentlichen Verkehrs in der Inntalfurche aber nicht. Die zentrale Rolle eines Wissenschaftsbetriebs mit all seinen Nebenwirkungen für die regionale Entwicklung macht es notwendig, den Dialog über die räumliche Positionierung vor allem von einzelnen Instituten und Spezialeinrichtungen intensiv zu führen.

10. Schlussfolgerungen des Instituts für Föderalismus

Bei der Beurteilung von Dezentralisierungspotenzialen bestehen zwischen der Landesverwaltung einerseits und den Beteiligungen des Landes andererseits große Unterschiede. Die Landesverwaltung ist heute schon in einem relativ hohen Anteil dezentral organisiert. Was nicht bedeutet, dass von den rund 2.201 Arbeitsplätzen, die sich in Innsbruck finden, nicht noch weitere dezentralisiert werden können (siehe 9.2 Dezentralisierungsmuster). Ein anderes Bild zeigen hingegen die Landesbeteiligungen mit ca. 13.000 Arbeitsplätzen, deren Sitz sich zu 77% in Innsbruck befindet. Ihr Dezentralisierungsgrad unterscheidet sich je nach Aufgabenstellung beträchtlich. Es handelt sich hier aber um firmenpoliti-

sche Entscheidungen, die hauptsächlich nach betriebswirtschaftlichen Kriterien zu treffen sind. Es ist jedoch die Frage zu stellen, ob es Alternativen zum Firmensitz Innsbruck gibt. Wie die Entwicklung des TIWAG-Standortes Thaur zeigt, kann eine Dezentralisierung durchaus im Interesse der betrieblichen Entwicklung liegen.

Wie die vom IFÖ beauftragte Umfrage unter den Behördenleiterinnen und -leitern ergeben hat, übersteigt in der Landesverwaltung die behördenintern notwendige Zusammenarbeit und Vernetzung die Kontakte mit Bürgerinnen und Bürgern, Gemeindevertreterinnen und Gemeindevertretern sowie von Interessenvertretungen aller Art deutlich. Diese Befragung kann allerdings nur als grundsätzliche Leitlinie betrachtet werden, weil in den Verwaltungseinheiten keine detaillierten Aufzeichnungen über Zahl und Struktur der Kontakte vorliegen. Ein offensives Konzept zur Digitalisierung kann darüber hinaus einen wirklichen Beitrag dazu leisten, die Dienstleistungsqualität und Erreichbarkeit der öffentlichen Verwaltung trotz dezentraler Standorte weiter zu verbessern.

10.1. Entscheidungskriterien

Die untenstehend angeführten Dezentralisierungspotenziale verstehen sich als Handlungsoptionen, die der Landespolitik zur Verfügung stehen und die im Falle eines politischen Nähertretens einer Machbarkeitsuntersuchung zu unterziehen sind. Aus den vom Institut für Föderalismus durchgeführten Recherchen in der Tiroler Landesverwaltung, bei den Landesbeteiligungen, in anderen Bundesländern sowie in Südtirol, Bayern, Dänemark und Schweden können unterschiedliche Dezentralisierungsmuster abgeleitet werden. Vorab werden aber die folgenden übergeordneten Entscheidungskriterien zur Diskussion gestellt:

10.1.1. Teilhabe der Regionen am höheren Bildungswesen mit zentraler

Funktion der Hochschulen: Wie im Kapitel „Ausgangslage“ sowie in den bereits zitierten Arbeiten des Instituts für Föderalismus beschrieben, bedarf es aufgrund der Multiplikation der mittleren und höheren Bildungsabschlüsse eines Angebots von Arbeitsplätzen für hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um dem Faktum der Wissensgesellschaft in den Regionen gerecht werden zu können.

10.1.2. Fachmilieus schaffen bzw konzentrieren: Wie die Befragung der Behördenleiterinnen und Behördenleiter – bei allen Genauigkeitsvorbehalten – ergeben hat, hat die Vernetzung innerhalb der Verwaltung quantitativ die höchste Intensität. Bei einer Konkretisierung eines Dezentrali-

sierungsprojektes in der Landesverwaltung ist daher zu untersuchen, wie weit diese Vernetzung über die Fachmilieus hinausgeht und ob bei einer Trennung von der zentralen Landesverwaltung die Nachteile überwiegen würden. Auch die Frage, in welchem Ausmaß diese Vernetzung bereits digital stattfindet, wäre in einem mindestens halbjährigen Aufzeichnungsprozess zu ermitteln. Die Schaffung von Fachmilieus und Kompetenzzentren hält das Institut für Föderalismus aus Gründen von Wissensaufbau und -transfer, fachlichem Austausch und Weiterbildung für vorteilhaft.

10.1.3. Berücksichtigung des Pendlerradius: Die Pendelstrecke, die von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ohne Wohnortwechsel in Kauf genommen wird, beträgt 40 bis 50 Kilometer. Mit der Etablierung von Verwaltungszentren in den Räumen Imst (Bezirk Imst, Bezirk Landeck und Teile des Bezirks Reutte) und Wörgl (Bezirk Kufstein sowie große Teile der Bezirke Schwaz und Kitzbühel) wäre es möglich, den Bewohnerinnen und Bewohnern der östlichen und westlichen Bezirke Nordtirols das Pendeln zu einer Landesdienststelle zu erleichtern. Mit dem Angebot, einen oder mehrere Tage in einem Shared Office im Bezirk bzw zu Hause arbeiten zu können, kann die Last des Pendelns aus peripheren Regionen deutlich reduziert und die Bereitschaft, ohne Änderung des Lebensmittelpunktes einen Arbeitsplatz in der Landesverwaltung anzunehmen, gesteigert werden.

10.1.4. Gemeinsame Betrachtung von Bundes- und Landeseinrichtungen: Das Modell der vom Institut für Föderalismus präferierten Strategie der Kompetenzzentren bzw der Clusterbildung sieht als zentrales Element Einrichtungen der Forschung und der mittleren und höheren Bildung vor, was bedeutet, dass Zuständigkeiten des Bundes berührt sind. Aufgrund dieses Faktums, aber auch wegen der großen Zahl von Bundesdienststellen in den Ländern ist in einer Langfriststrategie eine ganzheitliche Sicht des öffentlichen Sektors anzustreben.

10.2. Dezentralisierungsoptionen

Wie den nachstehenden Punkten zu entnehmen ist, gibt es verschiedene Zugänge zum Thema Dezentralisierung, die isoliert oder auch kombiniert eingesetzt werden können. Zudem ist zwischen kurzfristig umsetzbaren Möglichkeiten, die von der Landesverwaltung allein umgesetzt werden können, und einer langfristig angelegten Strategie, die Einrichtungen des

Bundes, der operativen Einheiten und der Wirtschaft einbezieht, zu unterscheiden.

10.2.1. Aufgabendezentralisierung in Richtung Gemeinden: Die Südtiroler Landesverwaltung hat in einem komplexen Prozess alle Aufgaben, die derzeit von der Landesverwaltung erledigt werden, dahingehend überprüft und aufgelistet, ob sie nach dem Subsidiaritätsprinzip auch von den Gemeindeverwaltungen erbracht werden können (siehe 4.5). Eine Stärkung der Gemeindestrukturen ist einerseits die quantitativ und geografisch weitestgehende Dezentralisierungsvariante mit einem Höchstmaß an Bürgernähe. Voraussetzung dafür ist aber die Fähigkeit der Gemeindeverwaltungen, die Aufgaben zu bewältigen. Dass das nicht automatisch der Fall ist, mag durch den Hinweis verdeutlicht werden, dass derzeit nur ca 60 Tiroler Gemeinden von der Möglichkeit, die Ausstellung von Reisepässen zu organisieren, Gebrauch machen. Nebenbei sei vermerkt, dass der Bund mit der Zentralisierung der Ausstellung von Behindertenparkkarten im Sozialministeriumservice den umgekehrten Weg einer Zentralisierung gegangen ist. Das Land Südtirol hat mit dem neuen Gesetz (siehe 4.5) die Möglichkeit eingeführt, Zusammenarbeitsprengel festzulegen, um die Erbringung der Leistungen auf einem Mindest-Qualitätsniveau sicherzustellen. Damit verleiht der Südtiroler Landtag der interkommunalen Zusammenarbeit einen Status, der bisher in keinem österreichischen Bundesland festzustellen ist.

10.2.2. Weiterentwicklung der Bezirkshauptmannschaften und Verlagerung von Verwaltungssagenden: Ein weiterer Ausbau der Bezirkshauptmannschaften bzw des jeweiligen Standortes könnte zwei Zielsetzungen verfolgen. Einerseits intendiert das niederösterreichische Modell der Spezialisierung der Bezirkshauptmannschaften, qualifizierte Arbeitsplätze in den Regionen zu binden und Bürgernähe auch bei spezialisierten Verwaltungsaufgaben zu praktizieren. Andererseits wäre die Verlagerung spezieller Aufgabenbereiche des Amtes der Tiroler Landesregierung an externe Standorte ein weiterer Schritt der Dezentralisierung. Kombinationen mit Shared Offices – siehe nächsten Punkt – bzw mit den Standorten der Bezirkshauptmannschaften wären zu prüfen.

10.2.3. Einrichtung von Coworkingspaces (*Shared Offices*): Die Einrichtung von Coworkingspaces ist eine quantitativ untergeordnete, aber für manche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorteilhafte Möglichkeit, in Woh-

nortnähe zu arbeiten. Im Gegensatz zum Homeworking kann bei dieser Option mit geringem Aufwand ein regulärer Bürobetrieb mit der Einbindung in die IT-Infrastruktur des Landes eingerichtet werden. Solche Strukturen sind nicht neu, wie die Außenstellen der Abteilung Bildung, die mit einer bis drei Personen besetzt und an die Bezirkshauptmannschaften angedockt sind, zeigen ⁶⁵. Da solche Shared Offices in der Regel dazu genützt werden, anstelle von fünf Tagen in der Woche nur mehr zwei bis drei Mal in der Zentrale zu arbeiten, ist hier auch die Kostenrelevanz zu prüfen, weil pro Mitarbeiterin/Mitarbeiter zwei Arbeitsplätze vorzuhalten sind. In diesen Fällen ist zu überlegen, auch in der Zentrale Coworkingarbeitsplätze für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die nur tageweise anwesend sind, zu schaffen.

10.2.4. Schaffung von Landesdienstleistungs- bzw Kompetenzzentren: Im Hinblick auf die Generierung sozioökonomischer Effekte (Landtagsentschließung) sind Maßnahmen der Dezentralisierung von Teilen der Landesverwaltung und der Landesbeteiligungen auch dahingehend zu beurteilen, wie diese Effekte am ehesten eintreten könnten. Am erfolgreichsten erscheint dem Institut für Föderalismus die Schaffung von Kompetenzzentren der öffentlichen Verwaltung und Dienstleistung, die wiederum mit anderen einschlägigen Einrichtungen zu Clustern⁶⁶ gebündelt werden. Da die Bedeutung der Universitäten und höheren Bildungseinrichtungen für die regionale Entwicklung in den letzten Jahrzehnten enorm gestiegen ist, ist in erster Linie an die Verbindung spezieller Verwaltungseinrichtungen mit Höheren Technischen Lehranstalten, Fachhochschulen sowie universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu denken.

In der Tiroler Landesverwaltung kommen für diesbezügliche Strategien vor allem die technischen Abteilungen des Hoch- und Tiefbaues wie auch der Wasserwirtschaft in Frage. Die Entscheidungen des Bundes und des Landes, in Rotholz einen land- und forstwirtschaftlichen Bildungs- und Forschungskampus zu errichten und die Fachschulen des Landes mit Bildungseinrichtungen des Bundes zusammenzuführen, legt eine strategische Erweiterung zu einem Agrarcluster mit den Verwaltungseinheiten der Land- und Forstwirtschaft nahe. Zumal auch Einrichtungen der Landwirtschaftskammer und der Maschinenringe dort ihren

65 <tirol.gv.at/telefonbuch/bww/organisationseinheit/oe/300089/ag/0/> (22.11.2018).

66 Siehe auch *Bußjäger/Keuschnigg/Schramek*, Modelle 6 ff.

Sitz haben. Einzelne Dienststellen zu dezentralisieren bringt einen darauf eingeschränkten Erfolg; zusammengehörige Branchenstrukturen zu schaffen birgt hingegen die Chance, Hebelwirkungen für die Ansiedlung weiterer Betriebe und damit Arbeitskräfte auszulösen. Die Bemühungen, in Tirol eine veterinärmedizinische Ausbildungs- und Forschungseinrichtung zu etablieren, sollte ebenfalls in diesem Kontext diskutiert werden.

Der Ansatz, Kompetenzzentren zu schaffen, kann in einer Langfriststrategie auch auf andere Bereiche übertragen werden. Mit der Bildungsdirektion wird demnächst eine neue Bund-Land-Behörde geschaffen. Dies könnte zum Anlass genommen werden, ein Tiroler Bildungskompetenzzentrum einzurichten, das mit einem mittleren und/oder höheren Bildungsstandort kombiniert wird. Dies ist derzeit allerdings nicht möglich, weil der Bundesgesetzgeber in § 2 des Bundesgesetzes über die Bildungsdirektionen normiert hat, die Bildungsdirektion am Sitz der Landesregierung einzurichten.

Mit der Bündelung der Agenden der Verkehrs- und Mobilitätsorganisationen (Verkehrsplanung und -organisation, Mobilitätsmanagement, Bau und Erhaltung), Pflege (Verwaltung, Ausbildung, Forschung und Patientenbetreuung), Wasserwirtschaft (Verwaltung, Recht, Hydrologie, Hydrographie, Schutzwasserwirtschaft und Gewässerökologie, Klimafor-schung ua), Tourismus (Verwaltung, Werbung und Marketing, Forschung) können regional gestreut Standorte geschaffen werden, die den Ansprüchen an die Professionalität einerseits wie auch an die Schaffung qualifizierter regionaler Arbeitsplätze andererseits entsprechen. Mit der Schaffung von Clustern ist bevorzugt immer auch der Einbezug von Forschungseinrichtungen verbunden, deren Zuständigkeit beim Bund liegt. Aufgrund der Komplexität der Entscheidungsfindung liegt es auf der Hand, dass solche Strategien mittel- bis langfristiger Natur sein müssen.

Anhang

Ergebnisse der Befragung der BehördenleiterInnen

ENDBERICHT

Erhebung

„Dezentralisierungspotenzial der Tiroler Landesverwaltung“

Wien, August 2017

ÖAR Regionalberatung GmbH

Lindengasse 56

1070 Wien

fischer@oear.at

www.oear.at

Bearbeiter:

Mag. Michael Fischer

1. Informationen zur Methodik

Die auf den folgenden Seiten dargestellten Erkenntnisse basieren auf einer Online-Befragung, die zwischen 19. Juni und 31. Juli 2017 durchgeführt wurde. Die Grundgesamtheit bilden alle Dienststellen des Amtes der Tiroler Landesregierung mit ihren Gruppen, Abteilungen und Sachgebieten. Die Information und Aussendung erfolgte per Mail durch das Institut für Föderalismus.

2. Struktur des Rücklaufs

Der auswertbare Rücklauf betrug 40 digital abgesendete Fragebögen. Davon waren 2 Rückmeldungen von LeiterInnen von Gruppen (Forst, Gesundheit und Soziales), 26 AbteilungsleiterInnen und 12 LeiterInnen von Sachgebieten. Tabelle 1 liefert einen Überblick dazu. Aus den farblich hinterlegten Organisationseinheiten sind Rückmeldungen eingetroffen:

Tabelle 1: Organisationseinheiten des Amts der Tiroler Landesregierung mit vollständig ausgefüllten Fragebögen

Gruppe	Abteilung	Sachgebiet
Agrar	Bodenordnung	
Agrar	Landwirtschaftliches Schulwesen, Jagd und Fischerei	
Agrar	Agrarwirtschaft	
Agrar	Agrarwirtschaft	Ländlicher Raum
Agrar	Agrargemeinschaften	
Bau und Technik	Verkehr und Straße	
Bau und Technik	Verkehr und Straße	Verkehrsplanung
Bau und Technik	Verkehr und Straße	Straßenerhaltung
Bau und Technik	Geoinformation	
Bau und Technik	Emissionen Sicherheitstechnik Anlagen	
Bau und Technik	Allgemeine Bauangelegenheiten	
Bildung, Kultur und Sport	Sport	
Bildung, Kultur und Sport	Tiroler Landesarchiv	
Bildung, Kultur und Sport	Landesmusikdirektion	
Forst		
Forst	Forstplanung	
Forst	Waldschutz	

Gesundheit und Soziales		
Gesundheit und Soziales	Kinder- und Jugendhilfe	
Gesundheit und Soziales	Landessanitätsdirektion	
Gesundheit und Soziales	Kranken- und Unfallfürsorge	
Gesundheit und Soziales	Zivil- und Katastrophenschutz	
Präsidium	Landesbuchhaltung	
Präsidium	Justizialrat	
Präsidium	Justizialrat	Liegenschaftsverwaltung
Präsidium	Organisation und Personal	
Präsidium	Organisation und Personal	Landeskanzleidirektion
Präsidium	Organisation und Personal	Innenrevision
Präsidium	Verfassungsdienst	
Umwelt, Raumordnung und Verkehr	Verkehrsrecht	
Umwelt, Raumordnung und Verkehr	Verkehrsrecht	Seilbahnrecht
Umwelt, Raumordnung und Verkehr	Bau- und Raumordnungsrecht	
Umwelt, Raumordnung und Verkehr	Landesentwicklung und Zukunftsstrategie	Raumordnung
Umwelt, Raumordnung und Verkehr	Landesentwicklung und Zukunftsstrategie	Landesstatistik und Tiris
Umwelt, Raumordnung und Verkehr	Wasser-, Forst- und Energierecht	
Wirtschaft, Gemeinden und Finanzen	Finanzen	Budgetwesen
Wirtschaft, Gemeinden	Wirtschaft	

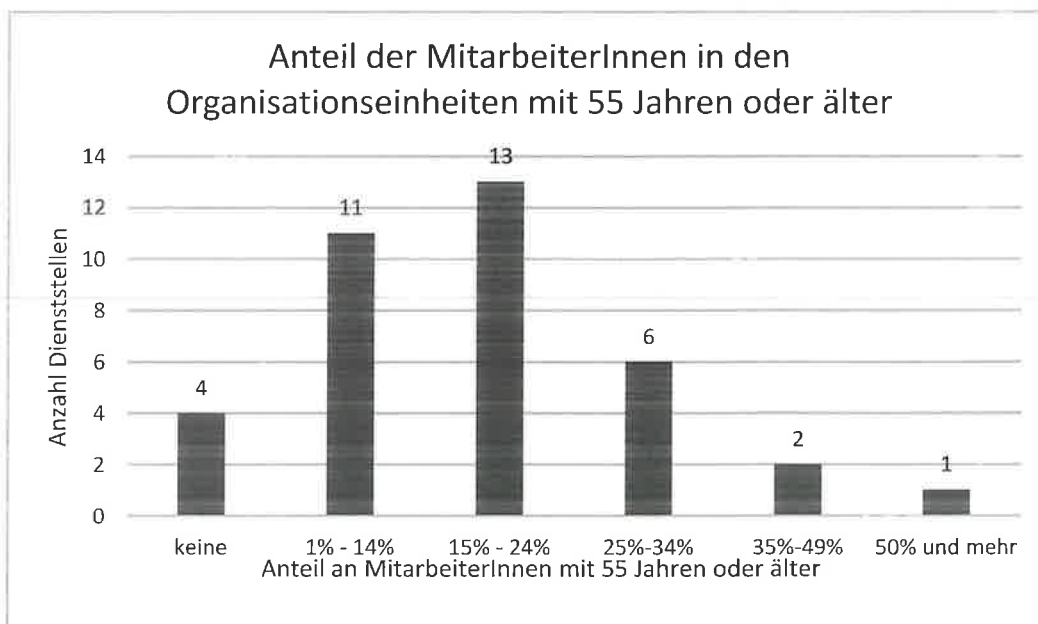
und Finanzen		
Wirtschaft, Gemeinden und Finanzen	Wirtschaft	Wirtschaftsförderung
Wirtschaft, Gemeinden und Finanzen	Wirtschaft	Gewerberecht
Wirtschaft, Gemeinden und Finanzen	Wohnbauförderung	

3. MitarbeiterInnenstruktur

Die Anzahl der MitarbeiterInnen in den Dienststellen weist eine Spannweite von 2 (SG Budgetwesen) und 900 (Abt. Allgemeine Bauangelegenheiten) auf. Im Schnitt (Median) beträgt die MitarbeiterInnenzahl 19.

Die Angaben zur Altersstruktur zeigen, dass der Anteil an MitarbeiterInnen mit 55 Jahren oder älter in den meisten Dienststellen zwischen 15% und 24% beträgt (

Abbildung 1). Vier Einheiten sind relativ „jung“ in dem Sinne, als dass dort keine MitarbeiterInnen in der Altersklasse 55+ arbeiten. Dies sind die Abteilung Landesbuchhaltung, die Abteilung Kinder- und Jugendhilfe, sowie die Sachgebiete Innenrevision und Budgetwesen. Die höchsten Anteile an MitarbeiterInnen mit 55 Jahren oder älter weisen die Abteilungen Agrarwirtschaft (9 Personen/ 43%), Bodenordnung (15 Personen/



38%) sowie das Sachgebiet Seilbahnrecht (2 Personen/ 50%) auf.

Abbildung 1: Anteil der MitarbeiterInnen in den Organisationseinheiten mit 55 Jahren oder älter (Quelle: eigene Darstellung. n=39)

4. Außendienstesätze der MitarbeiterInnen

27 der 40 Dienststellen (DS) geben an, dass ihre MitarbeiterInnen mindestens 1x pro Woche im Außendienst tätig sind. Bei 12 DS ist dies nicht der Fall, eine DS hat hierzu keine Antwort abgegeben.

Im Durchschnitt über alle DS sind rund 33% der MitarbeiterInnen mindestens 1x pro Woche im Außendienst.

Betrachtet man dies etwas genauer, so wird deutlich, dass in 6 DS mehr als drei Viertel aller MitarbeiterInnen mindestens 1x pro Woche im Außendienst tätig sind (Abbildung 2). In weiteren 6 DS sind es zwischen der Hälfte und drei Viertel. In 7 Dienststellen beträgt der Anteil an MitarbeiterInnen im zumindest wöchentlichen Außendienst weniger als 25%, bei 8 Dienststellen zwischen 25 und 50%.

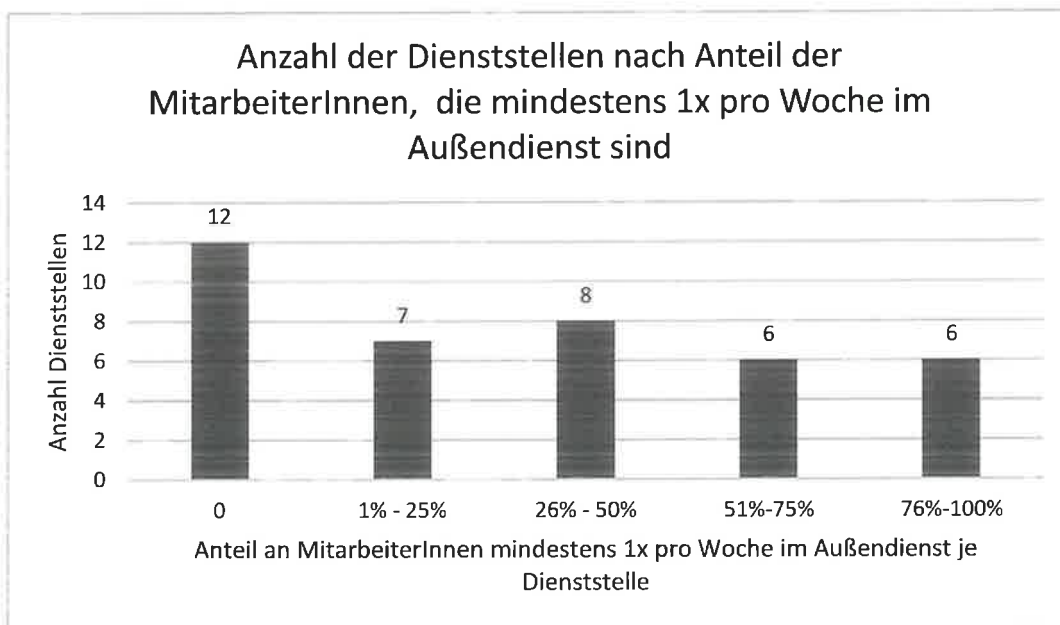


Abbildung 2: Anzahl der Dienststellen nach Anteil der MitarbeiterInnen, die mindestens 1x pro Woche im Außendienst sind (Quelle: eigene Darstellung. n=39)

Die LeiterInnen der Dienststellen wurden weiters gefragt, wie häufig Außendienste (pro Jahr) durch die MitarbeiterInnen wahrgenommen werden. Diese Zahlen zeigen sehr große Bandbreiten, von 0 (Landeskanzleidirektion) bis hin zu 130.000 (Abt. Allgemeine Bauangelegenheiten). Bezogen auf die Anzahl der MitarbeiterInnen der jeweiligen Dienststelle, errechnen sich im Durchschnitt über alle Dienststellen **37 Außendienste pro Jahr pro MitarbeiterIn**.

80% der Außendienste finden in Tirol statt, weitere 13% in Wien, 5% andere Bundesländer und 2% gehen ins Ausland:

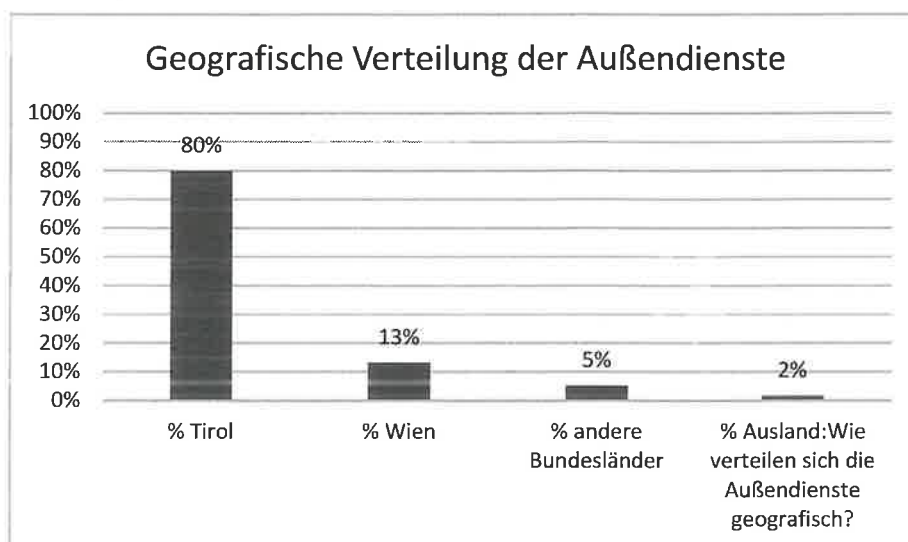


Abbildung 3: Geografische Verteilung der Außendienste (Quelle: eigene Darstellung. n=37) (Rest: keine Angabe)

Auf die Frage „Gibt es geografische Schwerpunkte innerhalb Tirols?“ gab es 29 Personen, die dies klar verneinten. Daneben gab es 7 verwertbare konkrete Nennungen: „Innsbruck“ (4x), „Imst“, „IL, SZ, KU, KB, LA, IM“, „mehrere“

5. Persönliche Kontakte

Die LeiterInnen der Dienststellen wurden gebeten einzuschätzen, wie häufig sie selbst in bestimmten Zeiteinheiten in persönlichen Kontakt mit Regierungsmitgliedern treten. Der/die Beantwortende musste sich dabei nicht für eine der drei Kategorien entscheiden, sondern konnte für jede Kategorie die Anzahl der Kontakte angeben.

Tabelle 2: Durchschnittliche persönliche Kontakte des/der DS-LeiterIn zu Regierungsmitgliedern nach Zeitintervallen

	LeiterInnen der Dienststelle: Durchschnittliche persönliche Kontakte zu Regierungsmitgliedern...		
	wöchentlich	monatlich	jährlich
Mittelwert	1,72	3,91	35,65
Anzahl Dienststellen	25	22	20
Min (Anz. Kontakte)	1	0,5	2
Max (Anz. Kontakte)	15	10	150

In 25 Dienststellen pflegt der/die LeiterIn mindestens einen wöchentlichen Kontakt zu Regierungsmitgliedern (im Schnitt 1,72 Kontakte pro Woche pro Dienststelle). 22 Dienststellen treten in mindestens einen monatlichen persönlichen Kontakt mit Regierungsmitgliedern (im Schnitt 3,91 Kontakte pro Dienststelle pro Monat). Jährliche Kontakte zwischen DienststellenleiterIn und Regierungsmitgliedern finden in 20 Dienststellen statt. Hier liegt die durchschnittliche Kontaktzahl bei 35,65 pro Jahr. (Tabelle 2)

Neben den Regierungsmitgliedern wurde auch der persönliche Kontakt zu anderen Kundengruppen abgefragt. Hier beschränkte sich die Frage jedoch nur auf einen Zeitraum, nämlich auf einen Monat.

Tabelle 3: Verteilung der Anzahl persönlicher Kontakte des/der LeiterIn der Dienststelle pro Monat nach Zielgruppen

	LeiterInnen der Dienststelle: Anzahl persönlicher Kontakte pro Monat zu...		
	anderen innerbehördlichen Landesdienststellen mit Dienstort Innsbruck:	Sozialpartnern, BürgermeisterInnen oder sonstigen InteressensvertreterInnen:	BürgerInnen, UnternehmerInnen und anderen KundInnen:
Mittelwert	28,64	11,53	23,05
Anzahl Dienststellen	39	38	39
Min (Anz. Kontakte)	2	1	1
Max (Anz. Kontakte)	200	60	63

Die häufigsten persönlichen Kontakte pflegen die DienststellenleiterInnen innerbehördlich zu anderen Landesdienststellen mit Dienstort Innsbruck mit durchschnittlich 28,64 Kontakten pro Monat (wobei die Bandbreite von 2 bis 200 Kontakte reicht). Danach folgt die Zielgruppen „BürgerInnen, UnternehmerInnen und andere KundInnen“ mit 23,05 Kontakten pro Monat sowie „Sozialpartner, BürgermeisterInnen oder sonstigen InteressenvertreterInnen“ mit 11,53 Kontakten. (Tabelle 3)

Tabelle 4: Verteilung der Anzahl persönlicher Kontakte von DienststellenmitarbeiterInnen pro Monat nach Zielgruppen

	MitarbeiterInnen in der Dienststelle Anzahl persönlicher Kontakte pro Monat zu...		
	anderen Landesdienststellen mit Dienstort Innsbruck:	Sozialpartnern, BürgermeisterInnen oder sonstigen InteressenvertreterInnen:	BürgerInnen, UnternehmerInnen und anderen KundInnen:
Mittelwert	2.828,65	49,70	214,89
Median	50	20	100
Anzahl Dienststellen	37	37	37
Min (Anz. Kontakte)	4	3	3
Max (Anz. Kontakte)	100.000	600	1.600

Was die persönlichen Kontakte der MitarbeiterInnen in den Dienststellen betrifft, so erfolgen diese im Schnitt am weitaus häufigsten mit anderen Landesdienststellen mit Dienstort Innsbruck (2.828 Kontakte pro Monat über alle Dienststellen). Hier ist jedoch zu berücksichtigen, dass die 100.000 Kontakte der Abteilung Allgemeine Bauangelegenheiten das Bild stark verzerrt. Hier ist es daher angebrachter auf den Median als Schätzer für den Mittelwert zurückzugreifen, der in diesem Fall 50 Kontakte ausmacht. Durchschnittlich 214,9 Mal pro Monat stehen die Dienststellen mit BürgerInnen, UnternehmerInnen und anderen KundInnen in persönlichem Kontakt. Am vergleichsweise wenigsten erfolgt der persönliche Kontakt der MitarbeiterInnen mit Sozialpartnern, BürgermeisterInnen oder sonstigen InteressenvertreterInnen. (Tabelle 4)

6. Digitale Kontakte

Tabelle 5: Durchschnittliche digitale Kontakte des/der DS-LeiterIn zu Regierungsmitgliedern nach Zeitintervallen

	LeiterInnen der Dienststelle:		
	Durchschnittliche digitale Kontakte zu Regierungsmitgliedern...		
	wöchentlich	monatlich	jährlich
Mittelwert	8,32	14,48	140,74
Anzahl Dienststellen	32	20	19
Min (Anz. Kontakte)	1	1	4
Max (Anz. Kontakte)	50	80	800
Median	5	8	85

Die LeiterInnen der Dienststellen wurden gebeten einzuschätzen, wie häufig Sie selbst in bestimmten Zeiteinheiten in digitalen Kontakt mit Regierungsmitgliedern treten. Als Beispiel für digitale Kontakte wurden Telefon und E-Mail genannt. Der/die Beantwortende musste sich dabei nicht für eine der drei Kategorien entscheiden, sondern konnte für jede Kategorie die Anzahl der Kontakte angeben.

In 32 Dienststellen pflegt der/die LeiterIn mindestens einen wöchentlichen Kontakt (im Schnitt 8,32 Kontakte pro Woche pro Dienststelle). Die LeiterInnen von 20 Dienststellen treten in mindestens einen monatlichen persönlichen Kontakt mit Regierungsmitgliedern (im Schnitt 14,48 Kontakte pro LeiterIn pro Monat). Jährliche Kontakte zwischen DienststellenleiterIn und Regierungsmitgliedern finden in 19 Dienststellen statt. Hier liegt die durchschnittliche Kontaktzahl bei 140,74. (Tabelle 5)

Neben den Regierungsmitgliedern wurde auch der digitale Kontakt zu anderen Kundengruppen abgefragt. Hier beschränkte sich die Frage jedoch nur auf einen Zeitraum, nämlich auf einen Monat.

Tabelle 6: Verteilung der Anzahl digitaler Kontakte des/der LeiterIn der Dienststelle pro Monat nach Zielgruppen

	LeiterInnen der Dienststelle: Anzahl digitaler Kontakte pro Monat zu...		
	anderen Landes- dienststellen mit Dienstort Innsbruck (innerbehördlich):	Sozialpartnern, Bürger- meisterInnen oder sons- tigen Interessen- vertre- terInnen:	zu BürgerInnen, UnternehmerInnen und anderen Kun- dInnen:
Mittelwert	70,79	23,79	45,72
Anzahl Dienst- stellen	39	39	39
Min (Anz. Kon- takte)	2	3	5
Max (Anz. Kon- takte)	500	200	400
Median	40	10	25

Die häufigsten digitalen Kontakte pflegen die DienststellenleiterInnen innerbehördlich zu anderen Landesdienststellen mit Dienstort Innsbruck mit durchschnittlich rund 71 Kontakten pro Monat (wobei die Bandbreite von 2 bis 500 Kontakten reicht). Danach folgt die Zielgruppen „BürgerInnen, UnternehmerInnen und andere KundInnen“ mit rund 46 Kontakten pro Monat sowie „Sozialpartner, BürgermeisterInnen oder sonstigen InteressenvertreterInnen“ mit 23,8 Kontakten. (Tabelle 6)

Tabelle 7: Verteilung der Anzahl digitaler Kontakte von DienststellenmitarbeiterInnen pro Monat nach Zielgruppen

	MitarbeiterInnen in der Dienststelle Anzahl digitaler Kontakte pro Monat zu...		
	anderen Landes- dienststellen mit Dienstort Inns- bruck:	Sozialpartnern, Bürger- meisterInnen oder sons- tigen Interessen- vertreterInnen:	BürgerInnen, Un- ternehmerInnen und anderen Kun- dInnen:
Mittelwert	1.505,05	97,41	624,00
Anzahl Dienst- stellen	37	37	37
Min (Anz. Kon- takte)	1	1	10
Max (Anz. Kon- takte)	40.000	450	8.000
Median	250	50	170

Was die digitalen Kontakte der MitarbeiterInnen in den Dienststellen betrifft, so erfolgen diese im Schnitt am weitaus häufigsten mit anderen Landesdienststellen mit Dienstort Innsbruck (1.505 Kontakte pro Monat über alle Dienststellen). Hier ist jedoch – wie oben bei den persönlichen Kontakten – zu berücksichtigen, dass die 40.000 Kontakte der Abteilung allgemeine Bauangelegenheiten das Bild stark verzerrt. Hier sollte ebenfalls der Median als Schätzer herangezogen werden, der mit 250 Kontakten im Mittel deutlich geringer ausfällt. Gleiches gilt für den digitalen Kontakt zur BürgerInnen, UnternehmerInnen und anderen KundInnen. Auch hier besteht ein Extremwert von 8.000 Kontakten in einer Abteilung, der durch Verwendung des Medians als Schätzer für den Mittelwert auf 170 digitale Kontakte entfällt. Am vergleichsweise wenigsten erfolgt der digitale Kontakt der MitarbeiterInnen mit Sozialpartnern, BürgermeisterInnen oder sonstigen InteressenvertreterInnen mit durchschnittlich 97,41 Kontakten pro Monat.

7. Einschätzung zur Möglichkeit der Digitalisierung persönlicher Kontakte

Die LeiterInnen der Dienststelle wurden gebeten einzuschätzen, wie viele der Kontakte, die derzeit persönlich wahrgenommen werden, auch digital abgewickelt werden können.

Dabei wurden fünf Antwortmöglichkeiten zur Auswahl gestellt:

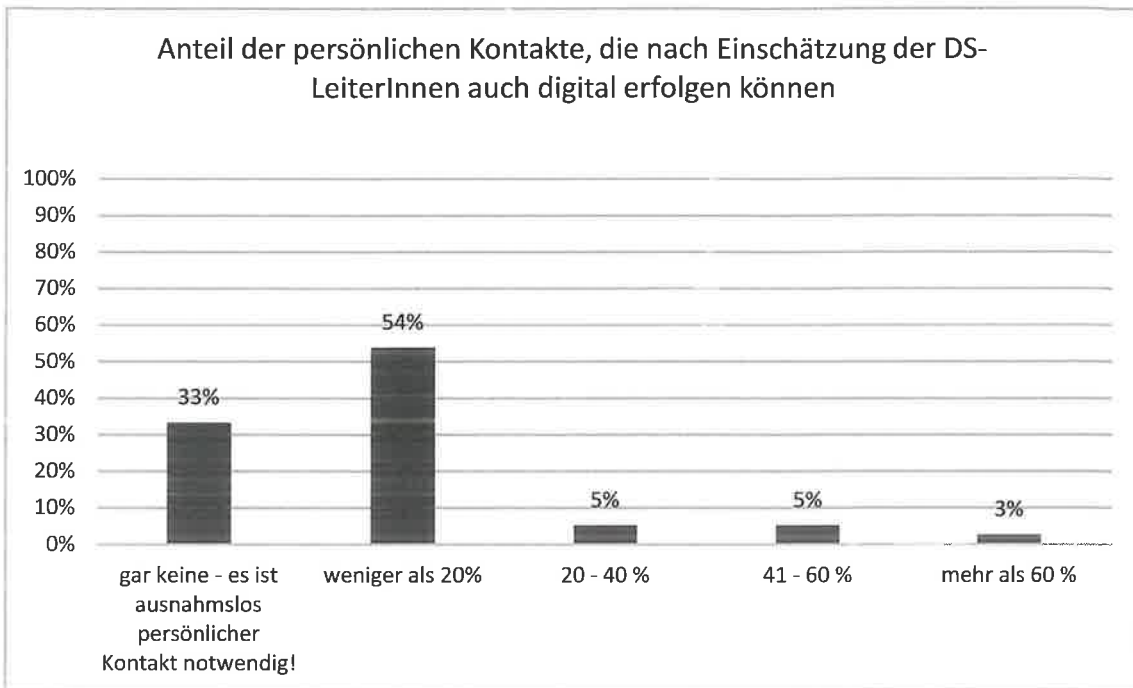


Abbildung 4: Anteil der persönlichen Kontakte, die nach Einschätzung der DS-LeiterInnen auch digital erfolgen können (Quelle: eigene Darstellung. n=39)

Ein Drittel der befragten LeiterInnen (33%/13) gaben an, dass es keine Möglichkeit gibt, persönliche Kontakte durch digitale zu ersetzen. Mehr als die Hälfte der LeiterInnen (54%/21) schätzten, dass weniger als 20% ersetzt werden können. Für zwei LeiterInnen sind es 20-40%, für zwei weitere 41-60%. Die LeiterIn einer einzigen Dienststelle schätzte die Möglichkeiten auf mehr als 60%.

Anschließend wurde die Frage gestellt: ***Ist es für Sie denkbar, dass die Aufgaben der Organisationseinheit außerhalb des Dienstortes Innsbruck erbracht werden können? Wenn ja, warum? Wenn nein, warum nicht?***

Die Befragten hatten damit die Möglichkeit, sowohl eine Begründung „FÜR“ als auch eine Begründung „GEGEN“ die Dezentralisierung in Form eines Freitexts anzugeben.

Die „Pro“-Argumente können zusammengefasst werden mit

- Geringe Kundenfrequenz/ hoher Anteil digitaler Kontakte („Teleworking“ möglich)
- Die Leistung der Dienststelle wird ohnehin bereits dezentral/ lokal erbracht

Im Detail und nach Dienststelle kamen folgende Rückmeldungen:

Dienststelle	Wenn ja, warum?
SG Verkehrsplanung	tw., Auslagerung in Richtung BBAs oder Teleworking in vielen Fällen leicht umsetzbar
Geoinformation	Vermessungsleistungen werden außerhalb Innsbrucks wahrgenommen
Abt. Landessanitätsdirektion	ausgewählte Tätigkeiten (wie Mail-Verkehr) JA, weil dazu lediglich EDV-Anbindung nötig ist.
Abteilung Verkehrsrecht	erfolgt bereits ständig
Abt. LWSJF	Nur wenn zu Hause die gleichen digitalen Arbeitsplatzbedingungen geschaffen werden
Abt. ESA	ja; als Sachverständigenabteilung, die für den ganzen Landesbereich und die BH's tätig ist, werden viele der Leistungen und Aufgaben ohnedies außerhalb des Dienstortes erbracht, allerdings ist der Sitz der Dienststelle an zentraler Stelle in Innsbruck strategisch und organisatorisch sicher die beste Option
Abt. Allgemeine Bauangelegenheiten	im Landesbaudienst gibt es eine genaue Aufteilung, was in der Landesbaudirektion und was in den Baubezirksämtern erledigt wird!
SG Raumordnung	prinzipiell ja , da ohnehin eine Dienstfahrt notwendig ist. Allerdings werden auch viele Kontakt in Innsbruck wahrgenommen , dh. viele Fahrten nach IBK
Abt. Agrarwirtschaft	grundsätzlich kann man jede Verwaltungseinheit "irgendwo" einrichten;
Amt der Tiroler Landesregierung	Grundsätzlich könnten die Aufgaben auch außerhalb Innsbrucks erbracht werden.
SG Landesstatistik und TIRIS	hoher Anteil an digitalen Arbeitsabläufen und Kundenkontakten geringe analoge Kundenfrequenz
Abt. Wasser-, Forst- und Energierecht	Dienstleistungen werden schon heute in großem Umfang vor Ort erbracht, konkret Verhandlungen und Augenscheine.
ATLR	Wir erhalten über die Bezirksforstinspektionen die regionale Unterstützung, die für die Erledigung der Aufgaben erforderlich ist

SG Straßenerhaltung	das SG Straßenerhaltung ist für alle Landesstraßen in Tirol zuständig; für Innsbruck spricht die zentrale Lage, es muss aber nicht zwingend Innsbruck sein
Budgetwesen	85% der Erledigungen und Arbeiten des SG Budgetwesen werden über den Computer (ELAK; Budgetprogramm, SAP) über bestehende Zugänge erledigt. Persönlicher Kontakt könnte zu meist durch Telefon/E-Mail ersetzt werden.
Abt. Agrargemeinschaften	Es werden jetzt bereits zahlreiche Verhandlungen und Amtshandlungen an Ort und Stelle, vornehmlich in Gemeindeämtern wahrgenommen.
Seilbahnrecht	Ja; alles ist möglich. Arbeit primär im Büro (Standortunabhängig) und Außendienst

Gleiches wurde abgefragt, wenn es Gründe gegen eine stärkere Dezentralisierung/Digitalisierung der Abläufe gibt. Zusammengefasst kann man sagen, dass vor allem Gründe genannt wurden, die mit der Aufgabenerfüllung zusammenhängen; „soziale“ Faktoren wie Erreichbarkeit für MitarbeiterInnen wurden hier nicht eingebracht. Die wesentlichen Argumente waren:

- Innsbruck hat gute Erreichbarkeit für die Zielgruppen/ Parteien; Parteien können derzeit mit Innsbruck mehrere Behördenwege verbinden -> effizienter
- Arbeitsmaterial/Arbeitsgrundlage (z.B. Archiv, Einsichten in Pläne für BürgerInnen,...) oder wichtige außerbehördliche Partner (Gericht für Justizialrat, Kammern, etc.) befinden sich in Innsbruck und sind nicht transferierbar
- Persönliche Kontakte zu anderen Dienststellen vor Ort sind essenziell
- In manchen Fällen wird die Frage vermischt mit Kompetenzverteilung Landesstelle/ Bezirksstellen bzw. anderen bereits dezentral organisierten Einheiten

Im Detail wurde von den Dienststellen folgendes rückgemeldet:

Dienststelle	<i>Wenn nein, warum nicht?</i>
Abt. Geoinformation	die restlichen Agenden der Abteilung nicht (<i>Anm. M. Fischer: sollte in Verbindung mit obigem Statement interpretiert werden</i>)
SG Wirtschaftsförderung	Innsbruck liegt sehr zentral in Tirol. Die Ansuchen in der Wirtschaftsförderung des Landes kommen aus allen Landesteilen gleichmäßig. In vielen Fällen ist ein persönlicher Kontakt sinnvoll und notwendig. In 4 Bezirken (Landeck,

	Lienz, Reutte und ab 1.1.2017 auch Imst) gibt es über das Regionalmanagement regionale Ansprechpartner vor Ort - diese werden auch in Anspruch genommen.
Abt. Sport	da der Großteil der Vereine/Verbände und Interessensvertretungen ihren Sitz in Innsbruck haben und auch ein persönlicher Kontakt notwendig ist.
Abt. Wohnbauförderung	Die Wohnbauförderung ist dezentral organisiert. Auf den BH's sind WBF-Servicestellen eingerichtet. Die Abt. Wohnbauförderung wickelt die Bezirke Innsbruck und Innsbruck Land ab. Daher ist eine Organisationseinheit außerhalb Innsbrucks nicht sinnvoll.
Gruppe Forst	Regierung, alle Dienststellen und Interessensvertretungen in Innsbruck
Tiroler Landesarchiv	Die Archivbestände liegen in Innsbruck.
Abt. Bau- und Raumordnungsrecht	Gerade bei der Raumordnung ist eine landesweit einheitliche Vorgangsweise unter Einbindung der für die Landesplanung zuständigen Dienststellen unabdingbar. Die bestehende räumliche Integration der für die Raumordnung wesentlichen Dienststellen im LH 2 ist eine wesentliche Voraussetzung für eine effiziente und rasche Erledigung der Aufgaben. Hinzukommt die EDV-technische Vernetzung der betroffenen Dienststellen (gemeinsames Protokoll mit gemeinsamer Aktenführung, Betrieb des elektronischen Flächenwidmungsplanes), die bei einer Auslagerung nicht aufrechterhalten werden könnte. Wegen der engen rechtlichen Verknüpfung von Bau- und Raumordnung macht eine räumlich Trennung der dafür zuständigen Stellen keinen Sinn, zumal die zentralen legistischen Aufgaben, die einen weiteren Schwerpunkt unserer Abteilung bilden, ohnehin effizient nur am Sitz der Landesregierung wahrgenommen werden können.
Landeskanzleidirektion	Nein, weil die Postangelegenheiten, die Versorgung mit Kzl. Material, die Amtskasse und die Hausdruckerei zentral in Innsbruck erreichbar sein müssen.
Abt. Bodenordnung	die Arbeiten verteilen sich über ganz Tirol, die Aufgabener-

	ledigung erfolgt sehr vernetzt in Team's
Abt. Landessanitätsdi- rektion	Aktenabwicklung NEIN, weil z.B. zuhause die notwendige EDV-Sicherheitsklasse 3 nicht erreicht wird.
Abteilung Verkehrs- recht	Bestimmte Leistungen können nur vor Ort erbracht werden wie. Revision der Werkstätten, Begutachtung von Booten, Kontrollen des LKW Verkehrs, etc.
Abt. Landwirtschaftli- ches Schulwesen, Jagd und Fischerei	weil manche Aufgaben die Anwesenheit am Arbeitsplatz erfordern
SG Ländlicher Raum	weil das Aufgabengebiet ganz Tirol betrifft und IBK zentral liegt, bei einer Auslagerung würden sich die Dienstreisen für einige Mitarbeiter entsprechend verlängern
Abt. Verkehr und Stra- ße	Laufende Abstimmung mit allen zentralen Dienststellen der Landesverwaltung und den politischen Büros
Abt. Allgemeine Bau- angelegenheiten	im Landesbaudienst gibt es eine genaue Aufteilung, was in der Landesbaudirektion und was in den Baubezirksämtern erledigt wird!
Forstplanung	Bereits ca. ein Drittel der Mitarbeiter erledigt bereits Arbei- ten der Organisationseinheit mit Dienstort in den Bezirken.
Amt der Landesregie- rung, Abteilung Orga- nisation und Personal	Durch Vernetzung mit anderen Org.einheiten, Systempart- nern und der Politik schwer vorstellbar. Innsbruck ist als Verkehrsknotenpunkt sowohl für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gut erreichbar als auch für die vorsprechenden Parteien.
Abt. Agrarwirtschaft	Außendienste über das ganze Land, sind zentral ab Inns- bruck mit den kürzesten Wegen verbunden; häufig haben Kunden (Parteien) mehrere Wege bzw. Erledigungen in Innsbruck und machen daher mehrere Besorgungen in ei- ner Tour (speziell Vertreter von Gemeinden, Organisatio- nen, etc.); einer der Hauptzusammenarbeitsakteure (LK Tirol) liegt mit den zentralen Diensten in Innsbruck; Pendel- verkehr ist zum Zentralraum gerichtet - dislozierte Dienst- stelle wäre für die MAInnen schwerer erreichbar; zentrale Dienste der LV haben Sitz in Innsbruck (DV-Betreuung, Kraftfahrzeugpool, ...) und wären damit nur mit deutlich hö-

	herem Aufwand nutzbar;
Verfassungsdienst	Die von der Abt. VD (inkl. Amtsbibliothek) zu erledigenden Aufgaben erfordern räumliche Nähe zur Amtsleistung, zu den Regierungsbüros und zum Landtag.
Amt der Tiroler Landesregierung	Kein mir bekannter Grund, warum dies nicht möglich sein soll.
Abt. Wasser-, Forst- und Energierecht	Die Bürgerinnen/Bürger benötigen eine zentrale Anlaufstelle = Landhaus Innsbruck, da nicht alle Auskünfte elektronisch erledigt werden können (z.B. Einsicht in Pläne, spezifische Abklärungen etc.)
Gruppe Gesundheit und Soziales	Zentrale Steuerungsaufgaben innerhalb der Gruppe. Direkter Kontakt mit Regierungsmitgliedern und Stakeholdern notwendig (Achtung: die Anzahl der Kontakte der Mitarbeiterinnen bezieht sich auf die Gesamtzahl aller Mitarbeiterinnen der Gruppe)
Landesmusikdirektion	Teil der Abteilung Landesmusikdirektion ist das Tiroler Landeskonservatorium, weitere Aufgaben der Abteilung ist die Personalverwaltung von ca. 750 Bediensteten
Abt. Waldschutz	Optimaler Mittelpunkt für Nordtirol
Abteilung Justizariat	Der Großteil der Kontakte und Besprechungen finden in Innsbruck statt, auch die Vertretung bei Gerichten, Anwälten etc.
Abt. Wirtschaft	Die Abteilung Wirtschaft erfüllt innerhalb ihrer Zuständigkeit die Aufgaben eines One-Stop-Shops. Dh. Unternehmer, Bürgermeister uva. Sozialpartner stehen im ständigen Kontakt mit uns. Es wäre wohl aus Kundensicht völlig servicefeindlich, außerhalb des Zentralraumes von Innsbruck situiert zu sein.
SG Innenrevision	Die Aufgabe Innenrevision muss zu einem großen Teil an der jeweiligen Dienststelle erfolgen; für die Aufgabe Personalentwicklung muss im Rahmen der Seminarbetreuung jedenfalls jemand vor Ort sein; alles, was digital wahrgenommen werden kann, wird bereits digital wahrgenommen
Abt. Kranken- und Un-	- Wissen und Kompetenz zentral in der Abteilung gebündelt - Abwicklung tw. über die Verwaltungskommissionen, die

fallfürsorge	aus DN- und DG-Vertretern zusammengesetzt sind und die in lbk. ansässig sind - Zusammenarbeit mit Kammern (z.B. Ärzte, Zahnärzte, Apotheker ...) und anderen Sozialversicherungsträgern (TGKK, BVA, PVA, SVA, SVB ...) - alle sind in lbk. ansässig - Dienststellen, mit denen wir vorwiegend zusammenarbeiten (OrgP, Bildung, Buchhaltung, Gruppe Gesundheit und Soziales) sind ebenfalls in lbk. ansässig
Abt. Zivil - und Katastrophenschutz	Aufgrund des regelmäßigen Kontaktes mit der politischen und beamteten Führung erscheint eine Situierung der Dienststelle in Innsbruck besser, gerade auch im Hinblick auf das Aufgabengebiet und die im Landhaus situierten Einrichtungen!
SG Gewerberecht	Nein. Der Großteil unserer persönlichen Kontakte findet im Dienstort Innsbruck statt.

7. Dienstbesprechungen

Von den 39 Rückmeldungen gaben 27 Dienststellen (69%) an, dass sie ein- oder mehrmals monatlich Dienstbesprechungen abhalten. Wöchentliche Dienstbesprechungen gibt es in 7 Dienststellen (18%) und in zwei Dienststellen finden tägliche Dienstbesprechungen statt. 3 Dienststellen (8%) halten selten bis nie Dienstbesprechungen ab. (Abbildung 5)



Abbildung 5: Häufigkeit der Dienstbesprechungen (Quelle: eigene Darstellung. n=39)

Der Anteil an MitarbeiterInnen, die zu diesen Dienstbesprechungen eingeladen werden, variiert von Dienststelle zu Dienststelle. 69% der Dienststellen laden mindestens die Hälfte aller MitarbeiterInnen ein (zwei rechte Balken in Abbildung 6).

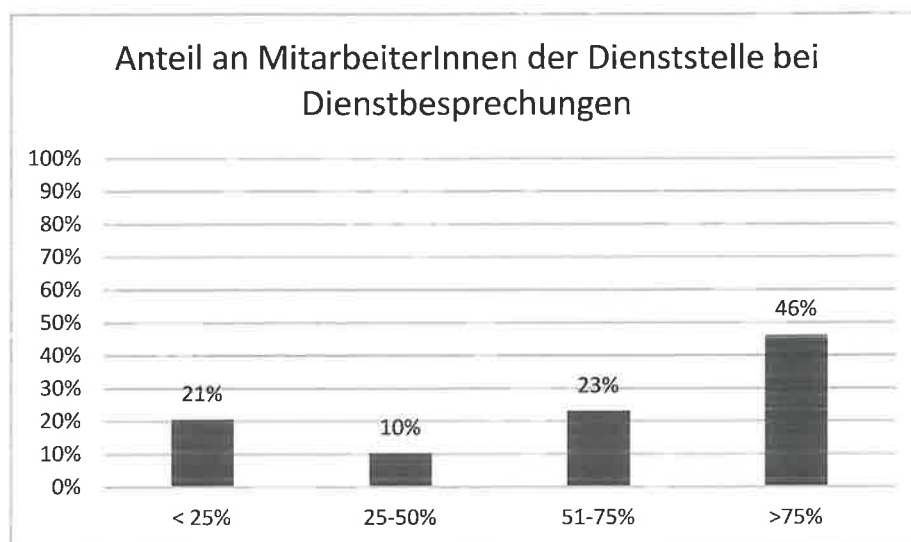


Abbildung 6: Anteil an MitarbeiterInnen der Dienststelle bei Dienstbesprechungen
(Quelle: eigene Darstellung. n=39)

In absoluten Zahlen bedeutet dies, dass von den 40 befragten Dienststellen, jene die täglich Dienstbesprechungen abhalten, **20** MitarbeiterInnen (im Schnitt 67% aller DienststellenmitarbeiterInnen) an einem Ort versammeln müssen, jene mit Dienstbesprechungen im Wochenrhythmus **109** (im Schnitt 80%). In jenen Dienststellen, die ein- oder mehrmals monatlich Dienstbesprechungen abhalten sind es **321** Personen (im Schnitt 58%).

Tabelle 8: Verteilung der Dienstbesprechungen nach Dienststellen und eingeladenen MitarbeiterInnen

Häufigkeit der Dienstbesprechungen	Anzahl Dienststellen	Anteil Dienststellen	Anzahl MitarbeiterInnen bei Dienstbesprechung	Durchschnittlicher Anteil der MitarbeiterInnen je Dienststelle bei Dienstbesprechung
täglich	2	5%	20	67%
wöchentlich	7	18%	109	80%
ein- oder mehrmals monatlich	27	69%	321	58%
selten bis nie	3	8%	54	90%

(Quelle: eigene Darstellung. n=39)

8. Vermutete Haltung der MitarbeiterInnen zur Dezentralisierung der Arbeit

Die LeiterInnen der Dienststellen wurden gefragt, wie sie die Bereitschaft der MitarbeiterInnen einschätzen, ihre Arbeit an einem Arbeitsplatz außerhalb von Innsbruck zu verrichten.

Knapp die Hälfte schätzte die Bereitschaft als gering oder sehr gering ein.

Ein/e LeiterIn gab an, dass es vorstellbar wäre, die Arbeit in Innsbruck stärker mit Heimarbeit zu kombinieren.

Als „groß“ bzw. „sehr groß“ schätzen die Abteilungen *Verkehrsrecht* und *Allgemeine Bauangelegenheiten* die Bereitschaft ein. Auch die Abteilung *Wasser- Forst- und Energierecht* schließt auf große Bereitschaft, da bereits jetzt Außendienste praktiziert werden.

Drei Personen können hier keine Einschätzung abgeben.

Die restlichen Abteilungen verweisen darauf, dass dies stark abhängig vom Wohnort der MitarbeiterInnen ist. Jene, die sich in den Nahbereich von Innsbruck angesiedelt haben bzw. von dort kommen, werden – so ihre Vermutung – eher weniger bereit für eine Dezentralisierung sein. Es wurde weiters das Argument genannt, dass das Alter der MitarbeiterInnen ein Faktor sei und dass ältere MitarbeiterInnen der Dezentralisierung vermutlich weniger zugetan seien als jüngere.

9. Anmerkungen von den DS-LeiterInnen zum Abschluss der Befragung

Verlegungen bedeuten nicht automatisch einen Qualitätsgewinn, bei einer Aufteilung der Aufgaben auf mehrere dislozierte Dienststellen ist eine deutlich erhöhter Sach- und Personalaufwand zu erwarten, die Notwendigkeit zur Koordination im Amt in Innsbruck verbleibt trotzdem.

Wir sind ein Team mit vielfältigen Aufgaben; es muss immer jemand Auskunft geben können; Vertretungen sind notwendig; Kontrolle?.....

in Organisationseinheiten, in denen bestimmte geographische Bereiche (z. B. bestimmte Bezirke) bestimmten Mitarbeitern zugeteilt sind, wäre eine Auslagerung denkbar und manchmal von Vorteil

nein! im Landesbaudienst gibt es eine genaue Aufteilung, was in der Landesbaudirektion und was in den Baubezirksämtern erledigt wird!

ja, allerdings in Kombination mit Heimarbeitsplätzen

"Regionalberatersystem" der Abteilung hat sich bewährt

Zerschlagen bestehender Strukturen und Aufbau neuer ist immer mit Mehraufwand und Reibungsverlusten verbunden

natürlich taucht immer wieder die Frage der Telearbeitsplätze auf; brauchbare Lösungen könnten zumindest für eine Teilweise Telearbeit (1-2 Tage pro Woche) interessant sein; Diese Variante bietet allerdings im Sinne der Bürgernähe keine weiteren Vorteile, da die offizielle Erreichbarkeit wiederum nur über den zentralen Standort gegeben ist; Im Agrarbereich verfügt die LK mit ihren Bezirkskammern bereits über ein starkes regionales Netz und deckt (im Zusammenhang mit den gemäß Verordnung übertragenen Aufgaben) sehr viel vom notwendigen Kundenkontakt auf kurzem Weg ab; eine Verlagerung des Dienstortes wird nicht zwangsläufig zu einer Stärkung der regionalen Wirtschaft führen, da sich die allfällige Verlagerung von Wohnorten (als Anpassung an einen anderen Dienstort) wenn überhaupt, dann wohl nur über einen langen Zeitraum einstellen wird; so wohnen derzeit lediglich drei Mitarbeiter am derzeitigen Dienstort Innsbruck, wovon zwei als gebürtige Innsbrucker keine Wohnsitzwechsel wegen ihres Arbeitsplatzes durchgeführt haben; der Großteil der MAInnen stammt aus mittleren bis weiten Pendeldistanzen (Bezirk Kufstein bis Imst) im Sinne einer zukünftig stärkeren Nutzung des ÖPNV wäre eine Verlegung des Dienstortes wohl auch nur an einen Ort mit bester ÖPNV-Anbindung (kurze Takte, hohe Frequenzen) sinnvoll und damit würden die neuen Dienstorte wohl auch in der zentralen Inntalfurche zu liegen kommen (Telfs bis Schwaz), womit sich allenfalls erwartete Vorteile für periphere Regionen kaum realisieren ließen

Wohl nur denkbar für nicht notwendiger Weise zentral in lbk angesiedelte Einrichtungen, wie zB Landesrechnungshof, Landesverwaltungsgericht, Berufsschulen oder div. ausgegliederte Einrichtungen (zB Zukunftsraum Tirol 4.0, Bodenfonds, Landeskulturfonds, Standortagentur, etc.). Die dem Amt der LReg zugehörigen Verwaltungsdienste sollten wohl zentral in lbk bleiben; Potentiale für Außenstellen des Amtes (insb Agrar Lienz, Baubezirksämter, Abt. Bildung) werden bereits genutzt; im Übrigen sind Aufgaben der Landesverwaltung bereits überwiegend in erster Instanz bei den Bezirksverwaltungsbehörden.

Gibt es eine Diskussion? Allenfalls Informationen in den Medien. Dezentralisierung der Standorte sollte von Dezentralisierung der Arbeitsorte (Telearbeit) begleitet werden. Ein großer Anteil der Landesbediensteten wohnt außerhalb von Innsbruck, Stärkung regionaler Zentren.

Die Verlegung von Arbeitsplätzen muss sowohl aus Kundensicht als auch aus der Sicht der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter gesehen werden (Fahrzeit !)

Im Sinne der Verwaltungsökonomie und der zentralen Bündelung und laufenden Adaptierung/Koordinierung des Wissens scheint eine Dezentralisierung in diesem Fall nicht

zielführend zu sein
Die Agrarbehörde hätte die Möglichkeit Agrarbezirksbehörden zu schaffen.

10. Ansatzpunkt für weitere Analysen aus Sicht des Autors

- Wie organisieren Dienststellen mit vielen Außendiensten die Kommunikation innerhalb der Dienststelle (z.B. Dienstbesprechungen) aber auch die Kontakte zu anderen Dienststellen und zentral ansässigen Partnern?
- Was würde eine Dezentralisierung an Reiseaufwand bedeuten, hochgerechnet von den Dienststellenbesprechungen und persönlichen Kontakten zu zentral ansässigen Kontaktgruppen (Regierungsmitglieder, Interessenvertretungen)?
- Analyse der Wohnorte der MitarbeiterInnen innerhalb Tirols

FÖDERALISMUS – DOKUMENTE

- FÖDOK 1 Materialien zur Bundesstaatsreform. Innsbruck 1998. ISBN 3-901965-00-9 (€ 5,00)
- FÖDOK 2 Parlamentarische Enquete des Vorarlberger Landtages zum Thema „Föderalismus“ am 27.2.1980 in Bregenz. Innsbruck 1999. ISBN 3-901965-01-7 (€ 5,00)
- FÖDOK 3 **Peter Pernthaler/Stefan Ebensperger**, Die rechtlichen Auswirkungen völkerrechtlicher Abkommen und Normen der Europäischen Union auf die Kompetenzverteilung und Vollziehung des Naturschutzrechts. Innsbruck 1999. ISBN 3-901965-02-5 (€ 5,00)
- FÖDOK 4 **Peter Pernthaler/Anna Gamper**, Verfassungsrechtliche Probleme einer regionalen Beitragsautonomie und der Vertretung kleiner Gebietskrankenkassen im Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger. Innsbruck 1999. ISBN 3-901965-03-3 (€ 3,00)
- FÖDOK 5 **Peter Pernthaler**, Die steirische Wasserentnahmesteuer. Verfassungsrechtliche Probleme einer ökologischen Lenkungsabgabe auf Landesebene. Innsbruck 1999. ISBN 3-901965-04-1 (€ 3,00)
- FÖDOK 6 **Christian Ranacher**, Die Totalrevision der Schweizerischen Bundesverfassung 1999. Ein Überblick über den Reformprozess und die wesentlichen Neuerungen. Innsbruck 2000. ISBN 3-901965-05-X (vergriffen)
- FÖDOK 7 **Peter Pernthaler**, Der Einfluss der geplanten Erweiterung der EU auf die Entwicklung des „europäischen Föderalismus“ und die Stellung der Regionen in der EU. Innsbruck 2000. ISBN 3-901965-06-8 (€ 3,00)
- FÖDOK 8 **Christian Smekal/Erich Thöni**, Österreichs Föderalismus zu teuer? Innsbruck 2000. ISBN 3-901965-07-6 (vergriffen)
- FÖDOK 9 **Peter Pernthaler/Ernst Wegscheider**, Der Konsultationsmechanismus in der österreichischen Finanzverfassung. Innsbruck 2000. ISBN 3-901965-08-4 (€ 3,00)
- FÖDOK 10 **Peter Pernthaler/Anna Gamper**, Der abgestufte Bevölkerungsschlüssel als verfassungswidriges Element des Finanzausgleichs. Innsbruck 2000. ISBN 3-901965-09-2 (€ 5,00)
- FÖDOK 11 **Helmut Kramer**, Internationale Vergleichbarkeit der Aufwandsdaten des Staatssektors nach Aufgabenbereichen und Ebenen der Staatstätigkeit. Innsbruck 2000. ISBN 3-901965-10-6 (€ 5,00)
- FÖDOK 12 **Peter Bußjäger** (Hg), Neue Wege der Verwaltungsreform? Innsbruck 2001. ISBN 3-901965-11-4 (€ 3,00)
- FÖDOK 13 **Peter Bußjäger**, Reform und Zukunft des Föderalismus. Innsbruck 2002. ISBN 3-901965-12-2 (vergriffen)
- FÖDOK 14 **Peter Bußjäger** (Hg), Zukunft der regionalen Wirtschafts- und Sozialpolitik. Innsbruck 2003. ISBN 3-901965-13-0 (€ 5,00)
- FÖDOK 15 **Helmut Kramer**, Internationaler Vergleich der Verwaltungskosten. Volkswirtschaftliche und wirtschaftspolitische Interpretation. Innsbruck 2004. ISBN 3-901965-14-9 (€ 5,00)

- FÖDOK 16 **Peter Bußjäger/Daniela Larch**, Landesgesetzgebung und Europäisierungsgrad – eine Untersuchung über die Bindungsdichte der Landesgesetzgebung durch das EU-Recht, Innsbruck 2004. ISBN 3-901965-15-7 (€ 5,00)
- FÖDOK 17 **Gioachino Fraenkel**, Eine kritische Analyse des neuen italienischen Steuerföderalismus, Innsbruck 2004. ISBN 3-901965-16-5 (€ 5,00)
- FÖDOK 18 **Roberto Anero Ordóñez**, Reformprozess und Zukunft des spanischen Finanzgleichssystems – ein gebundenes Trennsystem für Spanien?, Innsbruck 2004. ISBN 3-901965-17-3 (€ 5,00)
- FÖDOK 19 **Peter Bußjäger/Peter Pernthaler**, Verfassungsbegründung und Verfassungsautonomie – Beiträge zur Entwicklung des österreichischen Bundesstaates, Innsbruck 2004. ISBN 3-901965-18-1 (€ 5,00)
- FÖDOK 20 **Peter Bußjäger/Daniela Larch** (Herausgeber), Die Neugestaltung des föderalen Systems vor dem Hintergrund des Österreich-Konvents, Innsbruck 2004. ISBN 3-901965-19-X (€ 5,00)
- FÖDOK 21 **Peter Bußjäger/Daniela Larch**, Grundlagen und Entwicklungen der bundesstaatlichen Instrumente in Österreich, Innsbruck 2005. ISBN 3-901965-20-3 (€ 5,00)
- FÖDOK 22 **Peter Bußjäger**, Klippen einer Föderalismusreform – Die Inszenierung Österreich-Konvent zwischen Innovationsresistenz und Neojosephinismus, Innsbruck 2005. ISBN 3-901965-21-1 (€ 5,00)
- FÖDOK 23 **Peter Bußjäger/Silvia Bär/Ulrich Willi**, Kooperativer Föderalismus im Kontext der Europäischen Integration, Innsbruck 2006. ISBN 3-901965-22-X, 978-3-90165-22-7 (€ 7,00)
- FÖDOK 24 **Vladislava Hristozova**, Die Europäische Integration: Vorteile oder Nachteile für die subnationalen Gebietskörperschaften. Eine vergleichende Fallstudie von Österreich und der Tschechischen Republik, Innsbruck 2007. ISBN 3-901965-23-4 (€ 7,00)
- FÖDOK 25 **Oskar Peterlini, Föderalistische Entwicklung und Verfassungsreform in Italien**, Ein Streifzug von den gescheiterten Föderalismusdiskussionen in den 90er Jahren, über die neue Verfassung von 2001, den Weg zu einem neuen Wahlgesetz zum Steuerföderalismus, Innsbruck 2007. ISBN 978-3-901965-24-1 (€ 7,00)
- FÖDOK 26 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Dienstrechtsreformen im Bundesstaat, Innsbruck 2007. ISBN 978-3-901965-25-8 (€ 7,00)
- FÖDOK 27 **Oskar Peterlini**, Evoluzione in senso federale e riforma costituzionale in Italia. Un percorso dalle discussioni sul federalismo degli anni '90, passando dalla nuova Costituzione del 2001, fino alla nuova legge elettorale ed il federalismo fiscale, Innsbruck 2008. ISBN 978-3-901965-26-5 (vergriffen)
- FÖDOK 28 **Peter Bußjäger/Karl Kössler**, Die Föderalismusreform in Deutschland und ihre Erkenntnisse für die Verfassungsreform in Österreich. Innsbruck 2008. ISBN 978-3-901965-27-2 (€ 7,00)
- FÖDOK 29 **Niklas Sonntag**, Europaausschüsse in Bund und Ländern. Innsbruck 2008. ISBN 978-3-901965-28-9 (€ 5,00)
- FÖDOK 30 **Christina Schön**, Zur EU-Politik der österreichischen Bundesländer – unter besonderer Berücksichtigung ihrer regionalpolitischen Interessen. Innsbruck 2009. ISBN 978-3-901965-29-6 (€ 7,00)
- FÖDOK 31 **Stefan Waschmann**, Transposition von EU-Richtlinien auf Ebene der österreichischen Bundesländer. Innsbruck 2009. ISBN 978-3-901965-30-2 (€ 7,00)
- FÖDOK 32 **Peter Bußjäger/Jens Woelk** (Herausgeber), Selbständigkeit und Integration im Alpenraum. Streiflichter zu einem komplexen Projekt. Innsbruck 2009. ISBN 978-3-901965-31-9 (vergriffen)

- FÖDOK 33 **Esther Seha**, Verfassungspolitik in westeuropäischen Demokratien. Finnland, Österreich und die Schweiz im Vergleich. Innsbruck 2010. ISBN 978-3-901965-33-3 (vergriffen)
- FÖDOK 34 **Peter Bußjäger/Stefan August Lütgenau/Erich Thöni**, Föderalismus im 21. Jahrhundert. Effizienz und Verantwortung im modernen föderalistischen Staat. Innsbruck 2012. ISBN 978-3-901965-34-0 (vergriffen)
- FÖDOK 35 **Peter Bußjäger/Georg Keuschnigg/Marija Radosavljevic**, Der Bund und seine Dienststellen. Zentralisierung und Dezentralisierung – die Standorte der Bundesvollziehung als Wirtschaftsfaktor und Potenzial der Verwaltungsreform. Eine vergleichende verwaltungswissenschaftliche Studie. Innsbruck 2015. ISBN 978-3-901965-35-7 (€ 5,00)
- FÖDOK 36 **Institut für Föderalismus** (Herausgeber), Regionale Kompetenzverteilung und wirtschaftlicher Erfolg – Studie der BAK Basel Economics AG. Innsbruck 2016. ISBN 978-3-901965-36-4 (€ 5,00)
- FÖDOK 37 **Peter Bußjäger/Niklas Sonntag** (Herausgeber), Verwaltungsgerichtsbarkeit: Erfahrungen und Praxisberichte in Tirol. Innsbruck 2016. ISBN 978-3-901965-37-1 (€ 5,00)
- FÖDOK 38 **Peter Bußjäger/Stephanie Baur/Georg Keuschnigg/Niklas Sonntag**, Interkommunale Zusammenarbeit in Tirol. Aktuelle Strukturen und künftige Potenziale im überregionalen Vergleich. Innsbruck 2016. ISBN 978-3-901965-38-8 (€ 5,00)
- FÖDOK 39 **Peter Bußjäger/Florian Hornsteiner/Georg Keuschnigg**, Interkommunale Zusammenarbeit in Vorarlberg. Strukturen und Möglichkeiten – eine Praxisanalyse. Innsbruck 2016. ISBN 978-3-901965-39-5 (€ 5,00)
- FÖDOK 40 **Peter Bußjäger/Georg Keuschnigg/Christian Mayr/Yvonne Ohnewas/Christoph Schramek**, Dezentralisierungspotenziale in der Bundesverwaltung. Zahlen und Fakten. Innsbruck 2017. ISBN 978-3-901965-40-1 (€ 5,00)
- FÖDOK 41 **Peter Bußjäger/Georg Keuschnigg/Christoph Schramek**, Kriterien und Möglichkeiten der Dezentralisierung in Tirol. Eine Analyse der Verwaltung und Beteiligungen des Landes Tirol. Innsbruck 2018. ISBN 978-3-901965-41-8 (€ 5,00)

SCHRIFTENREIHE DES INSTITUTS FÜR FÖDERALISMUS

- Bd. 1 **Peter Pernthaler**, Die Zuständigkeitsverteilung zwischen Bund und Ländern auf dem Gebiete der Verwaltungsorganisation. 1976. ISBN 3-7003-0479-X (€ 7,21)
- Bd. 2 **Theo Öhlinger**, Der Bundesstaat zwischen Reiner Rechtslehre und Verfassungsrealität. 1976. ISBN 3-7003-0129-4 (vergriffen)
- Bd. 3 **Felix Ermacora**, Österreichischer Föderalismus. Vom patrimonialen zum kooperativen Bundesstaat. 1976. ISBN 3-7003-0144-8 (vergriffen)
- Bd. 4 **Peter Pernthaler**, Die Kollegialbehörden mit richterlichem Einschlag. 1977. ISBN 3-7003-0478-X (vergriffen)
- Bd. 5 **Martin Usteri**, Die Funktion der Regierung im modernen föderalistischen Staat. 1977. ISBN 3-7003-0482-X (vergriffen)
- Bd. 6 **Fried Esterbauer/Guy Heraud/Peter Pernthaler** (Herausgeber), Föderalismus als Mittel permanenter Konfliktregelung. 1977. ISBN 3-7003-0161-8 (vergriffen)
- Bd. 7 **Manfried Gantner**, Der abgestufte Bevölkerungsschlüssel als Problem der Länder und Gemeinden. 1978. ISBN 3-7003-0181-2 (vergriffen)
- Bd. 8 **Siegbert Morscher**, Rechtliche Probleme bei der Schaffung innerstaatlicher grenzüberschreitender Einrichtungen und Organe durch die österreichischen Bundesländer. 1978. ISBN 3-7003-0182-0 (€ 17,44)
- Bd. 9 **Theo Öhlinger**, Verträge im Bundesstaat. 1978. ISBN 3-7003-0183-9 (vergriffen)
- Bd. 10 **Erich Thöni**, Privatwirtschaftsverwaltung und Finanzausgleich. 1978. ISBN 3-7003-0184-7 (vergriffen)
- Bd. 11 **Georg Schmitz**, Der Landesamtsdirektor. 1978. ISBN 3-7003-0203-7 (vergriffen)
- Bd. 12 **Felix Ermacora**, Die bundesstaatliche Kostentragung gemäß § 2 F-VG. 1979. ISBN 3-7003-0214-2 (€ 7,99)
- Bd. 13 **Peter Pernthaler/Karl Weber**, Theorie und Praxis der Bundesaufsicht in Österreich. 1979. ISBN 3-7003-0215-0 (€ 12,21)
- Bd. 14 **Peter Pernthaler**, Die Staatsgründungsakte der österreichischen Bundesländer. Eine staatsrechtliche Untersuchung über die Entstehung des Bundesstaates. 1979. ISBN 3-7003-0226-6 (€ 21,66)
- Bd. 15 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Direkte Demokratie in den Ländern und Gemeinden. 1980. ISBN 3-7003-0245-2 (€ 14,39)
- Bd. 16 **Peter Häberle**, Kulturverfassungsrecht im Bundesstaat. 1980. ISBN 3-7003-0247-9 (vergriffen)
- Bd. 17 **Bernd-Christian Funk**, Das System der bundesstaatlichen Kompetenzverteilung im Lichte der Verfassungsrechtsprechung. 1980. ISBN 3-7003-0250-9 (vergriffen)
- Bd. 18 **Karl Weber**, Kriterien des Bundesstaates. Eine systematische, historische und rechtsvergleichende Untersuchung der Bundesstaatlichkeit der Schweiz, der Bundesrepublik Deutschland und Österreich. 1980. ISBN 3-7003-0251-7 (vergriffen)
- Bd. 19 **Peter Pernthaler**, Das Forderungsprogramm der österreichischen Bundesländer. 1980. ISBN 3-7003-0252-5 (€ 28,34)
- Bd. 20 **Wilhelm Kundratitz** (Herausgeber), Staat, Recht, Politik. Eine Befragung Jugendlicher zum Bildungshintergrund. 1981. ISBN 3-7003-0270-3 (€ 20,35)

- Bd. 21 **Siegbert Morscher**, Land und Provinz. Vergleich der Befugnisse der autonomen Provinz Bozen mit den Kompetenzen der österreichischen Bundesländer. 1981. ISBN 3-7003-0282-7 (vergriffen)
- Bd. 22 **Wolfgang Pesendorfer**, Der innere Dienstbetrieb im Amt der Landesregierung. 1981. ISBN 3-7003-0299-1 (vergriffen)
- Bd. 23 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Dezentralisation und Selbstorganisation. Theoretische Probleme und praktische Erfahrungen. 1982. ISBN 3-7003-0308-4 (€ 24,20)
- Bd. 24 **Theo Öhlinger**, Die Anwendung des Völkerrechts auf Verträge im Bundesstaat. 1982. ISBN 3-7003-0320-3 (€ 13,44)
- Bd. 25 **Harald Stolzlechner**, Republik – Bund – Land. Fragen der Vermögensaufteilung in einem Bundesstaat. 1982. ISBN 3-7003-0318-1 (€ 14,39)
- Bd. 26 **Peter Pernthaler/Irmgard Kathrein/Karl Weber**, Der Föderalismus im Alpenraum. Voraussetzungen, Zustand, Ausbau und Harmonisierung im Sinne eines alpenregionalen Leitbildes. 1982. ISBN 3-7003-0341-6 (€ 49,42)
- Bd. 27 **Peter Pernthaler**, Land, Volk und Heimat als Kategorien des österreichischen Verfassungsrechts. 1982. ISBN 3-7003-0347-5 (€ 11,63)
- Bd. 28 **Peter Pernthaler/Karl Weber**, Landesbürgerschaft und Bundesstaat. Der Status des Landesbürgers als Kriterium des Bundesstaates und Maßstab der Demokratie in den Ländern. 1983. ISBN 3-7003-0364-5 (€ 20,35)
- Bd. 29 **Irmgard Kathrein**, Der Bundesrat in der Ersten Republik. Studie über die Entstehung und die Tätigkeit des Bundesrates der Republik Österreich. 1983. ISBN 3-7003-0365-3 (€ 14,54)
- Bd. 30 **Richard Schmidjell/Karl Fink/Werner Plunger/Hans Moser**, Regionalpolitik der österreichischen Bundesländer. 1983. ISBN 3-7003-0524-9 (vergriffen)
- Bd. 31 **Siegbert Morscher** (Herausgeber), Föderalistische Sozialpolitik. 1983. ISBN 3-7003-0519-2 (vergriffen)
- Bd. 32 **Josef Werndl**, Die Kompetenzverteilung zwischen Bund und Ländern. Ihre Ausgangslage, Entwicklung und Bedeutungsverschiebung auf der Grundlage des Bundes-Verfassungsgesetzes von 1920. 1984. ISBN 3-7003-0566-4 (€ 26,96)
- Bd. 33 **Peter Pernthaler**, Österreichische Finanzverfassung. Theorie – Praxis – Reform. 1984. ISBN 3-7003-0606-7 (€ 33,07)
- Bd. 34 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Die Rolle der Länder in der Umfassenden Landesverteidigung. 1984. ISBN 3-7003-0607-5 (vergriffen)
- Bd. 35 **Christian Smekal/Manfried Gantner**, Die längerfristige Entwicklung der öffentlichen Finanzwirtschaft in Österreich im Zeitraum 1950 – 1983. 1985. ISBN 3-7003-0608-3 (vergriffen)
- Bd. 36 **Georg Schmitz**, Die Anfänge des Parlamentarismus in Niederösterreich. Landesordnung und Selbstregierung 1861 – 1873. 1985. ISBN 3-7003-0636-9 (€ 47,96)
- Bd. 37 **Bernd Stampfer**, Recht der Abfallwirtschaft in Österreich. Analysen einer komplexen Verwaltungsaufgabe zwischen Bund und Ländern. 1986. ISBN 3-7003-0687-3 (vergriffen)
- Bd. 38 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Föderalistische Verwaltungsrechtspflege als wirk-samer Schutz der Menschenrechte. 1986. ISBN 3-7003-0685-7 (vergriffen)
- Bd. 39 **Siegbert Morscher**, Die Gewerbekompetenz des Bundes. 1987. ISBN 3-7003-0810-1 (€ 23,26)
- Bd. 40 **Peter Pernthaler**, Zivilrechtswesen und Landeskompentenz. 1987. ISBN 3-7003-0723-3 (vergriffen)

- Bd. 41 **Karl Weber**, Die mittelbare Bundesverwaltung. Eine verfassungs- und verwaltungsrechtliche Untersuchung der Organisation und Verwaltung des Bundes im Bereich der Länder außer Wien, zugleich eine Geschichte der Behörden der allgemeinen staatlichen Verwaltung in den Ländern außer Wien. 1987. ISBN 3-7003-0738-1 (€ 59,59)
- Bd. 42 **Klaus Berchtold**, Die Verhandlungen zum Forderungsprogramm der Bundesländer seit 1956. 1988. ISBN 3-7003-0752-7 (€ 20,35)
- Bd. 43 **Peter Pernthaler**, Föderalistische Bedeutung der Landes-Hypothekenbanken. 1988. ISBN 3-7003-0781-1 (vergriffen)
- Bd. 44 **Stefan Huber/Peter Pernthaler** (Herausgeber), Föderalismus und Regionalismus in europäischer Perspektive. 1988. ISBN 3-7003-0763-2 (vergriffen)
- Bd. 45 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Föderalistische Kulturpolitik. 1988. ISBN 3-7003-0798-5 (€ 18,17)
- Bd. 46 **Peter Pernthaler**, Kompetenzverteilung in der Krise. Voraussetzungen und Grenzen der Kompetenzinterpretation in Österreich. 1989. ISBN 3-7003-0811-6 (€ 24,71)
- Bd. 47 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Auswirkungen eines EG-Beitrittes auf die föderalistische Struktur Österreichs. 1989. ISBN 3-7003-0848-5 (€ 21,08)
- Bd. 48 **Wolfgang Bartscher**, EG-Beitritt und Föderalismus. Folgen einer EG-Mitgliedschaft für die bundesstaatliche Ordnung Österreichs. 1990. ISBN 3-7003-0864-7 (vergriffen)
- Bd. 49 **Fried Esterbauer/Peter Pernthaler** (Herausgeber), Europäischer Regionalismus am Wendepunkt - Bilanz und Ausblick. 1991. ISBN 3-7003-0907-4 (€ 23,98)
- Bd. 50 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Außenpolitik der Gliedstaaten und Regionen. 1991. ISBN 3-7003-0930-9 (€ 23,26)
- Bd. 51 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Neue Wege der Föderalismusreform. 1992. ISBN 3-7003-0949-X (€ 23,26)
- Bd. 52 **Bernd-Christian Funk/Joseph Marko/Peter Pernthaler**, Die innerstaatliche Umsetzung der Vergaberichtlinien der EG., 1992. ISBN 3-7003-0974-0 (vergriffen)
- Bd. 53 **Peter Pernthaler**, Das Länderbeteiligungsverfahren an der europäischen Integration. 1992. ISBN 3-7003-0976-7 (€ 15,26)
- Bd. 54 **Stefan Hammer**, Länderstaatsverträge. Zugleich ein Beitrag zur Selbständigkeit der Länder im Bundesstaat. 1992. ISBN 3-7003-0984-8 (€ 31,61)
- Bd. 55 **Peter Pernthaler**, Der differenzierte Bundesstaat. Theoretische Grundlagen, praktische Konsequenzen und Anwendungsbereiche in der Reform des österreichischen Bundesstaates. 1992. ISBN 3-7003-0988-0 (vergriffen)
- Bd. 56 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Unabhängige Verwaltungssenate und Verwaltungsgerichtsbarkeit. 1993. ISBN 3-7003-1011-0 (€ 42,44)
- Bd. 57 **Heinz Schäffer/Harald Stolzlechner** (Herausgeber), Reformbestrebungen im österreichischen Bundesstaatssystem. 1993. ISBN 3-7003-1015-3 (€ 17,49)
- Bd. 58 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Föderalistische Raumordnung – eine europäische Herausforderung. 1994. ISBN 3-7003-1041-2 (€ 15,99)
- Bd. 59 **Gerhard Thurner**, Der Bundesstaat in der neueren Rechtsprechung des Verfassungsgerichtshofes unter besonderer Berücksichtigung der Kompetenzverteilung. 1994. ISBN 3-7003-1042-0 (€ 35,61)
- Bd. 60 **Michael Morass**, Regionale Interessen auf dem Weg in die Europäische Union. Strukturelle Entwicklung und Perspektiven der Interessenvermittlung österreichischer und deutscher Landesakteure im Rahmen der Europäischen Integration. 1994. ISBN 3-7003-1048-X (€ 37,79)
- Bd. 61 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Reform der föderalistischen Finanzordnung. 1994. ISBN 3-7003-1075-7 (€ 23,26)

- Bd. 62 **Karl Weber/Martin Schlag**, Sicherheitspolizei und Föderalismus. Eine Untersuchung über die Organisation der Sicherheitsverwaltung in Österreich. 1995. ISBN 3-7003-1082-X (€ 23,26)
- Bd. 63 **Peter Bußjäger**, Die Naturschutzkompetenzen der Länder. 1995. ISBN 3-7003-1084-6 (€ 23,26)
- Bd. 64 **Klaus Eisterer**, Die Schweiz als Partner. Zum eigenständigen Außenhandel der Bundesländer Vorarlberg und Tirol mit der Eidgenossenschaft 1945 — 1947. 1995. ISBN 3-7003-1116-8 (€ 13,08)
- Bd. 65 **Peter Pernthaler/Georg Lukasser/Irmgard Rath-Kathrein**, Gewerbe — Landwirtschaft — Veranstaltungswesen. Drei Fallstudien zur Abgrenzung der Bundes- und Landeskompentzen im Wirtschafts- und Berufsvertretungsrecht. 1996. ISBN 3-7003-1135-4 (€ 20,35)
- Bd. 66 **Fritz Staudigl/Renate Fischler** (Herausgeber), Die Teilnahme der Bundesländer am europäischen Integrationsprozeß. 1996. ISBN 3-7003-1162-1 (€ 13,44)
- Bd. 67 **Karl Weber/Irmgard Rath-Kathrein** (Herausgeber), Neue Wege der Allgemeinen Staatslehre. 1996. ISBN 3-7003-1167-2 (€ 20,35)
- Bd. 68 **Peter Pernthaler**, Kammern im Bundesstaat. Verfassungsrechtliche und verfassungspolitische Gesichtspunkte einer stärkeren Föderalisierung der Kammern in Österreich. 1996. ISBN 3-7003-1170-2 (€ 16,42)
- Bd. 69 **Fridolin Zanon**, Das 2. Verstaatlichungsgesetz 1947 im Lichte der europarechtlichen Entwicklung. 1996. ISBN 3-7003-1171-0 (€ 15,99)
- Bd. 70 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Bundesstaatsreform als Instrument der Verwaltungsreform und des europäischen Föderalismus. 1997. ISBN 3-7003-1190-7 (€ 31,83)
- Bd. 71 **Josef Unterlechner**, Die Mitwirkung der Länder am EU-Willensbildungs-Prozeß: Normen — Praxis — Wertung. 1997. ISBN 3-7003-1206-7 (€ 33,14 vergriffen)
- Bd. 72 **Sigrid Buchsteiner**, Die Verpflichtung der Gebietskörperschaften zur Tragung ihres Aufwandes. Eine Analyse des bundesstaatlichen Kostentragungsgrundsatzes und der Kostenregelungskompetenz. 1998. ISBN 3-7003-1218-0 (€ 23,26)
- Bd. 73 **Peter Pernthaler/Nicoletta Bucher/Anna Gamper**, Bibliographie zum österreichischen Bundesstaat und Föderalismus 1998. ISBN 3-7003-1224-5 (€ 27,62)
- Bd. 74 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Das Recht des Wassers in nationaler und internationaler Perspektive. 1998. ISBN 3-7003-1226-1 (€ 27,62)
- Bd. 75 **Peter Bußjäger**, Die Organisationshoheit und Modernisierung der Landesverwaltungen. 1999. ISBN 3-7003-1261-X (€ 45,78)
- Bd. 76 **Peter Pernthaler** (Herausgeber), Auswirkungen des EU-Rechts auf die Länder. 1999. ISBN 3-7003-1209-3 (€ 27,62)
- Bd. 77 **Peter Pernthaler/Helmut Schreiner** (Herausgeber), Die Landesparlamente als Ausdruck der Identität der Länder. 2000. ISBN 3-7003-1320-9 (€ 21,66)
- Bd. 78 **Andreas Rosner**, Koordinationsinstrumente der österreichischen Länder. 2000. ISBN 3-7003-1321-7 (€ 40,70)
- Bd. 79 **Karl Weber/Magdalena Pöschl**, Die Haftung der Länder in der mittelbaren Bundesverwaltung. 2000. ISBN 3-7003-1326-8 (€ 20,35)
- Bd. 80 **Peter Bußjäger**, Die Zustimmungsrechte des Bundesrates. 2001. ISBN 3-7003-1357-8 (€ 20,35)
- Bd. 81 **Sigrid Lebitsch-Buchsteiner**, Die bundesstaatliche Rücksichtnahmepflicht. 2001. ISBN 3-7003-1358-6 (€ 18,89)
- Bd. 82 **Peter Bußjäger/Friedrich Lachmayer** (Herausgeber), Rechtsbereinigung und Landesrechtsdokumentation. 2001. ISBN 3-7003-1261-6 (€ 18,00)

- Bd. 83 **Peter Pernthaler/Peter Bußjäger** (Herausgeber), Ökonomische Aspekte des Föderalismus. 2001. ISBN 3-7003-1369-1 (€ 21,00)
- Bd. 84 **Peter Bußjäger/Christoph Kleiser** (Herausgeber), Legistik und Gemeinschaftsrecht. 2001. ISBN 3-7003-1370-5 (€ 20,00)
- Bd. 85 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Vollzug von Bundesrecht durch die Länder. 2002. ISBN 3-7003-1401-9 (€ 26,00)
- Bd. 86 **Christian Ranacher**, Die Funktion des Bundes bei der Umsetzung des EU-Rechts durch die Länder. 2002. ISBN 3-7003-1420-5 (€ 49,90)
- Bd. 87 **Stefan Mayer**, Regionale Europapolitik. Die österreichischen Bundesländer und die europäische Integration. Institutionen, Interessendurchsetzung und Diskurs bis 1998. 2002. ISBN 3-7003-1396-9 (€ 47,90)
- Bd. 88 **Harald Stolzlechner**, Zur rechtlichen Behandlung von Sportanlagen. 2002. ISBN 3-7003-1425-6 (€ 10,90)
- Bd. 89 **Peter Bußjäger**, Katastrophenprävention und Katastrophenbekämpfung im Bundesstaat. 2003. ISBN 3-7003-1431-0 (vergriffen)
- Bd. 90 **Gernot Meirer**, Die Verbindungsstelle der Bundesländer oder Die gewerkschaftliche Organisierung der Länder. 2003. ISBN 3-7003-1435-3 (€ 42,90)
- Bd. 91 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Moderner Staat und innovative Verwaltung. 2003. ISBN 3-7003-1445-0 (€ 21,00)
- Bd. 92 **Peter Bußjäger/Anna Gamper** (editors), The Homogeneity of Democracy, Rights and the Rule of Law in Federal or Confederal Systems. 2003. ISBN 3-7003-1453-1 (€ 24,90).
- Bd. 93 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Föderalistische Lösungen für die Finanzierung des Gesundheitswesens. 2004. ISBN 3-7003-1486-8 (€ 13,90)
- Bd. 94 **Peter Bußjäger/Jürgen Weiss** (Herausgeber), Die Zukunft der Mitwirkung der Länder an der Bundesgesetzgebung. 2004. ISBN 3-7003-1487-6 (€ 20,90)
- Bd. 95 **Helmut Kramer**, Ökonomische Aspekte der Bundesstaatsreform. 2004. ISBN 3-7003-1491-4 (€ 18,90)
- Bd. 96 **Peter Bußjäger/Rudolf Hrbek** (Herausgeber), Projekte der Föderalismusreform – Österreich-Konvent und Föderalismuskommission im Vergleich. 2005. ISBN 3-7003-1528-3 (€ 18,90 vergriffen)
- Bd. 97 **Ulrich Willi**, Die Bundesverfassungskonformität der Vorarlberger „Volksgesetzgebung“, 2005. ISBN 3-7003-1563-5 (€ 22,90)
- Bd. 98 **Anna Gamper/Peter Bußjäger** (Herausgeber), Subsidiarität anwenden: Regionen, Staaten, Europäische Union. La sussidiarietà applicata: Regioni, Stati, Unione Europea. 2006. ISBN 3-7003-1580-5 (€ 32,90)
- Bd. 99 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Finanzausgleich und Finanzverfassung auf dem Prüfstand. 2006. ISBN 3-7003-1589-9 (€ 20,90)
- Bd. 100 **Peter Bußjäger**, Homogenität und Differenz – Zur Theorie der Aufgabenverteilung zwischen Bund und Ländern in Österreich. 2006. ISBN 3-7003-1595-3 (€ 32,90)
- Bd. 101 **Werner Schroeder/Karl Weber**, Die Kompetenzrechtsreform. Aus österreichischer und europäischer Perspektive, 2006. ISBN 3-7003-1608-9 (€ 29,90)
- Bd. 102 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Katastrophenschutz als Aufgabe und Verantwortung im Bundesstaat. 2007. ISBN 978-3-7003-1631-2 (€ 22,90)
- Bd. 103 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Beiträge zum Länderparlamentarismus. Zur Arbeit der Landtage. ISBN 978-3-7003-1632-9 (€ 27,90)
- Bd. 104 **Gerhard Lehner**, Länderausgaben. Tendenzen in wichtigen Aufgabenbereichen. 2007. ISBN 978-3-7003-1653-4 (€ 19,90)

- Bd. 105 **Stefan Hammer/Peter Bußjäger** (Herausgeber), Außenbeziehungen im Bundesstaat. 2007. ISBN 978-3-7003-1668-8 (€ 22,90)
- Bd. 106 **Peter Bußjäger/Felix Knüpling** (Herausgeber), Können Verfassungsreformen gelingen? 2008. ISBN 978-3-7003-1671-8 (€ 32,90)
- Bd. 107 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Sozialkapital, regionale Identität und Föderalismus. 2008. ISBN 978-3-7003-1675-6 (€ 22,90)
- Bd. 108 **Astrid Berger**, Netzwerk Raumplanung – im Spannungsfeld der Kompetenzverteilung. 2008. ISBN 978-3-7003-1685-5 (€ 32,90)
- Bd. 109 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Die Zukunft der parlamentarischen Kontrolle. 2009. ISBN 978-3-7003-1708-1 (€ 26,90)
- Bd. 110 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Parlamentarische Kontrolle und Ausgliederung. 2009. ISBN 978-3-7003-1738-8 (€ 24,90)
- Bd. 111 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Kooperativer Föderalismus in Österreich. Beiträge zur Verflechtung von Bund und Ländern. 2010. ISBN 978-3-7003-1748-7 (€ 27,90)
- Bd. 112 **Andreas Rosner/Peter Bußjäger** (Herausgeber), Im Dienste der Länder – im Interesse des Gesamtstaates. Festschrift 60 Jahre Verbindungsstelle der Bundesländer. 2011. ISBN 978-3-7003-1787-6 (€ 49,90)
- Bd. 113 **Peter Bußjäger/Anna Gamper/Esther Happacher/Jens Woelk** (Hg), Der Europäische Verbund territorialer Zusammenarbeit (ETVZ): Neue Chancen für die Europa-region Tirol-Südtirol-Trentino. 2011. ISBN 978-3-7003-1811-8 (€ 26,90)
- Bd. 114 **Martin C. Wittmann**, Der Senat der Italienischen Republik und der Bundesrat der Republik Österreich. Ein rechts- und politikwissenschaftlicher Vergleich, 2012. ISBN 978-3-7003-1831-6 (58,00)
- Bd. 115 **Peter Bußjäger/Niklas Sonntag** (Herausgeber), Gemeindekooperationen. Chancen nutzen – Potenziale erschließen. 2012. ISBN 978-3-7003-1852-1 (€ 20,00)
- Bd. 116 **Peter Bußjäger/Christian Gsodam** (Herausgeber), Multi-Level-Governance im Alpenraum – Die Praxis der Zusammenarbeit im Mehrebenensystem. 2013. ISBN 978-3-7003-1853-8 (€ 32,00)
- Bd. 117 **Peter Bußjäger/Anna Gamper/Christian Ranacher/Niklas Sonntag** (Herausgeber), Die neuen Landesverwaltungsgerichte. Grundlagen – Organisation – Verfahren. 2013. ISBN 978-3-7003-1879-8 (€ 30,90)
- Bd. 118 **Peter Bußjäger/Alexander Balthasar/Niklas Sonntag** (Herausgeber), Direkte Demokratie im Diskurs. Beiträge zur Reform der Demokratie in Österreich. 2014. ISBN 978-3-7003-1897-2 (€ 29,90)
- Bd. 119 **Gudrun M. Grabher/Ursula Mathis-Moser** (editors), Regionalism(s). A Variety of Perspectives from Europe and the Americas, 2014. ISBN 978-3-7003-1926-9 (€ 20,00)
- Bd. 120 **Martin P. Schennach**, Vom k.k. Ärar zum Bundesschatz? Das Staatsvermögen der Habsburgermonarchie und die Entstehung des österreichischen Bundesstaates, 2015. ISBN 978-3-7003-1936-8 (€ 32,00)
- Bd. 121 **Peter Bußjäger/Anna Gamper** (Herausgeber), Demokratische Innovation und Partizipation in der Europaregion. 2015. ISBN 978-3-7003-1949-8 (€ 23,00)
- Bd. 122 **Christoph Schramek**, Gerichtsbarkeit im Bundesstaat. Auswirkungen der Verwaltungsgerichtsbarkeits-Novelle 2012 auf die Länder. 2017. ISBN 978-3-7003-1998-6 (€ 24,00)
- Bd. 123 **Peter Bußjäger/Anna Gamper/Christian Ranacher** (Herausgeber), Landesverwaltungsgerichtsbarkeit: Funktionsbedingungen und Internationaler Vergleich. 2017. ISBN 978-3-7003-2050-0 (€ 25,00)
- Bd. 124 **Peter Bußjäger/Christian Gsodam** (Herausgeber), Tourismus und Multi-Level-Governance im Alpenraum. 2017. ISBN 978-3-7003-2059-3 (€ 31,00)

- Bd. 125 **Peter Bußjäger/Matthias Germann/Christian Ranacher/Christoph Schramek/Wolfgang Steiner** (Herausgeber), Kontinuität und Wandel. Von „guter Polizey“ zum Bürgerservice – Festschrift 150 Jahre Bezirkshauptmannschaften. 2018. ISBN 978-3-7003-2093-7 (€ 48,00)
- Bd. 126 **Peter Bußjäger/Christoph Schramek** (Herausgeber), Die Neuorganisation der Bildungsverwaltung in Österreich. 2018. ISBN 978-3-7003-2097-5 (€ 19,90)

SCHRIFTENREIHE VERWALTUNGSRECHT

- Bd. 1 **Eberhard W. Lang**, Tiroler Agrarrecht I. Das Recht der Grundzusammenlegung, Flurbereinigung und des landwirtschaftlichen Siedlungsverfahrens. 1989. ISBN 3-7003-0809-4 (vergriffen)
- Bd. 2 **Eberhard W. Lang**, Tiroler Agrarrecht II. Das Recht der Einforstungsrechte (Wald- und Weideservituten) und der agrargemeinschaftlichen Grundstücke. 1991. ISBN 3-7003-0922-8 (vergriffen)
- Bd. 3 **Peter Pernthaler/Evelyn Maria Stefani**, Der autonome Sektor der Sozialpolitik in Vorarlberg. Modell einer Entwicklung des Sozialstaates auf der Grundlage von Subsidiarität und Solidarität. 1990. ISBN 3-7003-0860-4 (€ 19,62)
- Bd. 4 **Günter Reimeir**, Rechtsprobleme der Planung von Einkaufszentren. 1992. ISBN 3-7003-0950-3 (€ 26,16)
- Bd. 5 **Helmut Schwamberger – Eberhard W. Lang**, Tiroler Agrarrecht III. Bringungsrechte. 1993. ISBN 3-7003-0995-3 (vergriffen)
- Bd. 6 **Eugen Kanonier**, Rechtliche Aspekte der Wegefreiheit im Bergland. 1997. ISBN 3-7003-1209-1 (€ 28,34)
- Bd. 7 **Harald Kraft**, Das Vorarlberger Abgabenrecht. Praxiskommentar. Teil I: Abgabenverfahrensrecht. 2001. ISBN 3-7003-1383-7.
Harald Kraft, Das Vorarlberger Abgabenrecht. Praxiskommentar. Teil II: Materielles Abgabenrecht. 2001. ISBN 3-7003-1384-5 (€ 58,--)
- Bd. 8 **Klaus Heißenberger**, Das NÖ Landesgesetzblatt – Ein Modell für eine Konsolidierung von Rechtsvorschriften. 2005. ISBN 3-7003-1537-6 (€ 39,90)
- Bd. 9 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), Verwaltungsmodernisierung in den Ländern 2000-2010 – Prozesse und Resultate. 2011. ISBN 978-3-7003-1789-0 (€ 26,90)
- Bd. 10 **Alexander Balthasar/Peter Bußjäger/Manfred Matzka** (Herausgeber), Effiziente Regierungsorganisation. Das Reformvorhaben „Amt der Bundesregierung“ im internationalen Vergleich. 2015. ISBN 978-3-7003-1934-4 (€ 29,90)
- Bd. 11 **Vereinbarungen gemäß Artikel 15a B-VG**. Ein Leitfaden für die Praxis mit Mustern, Textbausteinen und Erläuterungen. 2015. ISBN 978-3-7003-1944-3 (€ 34,90)
- Bd. 12 **Johannes Warner**, Betteln in Tirol. Vom absoluten Verbot bis zum Versuch einer Regulierung. Eine verwaltungs- und verfassungsrechtliche Bestandsaufnahme und Analyse. 2016. ISBN 978-3-7003-1997-9 (€ 24,00)

SCHRIFTENREIHE POLITISCHE BILDUNG

- Bd. 1 **Peter Pernthaler**, Föderalismus – Bundesstaat – Europäische Union. 25 Grundsätze. 2000. ISBN 3-7003-1324-1 (€ 10,76)
- Bd. 2 **Peter Bundschuh**, Vergleichende Untersuchung der Organisation und Funktion der 2. Kammer im föderalen System. 2000. ISBN 3-7003-1327-6 (€ 10,76)
- Bd. 3 **Peter Bußjäger**, Föderale und konföderale Systeme im Vergleich: Basisdaten und Grundstrukturen. 2004. ISBN 3-7003-1469-8 (€ 9,90)
- Bd. 4 **Anna Gamper**, Legislative and Executive Governance in Austria. 2004. ISBN 3-7003-1504-X (vergriffen)
- Bd. 5 **Peter Bußjäger/Andreas Rosner**, Mitwirken und Mitgestalten – Europa und die österreichischen Länder. 2005. ISBN 3-7003-1564-3 (€ 12,90)
- Bd. 6 **Peter Bußjäger** (Herausgeber), 60 Jahre Länderkonferenzen 1945 – Die Länder und die Wiederbegründung der Republik. 2006. ISBN 3-7003-1582-1 (€ 12,90)
- Bd. 7 **Peter Bußjäger/Ferdinand Karlhofer/Günther Pallaver** (Herausgeber), Die Besten im Westen? Die westlichen Bundesländer und ihre Rolle seit 1945. 2008. ISBN 978-3-7003-1703-6 (€ 16,90)
- Bd. 8 **Peter Bußjäger/Ferdinand Karlhofer/Günther Pallaver**, Föderalistisches Bewusstsein in Österreich. Regionale Identitätsbildung und Einstellung der Bevölkerung zum Föderalismus. 2010. ISBN 978-3-7003-1751-7 (€ 9,90)

INSTITUT FÜR FÖDERALISMUS

6020 Innsbruck, Adamgasse 17

Tel. +43 / 512 / 574594, e-mail: institut@foederalismus.at

www.foederalismus.at

Direktor: Univ.-Prof. Dr. Peter BUSSJÄGER

Kuratorium:

Landesamtsdirektor Dr. Erich WATZL, Oberösterreich

Landtagsdirektor Dr. Wolfgang STEINER, Oberösterreich

Landesamtsdirektor-Stellvertreter Dr. Rudolf Ferdinand WATSCHINGER, Oberösterreich

Dr. Gerald GRABENSTEINER, Oberösterreich

Landesamtsdirektor Dr. Josef LIENER, Tirol

Landesamtsdirektor-Stellvertreter Dr. Dietmar SCHENNACH, Tirol

Dr. Christian RANACHER, Tirol

Landtagsdirektor Dr. Thomas HOFBAUER, Tirol

Landesamtsdirektor Dr. Günther EBERLE, Vorarlberg

Dr. Matthias GERMANN, Vorarlberg

Landtagsdirektorin Dr. Borghild GOLDGRUBER-REINER, Vorarlberg

Dr. Harald SCHNEIDER, Vorarlberg

Das Institut für Föderalismus ist eine Einrichtung der Länder Tirol, Vorarlberg und Oberösterreich. Es befasst sich mit der wissenschaftlichen Forschung auf dem Gebiet des Föderalismus, darüber hinaus will es die Verbreitung und Pflege der Idee des Föderalismus in der Bevölkerung fördern.

Zur Erreichung dieser Ziele gibt das Institut eine Schriftenreihe für wissenschaftliche Veröffentlichungen, einen alljährlichen Bericht über den Föderalismus in Österreich sowie ein periodisches Mitteilungsblatt heraus, veranstaltet Fachtagungen und unterhält eine Dokumentation zum Thema Föderalismus.