

## General Management MBA



**CONTINUING  
EDUCATION  
CENTER**



## „POSTLER ZUR POLIZEI“

### Organisatorische und personelle Themen des Reintegrationsprojekts des Bundesministeriums für Inneres (2009/2010)

Master Thesis zur Erlangung des akademischen Grades

**Master of Business Administration (MBA)**

an der Universität für Weiterbildung (Donau-Universität Krems)

und der Technischen Universität Wien, Continuing Education Center

eingereicht von

**Anneliese Ettmayer**

BetreuerIn

**Prof. Dr. Günther Singer, MBA**

**Wien, 15.6.2011**



## Sperrvermerk

Die Master Thesis mit dem Titel

„POSTLER ZUR POLIZEI“  
Organisatorische und personelle Themen des Reintegrationsprojekts des  
Bundesministeriums für Inneres (2009/2010)

Anneliese Ettmayer  
Name der Autorin

ist auf Grund vertraulicher Daten zunächst bis Juli 2013 gesperrt und darf während dieser  
Zeit nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Autors/der Autorin zugänglich gemacht  
werden.

Wien, 15.6.2011  
Ort, Datum

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Anneliese Ettmayer', written over a horizontal line.

Unterschrift der Autorin



## Eidesstattliche Erklärung

Ich, ANNELIESE ETTMAYER

geboren am: 22.06.1974 in Wien

erkläre, hiermit

1. dass ich meine Master Thesis selbständig verfaßt, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe,
2. dass ich meine Master Thesis bisher weder im In- noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe,
3. dass ich, falls die Arbeit mein Unternehmen betrifft, meinen Arbeitgeber über Titel, Form und Inhalt der Master Thesis unterrichtet und sein Einverständnis eingeholt habe.

Wien, am 15.6.2011

Ort, Datum

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Anneliese Ettmayer', written over a horizontal dotted line.

Unterschrift

# Inhaltsverzeichnis

<b>Executive Summary .....</b>	<b>1</b>
<b>I. Einleitung.....</b>	<b>4</b>
1. Hintergrund des Problems .....	4
a) Ausgliederung aus dem Bundeshaushalt .....	4
b) Abspaltung der Telekom Austria AG .....	5
c) Abspaltung der Österreichische Post AG .....	5
d) Abspaltung der Österreichische Postbus AG .....	6
2. Problemstellung .....	8
a) Ausgliederung .....	8
b) Beamtenüberlassung .....	8
c) Pragmatisierte Beamtendienstverhältnisse .....	11
3. Zweck der Untersuchung - Zielsetzung.....	19
4. Forschungsfragen .....	20
a) Reintegrationskonzept.....	20
b) Evaluierung des Reintegrationsprojekts (SWOT-Analyse).....	21
5. Definition der Begriffe .....	21
6. Abgrenzungs- und Transferbereiche.....	26
<b>II. Kapitel 2: Forschungsmethoden.....</b>	<b>27</b>
1. Das Forschungsparadigma.....	27
2. Methodologische Positionierung .....	28
3. Die Rolle der Autorin.....	29
4. Quellen der Daten.....	30
5. Datenerhebung .....	30
6. Datenauswertung.....	36
7. Verifikation .....	42
8. Plan für die Untersuchung .....	43
<b>III. Kapitel 3: Untersuchungsergebnisse .....</b>	<b>43</b>
1. „Reintegrationskonzept“ .....	45
a) Ausgangssituation .....	50

b)	Motive und Zielsetzungen des Bundes.....	51
c)	Projektstruktur .....	52
d)	Aufgabenspektrum der übertragenen Mitarbeiter .....	53
e)	Einrichtung/Aufbau der neuen Organisation.....	59
f)	Rechtliche Maßnahmen .....	64
g)	Interne und externe Kommunikation.....	70
h)	Darstellung der finanziellen Auswirkungen für den Bundeshaushalt.....	75
2.	Evaluierung des Reintegrationsprojekts (SWOT-Analyse).....	77
a)	Stärken und Schwächen der ausgliederten Unternehmen .....	82
b)	Stärken und Schwächen des Reintegrationsprojekts .....	87
c)	Chancen.....	94
d)	Gefahren .....	95
<b>IV.</b>	<b>Kapitel 5: Zusammenfassung und Schlussfolgerungen.....</b>	<b>104</b>
1.	Zusammenfassung .....	104
a)	Reintegrationskonzept.....	104
b)	Evaluierung des Reintegrationsprojekts (SWOT-Analyse).....	105
2.	Schlussfolgerungen .....	108
<b>V.</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>110</b>
Anlage ./1.....		112
Anlage ./2A .....		115
Anlage ./2B .....		117

## **Verzeichnis für Abbildungen**

Abbildung 1: Begriffsbestimmung qualitativ orientierter Interviewformen .....	33
Abbildung 2: Ablaufmodell des problemzentrierten Interviews .....	34
Abbildung 3: Der Prozess der Generalisierung nach Mayring .....	36
Abbildung 4: Ablaufmodell gegenstandsbezogener Theoriebildung .....	39
Abbildung 5: Ablaufmodell induktiver Kategorienanwendung .....	41
Abbildung 6: Infoblatt „Bundesdienst“ der Telekom aus Dezember 2010.....	72
Abbildung 7: SWOT-Analyse .....	80
Abbildung 8: Infoboard Plakat „Polizei“ der Telekom Dezember 2010 .....	119

## **Verzeichnis für Tabellen**

Tabelle 1: Anzahl der Mitarbeiter p.a. (VZK).....	14
Tabelle 2: Planstellenverzeichnis Post .....	65
Tabelle 3: Planstellenverzeichnis Telekom.....	66

## Verzeichnis für Abkürzungen

Abs.	Absatz
AktG	Aktiengesetz 1965 ( BGBl. I 98/1965 idgF)
BDG	Beamten-Dienstrechtsgesetz 1979 (BGBl. I 333/1979 idgF)
BFG	Bundesfinanzgesetz 2010 (BGBl. I Nr. 50/2009) bzw. Bundesfinanzgesetz 2011 (BGBl. I Nr. 112/2010)
BFRG	Bundesfinanzrahmengesetz (BGBl. I Nr. 51/2009)
BGBI. (Nr. I)	Bundesgesetzblatt (Bundesgesetz)
BGBI. (Nr. II)	Bundesgesetzblatt (Verordnungen)
BHG	Bundeshaushaltsgesetz (BGBl. 213/1986 idgF)
KA	Bundeskanzleramt
BMF	Bundesministerium für Finanzen
BMI	Bundesministerium für Inneres
BMJ	Bundesministerium für Justiz
BMVIT	Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie
B-VG	Bundes-Verfassungsgesetz (BGBl. I 1/1930 idgF)
d.i.	das ist
d.s.	das sind
dh	das heißt
EBIT	earnings before interest and taxes, Ergebnis vor Zinsen und Steuern
etc.	et cetera
ff	fortfolgende
GPF	Gewerkschaft der Post- und Fernmeldebediensteten
HR	Human Resources, Personalwesen
idgF	in der geltenden Fassung
idjgF	in der jeweils geltenden Fassung
IFRS	International Financial Reporting Standards, internationale Rechnungslegungsvorschriften
iZm	im Zusammenhang mit
o.a.	oben angeführte(n)
PTSG	Poststrukturgesetz (BGBl. I 201/1996 idgF)
SIAK	Sicherheitsakademie (Schulungszentrum in den Bereichen der Polizei- und Sozialwissenschaften sowie in der Führungs-, Persönlichkeits- und Organisationsentwicklung im BMI)
u.a.	unter anderem, und andere
u.ä.	und ähnliches
uvm	und viele(s) mehr
VZK	Vollzeitkräfte, Vollzeit-Äquivalente
zB	zum Beispiel

# Executive Summary

Im Sinne des „New Public Management“ wurden beginnend mit 1996 die bisher von der Bundesverwaltung wahrgenommenen Post- und Telekommunikationsaufgaben an eigenständige Aktiengesellschaften (zwischenzeitig: A1 Telekom Austria AG und Österreichische Post AG) ausgelagert. Im Zuge dessen wurden auch pragmatisierte (unkündbare) Bundesbeamte an diese Unternehmen ausgelagert. In Anbetracht der sich verändernden Telekom- bzw. Postmärkte, welche beide von steigendem Wettbewerb, sinkenden Volumina und Margen gezeichnet sind, entwickelte sich die zunehmende Unterauslastung und die mangelnden Einsatzmöglichkeiten der zugewiesenen Bundesbediensteten zu einem immer dringlicheren Problem, welches sukzessiv den Fortbestand beider ausgegliederten Unternehmen zu gefährden drohte.

Das Projekt „Postler zur Polizei“, eine „Zusammenarbeit“ zwischen Österreichische Post AG, A1 Telekom Austria AG, Bundesministerium für Finanzen, Bundesministerium für Inneres und Polizei, tat hier eine Möglichkeit auf, die „überzähligen“ Beamten einer Beschäftigung zuzuführen, die sowohl den Projektbeteiligten als auch den Mitarbeitern mittel- und langfristige Vorteile zu bringen sollte.

In dieser Master Thesis wird dieses Projekt und sein Umfeld - mittels qualitativer Forschungsmethoden (qualitativer Inhaltsanalyse, problemzentrierte Interviews) - in personeller und organisatorischer Hinsicht dokumentiert und hinsichtlich Schwächen, Stärken, Chancen sowie Gefahren untersucht und evaluiert.

Im Zuge dessen wurde ein die personellen und organisatorischen Aspekte des gegenständlichen Projekts behandelndes Reintegrationskonzept erstellt, welches die Ausgangssituation, die Motive und Zielsetzungen des Bundes, die Projektstruktur, die Aufgabenspektren der übertragenen Mitarbeiter, den Aufbau und

die Einrichtung der neuen Organisation, insbesondere die Auswahl, Übertragung und Schulung der Mitarbeiter, die aus rechtlicher Sicht erforderlichen Maßnahmen (Gesetzesänderungen und Gremialbeschlüsse), die interne und externe Kommunikation sowie die Darstellung der finanziellen Auswirkungen für den Bundeshaushalt darstellt. Dabei wird deutlich, dass es für ein solches Reintegrationsprojekt umfassender (Vorbereitungs-)Maßnahmen bedarf, die von unternehmensinternen Prozessen bis hin zu gesetzgeberischen Handlungen reichen.

Die SWOT-Analyse bringt vor allem zu Tage, in welchem starken Abhängigkeitsverhältnis dieses Projekt (i) im Innenverhältnis zu den dem Mitarbeitertransfer zugrunde liegenden Konditionen (insbesondere Mitarbeiter- und Anforderungsprofile, Arbeits- und Entgeltbedingungen, Höhe und Dauer der Kostenbeteiligung) und (ii) im Außenverhältnis zu den rechtlichen (gesetzlichen) und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, aber auch zur Arbeitsbereitschaft und Einsatzfähigkeit der betroffenen Mitarbeiter steht.

Von Nutzen ist diese Master's Thesis in besonderem Maße für alle Projektbeteiligten, da diese jene als Richtlinie („Anleitung“) für weitere (vergleichbare) Mitarbeitertransfers verwenden könnten.

In den Schlussfolgerungen werden mögliche Ansätze für weitergehende Reformen des Beamtendienstrechts aufgezeigt, die an diesem projektgegenständlichen Personaltransfer anschließen könnten.

Kurz zusammengefasst kann das Projekt „Postler zur Polizei“ – nach Bewertung aller Untersuchungsergebnisse – als „**Erfolgsstory**“ angesehen werden, die in dieser Master Thesis im Detail dargelegt wird.

„Größter“ Erfolg dieses Projekts und „Key finding“ dieser Master's Thesis ist, dass - trotz der im Folgenden aufgezeigten „ungünstigen“ Ausgangsbedingungen - im Zusammenwirken der projektbeteiligten Unternehmen und Bundesministerien zum einen die starren Strukturen des Beamtendienstrechts, insbesondere hinsichtlich des

dort verankerten Versetzungsschutzes, durchbrochen und zum anderen die Mitarbeiter zu einem "Umdenken" im Sinne eines Abgehens von der „sicheren Post-/Telekomkarriere“ (selbstverständlich unter Wahrung ihrer wohlverwahrten Rechte aus dem Beamtendienstrecht) bewegt werden konnten. Dies gelang nicht zuletzt auch deshalb, weil der projektgegenständliche Mitarbeitertransfer von den Arbeitnehmerinteressenvertretungen (zumindest stillschweigend) akzeptiert, teilweise sogar unterstützt wurde.

Das Ergebnis lag zwar bis dato hinter dem (sehr) ambitionierten anfänglichen Ziel eines Mitarbeitertransfers von insgesamt 1.000 Mitarbeitern bis Ende 2010 zurück, ist aber als „Vorreitermodell“ doch beachtlich: Im Rahmen des Projekts „Postler zur Polizei“ wurden nämlich bis zum 7.3.2011 162 Postmitarbeiter und 134 Telekommitarbeiter, dh. in Summe 296 Beamte, zum BMI transferiert und damit erstmalig seit Ausgliederung in die Bundesorganisation reintegriert. Aus den regelmäßig einlangenden neuen Bewerbungen der Mitarbeiter einerseits und den fortlaufenden Anforderungen seitens der Polizei andererseits lässt sich die Fortsetzung dieses Trends ableiten.

Dieses Reintegrationsprojekt zeigte einen neuen Weg zu einer Lösung der Personalproblematik in ausgegliederten Unternehmen auf und sollte weiter verfolgt und im Bedarfsfall auf andere Ressorts ausgedehnt werden.

**Anmerkung:**

Sämtliche Personenzeichnungen in der Master's Thesis sind geschlechtsneutral aufzufassen. Der Einfachheit halber und zugunsten der Lesbarkeit wurde darauf verzichtet, auch die weiblichen Bezeichnungen anzuführen.

# I. Einleitung

## 1. Hintergrund des Problems

### a) Ausgliederung aus dem Bundeshaushalt

1996 erfolgte die Ausgliederung der Post-, Postauto- und Telekommunikationsdienste, die zuvor von der sog. Post- und Telegraphenverwaltung, einer Sektion des Bundesministeriums für Verkehr, wahrgenommen worden waren, aus dem Bundeshaushalt: Dazu wurde - per Gesetz (Poststrukturgesetz (PTSG), BGBl. I 201/1996) - zur Besorgung der Aufgaben der Post- und Telegraphenverwaltung, insbesondere auf dem Gebiet des Post-, Postauto und Fernmeldewesens, die Post und Telekom Austria Aktiengesellschaft per 1. Mai 1996 errichtet. Mit diesem Stichtag ging das zuvor im Eigentum des Bundes gestandene Vermögen der Post- und Telegraphenverwaltung einschließlich der Forderungen und Verbindlichkeiten im Wege der Gesamtrechtsnachfolge auf die Post und Telekom Austria AG<sup>1</sup> über.

Bis zur Ausgliederung der Post- und Telegraphenverwaltung aus der Bundesverwaltung am 1. Mai 1996 wurden von dieser Beamte und Vertragsbedienstete des Bundes beschäftigt. Im Zuge dieser Ausgliederung wurden neben den Vermögensgegenständen auch sämtliche mit den übertragenen Aufgaben betrauten Mitarbeiter, seien es beamtete, seien es vertraglich angestellte Bedienstete, auf Dauer zur Dienstleistung übertragen. Seitdem haben die übernehmende Gesellschaft bzw. ihre Rechtsnachfolger ausschließlich privatrechtliche Arbeitnehmer neu eingestellt.

---

<sup>1</sup> FN 144477t des Handelsgerichts Wien

## **b) Abspaltung der Telekom Austria AG**

Mit Spaltungs- und Übernahmevertrag vom 23. Juli 1998 wurden von der Post und Telekom Austria Aktiengesellschaft als übertragende Gesellschaft die Betriebe Postdienst und Postautodienst im Wege der Gesamtrechtsnachfolge durch Abspaltung zur Aufnahme zum Stichtag 31. Dezember 1997 auf die Telekom Austria AG<sup>2</sup> als übernehmende Gesellschaft übertragen. Weiters wurde die Firma der übertragenden Gesellschaft in "Telekom Austria Aktiengesellschaft"<sup>3</sup> (nachfolgend – ebenso wie alle ihre Gesamtrechtsnachfolger - gemeinsam mit ihren konzernmäßig verbundenen Tochterunternehmen – „Telekom“), und die Firma der übernehmenden Gesellschaft in "Post und Telekom Austria Aktiengesellschaft"<sup>4</sup> („PTA neu“) geändert.

Im Rahmen dieser Umgründung verblieben auch sämtliche nicht den o.a. Betrieben Postdienst und Postautodienst zugeordneten Bediensteten bei der Telekom. Personalrechtlich wurde diesem Vorgang durch Änderung des PTSG (BGBl. I 6/1999) insofern genüge getan, als dass ein weisungsungebundenes Personalamt als oberste Dienst- und Pensionsbehörde beim Vorstandsvorsitzenden der Telekom eingerichtet wurde.

1998, im Jahr der Ausgliederung, zählte die Belegschaft der Telekom durchschnittlich 18.650 Vollzeit-Äquivalente (VZK), davon waren rd 70% beamtete Bedienstete (d.s. rd 13.100 VZK).<sup>5</sup>

## **c) Abspaltung der Österreichische Post AG**

Mit Spaltungs- und Übernahmevertrag vom 28. Juni 1999 wurden von der PTA neu als übertragende Gesellschaft die Betriebe Postdienst und Postautodienst im Wege

---

<sup>2</sup> FN 166075d des Handelsgerichts Wien

<sup>3</sup> FN 144477t des Handelsgerichts Wien

<sup>4</sup> FN 166075d des Handelsgerichts Wien

<sup>5</sup> Börsenprospekt der Telekom Austria AG vom 31. Oktober 2000, S.110

der Gesamtrechtsnachfolge durch Abspaltung zur Aufnahme zum Stichtag 31. Dezember 1998 auf die Österreichische Post AG<sup>6</sup> als übernehmende Gesellschaft (gemeinsam mit ihren konzernmäßig verbundenen Tochterunternehmen nachfolgend auch „Post“, gemeinsam mit Telekom nachfolgend die „ausgegliederten Unternehmen“) übertragen.

Wie bei der Telekom wurden im Wege dieser Abspaltung auch sämtliche den o.a. Betrieben Postdienst und Postautodienst zugehörigen Mitarbeiter zur Post übertragen. Personalrechtlich wurde dieser Übertragung durch Änderung des PTSG (BGBl. I 161/1999) Rechnung getragen und ein Personalamt beim Vorstandsvorsitzenden der Post entsprechend jenem bei der Telekom eingerichtet.

Zum 31.12.1999, dh am Ende des Jahres der Verselbständigung, waren bei der Post 23.000 beamtete Mitarbeiter beschäftigt.

#### **d) Abspaltung der Österreichische Postbus AG**

Mit Spaltungs- und Übernahmevertrag vom 26. September 2000 wurde von der Österreichische Post AG<sup>7</sup> als übertragende Gesellschaft der Betrieb Postautodienst im Wege der Gesamtrechtsnachfolge durch Abspaltung zur Aufnahme zum Stichtag 31. Dezember 1999 auf die Österreichische Postbus AG<sup>8</sup> als übernehmende Gesellschaft übertragen. In weiterer Folge wurde das gesamte Unternehmen der Österreichische Postbus AG - mit Ausnahme des Personalamts und der Liegenschaften - im Wege der Gesamtrechtsnachfolge mit Spaltungs- und Übernahmevertrag vom 28.09.2004 zum Stichtag 31. Dezember 2003 auf die ÖBB-Postbus GmbH, FN 250198p des Handelsgerichts Wien, übertragen.

---

<sup>6</sup> FN 180219d des Handelsgerichts Wien

<sup>7</sup> FN 180219d des Handelsgerichts Wien

<sup>8</sup> FN 195030i des Handelsgerichts Wien

Da die der Österreichische Postbus AG gemäß § 17 Abs.1a PTSG zur Dienstleistung zugewiesenen Bundesbeamten nicht Gegenstand des Projekts „Postler zur Polizei“ sind, wird diese Gesellschaft, ihre Rechtsnachfolger und mit diesen konzernmäßig verbundenen Unternehmen in weiterer Folge nicht mehr behandelt.

\*\*\*

Mit der Zuweisung von Bundesaufgaben samt dem damit bisher beschäftigten Personal zu den ausgegliederten Unternehmen kam es bei diesen zu einer Dreiteilung der Beschäftigten in überlassene Beamte, ehemalige Vertragsbedienstete (=ex lege Angestellte) mit Bestandschutzrechten und die von den Unternehmen neu aufgenommenen (privatrechtlich angestellten) Arbeitnehmer.

Ziel der Ausgliederung aus dem Bundeshaushalt war es zwar insbesondere, dass die ausgegliederten Unternehmen im Rahmen ihrer operativen Autonomie und Eigenverantwortung das von ihnen „benötigte“ Personal – außerhalb der Beschränkungen des Bundesstellenplanes – aufnehmen, entlohnen, ausbilden etc. und allenfalls auch Dienstverhältnisse von aus betrieblichen Gründen nicht mehr benötigten Mitarbeitern beenden können. Diese eigenverantwortliche Personalverwaltung beschränkt sich jedoch auf die neu aufgenommenen Arbeitnehmer und – in den Grenzen ihrer Bestandschutzrechte – die übernommenen ehemaligen Vertragsbediensteten, bei denen es im Zuge der Ausgliederung zu einem Wechsel des Dienstgebers gekommen ist.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> vgl. Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1. Oktober 2003, S.34

## 2. Problemstellung

### a) Ausgliederung

Unter dem Begriff „Ausgliederung“ versteht man *„die gesetzliche Übertragung von hoheitlichen Aufgaben und/oder Aufgaben der Privatwirtschaftsverwaltung des Bundes oder eines unselbständigen Bundesbetriebes einschließlich des bisherigen bundeseigenen Personals auf einen neu geschaffenen Rechtsträger.“*<sup>10</sup>

Ziele einer Ausgliederung sind ganz generell (i) die Straffung und Erhöhung der Angebotsstruktur des öffentlichen Sektors in Richtung einer bedarfsgerechten bürgernahen Leistungserbringung, (ii) die Entlastung der öffentlichen Haushalte sowie – last but not least – die Reduktion des Personalstandes des Bundes.<sup>11</sup> Vor allem dieses zuletzt genannte Ziel steht im kritischen Spannungsverhältnis der hier aufgezeigten Problemstellung und des gegenständlichen Reintegrationsprojektes.

### b) Beamtenüberlassung

Wie oben unter Punkt 1. dargestellt, wurden beamtete Bundesbedienstete (nachfolgend kurz „Beamte“) – typologisch in der Art einer Arbeitskräfteüberlassung - an die ausgegliederten Unternehmen übertragen; die Dienstgeberfunktion ist geteilt zwischen dem Bund als Überlasser und den ausgegliederten Unternehmen als Beschäftiger. Das PTSG ist im Fall der gegenständlichen Ausgliederungen das maßgebliche „Ausgliederungsgesetz“ und stellt sohin die rechtliche Basis für die Beschäftigung der Beamten bei den ausgegliederten Unternehmen dar. Dabei ist folgendes maßgeblich<sup>12</sup>:

---

<sup>10</sup> Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1. Oktober 2003, S.7

<sup>11</sup> vgl. Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1. Oktober 2003, S. 7

<sup>12</sup> vgl. Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1. Oktober 2003, S. 37ff

- Die **Verwendung** von Beamten bei einem ausgegliederten Rechtsträger bedarf nämlich immer einer ausdrücklichen gesetzlichen Grundlage, da es grundsätzlich nicht zu den Aufgaben des Bundes gehört, durch seine Organe Aufgaben eines von ihm verschiedenen (privaten) Rechtsträger zu besorgen (§§ 2 Abs.2 BDG, 26 Abs.1 BHG); diese Rechtsgrundlage bildet hier das PTSG.
- Die **Zuweisung** der Beamten zu den ausgegliederten Unternehmen kann entweder durch eine Einzelverfügung (Versetzung, Dienstgebererklärung in Bescheidform) oder – wie bei Ausgliederungen üblich – durch eine Gruppenzuweisung im Ausgliederungsgesetz durchgeführt werden; im gegenständlichen Fall erfolgte diese ex lege-Zuweisung wie erwähnt mit PTSG (§ 17)
- Die Zuständigkeit zur Erteilung dienstrechtlicher Weisungen (**Diensthoeheit**) gegenüber den Beamten steht grundsätzlich den obersten Bundesorganen zu; die Beamten sind diesen gegenüber weisungsgebunden (Art. 21 B-VG). Zur Ausübung der Diensthoeheit gibt es verschiedene rechtliche Übertragungsmodelle:

(1) Dem ausgegliederten Rechtsträger stehen nur die Befugnisse eines Dienststellenleiters nach der Dienstrechtsverfahrensordnung 1981 zu, wie zB Gewährung von Sonderurlaub bis zu drei Tagen, Urlaubseinteilung, Überstundenanordnung. Ein Organ dieses Rechtsträgers ist gegenüber dem zuständigen obersten Organ des Bundes in dienstrechtlichen Angelegenheiten weisungsgebunden, damit die Gesetzmäßigkeit der Vollziehung in Dienstrechtsangelegenheiten gewährleistet ist.

(2) Im ausgegliederten Rechtsträger wird per Gesetz eine eigene Einrichtung zur Wahrnehmung der dienstrechtlichen Befugnisse gegenüber den zugewiesenen Beamten geschaffen („Amt...“); der dem ausgegliederten Unternehmen zugehörige Leiter dieser Einrichtung wird gesetzlich dem Weisungsrecht des obersten Bundesorgans unterstellt (sog. Ämterlösung).

- (3) Dem ausgegliederten Rechtsträger wird die ansonsten den obersten Bundesorganen vorbehaltene Diensthoheit übertragen; dazu bedarf es einer verfassungsrechtlichen Regelung, die Art. 21 B-VG durchbricht.

Die Modelle (1) und (2) sind als gleichwertig zu betrachten, denn sie führen beide dazu, dass zum Zwecke der Sicherstellung der Gesetzmäßigkeit der Vollziehung dem für den ausgegliederten Rechtsträger zuständigen Bundesminister (als oberstes Organ des Bundes) maßgeblicher rechtlicher Einfluss auf die Personalentscheidungen des ausgegliederten Rechtsträgers zukommt. Um diesen Weisungszusammenhang und den damit verbundenen Einfluss zu unterbrechen, wurde im PTSG eine verfassungsrechtliche Regelung aufgenommen, wonach – wie bereits unter Punkt I.1.b) und c) kurz erwähnt - der jeweilige Vorstandsvorsitzende des ausgegliederten Unternehmens als oberste Dienst- und Pensionsbehörde fungiert und er in dieser Funktion gegenüber den obersten Bundesorganen nicht weisungsgebunden ist (§§ 17 Abs.3 iVm § 17a Abs.2 PTSG). Im Vergleich zu anderen Ausgliederungen ist eine derartige Regelung einzigartig.<sup>13</sup> Der Vorstandsvorsitzende steht dem für die zugewiesenen Beamten zuständigen Personalamt vor; dieses ist zuständig für die Ausübung der dienstrechtlichen Entscheidungen und Rechtsakte. Der Vorstandsvorsitzende ist insbesondere berechtigt, für die dem jeweiligen Unternehmen zugewiesenen Beamten per Verordnung (i) alle Dienstrechtsangelegenheiten und (ii) – vergleichbar mit den jährlichen kollektivvertraglichen Lohn- und Gehaltserhöhungen bei privatrechtlich Angestellten - die wiederkehrenden Anpassungen der in Geldbeträgen ausgedrückten Bezugs- und Zulagenansätze zu regeln. Dabei soll Gleichklang zwischen den Lohn- und Gehaltsanpassungen der Arbeitnehmer einerseits und der Beamten andererseits herrschen.

Aufgrund der beim einzelnen ausgegliederten Unternehmen liegenden Diensthoheit haben sich die Gehaltsschemata der den ausgegliederten Unternehmen

---

<sup>13</sup> Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1. Oktober 2003, S.37

zugewiesenen Beamten im Vergleich zu den Bundesbediensteten anders entwickelt; wie später noch aufgezeigt wird, birgt dieser Umstand einige Tücken im Zusammenhang mit der Reintegration in sich.

Die ausgegliederten Unternehmen sind gesetzlich verpflichtet (§ 17 Abs. 6 PTSG), dem Bund den **Aufwand der Aktivbezüge** für die ihnen zur Dienstleistung zugewiesenen Beamten zu ersetzen, dh die Unternehmen müssen für sämtliche gemäß dem Dienstrecht der Bundesbeamten zu zahlenden wiederkehrenden oder einmaligen Geldleistungen wie Monatsbezüge, Nebengebühren und Aufwandsersätze aller Art, die zu zahlenden Familienbeihilfen, die Dienstgeberbeiträge zum Familienlastenausgleichfonds, zur Sozialversicherung und zur Wohnbauförderung sowie Abgaben nach bundes- oder landesgesetzlichen Vorschriften aufkommen. Der Bund wiederum trägt den Pensionsaufwand für die bisherigen Ruhe- und Versorgungsgenussempfänger der Post- und Telegraphenverwaltung sowie für Beamte, die vor ihrer Ruhestandsversetzung den ausgegliederten Unternehmen zugewiesen waren, und deren Angehörige und Hinterbliebene (§ 17 Abs.7 PTSG). Während der aktiven Dienstzeit eines Beamten hat das Unternehmen, dem der Beamte jeweils zugewiesen ist, an den Bund monatlich einen Beitrag zur Deckung des Pensionsaufwandes zu leisten (**Pensionsdeckungsbeitrag**).

### **c) Pragmatisierte Beamtendienstverhältnisse**

Die generell auf die öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnisse zu Bundesbeamten anzuwendenden Beschäftigungs-, Vergütungs- und Pensionsbestimmungen gelten trotz Ausgliederung der Beamten größtenteils nach wie vor weiter. Änderungen des Beamtendienstrechts auf Bundesebene greifen grundsätzlich 1:1 auf die ausgegliederten Unternehmen durch.

*„Die Pragmatisierung ist ein Begriff aus dem österreichischen Beamtendienstrecht und bezeichnet die Begründung eines öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnisses zu*

*einer Gebietskörperschaft (Bund, Land oder Gemeinde). Das öffentlich-rechtliche Dienstverhältnis ist zunächst provisorisch, was bedeutet, dass es kündbar ist, wenn sich der Beamte nicht bewähren sollte. Die sogenannte Definitivstellung, also die Unkündbarkeit, des Beamten tritt je nach Dienstrecht des jeweiligen Bundeslandes oder des Bundes ex lege durch Zeitablauf oder durch einen weiteren Rechtsakt (dienstrechtlicher Bescheid) ein.“<sup>14</sup>*

Jedem Beamten ist eine bestimmte Funktion in der Unternehmensorganisation zugeordnet, dh. ihm ist eine sog. „*Planstelle verliehen*“. Diese Planstellen gehören jeweils zu einer bestimmten Verwendungsgruppe und - in einer weiteren Untergliederung – zu einer bestimmten Funktionsgruppe und stehen in direkter Relation zum Gehaltschema (sog. „PT-Schema“, welches die Verwendungsgruppen PT 1 (als höchste) bis PT 9 (als niedrigste) umfasst), wovon sich die gehalts- und bezugsrechtlichen Ansprüche des Beamten ableiten. Beispiele für solche Planstellen sind z.B. – in der Verwendungsgruppe 3 - im Verwaltungsdienst: ADV-Betriebsmanager; im Postdienst: Leiter eines Postamtes II. Klasse, 1. Stufe; im Telefondienst und im Dienst bei der Mobilkom Austria AG (nunmehr ebenfalls A1 Telekom Austria AG): Erster Systemspezialist. Wie aus den zuvor genannten Beispielen ersichtlich, wird die betriebliche Organisation nicht unerheblich durch die gesetzlichen Definitionen der Verwendungsgruppen und die damit verbundene „Einstufung“ der Arbeitsplätze (Planstellen) determiniert, wobei jedoch die Legaldefinitionen nicht abschließend sind.

Das Bundesfinanzgesetz („BFG“), Anlage IV (Personalplan)<sup>15</sup>, idjgF regelt, wie viele Planstellen es in der Unternehmensorganisation geben kann. Der Beamte ist auf eine bestimmte Planstelle „ernannt“; damit ist er dauerhaft mit einem eng definierten Aufgabengebiet betraut. Höherwertige Verwendungen, die sich regelmäßig bezugsmäßig positiv für den Beamten auswirken, sind mit Zustimmung des jeweiligen Beamten zulässig. Für den Beamten ungünstige Änderungen der

---

<sup>14</sup> <http://de.wikipedia.org/wiki/Pragmatisierung>, Abfragedatum: 1.4.2011

Verwendung, vor allem verschlechternde Versetzungen, sind – selbst im Einvernehmen mit dem Dienstnehmer - nur eingeschränkt zulässig. Der Dienstgeber ist gesetzlich verpflichtet, jedem Beamten, der nicht vom Dienst befreit oder enthoben ist, mit der Wahrnehmung der Aufgaben eines Arbeitsplatzes zu betrauen (§ 36 BDG). Demzufolge hat jeder Beamte ein Recht auf eine seiner Ernennung (Einstufung) entsprechenden Arbeit. Dies erweist sich in den ausgegliederten Unternehmen dort als problematisch, wo ganze Geschäftsbereiche/Betrieb(stell)e z.B. durch technische Neuerungen oder gesamtwirtschaftliche Entwicklungen eingestellt und sohin ganze Tätigkeitsbereiche wegfallen.

Grundsätzlich kann das Beschäftigungsverhältnis der Beamten nur aus besonderem Grund, z.B. wegen grober Verletzung ihrer Dienstpflichten als Beamte gemäß der Definition des Beamtendienstrechtsgesetzes („BDG“), beendet werden, so dass es für die ausgegliederten Unternehmen sehr schwierig ist, die Zahl der bei ihnen auf die Dauer des Dienststandes (dh. bis zur Versetzung in den Ruhestand) zugewiesenen Beamten zu verringern.

Die folgenden Tabellen zeigen die durchschnittliche jährliche Anzahl der Mitarbeiter der ausgegliederten Unternehmen (in VZK) im Zeitraum seit der jeweiligen Ausgliederung bis einschließlich 2009, soweit verfügbar, getrennt nach privatrechtlich Angestellten und Beamten.

Telekom											
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Beamte	13.796			8.522	7.500	6.787	6.799	6.758	6.681	6.205	5.601
privatrechtliche Angestellte	5.551			6.429	6.390	6.520	8.796	8.670	10.947	10.749	10.972
Lehrlinge											
<b>Gesamt</b>	<b>19.347</b>	<b>18.560</b>	<b>16.600</b>	<b>14.951</b>	<b>13.890</b>	<b>13.307</b>	<b>15.595*</b>	<b>15.428</b>	<b>17.628</b>	<b>16.954</b>	<b>16.573</b>
* Anstieg der Mitarbeiter: akquisitionsbedingt											
Anmerkung: Bei den angegebenen Zahlen sind nicht berücksichtigt, Personalvertreter, Beamte die sich für die Vorruhestandsregelung entschieden haben, Mitarbeiter in Karenz sowie Präsenzdienere											

<sup>15</sup> Bundesfinanzgesetz 2010, BGBl. I Nr. 50/2009, iZm dem gegenständlichen Reintegrationsprojekt zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 49/2010 (in Geltung bis 31.12.2010); ebenso Bundesfinanzgesetz 2011, BGBl. I Nr. 112/2010 (in Kraft seit 1.1.2011)

Post											
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Beamte	23.016	19.614	18.425	17.021	15.371	14.361	13.954	13.591	13.314	12.991	12.260
privatrechtliche Angestellte	14.369	14.030	13.794	14.362	14.198	13.956	13.214	12.851	14.560	16.279	15.890
Lehrlinge	66								43	56	59
<b>Gesamt</b>	<b>37.451</b>	<b>33.644</b>	<b>32.219</b>	<b>31.383</b>	<b>29.569</b>	<b>28.317</b>	<b>27.168</b>	<b>26.442</b>	<b>27.917</b>	<b>29.326</b>	<b>28.209</b>
Anmerkung: Bei den angegebenen Zahlen sind nicht berücksichtigt, Personalvertreter, Beamte die sich für die Vorruhestandsregelung entschieden haben, Mitarbeiter in Karenz sowie Präsenzdienler											

Tabelle 1: Anzahl der Mitarbeiter p.a. (VZK)

Auf der einen Seite sind demnach die ausgegliederten Unternehmen, die zwischenzeitig beide als Aktiengesellschaften an der Wiener Börse notieren, mit einer inflexiblen Personalstruktur und damit mit einem Fixkostenblock, der kurz- bzw. mittelfristig nur schwer veränderbar ist, belastet.

Auf der anderen Seite sind beide ausgegliederten Unternehmen zum einen als Folge der EU-weiten Liberalisierung der Telekommunikations- und Postmärkte mit zunehmendem Wettbewerb (vor allem in den margenträchtigen Geschäftsbereichen), zum anderen infolge der Substitution durch neuere Technologien (Mobilfunk versus Festnetztelefonie) bzw. andere elektronische Medien (sog. „e-Substitution“; email, elektronische Zustellung versus physischer Brief) mit Umsatzreduktionen<sup>16</sup> in ihren klassischen Tätigkeitsbereichen wie der Festnetztelefonie und der Briefzustellung konfrontiert, sodass durch das eine wie das andere der Kostendruck erhöht wird. Die bereits eingetretenen und noch weiter zu erwartenden Geschäftsrückgänge könnten im Extremfall – ohne geeignete Gegenmaßnahmen - langfristig soweit gehen, dass sich die Wirtschafts-, Finanz- und Ertragslage der ausgegliederten Unternehmen derart verschlechtert, dass diese nicht mehr imstande sind, ihrer gesetzlichen Verpflichtung als funktionaler Dienstgeber, den ihnen zugewiesenen Beamten einen Arbeitsplatz bereit zu stellen, nachzukommen. Dies bedeutet, dass es für eine stetig wachsende Zahl von Beamten keinen angemessenen Arbeitsplatz in der

<sup>16</sup> Geschäftsbericht 2009 der Österreichische Post AG (S. 8, 24, 40 u.v.m.) und Geschäftsbericht 2009 der Telekom Austria AG (S.6, 15,17 u.v.m.)

Organisation der ausgegliederten Unternehmen mehr geben könnte. Die wirtschaftliche Situation der Gesellschaften würde sich noch dadurch verschärfen, dass – nach den internationalen Rechnungslegungsvorschriften (IFRS) - für jeden Mitarbeiter, der dauerhaft aus dem Leistungsprozess ausscheidet und dessen Dienstverhältnis aufgrund des Beamtenstatus nicht beendet werden kann, eine Rückstellung in Höhe der Personalkosten für diesen Mitarbeiter bis zu seinem frühestmöglichen Pensionsantritt zu bilden wäre, was die Ertragslage der ausgegliederten Unternehmen erheblich belasten würde.

Um Abhilfe zu schaffen, müssen die ausgegliederten Unternehmen die Volumensrückgänge entweder durch Umsatzsteigerungen oder Produktivitätssteigerungen kompensieren oder ihre Kostensituation derart verbessern, dass mit den Umsatzreduktionen keine erheblichen Ergebnisverschlechterungen einhergehen. Da der Personalaufwand mehr als die Hälfte der betrieblichen Aufwendungen der ausgegliederten Unternehmen ausmacht, ist kostenseitig primär dort anzusetzen und Rationalisierungsmaßnahmen durchzuführen. Außerdem gilt es zu verhindern, dass – wie oben ausgeführt – Beamte mangels Arbeitsplatz keiner Beschäftigung nachgehen können. Den ausgegliederten Unternehmen stehen jedoch in der eigenen Sphäre nur begrenzte Möglichkeiten zur Reduktion der Beamtenzahl zur Verfügung (Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 50):

- Sozialpläne: Beide ausgegliederten Unternehmen bieten ihren arbeitsplatzverlustigen (unkündbaren) Bediensteten seit längerem einerseits Golden-Handshakes (freiwillige Abfertigungszahlungen) für den Austritt des Dienstnehmers aus dem Dienstverhältnis, andererseits eine (bezahlte) Übergangskarenzierung bis zum Pensionsantritt an (Vorruhestandsmodelle). Zum 31. Dezember 2009 umfasste die betreffende Rückstellung bei der Telekom 1.062 Mitarbeiter. Bei der Post betrug diese 35,8 Mio. EUR; Auszahlungen im Rahmen des Sozialplans beliefen sich 2009 auf 22,3 Mio. EUR (zum Vergleich: EBIT 2009: 149,4 MEUR). Anhand dieser Zahlen ist ersichtlich, dass Sozialpläne sehr kostenintensiv sind und daher von den

Unternehmen nicht unbegrenzt angeboten werden können. Zudem setzt deren Anwendung das Einverständnis der Bediensteten voraus.

- Natürlicher Abgang: Seit der Ausgliederung 1998 bzw. 1999 schieden pro Jahr durchschnittlich rund 500 Mitarbeiter aus der Telekom bzw. Post – ohne Inanspruchnahme einer Sozialplanmaßnahme (ordentliche Pensionierung, Tod etc.) aus (sog. „natürlicher Abgang“).
- Frühpension: Der Beamte ist von Amts wegen oder auf seinen Antrag in den Ruhestand zu versetzen, wenn er dauernd dienstunfähig ist (§ 14 BDG). Der Beamte ist dienstunfähig, wenn er infolge seiner gesundheitlichen Verfassung seine dienstlichen Aufgaben nicht erfüllen und ihm im Wirkungsbereich seiner Dienstbehörde kein mindestens gleichwertiger Arbeitsplatz zugewiesen werden kann, dessen Aufgaben er nach seiner gesundheitlichen Verfassung zu erfüllen imstande ist und der ihm mit Rücksicht auf seine persönlichen, familiären und sozialen Verhältnisse billigerweise zugemutet werden kann.

Vor dem Hintergrund dieses Spannungsfeldes zwischen den wirtschaftlichen Anforderungen an ein wertgenerierendes Unternehmen und den rechtlichen Gegebenheiten, in welchem sich die ausgegliederten Unternehmen befanden, erscheint dem externen Betrachter vielleicht auch manche – zwar legale, prima facie aber ungebührlich und die Menschenwürde verachtend erscheinenden - Praktiken des Personalmanagements der Telekom verständlicher (wenn auch nicht entschuldbar): Laut Herrn Vorstandsdirektor Gernot Schieszler<sup>17</sup> auf die Frage eines Investors zum Abbau von überzähligen beamteten Mitarbeitern auf dem Capital Market Day am 29. Jänner 2009 hätten diese Dienstnehmer, sollte es nicht möglich sein, sie umzuschulen oder in anderen Unternehmensbereiche intern einzusetzen, durch sich kurzfristig (teils tageweise) abwechselnde Phasen der dienstlichen Inanspruchnahme bzw. der Dienstfreistellung und strenge Ahndung von Dienstverfehlungen durch den (funktionalen) Dienstgeber „mürbe“ gemacht und zum

---

<sup>17</sup> [http://www.youtube.com/watch?v=sXK\\_ko50uGM](http://www.youtube.com/watch?v=sXK_ko50uGM); Abfragedatum: 1.6.2011

Golden Handshake bewogen werden sollen („...*this will lead to the effect that also some of the people will take additional golden handshake programs...*“). Dieses über Youtube öffentlich gewordene „Skandal-Interview“ zog auch medial weite Kreise. Die Telekom (einschließlich des Herrn Schieszler) distanzierte sich unverzüglich von dieser Aussage und der darin geschilderten Praktik des Personalabbaus und des „systematischen Mobbings“ und verwies auf die von ihr gesetzten Maßnahmen zum sozial verträglichen Mitarbeiterabbau (wie attraktive Golden Handshakes, Vorruhestände, Karenzierungen und die Arbeitsstiftung für Weiterbildung und Jobvermittlung).<sup>18</sup> Wahrscheinlich trug aber eben dieser Skandal zu einer stärkeren Bewusstseinsbildung über die Personalproblematik in den ausgegliederten Unternehmen bei den maßgeblichen politischen Entscheidungsträgern in den Bundesministerien und in der Regierung bei und „erinnerte“ diese an ihre Verantwortung, nicht zuletzt als Vertreter des Bundes als organisatorischer Dienstgeber der betroffenen Beamten.

Gesamthaft kann gesagt werden, dass pro Jahr rund 2.000 Mitarbeiter aus den Unternehmen (je 1.000 pro Telekom/Post) seit der Ausgliederung ausschieden, davon verließen - beispielhaft bei der Post – neben den 50% an natürlichem Abgang rund 35% aufgrund einer Vereinbarung laut Sozialplan und rund 15% aufgrund einer Frühpensionierung oder einer einvernehmlichen Auflösung des Dienstverhältnisses das Unternehmen.<sup>19</sup>

Anhand der o.a. (verhältnismäßig geringen) Personalrückgänge infolge der den ausgegliederten Unternehmen in ihrer Sphäre zur Verfügung stehenden Maßnahmen (eingeschränkten Umfangs) wird es deutlich, wie wichtig ein Projekt wie das gegenständliche Reintegrationsprojekt sowohl für das Fortbestehen der ausgegliederten Unternehmen als auch für den beruflichen Werdegang der betroffenen Beamten ist, da es letztlich allein in der Kompetenz des österreichischen Staates (Gesetzgebers) liegt, die (dienst- und besoldungs-)rechtlichen

---

<sup>18</sup> <http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/455257/Telekom-denkt-mobbingwbraehnlichen-Personalabbau-an>; Abfragedatum: 1.6.2011

<sup>19</sup> Quelle: Interviewpartner A (zu Interviewfrage 8)

Rahmenbedingungen für die ausgegliederten Bundesbedienstete zu ändern (lockern) bzw. diese wieder in die Bundesorganisation zu übernehmen.

Vor diesem Hintergrund ist auch der schwelende (bislang außergerichtliche) Rechtsstreit zwischen dem Bund und den ausgegliederten Unternehmen zu sehen, der sich um die Rechtsfrage dreht, ob die laufende Tragung des Personalaufwands für Bundesbeamte, die bei der Post nicht (mehr) oder nur beschränkt einsetzbar und deren Arbeitsleistung auch sonst (etwa im Wege von Personalleasing) nicht verwertbar sind oder im Vergleich zu marktüblichen Bezügen überhöhte Bezüge erhalten, eine verdeckte Gewinnausschüttung der ausgegliederten Unternehmen an den (mittelbaren) Aktionär Republik Österreich oder an den Aktionär Österreichische Industrieholding AG dar, die eventuell von den ausgegliederten Unternehmen zurückgefordert werden könnte.

Das Verbot der Einlagenrückgewähr (§ 52 AktG) stellt sicher, dass das Vermögen der Aktiengesellschaft bei dieser erhalten bleibt und nicht an die Aktionäre rückgeführt wird.<sup>20</sup> Ausnahmen davon bilden die Verteilung des Bilanzgewinnes auf Basis des Verteilungsbeschlusses, Abschlagszahlungen, Kapitalherabsetzungen und die Verteilung von Liquidationserlösen.

Im Hinblick auf Leistungsbeziehungen zwischen einem Aktionär und der Aktiengesellschaft liegt ein Verstoß gegen das Verbot der Einlagenrückgewähr gemäß § 52 AktG grundsätzlich dann vor, wenn ein ordentlicher Vorstand das Geschäft mit dem Aktionär nicht abgeschlossen hätte, wobei das Missverhältnis zwischen Leistung der Gesellschaft und Gegenleistung des Aktionärs zugunsten des Aktionärs einen solchen Verstoß indiziert.<sup>21</sup> Ein derartiges Missverhältnis liegt im Hinblick auf zumindest zum Teil nicht nutzenstiftendes, durch das PTSG den ausgegliederten Unternehmen dienstzugewiesenes Personal nach Rechtsmeinung der ausgegliederten Unternehmen streng genommen grundsätzlich vor. Der Bund - als Anspruchsgegner – sieht dies naturgemäß anders. Eine offene, gegebenenfalls

---

<sup>20</sup> Saurer, U (2003) in Doralt/Nowotny/Kalss, *Kommentar zum AktG*, § 52 Rz 2, Wien, Linde Verlag.

<sup>21</sup> Doralt, P (2008): *Münchener Kommentar zum AktG*, § 57 Rz 237, München, Beck Verlag.

gerichtliche, Auseinandersetzung haben beide „Parteien“ bis dato gescheut. Dennoch ist diese strittige Rechtsfrage nicht unerheblich für die Initiative und das Fortkommen des hier zu untersuchenden Projekts.

### 3. Zweck der Untersuchung - Zielsetzung

Im Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1. Oktober 2003 (nachfolgend kurz das „Ausgliederungshandbuch“) ist verankert, dass im Vorfeld jedes Ausgliederungsvorhabens ein sog. „**Ausgliederungskonzept**“ erstellt werden soll, welches *„über die Ausgangssituation, die Aufgaben der neuen Organisationseinheit, die diesbezüglichen Motive und Zielsetzungen des Bundes Aufschluss zu geben und eine Grobdarstellung der neuen Organisationseinheit sowie ... eine Darstellung der finanziellen Auswirkungen für den Bundeshaushalt zu enthalten [hat].“*

Wie bereits oben erwähnt, umfasst der Begriff „Ausgliederung“ *„die gesetzliche Übertragung von hoheitlichen Aufgaben und/oder Aufgaben der Privatwirtschaftsverwaltung des Bundes oder eines unselbständigen Bundesbetriebes einschließlich des bisherigen bundeseigenen Personals auf einen neu geschaffenen Rechtsträger.“*<sup>22</sup> Gegenstand dieser Master Thesis ist das Reintegrationsprojekt „Postler zur Polizei“. Mit diesem Vorhaben wird ein Teil der an die ausgegliederten Unternehmen zur Dienstleistung zugewiesenen Beamten wieder in den aktiven Personalstand des Bundes integriert und die Ausgliederung des Jahres 1996 – zumindest in personeller Hinsicht – im Hinblick auf diese Beamte an die ausgegliederten Unternehmen rückgängig gemacht.

**Zweck dieser Untersuchung** ist zum einen die Dokumentation des Reintegrationsprojekts in personeller und organisatorischer Sicht; im Zuge dessen ist insbesondere zu klären, ob und inwieweit die Prinzipien/Richtlinien für Ausgliederungen auch auf das gegenständliche Reintegrationsprojekt Anwendung

---

<sup>22</sup> Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1. Oktober 2003, S.7

finden, dies umfasst insbesondere die Darstellung der organisatorischen und personellen Maßnahmen im Zuge dieses Projektes (in Form eines „Reintegrationskonzeptes“).

Zum anderen soll in dieser Master's Thesis das Reintegrationsprojekt und sein Umfeld (im Rahmen einer SWOT-Analyse) evaluiert werden.

Die Autorin wurde vom BMI mit der Darstellung und Aufbereitung des Projektinhalts beauftragt.

## **4. Forschungsfragen**

Diesen Untersuchungszweck vorangestellt, stellen sich folgende Forschungsfragen:

### **a) Reintegrationskonzept**

Für Ausgliederungen und Auslagerungen aus der öffentlichen Verwaltung haben das Bundeskanzleramt und das BMF – wie oben bereits erwähnt - Richtlinien erstellt, welche rechtliche, organisatorische und ökonomische Vorgaben und Determinanten für diese u.a. organisatorischen und personellen Maßnahmen enthalten. Diese Master's Thesis behandelt zunächst die Frage, ob und ggf. inwieweit diese Richtlinien auch für das Reintegrationsprojekt "Postler zur Polizei" gelten. Es stellen sich damit folgende konkrete Forschungsfragen: Ist das Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1.10.2003 sinngemäß (zumindest teilweise) anwendbar auf den projektgegenständlichen Personaltransfer? Bejahendenfalls: welche Inhalte müsste ein „Reintegrationskonzept“ analog einem Ausgliederungskonzept laut diesem Ausgliederungshandbuch umfassen?

## **b) Evaluierung des Reintegrationsprojekts (SWOT-Analyse)**

Weiters wurde das Reintegrationsprojekt und sein Umfeld (ausgegliederte Unternehmen) evaluiert. Dabei wurde insbesondere der Frage nachgegangen, ob das gegenständliche Reintegrationsprojekt die Erwartungen der Projektbeteiligten erfüllt hat bzw. inwieweit dies nicht der Fall war und woran es gegebenenfalls in der Umsetzung scheiterte. Dabei wurde auch analysiert, ob und inwieweit dieses Reintegrationsprojekt geeignet war, die „Schwächen“ der personellen Ausgliederung der Post- und Telekommunikationsdienste aus dem Bund zu sanieren. Daraus ergeben sich folgende konkrete Forschungsfragen: In welche Stärken und Schwächen bzw. in welche Chancen und Gefahren der ausgegliederten Unternehmen ist dieses Projekt eingebettet? Welche Stärken und Schwächen bzw. welche Chancen und Gefahren sind mit dem vorliegenden Reintegrationsprojekt verbunden?

## **5. Definition der Begriffe**

### **Ausgliederung und Outsourcing**

Unter "Ausgliederung" wird in den Richtlinien des BKA vom 5.11.1992 zum einen (i) die Übertragung von Aufgaben auf juristische Personen des öffentlichen Rechts, die zumeist im Ausgliederungsgesetz erst eingerichtet werden, zum anderen (ii) die Übertragung von Aufgaben auf private Rechtsträger, die von Verwaltungsorganen aufgrund gesetzlicher Anordnung eigens gegründet oder allenfalls unmittelbar durch Gesetz errichtet werden, verstanden, dies unabhängig davon, ob der Bund an diesen Rechtsträgern (langfristig) beteiligt ist oder nicht.

Nicht Gegenstand dieser Richtlinien und damit „Ausgliederungen“ iSd Richtlinien sind dagegen jene Fälle der Ausgliederung staatlicher Tätigkeiten, in denen die bislang von staatlichen Organen besorgten Aufgaben (i) entweder einer anderen

Gebietskörperschaft oder aber in der Form einer (Geschäfts-/ Unternehmens-) Veräußerung auf einen (bestehenden) Privatrechtsträger übertragen werden, wobei im letzteren Fall diesen Erwerbern keine besonderen Verpflichtungen (etwa eine Betriebspflicht) überbunden werden.

Wie bereits mehrfach oben erwähnt, definiert das Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1.10.2003 den Begriff „Ausgliederung“ zusammenfassend als *„die gesetzliche Übertragung von hoheitlichen Aufgaben und/oder Aufgaben der Privatwirtschaftsverwaltung des Bundes oder eines unselbständigen Bundesbetriebes einschließlich des bisherigen bundeseigenen Personals auf einen neu geschaffenen Rechtsträger.“*

Outsourcing bzw. Auslagerung bezeichnet in der Ökonomie die *„Abgabe von Unternehmensaufgaben und -strukturen an Drittunternehmen“* bzw. *„das Verlagern bisher selbst verrichteter Tätigkeiten nach außen (außerhalb des Unternehmens); die Nutzung von außerhalb des eigenen Unternehmens bestehenden Ressourcen.“*<sup>23</sup>

Die hier relevante Ausgangssituation, die die oben dargestellte Problemstellung in sich birgt, geht auf die Ausgliederung bzw. das Outsourcing im obgenannten Sinn der Post- und Telegraphenverwaltung aus dem Bundeshaushalt im Jahr 1996 und die Übertragung von deren Aufgaben samt damit befasstem Personal auf einen Rechtsträger des Privatrechts, namentlich auf die „Post und Telekom Austria AG“, eine eigens durch Bundesgesetz (PTSG) errichtete Aktiengesellschaft, an welcher der Bund zunächst indirekt 100% der Anteile gehalten hat, zurück. In der gegenständlichen Master's Thesis wird aufgrund des öffentlich-rechtlichen Kontextes bevorzugt vom Sachverhalt der „Ausgliederung“ ausgegangen.

---

<sup>23</sup> <http://de.wikipedia.org/wiki/Outsourcing>, Abfragedatum: 1.4.2011

## **Projekt**

Ein Projekt ist ein „eine temporäre Organisation ... zur Durchführung eines relativ einmaligen, kurz- bis mittelfristigen, strategisch bedeutenden Prozesses mittleren oder großen Umfangs“ und ist daher für die Durchführung von Prozessen mit folgenden Merkmalen geeignet:

- „relative Einmaligkeit,
- kurze bis mittlere Dauer,
- mittlere bis hohe strategische Bedeutung und
- mittlerer bis großer Umfang.“<sup>24</sup>

Der in dieser Master's Thesis behandelte Prozess der Reintegration von Beamten in die Organisation des Bundes zeichnet sich dadurch aus, dass er (i) erstmalig durchgeführt und sohin in seiner Neuartigkeit „relativ einmalig“, (ii) für eine bestimmte, (von Anfang an) festgelegte Dauer – mit Ablaufdatum bis zum 31.12.2011 - aufgesetzt, (iii) für die beteiligten Bundesministerien und ausgegliederten Unternehmen von hoher strategischer Brisanz ist und (iv) – allein im Kernteam - Ressourcen der Beteiligten von 20 Personen (teilzeitmäßig) bindet. Der hier dargestellte Prozess stellt demzufolge ein Projekt im o.a. Sinn dar.

## **Reintegration**

Im Rahmen des gegenständlichen Projekts wurden ehemals gemeinsam mit Aufgaben an die ausgegliederten Unternehmen übertragende Beamte wieder in den aktiven Personalstand des Bundes übernommen; die ausgegliederten Aufgaben verblieben jedoch bei den privaten Rechtsträgern. Demzufolge wurde im Zuge des hier zu untersuchenden Projekts die pauschale Dienstzuweisung (die Ausgliederung, das „Outsourcing“) des Jahres 1996 teilweise rückgängig gemacht.

---

<sup>24</sup> Gareis R. (2006): *Happy Project!*, Wien, Manz, S.62

Die Reversion des Outsourcing könnte daher neudeutsch als „Insourcing“ bezeichnet werden. Unter „Insourcing“ (auch „Backsourcing“ bzw. „Wiedereinlagerung“ wird aber regelmäßig *„die Wiedereingliederung von (zuvor ausgelagerten) Prozessen und Funktionen in das Unternehmen“*<sup>25</sup> verstanden, etwa zum Zweck, dadurch die Abhängigkeit von externen Zulieferern zu reduzieren, indem wieder größere Teile des Gesamtproduktionsprozesses im eigenen Unternehmen vorgenommen werden. Im Unterschied dazu besteht der Gegenstand des vorliegenden Projekts jedoch in der Wiedereingliederung von – zuvor ausgegliederten - Mitarbeitern, ohne die Wiedereingliederung von zuvor ausgelagerten Prozessen und Funktionen. Dementsprechend wurde in dieser Master’s Thesis davon Abstand genommen, diese Begriffe zu verwenden.

Da Gegenstand des hier zu behandelnden Projekts aber genau nicht die Wiedereingliederung von Prozessen und Funktionen (Aufgaben), sondern vielmehr die Wiedereingliederung von Mitarbeitern war, wurde in dieser Master’s Thesis von der Verwendung des Begriffes „Insourcing“ Abstand genommen.

Da unter „Reintegration“ - bestehend aus re- (= wieder) und Integration - die *„Verbindung von Personen oder Gruppen zu einer gesellschaftlichen Einheit bzw. Eingliederung einer Minderheit in einem Staat“*<sup>26</sup> bzw. kurz *„Wiedereingliederung“*<sup>27</sup> verstanden wird, entspricht diese Bezeichnung nach Meinung der Autorin eher dem Projektgegenstand.

In der vorliegenden Master’s Thesis wird daher unter „Reintegration“ die Rückführung/Rückübertragung von zuvor an die privaten Rechtsträger Telekom und Post ausgegliederten Beamten in den aktiven Personalstand des Bundes und deren Wiedereingliederung in die öffentliche Verwaltungsorganisation verstanden, ohne Änderung an der Aufgabenverteilung zwischen Bund und diesen privaten Rechtsträgern.

---

<sup>25</sup> <http://de.wiktionary.org/wiki/Insourcing>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>26</sup> Der kleine Duden, Fremdwörterbuch

Das gegenständliche Projekt wird daher in dieser Master's Thesis als „Reintegrationsprojekt“ bezeichnet.

### **Projektbeteiligte und Projektteam**

Der Begriff „Projektbeteiligte“ wird laut DIN 69901-5:2009 synonym für den weiter verbreiteten Begriff "Stakeholder" verwendet. Stakeholder (so wie Projektbeteiligter, Interessensgruppe, Interessierte Partei) umfasst:

- „eine Person, Personengruppe oder eine Organisation,
- die aktiv am Projekt beteiligt ist oder durch den Projektverlauf oder das Projektergebnis beeinflusst wird.
- die gegebenenfalls den Projektverlauf oder das Projektergebnis beeinflussen kann“.<sup>28</sup>

„Projektbeteiligte“ iSd Master's Thesis sind die beteiligten Unternehmen Post und Telekom sowie die beteiligten Ministerien Bundesministerium für Inneres (nachfolgend kurz „BMI“) und das Bundesministerium für Finanzen (nachfolgend kurz „BMF“) sowie das Bundeskanzleramt (nachfolgend kurz „BKA“).

„Projektteam“ ist definiert als *"Team aus natürlichen Personen, die dem Projekt zugeordnet sind, um bestimmte Aufgaben zu erfüllen."*<sup>29</sup> Das Team *„ist durch Beteiligung von mehr als zwei Personen, die über längere Zeit interagieren und eine spezifische Rollen- und Normenstruktur aufbauen, gekennzeichnet ... [und wird] etabliert, um Ergebnisse zu produzieren, die durch Individuen alleine nicht möglich sind...Ein wesentliches Merkmal von Teams in Projekten ist ihr temporärer Charakter.“*<sup>30</sup> *„Das Projektteam hat Projektmanagement-Aufgaben zu erfüllen. Die Verantwortung des Projektteams liegt in der Schaffung qualitativ hochwertiger*

<sup>27</sup> <http://www.wissen.de/wde/generator/wissen/ressorts/bildung/index.page=1223712.html>,

Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>28</sup> <http://www.projektmagazin.de/glossar/gl-0324.html>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>29</sup> <http://www.projektmagazin.de/glossar/gl-0094.html>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>30</sup> Gareis, R. (2006): *Happy Project!*, Wien, Manz, S.137

*Projektmanagement-Lösungen durch deren Entwicklung, Abstimmung und Entscheidung im Team.*<sup>31</sup>

Das Reintegrationsprojekt zeichnete sich dadurch aus, dass dafür von den Projektbeteiligten kein eigenes homogenes Team eingerichtet wurde. Vielmehr entsandte jeder Projektbeteiligte jeweils 3-5 in der Linienorganisation thematisch damit befasste Personen zur Erfüllung der projektspezifischen Aufgaben im Rahmen ihrer regulären Diensttätigkeit. (siehe dazu unten unter Punkt III. 1. c)) Das Kernteam umfasste – wie bereits erwähnt – durchschnittlich 20 Personen.

## **6. Abgrenzungs- und Transferbereiche**

Im Rahmen dieser Master's Thesis werden bewusst nur die organisatorischen und personellen Aspekte sowie damit unmittelbar zusammenhängende Themen z.B. rechtlicher oder wirtschaftlicher Natur behandelt. Wie ein Blick auf das Inhaltsverzeichnis des Ausgliederungskonzepts laut Ausgliederungshandbuch offen legt, beschäftigt sich ein solches Konzept mit weiteren Fragestellungen wie insbesondere die Behandlung hoheitlicher, hoheitsnaher bzw. privatwirtschaftlicher Aufgaben, gesellschaftsrechtliche Konstruktionen (insbesondere Beteiligungsverwaltung), Regulierungsbedarf, auslastungsrelevante Regelungen (für Betriebspflicht, Kontrahierungszwang u.ä.), Preisbildung, Erlösverbesserungspotenziale, Sachressourcen, Leistungen des Bundes, Risiken für den Bund, Recruiting des Managements.

Diese restlichen Aspekte des Reintegrationsprojekts bzw. – konzepts werden in der gegenständlichen Master's Thesis nicht behandelt.

Grund für die Nichtbehandlung dieser Themen in dieser Master's Thesis ist, dass diese nicht einschlägig für die gegenständliche Reintegration sind.

---

<sup>31</sup> Gareis, R. (2006): *Happy Project!*, Wien, Manz, S.109

Die Transferbereiche des in dieser Master's Thesis gesammelten Erkenntnisse, also die anderen "Settings", "Umgebungen", "Situationen", "Organisationen" bzw. „Unternehmungen“, auf die das erarbeitete "Wissen" Verwendung finden könnte, sind begrenzt: Die Bedingungen einer Reintegration von (zuvor ausgegliederten) Beamten hängt von den konkreten Rahmenbedingungen des rechtlichen, wirtschaftlichen, beruflichen und gesellschaftlichen Umfeldes der betroffenen Mitarbeiter ab, insbesondere von deren funktionalem und organisatorischem Dienstgeber (Bund, Land, Gemeinde etc.) und den Konditionen der seinerzeitigen Ausgliederung (Ausgliederungsgesetz, Arbeitskräfteüberlassungsmodell, finanzielle Ausstattung etc.) und lassen sich dementsprechend schwer verallgemeinern. Die Erkenntnisse dieser Master Thesis könnten daher zwar auf ähnliche Sachverhalte, wie z.B. die Reintegration von anderen zuvor ausgegliederten Bediensteten wie etwa ÖBB-Bedienstete, nicht aber ohne weiteres generell auf Insourcing-Sachverhalte, insbesondere von Mitarbeitern und/oder Tätigkeiten im privatwirtschaftlichen Sektor, angewendet werden.

## **II. Kapitel 2: Forschungsmethoden**

### **1. Das Forschungsparadigma**

Neben der Formulierung des Erkenntnisinteresses und den Fragestellungen (siehe unten in diesem Kapitel Punkt 4) stellen sich die Fragen nach (i.) dem methodologischen Paradigma, welches diesen Fragestellungen angemessen ist und welche Konsequenzen daraus folgen (Methodologische Positionierung), (ii) der Bestimmung des Forschungsfeldes (wo und von wem erfährt man etwas über das, was man wissen will – „Quellen der Daten“), (iii) der Wahl des Erhebungsverfahrens, das geeignet ist, um in einem bestimmten Forschungsfeld Daten zu erheben, die im Hinblick auf das Erkenntnisinteresse besonders aussagekräftig sind, sowie (iv) der

Wahl des Auswertungsverfahrens.<sup>32</sup> Diese Fragen werden nachfolgend in diesem Kapitel II behandelt.

## 2. Methodologische Positionierung

Um die gegenständlichen Forschungsfragen zu untersuchen, wurde die empirische Sozialforschung eingesetzt. Empirische Sozialforschung kann als „eine Sammlung von Techniken und Methoden zur korrekten Durchführung der wissenschaftlichen Untersuchung menschlichen Verhaltens und gesellschaftlicher Phänomene“ verstanden werden.<sup>33</sup> Unterschieden wird zwischen der quantitativen und der qualitativen Methode. „Methoden“ sind „Systeme von Handlungsweisen und Regeln, um bestimmte Erkenntnisse realisieren bzw. Resultate erzielen zu können.“<sup>34</sup> Beobachtungen, Inhaltsanalyse und Befragungen stellen die drei Grundformen der Datenerhebungsmethoden dar. „Die konkreten Ausgestaltungen der genannten Methoden werden als „Techniken“ bezeichnet.“<sup>35</sup>

- Quantitative Forschungsmethode: „Beim quantitativen Ansatz wird die soziale Realität als objektiv gegeben und mit Hilfe wissenschaftlicher Methoden erfassbar angesehen. ... Empirische Forschung [soll] theoriegeleitet Daten über die soziale Realität sammeln, wobei diese den Kriterien der Reliabilität, Validität, Repräsentativität und der intersubjektiven Überprüfbarkeit genügen sollen.“<sup>36</sup> Der quantitativen Forschungsmethode wird regelmäßig eine Forschungshypothese zugrunde gelegt, die es zu bestätigen bzw. widerlegen (falsifizieren) gilt. Die quantitative Forschungsmethode ist geprägt durch einen hohen Grad an Strukturiertheit, theoriegeleitete Erhebung und

---

<sup>32</sup> Aglaja Przyborski/Monika Wohlrab-Sahr (2008): *Qualitative Sozialforschung: Ein Arbeitsbuch*, Oldenburg Wissenschaftsverlag, S.18

<sup>33</sup> Schnell, R., Hill, P., Esser, E. (2008): *Methoden der empirischen Sozialforschung*, 8. Auflage, Oldenburg Wissenschaftsverlag, S.5

<sup>34</sup> Häder, M. (2010): *Empirische Sozialforschung: Eine Einführung*, 2. Auflage, Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, S.20

<sup>35</sup> Häder, M. (2010): *Empirische Sozialforschung: Eine Einführung*, 2. Auflage, Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, S.21

<sup>36</sup> Schell S (2004): *Beobachtungsverfahren in der empirischen Sozialforschung unter besonderer Berücksichtigung der qualitativ-teilnehmenden Beobachtung*, Norderstedt, GRIN Verlag, S.4

Auswertung.

- Qualitative (oder interpretative) Forschungsmethode: In der qualitativen Forschungsmethode treten hingegen die konstruierte Schemata und standardisierte Verfahrensweisen und -regeln an Bedeutung zurück. Ziel der qualitativen Forschungsmethode ist nicht die Überprüfung, sondern vielmehr die Entwicklung von Forschungshypothesen.<sup>37</sup> Die qualitative Methode beansprucht für sich, dass ihr Zugang zur sozialen Realität sicherstellt, dass diese – interpretativ - in ihrer Gesamtheit und Komplexität erfasst werden kann.

In dieser Untersuchung wurden sowohl für die Erhebung als auch die Auswertung der Daten **qualitative Verfahren** angewandt.

### 3. Die Rolle der Autorin

Die Autorin war als Jurist **Mitglied des Projektteams der Post** und verfügt aus dieser Funktion heraus über ein einschlägiges projektbezogenes Vorwissen. Zudem wurde die Autorin vom BMI mit der Untersuchung und Darstellung des Reintegrationsprojekts beauftragt. Diese Vorkenntnisse flossen in das Datenerhebungs- bzw. – auswertungsverfahren ein und bildeten den Ausgangspunkt zur Festlegung der Forschungsfragen und - darauf basierend – der induktiven Kategorienbildung (siehe dazu unten Punkt 6). Ebenso wurden die persönlichen Kontakte zu den Projektteammitgliedern auf Seiten der Telekom und des BMI dafür genutzt, um persönlich-mündliche Interviews (in 4-Augen-Gesprächen) in einer offenen Atmosphäre zu führen; diese Befragungen wurden jeweils – mit ausdrücklicher Zustimmung der Befragten - auf einem Tonträger ausgezeichnet.<sup>38</sup> Die Befragungen wurden ausschließlich von der Autorin als Interviewerin durchgeführt.

---

<sup>37</sup> Schell S (2004): Beobachtungsverfahren in der empirischen Sozialforschung unter besonderer Berücksichtigung der qualitativ-teilnehmenden Beobachtung, Norderstedt, GRIN Verlag, S.6

<sup>38</sup> mit Ausnahme von Interviewpartner D

## 4. Quellen der Daten

Die Frage nach der Bestimmung des Forschungsfeldes (wo und von wem erfährt man etwas über das, was man wissen will) wurde anhand der Projektstruktur und der daran involvierten Beteiligten beantwortet, wobei darauf geachtet wurde, dass von allen „Seiten“ (Post, Telekom, Bund) **entscheidungsbefugte Projektteammitglieder**, nach Möglichkeit die Projektleiter, befragt werden. Demgemäß verfügten all diese Befragten über ähnliche kognitive und kommunikative Fähigkeiten und über vergleichbare Einblicke in den Forschungsgegenstand; die Fehlerquelle einer etwaigen Verzerrung der Befragungsergebnisse aufgrund unterschiedlicher Befragtenmerkmale oder unterschiedlichen Fragenverständnisses der Zielpersonen war damit in der gegenständlichen Untersuchung vernachlässigbar. Zusätzlich wurde auch noch ein **betroffener Mitarbeiter** zu seiner Sicht der Dinge interviewt.

## 5. Datenerhebung

Der Erhebung des Datenmaterials für die gegenständliche Untersuchung dienten zum einen die Sichtung der vorhandenen und zugänglichen Dokumente, wie Projektunterlagen, Sitzungsprotokolle, interne und externe Kommunikationsunterlagen, Gesetzesbestimmungen und deren Materialien (**qualitative Inhaltsanalyse**) und zum anderen persönliche Einzelinterviews mit Projektteammitgliedern und einem betroffenen Mitarbeiter, welche in Form von **problemzentrierten Interviews** geführt wurden. Auch für die Auswertung wurde ein Verfahren gewählt, das - in Anlehnung an das Erhebungsverfahren – der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse folgte.

Die (hier angewendete) Inhaltsanalyse, eine der sozialwissenschaftlichen Grundmethoden der Datenerhebung, wird als *„eine Forschungslogik zur systematischen Erhebung und Aufbereitung von Kommunikationsinhalten in Texten,*

*Bildern, Filmen, Schallplatten und Ähnlichem verstanden...[Demzufolge] stellen sich Inhaltsanalysen als offen dar, sowohl für die Untersuchung kommunizierter manifester als auch für verborgene, latente Sachverhalte.“<sup>39</sup>*

Sowohl bei der Datenerhebung als auch bei deren Auswertung bediente sich die Autorin der qualitativ ausgerichteten Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring (2000); diese sieht folgendes vor:

- (i) eine Zusammenfassung: dabei werden die wesentlichen Aussagen eines Textes extrapoliert und kategorisiert,
- (ii) eine Explikation: Kontextanalyse bestimmter (interessant erscheinender) Textstellen) sowie
- (iii) eine Strukturierung: Filterung nach Kategoriensystem.

Diese Methodik wird im Folgenden bei der Beschreibung der Datenauswertung im Detail dargelegt (siehe gleich unten Punkt 6).

*Das problemzentrierte Interview zielt „auf eine möglichst unvoreingenommene Erfassung individueller Handlungen sowie subjektiver Wahrnehmungen und Verarbeitungsweisen sozialer Realität“ ab.... Bezogen auf das problemzentrierte Interview ist der Erkenntnisgewinn ... im Erhebungs-...prozess vielmehr als induktiv-deduktiven Wechselverhältnis zu organisieren. Das unvermeidbare, und damit offen zu legende Vorwissen dient in der Erhebungsphase als heuristisch-analytischer Rahmen für Frageideen im Dialog zwischen Interviewern und Befragten. Gleichzeitig wird das Offenheitsprinzip realisiert, indem die spezifischen Relevanzsetzungen der untersuchten Subjekte insbesondere durch Narrationen angeregt werden. ... Mit dieser elastischen Vorgehensweise soll gewährleistet werden, dass die Problemsicht des Interviewers/Wissenschaftlers nicht diejenige der Befragten überdeckt, und den*

---

<sup>39</sup> Häder, M. (2010): *Empirische Sozialforschung: Eine Einführung*, 2. Auflage, Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, S 321; uvam.

erhobenen Daten nicht im Nachhinein einfach Theorien "übergestülpt" werden.<sup>40</sup>  
Merkmale eines problemzentrierten Interviews sind:<sup>41</sup>

- die Orientierung an einer gesellschaftlich relevanten Problemstellung: diese Problemstellung ist dem Interviewer bekannt und geläufig (Vorinterpretation), sodass dieser die Erklärungen des Interviewten zu verstehen und nachzuvollziehen und mit am Problem orientierten (Nach-)Fragen zu reagieren in der Lage ist. Der Interviewer erhebt zum einen breites und differenziertes Datenmaterial, während er zum anderen die subjektive Sichtweise der Befragten interpretiert und das Interview immer mehr auf das Forschungsproblem fokussiert.
- die Orientierung am Forschungsgegenstand: diese Methode lässt per se den kombinierten Einsatz verschiedener Instrumente (z.B. Gruppendiskussion, Fragebogen) – jedenfalls unter dem Primat des Interviews – zu; dies macht sie für die unterschiedlichen Anforderungen des untersuchten Gegenstands flexibel. Auch von der Gesprächstechnik her steht es dem Interviewer offen, der unterschiedlich ausgeprägten Reflexivität und Eloquenz der Interviewten entsprechend stärker auf Narrationen oder unterstützend auf Nachfragen im Dialogverfahren zurückzugreifen.
- die Orientierung am Prozess (Forschungsablauf), insbesondere Vorinterpretation und Kommunikationsprozess: der Untersuchungszweck und das Erkenntnisinteresse werden offen gelegt, ebenso wie der Umstand, dass die Explikationen des Befragten nicht als intellektuelle Leistungen beurteilt, sondern als individuelle (Experten-)Vorstellungen und Meinungen gewürdigt werden. Ziel ist es, Befragten Vertrauen zu geben und Offenheit zu schaffen und damit die Gesprächsentwicklung zu fördern. *„Dieses Vertrauensverhältnis fördert die Erinnerungsfähigkeit und motiviert zur Selbstreflexion. Indem die Befragten ihre Problemsicht "ungeschützt" in Kooperation mit dem Interviewer*

---

<sup>40</sup> Witzel, A. (2000): *Das problemzentrierte Interview*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.1;  
<http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1132/2519>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>41</sup> Witzel, A. (2000): *Das problemzentrierte Interview*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.1;  
<http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1132/2519>, Abfragedatum: 1.4.2011

*entfalten, entwickeln sie im Laufe des Gesprächs immer wieder neue Aspekte zum gleichen Thema, Korrekturen an vorangegangenen Aussagen, Redundanzen, und Widersprüchlichkeiten. Redundanzen sind insofern erwünscht, als sie oft interpretationserleichternde Neuformulierungen enthalten. Widersprüchlichkeiten drücken individuelle Ambivalenzen und Unentschiedenheiten aus, die thematisiert werden sollten. Ihnen liegen möglicherweise Missverständnisse des Interviewers oder Fehler und Lücken in der Erinnerung der Interviewten zugrunde, die durch Nachfragen aufgeklärt werden können. Sie können aber auch Ausdruck von Orientierungsproblemen, Interessenswidersprüchen und Entscheidungsdilemmata angesichts widersprüchlicher Handlungsanforderungen sein.“<sup>42</sup>*

Kurz zusammengefasst stellt sich das problemzentrierte (als qualitativ orientiertes) Interview wie folgt dar<sup>43</sup>:

<b>offenes</b> (vs. geschlossenes) Interview	bezieht sich auf die Freiheitsgrade des <b>Befragten</b>	Er kann frei antworten, ohne Antwortvorgaben, kann das formulieren, was ihm in Bezug auf das Thema bedeutsam ist.
<b>Unstrukturiertes</b> (vs. strukturiertes) bzw. <b>unstandardisiertes</b> (vs. standardisiertes) Interview	bezieht sich auf die Freiheitsgrade des <b>Interviewers</b>	Er hat keinen starren Fragenkatalog, er kann Fragen und Themen je nach Interviewsituation frei formulieren.
<b>Qualitatives</b> (vs. quantitatives) Interview	bezieht sich auf die <b>Auswertung</b> des Interviewmaterials	Die Auswertung geschieht mit qualitativ-interpretativen Techniken

Abbildung 1: Begriffsbestimmung qualitativ orientierter Interviewformen

<sup>42</sup> Witzel, A. (2000): *Das problemzentrierte Interview*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.1; <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1132/2519>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>43</sup> Wiesinger, H: *Qualitative Methoden nach Mayring*, [http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv\\_pro/mayring.html](http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv_pro/mayring.html), Abfragedatum: 1.4.2011

Im konkreten Fall wurde die Methode des problemzentrierten Interviews zur Datenerhebung gewählt, da sich diese Methode bei eher theoriegeleiteter Forschung mit spezifischen Fragestellungen anbietet:

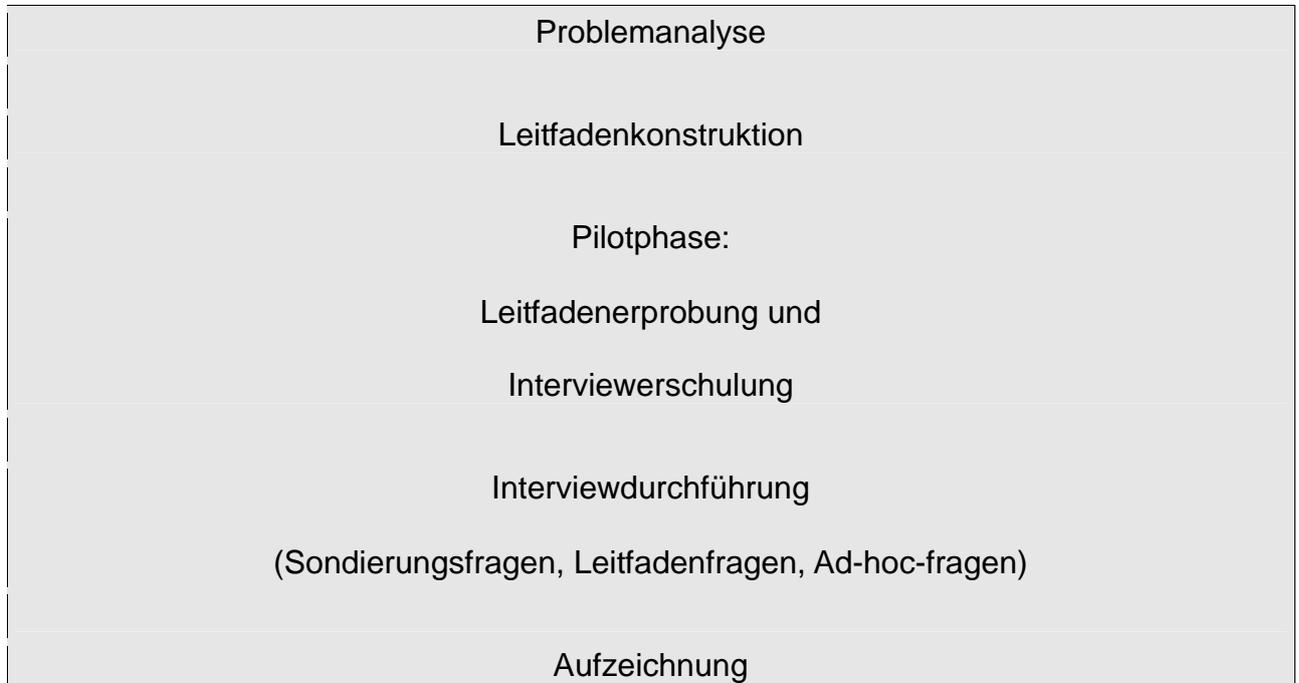


Abbildung 2: Ablaufmodell des problemzentrierten Interviews<sup>44</sup>

Die Autorin war als Projektteammitglied in Kenntnis einer Vielzahl von Aspekten des Reintegrationsprojektes und daher von vornherein imstande, den zu untersuchenden Gegenstand zu analysieren und damit vorzuinterpretieren. Als (quasi) Probeinterviews startete die Autorin mit der Befragung seiner (ihm vertrauten) Kollegen in der Post, insbesondere um den vorbereiteten Fragebogen zu evaluieren und zu verfeinern. In der Auseinandersetzung mit den Befragten entwickelten diese während des Interviews ein eigenes Problembewusstsein, reflektierten und diskutierten dieses mit der Autorin, sodass die Forschungsfragen gleichsam in einem 360°-Rundumblick betrachtet werden konnten. Dementsprechend wurden als zu befragende Personen auch andere Projektteammitglieder, einschließlich

---

<sup>44</sup> Wiesinger, H: *Qualitative Methoden nach Mayring*, [http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv\\_pro/mayring.html](http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv_pro/mayring.html), Abfragedatum: 1.4.2011

Projektleiter, ausgewählt, und zwar sowohl seitens des Bundes (BMI<sup>45</sup>) als auch von Seiten der ausgliederten Unternehmen (Telekom<sup>46</sup> und Post<sup>47</sup>), damit eine allumfassende Datenerhebung und -analyse zum Forschungsgegenstand erfolgen konnte.

Die Autorin bediente sich bei der Befragung eines teilstrukturierten Fragebogens, der für die Projektteammitglieder ident ausgestaltet war, bei der betroffenen Mitarbeiterin hingegen noch um biografische Fragen ergänzt bzw. um Fragen, zu denen die Mitarbeiterin nicht beitragen konnte, gekürzt wurde. Dieser ist dieser Master's Thesis als Anlage ./1 angeschlossen und enthält offene Fragestellungen mit der Zielsetzung, die subjektive Sichtweise des Interviewten zu allen auf die Forschungsfragen Bezug nehmenden Themen zu ergründen und zu erfassen und gleichsam als Leitfaden eine konsistente Befragung sicherzustellen. Ferner wurden – von den Interviewpartnern<sup>48</sup> akzeptierte – Tonbandaufzeichnungen verwendet, die dazu dienten, das Interview authentisch und präzise wiederzugeben. Der offene Fragebogen wurde durch sich aus dem Gesprächsverlauf situativ ergebenden Adhoc-(Verständnis-)Fragen, Zurückspiegelungen und Konfrontationen ergänzt und begleitet. Im Wege kontinuierlicher (allgemeiner und spezifischer (dh. aus dem Vorwissen und/oder den aus einem der (vorangegangenen) Interviews erkennbaren Mustern abgeleiteten)) Sondierungen wurde die Kommunikation auf eine sukzessive Offenlegung der subjektiven Problemsicht der Befragten und Validierung derselben durch den Befragten selbst ausgerichtet; Induktion und Deduktion bestimmten die Kommunikationsstrategie und wechselten einander ab.

---

<sup>45</sup> Interviewpartner E

<sup>46</sup> Interviewpartner D

<sup>47</sup> Interviewpartner A, B, C

<sup>48</sup> mit Ausnahme des Interviewpartners D

## 6. Datenauswertung

Bei der Auswertung des erhobenen Datenmaterials stellte sich für die Autorin die Frage nach der Generalisierung bzw. Generalisierbarkeit qualitativer Forschung. „Die Generalisierung der Forschungsergebnisse ist ein Kernbereich wissenschaftlicher Arbeit, ein zentrales Merkmal gesicherten Wissens als Ziel von Wissenschaft. Aus einzelnen Beobachtungen (im weiteren Sinne also auch sprachlichen Daten) wird versucht, allgemeinere Formulierungen abzuleiten, die dann für zukünftige Situationen wieder konkretisiert werden können, wie Abb. [3] illustriert.“<sup>49</sup>

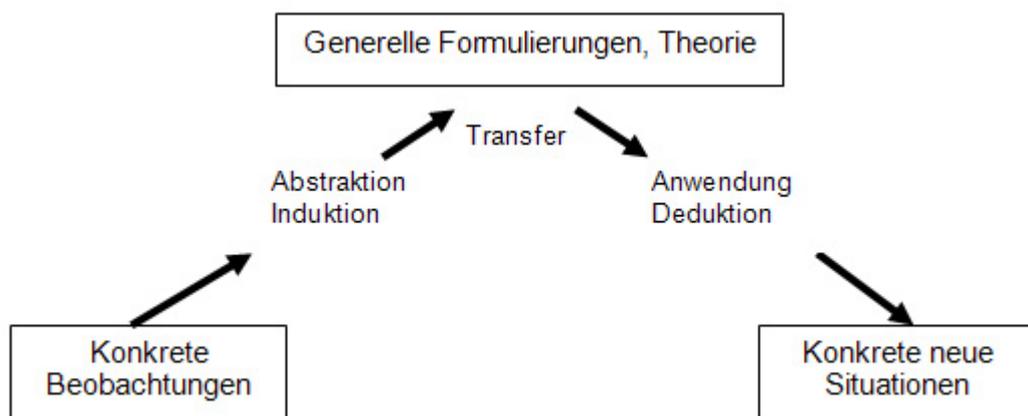


Abbildung 3: Der Prozess der Generalisierung nach Mayring

„Die Formulierung allgemeinerer, genereller Aussagen wird durch Abstraktion von konkreten "Daten" möglich. Dieser Schluss wird als Induktion bezeichnet. Diese generelleren Formulierungen können mit anderen, vorher entwickelten Allgemeinaussagen zu einem Netzwerk von Aussagen, zu einer Theorie, verbunden werden. Der Vorteil solcher Theorien ist, dass man sie – sofern die Prämissen zutreffen – auf neue, zukünftige Situationen anwenden kann, die man nun nicht mehr neuerlich explorieren muss. Dieser Schluss wird als Deduktion bezeichnet.“<sup>50</sup>

<sup>49</sup> Mayring, P. (2007): *Generalisierung in qualitativer Forschung*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.8, Nr.3; <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/291>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>50</sup> Mayring, P. (2007): *Generalisierung in qualitativer Forschung*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.8, Nr.3; <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/291>, Abfragedatum: 1.4.2011

Es kann nach dem Grad der Abstraktion zwischen acht Ebenen der Generalisierung unterschieden werden, von (1.) „allgemeingültigen (universellen) Gesetzen“, über (2.) „statistische Gesetzesaussagen“, (3.) Gleichförmig- und Ähnlichkeiten – unter dem Vorbehalt von Ausnahmen - beschreibende „Regeln“, (4.) „kontextspezifische Aussagen“ („Theorien mittlerer Reichweite“), (5.) Beschreibung von „Gemeinsamkeiten und Unterschiede“, (6.) „deskriptive Studien“, (7.) „explorative Studien“, bis hin zur reinen Verallgemeinerung der „Prozeduren“, ohne die Resultate der Studie zu generalisieren.<sup>51</sup>

Im Hinblick auf die Bedingungen und Möglichkeiten des gegenständlichen Forschungsfeldes und der konkreten Forschungsfragen wurde das Generalisierungsziel der „Theorie mittlerer Reichweite“ gewählt. Bei den „Theorien mittlerer Reichweite“ (engl. *middle range theory*) handelt es sich um einen von Robert K. Merton 1962 eingeführten Begriff für „nicht endlos weit reichende“ Theorien; diese grenzen sich zum einen von sog. „Haupttheorien“ (Totaltheorie, Allaussage, Universaltheorie, "grand theories" oder "comprehensive social theories"), die in diesem Sinne „umfassende und kohärente Theoriegebäude“ darstellen, und zum anderen von sog. „Microtheorien“, die nur noch punktuell soziale Fakten erheben und von Fall zu Fall soziale Probleme erörtern, ab.<sup>52</sup> Mit Theorien mittlerer Reichweite wird versucht, *„Regeln zu formulieren oder Beziehungen zu beschreiben, die nur unter bestimmten Bedingungen gelten, in ähnlichen Situationen oder Zeiten, für ähnliche Personen.“*<sup>53</sup>

Da der Gegenstand dieser Master's Thesis, nämlich die Reintegration von zuvor ausgegliederten, im vom „öffentlichen“ Versorgungsauftrag geprägten Dienstleistungssektor Post/Telekom tätigen Beamten in die Bundesorganisation, von den konkreten Rahmenbedingungen des rechtlichen, wirtschaftlichen, beruflichen und gesellschaftlichen Umfeldes der ausgegliederten Unternehmen und der

---

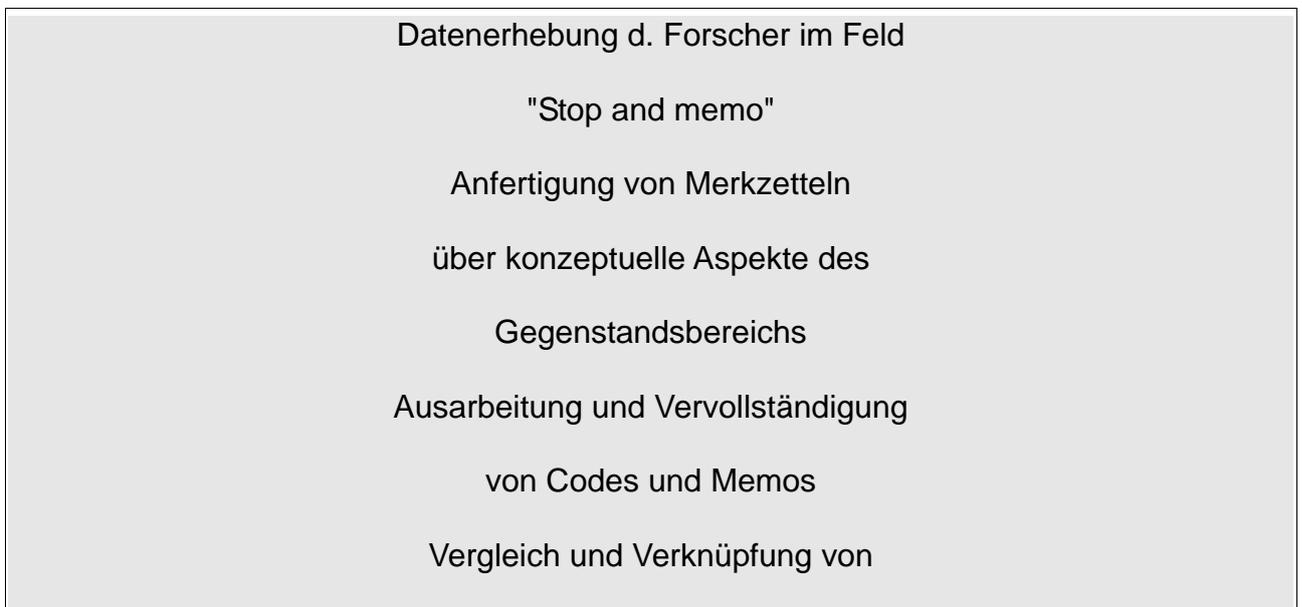
<sup>51</sup> Mayring, P. (2007): *Generalisierung in qualitativer Forschung*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.8, Nr.3; <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/291>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>52</sup> [http://de.wikipedia.org/wiki/Theorie\\_mittlerer\\_Reichweite](http://de.wikipedia.org/wiki/Theorie_mittlerer_Reichweite)

<sup>53</sup> Mayring, P. (2007): *Generalisierung in qualitativer Forschung*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.8, Nr.3; <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/291>, Abfragedatum: 1.4.2011

betroffenen Mitarbeiter geprägt ist, lassen sich die Ergebnisse dieser Studie – wie oben bereits unter Punkt I. 6 zu den Transferbereichen erwähnt - naturgemäß zwar auf ähnliche Sachverhalte, wie z.B. die Reintegration von anderen zuvor ausgegliederten Bediensteten wie etwa ÖBB-Bedienstete, – nach Ansicht der Autorin – nicht aber ohne weiteres ganz allgemein auf Insourcing-Sachverhalte, insbesondere von Mitarbeitern und/oder Tätigkeiten im privatwirtschaftlichen Sektor, anwenden. Ziel dieser Master's Thesis ist es daher, kontextspezifische Aussagen zu treffen.

Die sog. „gegenstandsbezogene Theoriebildung“ („Grounded Theory“) basiert darauf, dass Erhebung und Auswertung ineinander greifen, indem während der Erhebungsphase laufend theoretische Konzepte, Konstrukte und Hypothesen entworfen, konkretisiert und miteinander verbunden werden. Zentrales Werkzeug sind Merktzettel (Memos): Immer wenn während der Datensammlung zentrale Aspekte auftauchen, lautet die Handlungsanweisung: "Stop and memo!" - um neue Aspekte zu evaluieren, weiterzuentwickeln und in die Forschungsarbeit einzubauen.<sup>54</sup>



---

<sup>54</sup> Wiesinger, H: *Qualitative Methoden nach Mayring*, [http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv\\_pro/mayring.html](http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv_pro/mayring.html), Abfragedatum: 1.4.2011

## Codes und Memos

### Gegenstandsbezogene Theorie

Abbildung 4: Ablaufmodell gegenstandsbezogener Theoriebildung

Das bedeutendste, im Rahmen der gegenstandsbezogenen Theoriebildung entwickelte Verfahren ist das sog. „*Theoretical Sampling*.“

Zum Zweck der Verallgemeinerung bediente sich die Autorin dieser Methode des „*Theoretical Sampling*“, einer ex-post-Strategie. Dabei werden die Eigenschaften der Stichprobe ex post auf ihre Generalisierbarkeit analysiert. Beim *Theoretical Sampling* „im Prozess der Datenerhebung ist der Grundgedanke, dass vom Beginn der Datensammlung an das Material durch Kodierungen und Verfassen von Memos im Sinne induktiver Theoriebildung analysiert wird. Die ersten Ergebnisse führen zu Überlegungen, welches weitere Material (neue Interviews, Feldbeobachtungen, Dokumente ...) wichtig wären, um die Ergebnisse weiter zu bestätigen, aber auch kritisch zu hinterfragen. Dieser schrittweise Prozess soll dann zu einem Ende kommen, wenn "genügend" Evidenz für die verallgemeinerten Aussagen zusammengekommen ist (Prinzip der Sättigung).“<sup>55</sup> Es handelt sich dabei also um einen schleifenartigen Forschungsprozess (Datenerhebung, Aufbereitung, Auswertung, Datenerhebung, ... Sättigung am Ende).

Als Auswertungsverfahren des primär vorliegenden, sprachlichen Textmaterials wurde (im Rahmen des o.a. schleifenartigen Prozesses) die sog. „*qualitative Inhaltsanalyse*“ herangezogen. Ziel der qualitativen Inhaltsanalyse ist es, sprachliches Datenmaterial systematisch, dh. regel- und theoriegeleitet, zu analysieren und damit – über die reine Analyse des Textinhalts hinaus – Schlussfolgerungen auf die soziale Realität zu ermöglichen. Die „*qualitative Inhaltsanalyse analysiert sprachliches Material systematisch*

- *indem das Material zergliedert und schrittweise bearbeitet wird*

---

<sup>55</sup> Mayring, P. (2007): *Generalisierung in qualitativer Forschung*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.8, Nr.3; <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/291>, Abfragedatum: 1.4.2011

- *indem sie im theoriegeleitet am Material entwickelten Kategoriensystem die Analyseaspekte vorher festlegt.*<sup>56</sup>

Die Regelorientiertheit gewährleistet dabei die Nachvollziehbarkeit für andere, die Theoriegeleitetheit stellt wiederum sicher, dass bei den angestrebten Aussagen auf vorhandenes Wissen zurückgegriffen bzw. aufgebaut wird.<sup>57</sup>

Man unterscheidet drei Grundformen der qualitativen Inhaltsanalyse:

- *„Zusammenfassung: Material wird so reduziert, dass der wesentliche Inhalt erhalten bleibt, aber durch Abstraktion ein überschaubarer Korpus geschaffen wird, das immer noch ein Abbild des Grundmaterials ist*
- *Explikaton: zu einzelnen fraglichen Textteilen (Begriffen, Sätzen,...) wird zusätzliches Material herangezogen, das das Verständnis erweitert, die Textstelle erläutert, erklärt usw.*
- *Strukturierung: Bestimmte Aspekte werden aus dem Material herausgefiltert, unter vorher festgelegten Ordnungskriterien wird ein Querschnitt durch das Material gelegt, oder das Material wird aufgrund bestimmter Kriterien eingeschätzt.*<sup>58</sup>

Die anzuwendenden Kategorien können induktiv und/oder deduktiv abgeleitet werden. Im Zuge qualitativ orientierter Forschung ist die Entwicklung von Kategorien von besonderer Bedeutung, diese nahe am Material, aus dem Material heraus zu entwickeln.

Bei der induktiven Ableitung von Kategorien kommt es darauf an, *„aus der Fragestellung der Studie abgeleitet und theoretisch begründet ein Definitionskriterium festzulegen, das bestimmt, welche Aspekte im Material*

---

<sup>56</sup> Wiesinger, H: *Qualitative Methoden nach Mayring*, [http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv\\_pro/mayring.html](http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv_pro/mayring.html), Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>57</sup> Mayring, P. (2007): *Generalisierung in qualitativer Forschung*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.8, Nr.3; <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/291>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>58</sup> Wiesinger, H: *Qualitative Methoden nach Mayring*, [http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv\\_pro/mayring.html](http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv_pro/mayring.html), Abfragedatum: 1.4.2011

berücksichtigt werden sollen, und dann schrittweise das Material danach durchzuarbeiten. Die entwickelten Kategorien werden in einer Rückkopplungsschleife überarbeitet, einer Reliabilitätsprüfung unterzogen, und können später auch zu Überkategorien zusammengefasst und je nach Fragestellung auch nach quantitativen Aspekten ausgewertet werden.“<sup>59</sup>

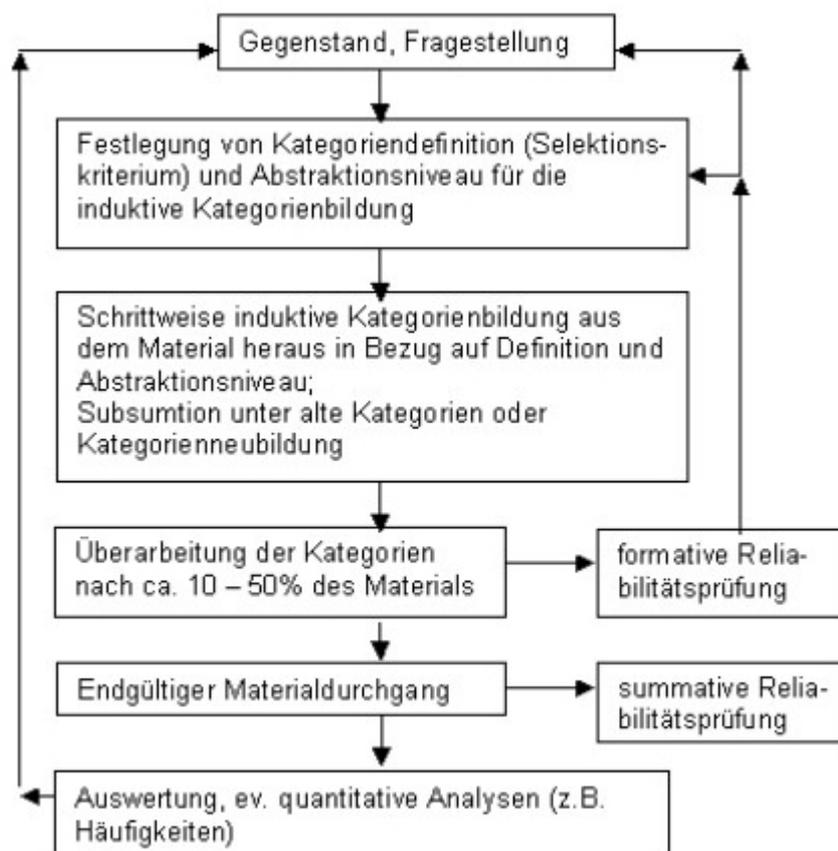


Abbildung 5: Ablaufmodell induktiver Kategorienanwendung<sup>60</sup>

Im Rahmen der durchgeführten Untersuchung wurde das Verfahren der induktiven Kategorienanwendung verwendet. Bestimmt wurde dieses durch die Festlegung der Forschungsfragen und die darauf aufbauenden Fragestellungen, daraus ergab sich,

<sup>59</sup> Mayring, P (2000): *Qualitative Inhaltsanalyse*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.1 Nr.2 <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1089/2383>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>60</sup> Mayring, P (2000): *Qualitative Inhaltsanalyse*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.1 Nr.2 <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1089/2383>, Abfragedatum: 1.4.2011

welche Aspekte in den Materialien berücksichtigt werden. Die Kategorien wurden im Zuge der Bearbeitung der Materialien erstellt. In einer Rückkopplungsschleife kam es – wie oben beschrieben - sukzessive zu einer Überarbeitung der sich entwickelnden Kategorien; danach wurden diese Kategorien einer Reliabilitätsprüfung unterzogen und gegebenenfalls in Überkategorien zusammengefasst.

Nach Verschriftlichung der Interviews erfolgte die Auswertung im ersten Schritt in einer zusammenfassenden Inhaltsanalyse, indem jeder Ausgangstext pro Interview auf eine überschaubare Kurzform reduziert wurde, die nur noch die wesentlichen Inhalte umfasste. Dabei wird der Ausgangstext um ausschmückende Passagen gekürzt (paraphrasiert), auf grammatikalische Kurzformen gekürzt und verallgemeinert.

In einem weiteren Schritt folgt die explizierende Inhaltsanalyse, wobei unklare bzw. unvollständige Aussagen durch Beiziehung weiterer Informationsquellen komplettiert wurden, sodass letztlich 6 auf die wichtigsten Inhalte reduzierte, überarbeitete Interviewtranskripte übrig blieben.

Im letzten Bearbeitungsschritt, der explizierenden Inhaltsanalyse, wurde das gesamte erhobene, schriftlich vorliegende Datenmaterial nach den induktiv-deduktiv festgelegten Kategorien geordnet und gegliedert.

## **7. Verifikation**

Die Ergebnisse der Befragungen zeigten kategorisch ein im Wesentlichen sehr einheitliches Bild. Zudem wurden die Ergebnisse der Interviews abgeglichen mit den Ergebnissen aus der Dokumentenanalyse und anhand letzterer (soweit möglich) verifiziert.

## 8. Plan für die Untersuchung

Nach Festlegung der Forschungsfragen wurde auf Basis der Vorkenntnisse der Autorin, ergänzt um die Recherche des vorhandenen schriftlichen Datenmaterials (Projektunterlagen, Mitarbeiterinformationen, Zeitungsartikeln, Gesetzesmaterialien udgl.), ein Grobkonzept (eine schematische Grundstruktur) der vorliegenden Master's Thesis erstellt. Zur Komplettierung dieses Grobkonzeptes wurde das Forschungsfeld bestimmt und dementsprechend der Interviewleitfaden konzipiert. Nach vollständiger Datenauswertung (Dokumentenanalyse, Interviews) wurde die Master's Thesis finalisiert.

### III. Kapitel 3: Untersuchungsergebnisse

Das Management beider ausgegliederten Unternehmen hat in den letzten Jahren in ihrer Öffentlichkeitsarbeit wiederholt auf die (oben dargestellten) problematischen Personalthemen und den Handlungsbedarf des Bundes, insbesondere als formeller Dienst- und auch als Gesetzgeber, hingewiesen. Wie oben unter Punkt I.2 c) dargestellt, wurde dabei auch die strittige Rechtsfrage der (vermeintlich) unzulässigen Einlagenrückgewähr iZm der Beamtenüberlassung bei den relevanten Stakeholdern thematisiert. Im Jahr 2008 mündeten diese Lobbyingaktivitäten in dem Projekt, eine als „*Beamtenagentur*“ publik gewordene Gesellschaft als Tochterunternehmen der ÖIAG einzurichten, in welcher die redundanten Mitarbeiter der ausgegliederten Unternehmen aufgenommen, weitergebildet bzw. umgeschult werden sollten, um an den bundeseigenen, aber auch an den externen Arbeitsmarkt vermittelt werden zu können.<sup>61</sup> Dieses Vorhaben scheiterte jedoch zum einen am Widerstand der Personalvertretungen bzw. der Gewerkschaft der Post- und Fernmeldebediensteten (GPF), einer Untergruppe der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst (GÖD), da von Seiten der Arbeitnehmervertretung befürchtet wurde, dass die

---

<sup>61</sup> z.B. Der Standard 12.2.2008./S. 17, Wirtschaftsblatt 28.4.2008./S. 1,2, Salzburger Nachrichten 29.8.2008/S. 13 uvam.

„Beamtenagentur“ die „Endstation“ der beruflichen Laufbahn der betroffenen Mitarbeiter wäre, ohne Aussicht auf ein weiteres berufliches Engagement am regulären Arbeitsmarkt. Zum anderen konnte die Frage der Finanzierung der „Beamtenagentur“ für die Stakeholder Bund, ÖIAG und ausgegliederte Unternehmen nicht zufriedenstellend geklärt werden.

Im Sommer 2009 initiierten Bundesministerin Heinisch-Hosek, zuständig für Frauen und Öffentlichen Dienst, und Innenministerin Fekter das gegenständliche Projekt und gaben in den Medien bekannt, dass sie bereit seien, Beamte, die der Post und der Telekom zugewiesen sind, in den Personalstand der Polizei zu übernehmen:

*Laut Pressemeldungen vom 26.6.2009 hat „Beamtengewerkschafterin Heinisch-Hosek ... vorgeschlagen, Beamte von Post und Telekom Austria, die in ihren bisherigen Stellen nicht mehr benötigt werden, in der Polizeiverwaltung unterzubringen. Der Plan findet Zustimmung bei Innenministerin Fekter und Finanzminister Pröll. Post-Betriebsratssprecher Palensky lehnt den Vorschlag nicht grundsätzlich ab, es dürfe aber keine Einbußen beim Gehalt geben, der Einsatz müsse langfristig und der Wechsel freiwillig sein. Laut Post-Unternehmensleitung kann der Wechsel nicht angeordnet werden. Die Polizeigewerkschaft steht dem Vorhaben ablehnend gegenüber.“<sup>62</sup>*

Die ausgegliederten Unternehmen griffen das „Angebot“ seitens der Politik in Anbetracht der zuvor dargestellten Personalproblematik der unkündbaren Beamtendienstverhältnisse auf (Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 9). Ein Projektteam, bestehend aus Mitarbeitern der ausgegliederten Unternehmen, des BMI, des BMF und des BKA, wurde kurzfristig eingerichtet, um die Vorbereitung und Umsetzung des Reintegrationsprojektes in enger Abstimmung in einem ambitionierten Zeitrahmen – nämlich beginnend mit September 2009 – voranzutreiben (Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 12).

---

<sup>62</sup> Quelle: Interner Pressespiegel der Post, mit Verweis u.a. auf Kurier (Wien) 26./S. 1,2, Kronen Zeitung (Wien)/S. 4, Der Standard/S. 8, Die Presse./S. 3, 17, Salzburger Nachrichten./S. 1, 8 uvam.

Im Folgenden werden die organisatorischen und personellen Fragestellungen des Reintegrationsprojekts – im Hinblick auf die unter Punkt 4 dargestellten Forschungsfragen – angeführt.

## 1. „Reintegrationskonzept“

*Ist das Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1.10.2003 sinngemäß (zumindest teilweise) anwendbar auf den projektgegenständlichen Personaltransfer? Bejahendenfalls: welche Inhalte müsste ein „Reintegrationskonzept“ analog einem Ausgliederungskonzept laut diesem Ausgliederungshandbuch umfassen?*

Zunächst wurde untersucht, ob und inwieweit die für „Ausgliederungen“ geltenden Richtlinien auch für den gegenständlichen Fall zur Anwendung gebracht werden können.

Die Frage nach der Notwendigkeit von Richtlinien für Reintegrationsprojekte – vergleichbar mit den diesbezüglichen Vorgaben für Ausgliederungen – wurde von allen befragten Personen durchwegs bejaht (Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 1); dies vor allem vor dem Hintergrund der bestehenden politischen und öffentlich-rechtlichen Dokumentationspflichten, die alle Projektbeteiligten, nämlich sowohl die beteiligten Behörden als auch die Unternehmen, treffen, insbesondere im Hinblick auf die Kontrolle durch den Rechnungshof, der die Bundesministerien sowie die ausgegliederten Unternehmen unterliegen (wobei dies jedoch bei der Telekom hinsichtlich des Erfordernisses der „tatsächlichen Beherrschung durch den Bund durch finanzielle oder sonstige wirtschaftliche oder organisatorische Maßnahmen“ gemäß Art. 126b Abs.2 B-VG<sup>63</sup> zweifelhaft sein könnte). Das Erfordernis eines „Reintegrationskonzepts“, welches – in Analogie zum

---

<sup>63</sup> Bundes-Verfassungsgesetz (B-VG) in der Fassung der Bundes-Verfassungsgesetz-Novelle 2010, BGBl. I Nr. 98/2010

„Ausgliederungskonzept“ - diesen Anforderungen gerecht wird, wurde daher von allen Projektbeteiligten anerkannt.

Im Gegensatz zu einem umfassenden Ausgliederungskonzept sind Gegenstand des hier zu erstellenden Reintegrationskonzepts lediglich die organisatorischen und personellen Aspekte, da – wie unter Punkt I.56 dargestellt - beim hier zu behandelnden Reintegrationsprojekt nur die ehemals ausgegliederten Beamten in den aktiven Personalstand des Bundes übernommen wurden, die ehemals ausgegliederten Aufgaben jedoch bei den ausgegliederten Unternehmen verbleiben. Laut Ausgliederungshandbuch<sup>64</sup> sollte ein Ausgliederungskonzept nachstehende Themenbereiche abdecken; jene Teile davon, die für die gegenständliche Untersuchung relevant sind, wurden von der Autorin fett hervorgehoben:

- „A. Aufgabenspektrum des von der Ausgliederung erfassten Bereiches der Bundesverwaltung
1. Hoheitliche Aufgaben
  2. Hoheitsnahe (privatwirtschaftliche im Dienste hoheitlicher) Aufgaben (Leistungsempfänger Bund)
    - o ohne in- und ausländische Konkurrenz
    - o teilweise oder gänzlich konkurrenzierbar, würde der Bund externe Aufträge erteilen
    - o die zumindest fallweise auch von Dritten erbracht werden
  3. Privatwirtschaftliche (erwerbswirtschaftliche) Aufgaben (Leistungsempfänger Bund und/oder Dritte)
    - o ohne in- und ausländische Konkurrenz
    - o als Marktteilnehmer davon
      - = beim Bund verbleibend
      - = von der Ausgliederung umfasst
- B. Motive für die Ausgliederung und Zielsetzung des Bundes**
- **Darstellung der Vorteile der Ausgliederung**

---

<sup>64</sup> Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1. Oktober 2003, S.12 ff

- Begründung für die Beteiligung des Bundes an dem selbstständigen Rechtsträger und Darlegung des besonderen staatlichen Interesses an der Aufrechterhaltung des Leistungsangebotes.

**C.** Vorstudie als Voraussetzung für ein Ausgliederungsgesetz

**a) Analyse der bestehenden Organisationseinheit**

**1. Auszugliedernde Aktivitäten (Budgetansätze des laufenden Jahres und Budget-/Ist- Vergleich der letzten drei Jahre)**

- **Mengengerüst**
- **Einnahmen**
- **Ausgaben: Personal, Sachaufwand und Investitionen**
- **Personaleinsatz: Beamte, Vertragsbedienstete und Sonstige Arbeitnehmer**

**2. Grobanalyse der Stärken und Schwächen der bisherigen Organisationseinheit**

**3. Erwartete Entwicklung des Umfeldes (unabhängig von der Ausgliederung), insb.**

- rechtliche und wirtschaftspolitische Veränderungen (z. B. EG-Wettbewerbsregelungen)
- Nachfrageänderungen (Berücksichtigung sich eröffnender Chancen)
  - Beschaffungsmarktänderungen
  - Umwelteinflüsse
  - Technologieschübe

**b) Neue Organisationseinheit**

**1. Gesellschaftsrechtliche Konstruktion**

- \* Rechtsform
- \* Gesellschaftskapital
- \* Austöchterungen (Zulässigkeit, beherrschende Funktion der Muttergesellschaft etc.)
- \* Wahrnehmung der Eigentümerfunktion durch den Bund und Perspektiven der Privatisierung

2. **Erforderliche Vorkehrungen und Regelungen für die Betriebsaufnahme** (Regulierungsbedarf)
  - **Änderungen von Gesetzen, Verordnungen etc.**
  - Betriebsbewilligung
3. Auslastungsrelevante Bestimmungen
  - Betriebspflicht
  - Kontrahierungszwang
  - Vorbehalt von Aufgaben
  - Ausschreibungen durch den Bund (ev. Übergangsfristen)
4. Preisbildung der neuen Organisationseinheit und Auswirkungen auf die Tarifgestaltung des Bundes
5. Erlösverbesserungspotenziale
6. Kostensenkungspotenziale
7. Beabsichtigte Ausweitung und/oder Einschränkung der Geschäftstätigkeit
8. Rekrutierung des Management
9. **Personalübernahme und -entwicklung**
10. **Sachressourcen/Leistungen des Bundes**
  - Bareinlagen
  - in die Gesellschaft einzubringendes Bundesvermögen (materiell und immateriell)
  - in sonstiger Form zur Verfügung zu stellendes Bundesvermögen (materiell und immateriell)
  - Leistungen des Bundes für das Unternehmen
    - \* aus Eigentümerfunktion
      - o Verlustabdeckungen, Nachschüsse (Zeithorizont)
      - o Haftungen
    - \* Dienstleistungen
      - o Bundesrechenamt
      - o Finanzprokuratur
      - o Sonstige

**11. Ableitung einer Grobquantifizierung der zu erwartenden Auswirkungen auf den Bundeshaushalt unter Berücksichtigung der Kapitalausstattung und der Steuern**

12. Risiken für den Bund

- Eigentümerrisiken
- aus der Verringerung oder dem Verlust von Einflussmöglichkeiten
- aus möglichen Leistungsdefiziten
- Kostenremanenzen
- Sonstige“

Allein durch einen Blick auf das standardmäßige „Inhaltsverzeichnis“ eines Ausgliederungskonzepts wird deutlich, dass dieses primär auf Ausgliederungen in Form von Auslagerungen („Outsourcing“) von Aufgaben (hoheitlicher und nicht hoheitlicher Natur) unter gleichzeitiger Übertragung von mit diesen Aufgaben betrauten Mitarbeitern abstellt. Dennoch lassen sich folgende **Grundthemen aus diesen Ausgliederungsrichtlinien** ableiten, die auch im Zusammenhang mit einem Reintegrationsprojekt relevant sind und die es daher – in personeller und organisatorischer Sicht – im Folgenden darzustellen und zu dokumentieren gilt:

Das Ausgliederungs- sowie das Reintegrationskonzepts sollte die **Ausgangssituation**, die **Motive und Zielsetzungen des Bundes**, die **Projektstruktur**, die **Aufgabenspektren der übertragenen Mitarbeiter**, den **Aufbau und die Einrichtung der neuen Organisation**, insbesondere die Auswahl, Übertragung und Schulung der Mitarbeiter, die erforderlichen Vorkehrungen und Regelungen im Vorfeld der Reintegration, wie die aus **rechtlicher Sicht erforderlichen Maßnahmen** (Gesetzesänderungen und Gremialbeschlüsse) die **interne und externe Kommunikation**, sowie die **Darstellung der finanziellen Auswirkungen für den Bundeshaushalt** (Kostentragungsregelung zw. Post und BMF, Kennzahlen, Kosten/Nutzen-Analyse ) umfassen.

## a) Ausgangssituation

Im Frühjahr 2009 war laut Kriminalstatistik des BMI in Österreich, vor allem in Westösterreich, ein Anstieg der Kriminalitätsrate gegenüber dem Vorjahr zu verzeichnen. Insbesondere bei den Einbruchsdiebstählen in Wohnungen und Einfamilienhäusern war gegenüber dem Vergleichszeitraum ein Plus zu vermerken (Einfamilienhäuser 37,0 % und Wohnungen 11,18 %).

Angezeigte Fälle	Jan. - April 2008	Jan. - April 2009	+ / - Jan.-April in %
Burgenland	2.529	2.442	-3,4%
Kärnten	8.718	9.188	5,4%
Niederösterreich	25.389	26.697	5,2%
Oberösterreich	23.660	23.561	-0,4%
Salzburg	12.188	11.877	-2,6%
Steiermark	18.236	17.954	-1,5%
Tirol	17.940	17.753	-1,0%
Vorarlberg	6.844	6.972	1,9%
Wien	69.365	79.405	14,5%
<b>ÖSTERREICH</b>	<b>184.869</b>	<b>195.849</b>	<b>5,9</b>

Tabelle 2: Kriminalitätsstatistik April 2009<sup>65</sup>

Vor diesem Hintergrund verstärkte sich der Druck auf die politisch verantwortliche Innenministerin Fekter, dieser steigenden Kriminalität durch erhöhten Polizeieinsatz Einhalt zu gebieten. Einer Personalaufnahme standen aber die Vorschriften des Bundesfinanzrahmengesetzes für 2009-2010 (BFRG)<sup>66</sup> und des Bundesfinanzgesetzes 2010 (BFG)<sup>67</sup>, gemeinsam das sog. „Doppelbudget 2009/2010“, entgegen: Denn die Regelungen über die höchstzulässige Personalkapazität und die Personalbewirtschaftung des Bundes für das Jahr 2009 und 2010 waren im Personalplan 2009 bzw. 2010 festgelegt (Anlage IV des Bundesfinanzgesetzes). Die Personalressourcen gemäß Personalplan waren aber bereits voll ausgeschöpft. Eine darüber hinaus gehende Personalaufnahme in der

<sup>65</sup> [http://www.bmi.gv.at/cms/BK/publikationen/krim\\_statistik/files/2009/Krimstat\\_04\\_09.pdf](http://www.bmi.gv.at/cms/BK/publikationen/krim_statistik/files/2009/Krimstat_04_09.pdf),

Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>66</sup> BGBl. I Nr. 51/2009, in Kraft getreten am 1.7.2009

<sup>67</sup> Bundesfinanzgesetz 2010, BGBl. I Nr. 50/2009, iZm dem gegenständlichen Reintegrationsprojekt zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 49/2010 (in Geltung bis 31.12.2010); ebenso nunmehr Bundesfinanzgesetz 2011, BGBl. I Nr. 112/2010 (in Kraft seit 1.1.2011)

Exekutive, welche zu einer Abweichung des erst im Frühsommer 2009 beschlossenen Doppelbudgets geführt hätte, war politisch nicht erwünscht. Die Innenministerin stand daher vor dem Dilemma, aus Gründen der öffentlichen Sicherheit mehr Personalkapazitäten in der Polizei zu benötigen, als budgetiert waren.

Nicht unwesentlich war auch der oben in Punkt I.2 c) bereits dargestellte, schwelende Rechtsstreit zwischen der Republik Österreich und den ausgegliederten Unternehmen betreffend die vermeintliche Einlagenrückgewähr iZm der Beamtenüberlassung; beide Seiten waren nämlich an einer Eskalation dieses Disputs in einem (öffentlichen) Gerichtsverfahren nicht interessiert.

Auf die Ausgangssituation auf Seiten der ausgegliederten Unternehmen wurde bereits oben unter Punkt I.1 ausführlich eingegangen.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfragen 1, 2a, 7 und 49)

## **b) Motive und Zielsetzungen des Bundes**

Hintergrund der Bereitschaft des Bundes, das gegenständliche Reintegrationsvorhaben zu initiieren und zu verfolgen, war – wie oben unter a) bereits dargestellt –, dass der geplante Mitarbeiterstand und Personalaufwand laut Doppelbudget 2009/2010 keine weitere Personalaufnahme zuließ, die o.a. steigende Kriminalitätsrate, vor allem in Wien, jedoch politisch den Ruf nach einer personell besser ausgestatteten Exekutive lauter werden ließ. Die Verwendung von ausgegliederten Unternehmen zur Dienstleistung zugewiesenen Beamten, die im Personalplan des Bundes nicht aufschienen, zur Erfüllung polizeilicher Back Office – Aufgaben zum Zweck der Entlastung der Exekutivbeamten, damit diese ihre Kapazitäten verstärkt dem Kampf gegen das Verbrechen im Außendienst zuwenden könnten, erschien als Lösung des o.a. Dilemmas. Gleichzeitig wurde von Seiten des BMF, des Eigentümerversetzers des Bundes bei den ausgegliederten Unternehmen –

der Bund hielt 2009/2010 rund 51% der Anteile an der Post bzw. rund 28% der Anteile an der Telekom und war damit Mehrheits- bzw. Großaktionär –, die Gelegenheit erkannte, die oben dargestellte Personalproblematik ebenfalls einer sozialverträglichen Lösung zuzuführen.

Von den ausgegliederten Unternehmen wurde erwartet, dass diese die Personalübernahme durch den Bund mittel- bis langfristig finanzierten, sodass sich diese auf das Budget des BMI in diesem Zeitraum nicht auswirken sollte.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfragen 11 und 49)

### **c) Projektstruktur**

Das Projektteam (Kernteam) bestand aus bis zu 20 in der jeweiligen Linienorganisation von mit Personal- oder Finanzthemen befassten Mitarbeitern der Projektbeteiligten. Eine gemeinsame Projektleitung und –steuerung gab es nicht. Externe (Beratungs-)Unterstützung wurde nicht in Anspruch genommen. Die Projektdauer war zunächst bis 31.12.2010 begrenzt, wurde jedoch zumindest auf 2011 erstreckt.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 12)

Das Projekt lief bei den Projektbeteiligten unter dem bezeichnenden Namen „Projekt Metternich“, zumal die Regierungszeit des Fürsten von Metternich in der Epoche des Vormärz (Restauration) für das Beamtentum in Österreich einen Meilenstein darstellte.

## d) Aufgabenspektrum der übertragenen Mitarbeiter

Im Allgemeinen Verwaltungsdienst wurde Vorsorge für drei Verwendungen für die transferierten Beamten getroffen. Abhängig von ihrer jeweiligen Verwendung in den ausgegliederten Unternehmen (PT-Gehaltsschema) wurden die Beamten diesen neuen Verwendungen zugeordnet. Dabei wurde wie folgt vorgegangen:

Die geplanten Arbeitsplätze der Beamten des Allgemeinen Verwaltungsdienstes wurden auf Antrag der zuständigen Bundesministerin für Inneres vom Bundeskanzler (Bundeskanzleramt) bewertet und unter Bedachtnahme auf die bestehenden Richtverwendungen einer Verwendungsgruppe und innerhalb dieser einer Funktionsgruppe zugeordnet. Dabei wurde sowohl auf die für diese Verwendungsgruppe im Allgemeinen vorgeschriebenen Ausbildungserfordernisse als auch auf die gewöhnlich bei den in Frage kommenden PT 5 bis PT 8 Beamten tatsächlich vorhandenen Ausbildungen Bedacht genommen.

„Richtverwendungen“ sind Beispiele für gesetzlich zugeordnete Arbeitsplätze, die den Wert wiedergeben, der ihnen auf Grund ihres Inhaltes und ihrer organisatorischen Stellung zukommt. Richtverwendungen für die Verwendungsgruppe A 3 (Fachdienst) in der Funktionsgruppe 2 sind im Bundesministerium für Inneres z.B. *„der Sachbearbeiter für den Bereich psychologischer Dienst in der Abteilung SIAK in der Zentralstelle“* bzw. für die Verwendungsgruppe A 4 (Qualifizierter mittlerer Dienst) in der Funktionsgruppe 2 *„die Schreibkraft mit Einvernahmen von Asylwerbern und mit Fremdsprachenkenntnissen bei der Erstaufnahmestelle OST beim Bundesasylamt.“*<sup>68</sup>

Die Arbeitsplatzbewertung bezog weiters die mit dem Arbeitsplatz verbundenen Anforderungen an das (1.) Wissen, (2.) die für die Umsetzung des Wissens

---

<sup>68</sup> Punkt 3.8.4 bzw. 4.2 der Anlage 1 zum BDG

erforderliche Denkleistung und (3.) die Verantwortung mit ein. Im Einzelnen wurden bewertet:<sup>69</sup>

1. das Wissen nach den Anforderungen
  - a. an die durch Ausbildung oder Erfahrung erworbenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten,
  - b. an die Fähigkeit, Aufgaben zu erfüllen, zu überwachen, zu integrieren oder zu koordinieren, und
  - c. an die Kontakt- und Kommunikationsfähigkeit sowie an Führungsqualität und Verhandlungsgeschick;
2. die Denkleistung nach dem Umfang des Rahmens, in dem Handlungsweisen mehr oder weniger exakt vorgegeben sind, sowie nach der Anforderung, Wissen bei der Erfüllung von wiederkehrenden bis neuartigen Aufgaben umzusetzen,
3. die Verantwortung nach dem Grad der Bindung an Gesetze, Verordnungen und Dienstanweisungen sowie nach dem Umfang einer messbaren Richtgröße (wie z.B. Budgetmittel) und dem Einfluss darauf.

In diesem Sinne sind die Ernennungserfordernisse für A 3.2 im Allgemeinen:<sup>70</sup>

Eine nach Vollendung des 18. Lebensjahres im Dienst einer inländischen Gebietskörperschaft zurückgelegte Verwendung von vier Jahren, die zumindest dem Mittleren Dienst entspricht, und der erfolgreiche Abschluss der Grundausbildung für die Verwendungsgruppe A 3. Alternativ können diese Ernennungserfordernisse durch die gemeinsame Erfüllung aller folgenden Voraussetzungen ersetzt werden:

1. Lehrabschluss nach dem Berufsausbildungsgesetz,
2. erfolgreiche Ablegung der Meisterprüfung oder der Werkmeisterprüfung oder, sofern diese Gewerbe Tätigkeiten handwerklicher Natur zum Gegenstand

---

<sup>69</sup> Vgl. § 137 BDG

<sup>70</sup> Punkt 3.11 ff der Anlage 1 zum BDG

haben, der Prüfung für gebundene Gewerbe oder für seinerzeitige konzessionierte Gewerbe und

3. erfolgreicher Abschluss der Grundausbildung für die Verwendungsgruppe A 3

Für die Ernennung in die Verwendung 4.2 im Verwaltungsdienst ist der erfolgreiche Abschluss der Grundausbildung für die Verwendungsgruppe A 4 erforderlich.

In der Praxis hat sich gezeigt, dass die betroffenen Post- und Telekommitarbeiter die erforderlichen verwendungsspezifischen Dienstjahre und die den o.a. Grundausbildungen für die Verwendungsgruppe A.3 bzw. A.4 vergleichbaren Grundausbildungen für PT-Verwendungen absolviert hatten bzw. letztere oftmals auch über die ersatzfähigen Lehrberufsausbildungen verfügten (wie z.B. zum Fernmeldebaumonteur oder Nachrichtentechniker). In jedem Fall wurden diese (vergleichbaren) bereits gemachten PT-Grundausbildungen durch eine achtwöchige Grundausbildung bei der Polizei am Anfang jeder Dienstzuteilung vervollständigt, sodass die den Ernennungsvoraussetzungen für den allgemeinen Verwaltungsdienst entsprechenden Grundausbildungen von den Post- und Telekommitarbeitern vorgewiesen werden konnten.

Die vom BMI und dem Bundeskanzleramt festgelegten Anforderungs- und Tätigkeitsprofile lauteten im Konkreten wie folgt<sup>71</sup>:

**(1) Exekutivassistenten A3/2 (entspricht PT 5 bzw. 6)**

**Tätigkeitsprofil:**

Allgemeine administrative Tätigkeiten auf größeren Polizeidienststellen:

- Fernmündliche Erhebungen in verwaltungspolizeilichen Angelegenheiten (Lenkererhebungen....)
- Einholen von Meldeauskünften und Abrufen von EKIS-Anfragen

---

<sup>71</sup> Quelle. Info-Material für Mitarbeiter/innen der Post im Polizeidienst

- Vollziehung von verwaltungspolizeilichen Aufträgen (Kennzeichenakte, Kennzeichentafelabnahme, Einhebung von Verwaltungsstrafen...), Einholung von Auskünften vor Ort
- Sonstige administrative Tätigkeiten und Unterstützungsleistungen
- Eingaben im PAD
- Kontrolle und Nachbearbeitung der Daten
- Schreib-, Versand-, Ablage- sonstige Kanzleiarbeiten
- Verfassen von Begleitschreiben zu diversen Geschäftsstücken
- Ausstellen von Anzeigebestätigungen
- Berichtigungen von Vorschriftensammlungen
- Fahndungseingaben
- Kriminalstatistik - Dateneingabe

#### **Fachspezifische Anforderungen:**

- Kenntnisse über die Organisation der Sicherheitsbehörden und des Wachkörpers der Bundespolizei
- Kenntnisse über die Arbeitsabläufe der Abteilung
- Kenntnis der den Arbeitsplatz betreffenden Dienstanweisungen und Vorschriften zur selbständigen Anwendung im zugewiesenen Aufgabenbereich
- Maschinschreib- und Rechtschreibkenntnisse
- EDV-Anwenderkenntnisse und Kenntnis der internen Applikationen des Arbeitsplatzes

#### **Persönliche Anforderungen:**

- Österreichische Staatsbürgerschaft
- Sicheres und freundliches Auftreten
- Genauigkeit und Verlässlichkeit
- Engagement und Gewissenhaftigkeit
- Fähigkeit zur Lösung wiederkehrender Aufgabenstellungen
- Bereitschaft zu initiativem und eigenverantwortlichem Handeln
- Verständnis im Umgang mit Menschen

## **(2) Exekutivassistenten A3/2 (entspricht PT 5 bzw. 6)**

### **Tätigkeitsprofil:**

Spezielle administrative Tätigkeiten in kriminalpolizeilichen Angelegenheiten:

- Erstellung von Anträgen für Telefonüberwachungsbeschlüsse, Standortpeilungen und Stammdatenermittlungen an die jeweils zuständigen Gerichte
- Mitwirkung bei der Auswertung von ermittelten Telefonrufdaten
- Verschriftung von Abhörprotokollen
- Mitwirkung bei IT-Auswertungen
- Mitwirkung bei der Sichtung und Administrierung von Beweismaterialien
- Fahndungseingaben
- Kriminalstatistik - Dateneingabe
- Administrative Angelegenheiten betreffend "Sicherheitsmonitor"
- Sonstige administrative Tätigkeiten und Unterstützungsleistungen

### **Fachspezifische Anforderungen:**

- Kenntnisse über die Organisation der Sicherheitsbehörden und des Wachkörpers der Bundespolizei
- Kenntnisse über die Arbeitsabläufe der Abteilung
- Kenntnis der den Arbeitsplatz betreffenden Dienstanweisungen und Vorschriften zur selbständigen Anwendung im zugewiesenen Aufgabenbereich
- Maschinschreib- und Rechtschreibkenntnisse
- EDV-Anwenderkenntnisse und Kenntnis der internen Applikationen des Arbeitsplatzes

### **Persönliche Anforderungen:**

- Österreichische Staatsbürgerschaft
- Sicheres und freundliches Auftreten
- Genauigkeit und Verlässlichkeit
- Engagement und Gewissenhaftigkeit

- Fähigkeit zur Lösung wiederkehrender Aufgabenstellungen
- Bereitschaft zu initiativem und eigenverantwortlichem Handeln
- Verständnis im Umgang mit Menschen

### **(3) Exekutivassistenten A4/2 (entspricht PT 8)**

#### **Tätigkeitsprofil:**

Allgemeine administrative Tätigkeiten auf größeren Polizeiinspektionen:

- Eingaben im PAD (Protokollieren, Anzeigen, Daten)
- Kontrolle und Nachbearbeitung der Daten
- Schreib-, Versand-, Ablage- und sonstige Kanzleiarbeiten
- Verfassen einfacher Begleitschreiben zu diversen Geschäftsstücken
- Ausstellen von Anzeigenbestätigungen
- Berichtigungen von Vorschriftensammlungen
- Kriminalstatistik - Dateneingabe
- Sonstige administrative Tätigkeiten und Unterstützungsleistungen

#### **Fachspezifische Anforderungen:**

- Grundkenntnisse über die den Arbeitsplatz umfassende Organisation
- Kenntnis der den Arbeitsplatz betreffenden Dienstanweisungen und Vorschriften
- Maschinschreib- und Rechtschreibkenntnisse
- EDV-Anwenderkenntnisse und Kenntnis der internen Applikationen des Arbeitsplatzes

#### **Persönliche Anforderungen:**

- Österreichische Staatsbürgerschaft
- freundliches Auftreten
- Genauigkeit und Verlässlichkeit
- Engagement und Gewissenhaftigkeit

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 13)

## **e) Einrichtung/Aufbau der neuen Organisation**

Zunächst mussten geeignete Beamte ausgewählt werden, welche sodann in die Organisation des BMI zu reintegrieren sowie vor und nach dieser Personalübernahme zu schulen waren.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfragen 14 und 27)

### **(1) Recruitingprozess**

Jeder Beamte, welcher in den PT-Verwendungsgruppen 5 (bzw. bei Telekom: 4) bis 8 ernannt war und sich für den Polizeidienst interessierte, konnte sich für den Wechsel zur Polizei bewerben. Die Voraussetzung, wonach der Beamte seinen Arbeitsplatz bereits verloren hatte bzw. in Kürze zu verlieren drohte, wurde nach den ersten Tranchen ab 1.2.2010 fallen gelassen. Demzufolge fand auf Seiten der ausgegliederten Unternehmen keine systematische Vorselektion statt.

Der Bewerbungsablauf gestaltete sich wie folgt:

- Das BMI forderte regelmäßig monatliche Tranchen für die einzelnen Dienststellen bundesweit bei der Post und Telekom an; dementsprechend wurden Bewerbungsfristen und Stichtage für die einzelnen Übernahmetermine festgelegt. Im Jahr 2009, 2010 und 2011 fanden folgende Übernahmetermine statt: 1.9., 2.11. und 1.12.2009, 1.3., 3.5., 6.9, 4.10. und 6.12.2010 sowie 7.3.2011. Für 2011 sind drei weitere Tranchen geplant: 6.6., 5.9. und 5.12.2011.
- Am Polizeidienst interessierte Beamten konnten sich unter Vorlage folgender Bewerbungsunterlagen bei den HR-Abteilungen ihres jeweiligen Unternehmens bewerben:
  - 1.) Bewerbung samt Motivationsschreiben und tabellarischen Lebenslauf
  - 2.) Sicherheitserklärung samt aktuellem Lichtbild.
- Fertig vorliegende Bewerbungen bestehend aus Bewerbungsschreiben, Sicherheitserklärung mit Lichtbild, Vorgesetztenbeurteilung und SAP-Historie

(Verwendungslaufbahn, Ausbildungshistorie) wurden in Abstimmung und nach Freigabe durch den Fachbereich, wo der Beamte zum Bewerbungszeitpunkt tätig war, an das BMI weitergeleitet.

- Das BMI führte eine Sicherheitsüberprüfung durch; diese umfasste eine Überprüfung des Vorstrafenregisters und der laufenden (gerichtlichen) Pfändungen, um allenfalls vorliegende kriminelle Neigungen und aushaftende Schulden zu eruieren.
- Bewerber mussten ein persönliches Gespräch, eine Rechtschreibprobe und einen EDV-Kompetenzcheck absolvieren, mit einer Dauer von insgesamt rund einer Stunde pro Person (gemeinsam nachfolgend „Aufnahmetest“).
- Fielen die beiden zuletzt genannten Recruitingschritte positiv aus, wurde eine Anforderung für eine Dienstzuteilung mit Zieldatum an die ausgegliederten Unternehmen übermittelt.

Die Mitarbeiter wurden von Unternehmensseite mit Bewerbungstipps und Musterschreiben unterstützt und auf den Auswahlprozess vorbereitet.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfragen 21, 23, 24, 25, 26, 28, 29 und 33)

## **(2) Schulungen**

Das Ausbildungsprogramm für die zu übertragenden Mitarbeiter umfasste folgende Abschnitte:

### **(a) *Vorab-Schulungen in den Unternehmen***

Aufgrund der zunächst sehr hohen Drop-out-Rate beim Aufnahmetest von weit über 50% boten beide ausgegliederten Unternehmen ab September 2010 (6. Tranche) auf ihre Kosten „Vorab-Schulungen“ den Übernahmekandidaten an, um ihnen im Vorfeld zum Aufnahmetest Grundkenntnisse in der EDV und in der (deutschen)

Rechtsschreibung zu lehren bzw. wieder aufzufrischen. Abgefragt wurden vom BMI Kenntnisse auf dem Niveau eines Pflichtschulabgängers.

### **(b) Schulungen bei der Polizei**

Alle dienstzugehörigen Beamten erhalten eine achtwöchige Ausbildung. Nach zweiwöchiger Schulung (Abschnitt I und II) folgen fünf Praxiswochen am zukünftigen Arbeitsplatz in der Polizeiinspektion (Abschnitt III). Die letzte Woche (Abschnitt IV) dient der Vorbereitung auf die Abschlussprüfung. Die einzelnen Abschnitte umfassen im Detail folgende Lehrinhalte<sup>72</sup>:

#### **Abschnitt I (Theorie) mit folgenden Themenschwerpunkten (KW 1):**

- Verfassungsrecht und Behördenorganisation
- Verwaltungsrecht
- Dienstrecht

Durchführung: durch Lehrer des Bildungszentrums der Sicherheitsexekutive (BZS).

#### **Abschnitt II (Schulung am Arbeitsplatz) mit folgenden Themenschwerpunkten (KW 2):**

- Interne Verwaltung (Kanzleiordnung, Schriftverkehr)
- EDV (BAKS, Outlook, PAD)

Durchführung: durch Landespolizeikommando der künftigen Dienststelle.

#### **Abschnitt III (Praktikum) mit folgenden Themenschwerpunkten (KW 3-7):**

- Praktische Einweisung in administrative Aufgaben auf den hinkünftigen Dienststellen

---

<sup>72</sup> Quelle. Info-Material für Mitarbeiter/innen der Post im Polizeidienst

Durchführung: durch geeignete Mentoren (Vorgesetzte und/oder Kollegen) auf dem jeweiligen Landespolizeikommando und den jeweiligen Dienststellen.

**Abschnitt IV (Theorie) mit den folgenden Themenschwerpunkten:**

- Verfassungsrecht und Behördenorganisation
- Verwaltungsrecht
- Dienstrecht
- Schwerpunkt (auf Grundlage des erfolgten Feedback)
- Abschlussgespräch am Freitag

Durchführung: durch das Bildungszentrum der Sicherheitsexekutive.

Nach einer positiven Absolvierung der theoretischen und praktischen Ausbildung fand eine Abschlussprüfung zum Nachweis der Qualifikation nach Maßgabe der in Punkt IV 1. d) dargestellten Anforderungsprofile statt. Diese beinhaltete auch ein Gespräch mit einem Psychologen.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfragen 20 und 22)

### **(3) Übertragung der Mitarbeiter**

Im Fall eines positiven Ausgangs der Sicherheitsüberprüfung und des Aufnahmetests sprachen die ausgegliederten Unternehmen als die zuständigen Dienstbehörden zum Zwecke der Übertragung der Beamten an das Ressort des BMI bescheidmäßig zunächst eine sog. „*Dienstzuteilung*“ aus. Eine solche **Dienstzuteilung** (§ 39 BDG) liegt vor, wenn der Beamte vorübergehend einer anderen Dienststelle zur Dienstleistung zugewiesen und für die Dauer dieser Zuweisung mit der Wahrnehmung von Aufgaben eines in der Geschäftseinteilung dieser Dienststelle vorgesehenen Arbeitsplatzes betraut wird. Eine solche Dienstzuteilung ist nur aus dienstlichen Gründen zulässig. Die im Zuge des Reintegrationsprojekts

dienstzuzuteilenden Beamten stimmten der Personalmaßnahme vorab schriftlich zu. Die Dienstzuteilungen erfolgten jeweils zu Monatsbeginn.

Die Zeit der Dienstzuteilung fungierte als „Probezeit“, in welcher sich zum einen der Mitarbeiter „bewähren“ musste, zum anderen er aber auch die Möglichkeit hatte, das Aufgabenspektrum sowie das Arbeitsumfeld in der Polizei kennen zu lernen. Während dieser Phase konnten sowohl das BMI als auch der Mitarbeiter – ohne Angabe von Gründen – jederzeit die Dienstzuteilung aufheben lassen und eine „Rückstellung“ zum jeweiligen ausgegliederten Unternehmen veranlassen.

Bei erfolgreicher Absolvierung der Abschlussprüfung und positivem Verwendungserfolg während der sechs- bis neunmonatigen Dienstzuteilung konnte jeder Beamte einen schriftlichen Antrag auf **Versetzung** bei der zuständigen Dienstbehörde einbringen, frühestens jedoch mit Wirkung zum 1.7.2010. Die ausgegliederten Unternehmen verabschiedeten diese Anträge positiv und erklärten antragsgemäß die Versetzung der Beamten in das Ressort des BMI. Eine solche Versetzung (§ 38 BDG) liegt vor, wenn der Beamte einer anderen Dienststelle zur dauernden Dienstleistung zugewiesen wird. Da es sich bei den gegenständlichen Versetzung über ressortübergreifende Versetzungen handelte, wurde – wie gesetzlich vorgesehen (§ 38 Abs.5 BDG) - die Zustimmung des Bundesministers für Inneres (als anderen Ressortleiter) eingeholt.

Besoldungsrechtlich wechselten die Beamten gleichzeitig mit der Versetzung auch in eine andere Besoldungsgruppe, nämlich vom PT-Gehaltsschema in jenes der allgemeinen Verwaltung (**Überstellung**).

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfragen 31, 32, 34, 35, 36, 37 und 44)

#### **(4) Incentives**

Die ausgegliederten Unternehmen förderten die Bereitschaft der Mitarbeiter zum Transfer mit Incentives, dies jedoch in unterschiedlicher Höhe:

Telekom bot ihren Mitarbeitern an, dass *„bei einem Wechsel ab dem Zeitpunkt der Versetzung eventuelle Gehaltsunterschiede ... und etwaige Pensionsunterschiede mit pauschal 200 Euro brutto pro Monat, abgedeckt werden. Unabhängig davon bezahlt A1 Telekom Austria 300 Euro brutto monatlich bis zum 62. Lebensjahr.“*<sup>73</sup>

Dieser finanzielle Ausgleich erfolgt auf Basis einer entsprechenden Betriebsvereinbarung betreffend „Ressortwechsel“, abgeschlossen zwischen Telekom und Personalvertretung der Telekom.

Demgegenüber zahlte die Post lediglich an jene Mitarbeiter, die sich bis längstens 3.3.2010 beworben hatten („Schnellentscheider“), eine einmalige Prämie in Höhe von insgesamt 10.000,-- EUR brutto bei Versetzung; ein laufender Ausgleich für allfällige Gehaltseinbußen erfolgte nicht. Eine mit der o.a. Betriebsvereinbarung vergleichbare Regelung wurde zwischen Unternehmensleitung der Post (als Betriebsinhaber) und Personalvertretung der Post nicht getroffen.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 51)

#### **f) Rechtliche Maßnahmen**

Die Durchführung des gegenständlichen Projekts setzte – abgesehen von den personalbehördlichen Einzelmaßnahmen per Bescheid auf Mitarbeitererebene (wie in (4) lit. e) (3) näher beschrieben) – Gesetzesänderungen folgenden Inhalts voraus:

---

<sup>73</sup> Infolyer der Telekom

## (1) Änderung des Bundes-Personalplans 2010

Die Anlage IV des BFG 2010 bildete den Personalplan (zuvor „Stellenplan“ genannt) des Bundes ab und regelte insbesondere das Planstellenverzeichnis. In erster Linie waren im Teil II A den Bundesdienststellen (Planstellenbereichen), wie z.B. der Präsidentschaftskanzlei, der Parlamentsdirektion, den Gerichtshöfen öffentlichen Rechts, der Volksanwaltschaft, dem Rechnungshof sowie den diversen Bundesministerien, eine konkrete Anzahl von Planstellen (Arbeitsplätzen) zugeordnet. Unter anderem war darin im Annex auch – unter dem „Personal des Bundes, das für Dritte leistet“ (Annex/Teil 1a) - die Anzahl der Planstellen der „Ämter gemäß Poststrukturgesetz“, die der Post und der Telekom zur Verfügung standen, wie folgt festgeschrieben:

### A) Österreichische Post AG:

Beamte der Post- und Telegraphenverwaltung	Beamte der Verwendungsgruppe/Dienstzulagengruppe										Summe Beamte
	PT1 - PT5								PT6,PT7,PT8		
Verwendungsgruppe	S	1	1b	2	2b	3	3b	A	B		
PT1.....	* 31		52	45		35	11				174
PT2.....	8	72	281	146	123	190	180				1.000
PT3.....		363	195	1.018		588					2.164
PT4.....		350								1.160	1.510
PT5.....		99						19		1.109	1.227
PT6.....										529	529
PT7.....								2	2	213	217
PT8.....									3.054	3.466	6.520
PT9.....										49	49
										Summe ...	13.390

Tabelle 3: Planstellenverzeichnis Post

B) Telekom Austria AG:

Beamte der Post- und Telegraphenverwaltung	Beamte der Verwendungsgruppe/Dienstzulagengruppe										Summe Beamte
	PT1 - PT5							PT6,PT7,PT8		übrige Beamte	
Verwendungsgruppe	S	1	1b	2	2b	3	3b	A	B		
PT1.....	* 76	42	46	69		40					273
PT2.....	138	251	198	397	241	491	7				1.723
PT3.....		923	48	1.423		56				41	2.491
PT4.....		10								1.693	1.703
PT5.....								624	16		640
Summe ...										6.830	

Tabelle 4: Planstellenverzeichnis Telekom

Personalaufnahmen, die eine Überschreitung der im Personalplan festgelegten Anzahl der Planstellen oder der Gesamtjahresplanleistungen erfordern (**überplanmäßiger Personalbedarf**), bedürfen grundsätzlich der **bundesfinanzgesetzlichen Bewilligung**. Es besteht jedoch die Möglichkeit, dass freie Planstellen eines Planstellenbereichs von einem anderen Bereich „genutzt“ werden; dies wird als „*Bindung von Planstellen*“ bezeichnet. Das BFG 2010 in seiner ursprünglichen Fassung (BGBl. Nr. I 50/2009) ließ aber die Bindung freier Planstellen aus dem Annex zum Personalplan (wie die Planstellen der Ämter gemäß PTSG) zur Verwendung in den (unter Teil II A genannten) Bundesdienststellen (siehe oben) nicht zu (Punkt 4 Abs.4).

Demgegenüber war im Zuge des gegenständlichen Projekts geplant, dass (i) die Anzahl, der dem BMI zugeordneten Planstellen - trotz Versetzung der der Post bzw. der Telekom zugewiesenen Beamten in das Ressort des BMI - weder erhöht noch überschritten wird, sondern (ii) vielmehr Planstellen, die der Post und der Telekom laut Personalplan zur Verfügung stehen, vom BMI verwendet, also für letzteres gebunden werden. Um diese **Bindung der PT-Planstellen** zu ermöglichen, musste das Bundesfinanzgesetz in Punkt 4 Abs.4 wie folgt geändert (BGBl. I Nr. 119/2009):

„(4) Die Bindung freier Planstellen aus dem Annex zum Personalplan zur Verwendung im Teil II.A ist ausgeschlossen. Ausgenommen davon sind Bindungen von bis zu 1.000 PT-Planstellen zur Versetzung von Beamtinnen und Beamten der Ämter gemäß Poststrukturgesetz in den Bereich des Bundesministeriums für Inneres.“

Durch diese Gesetzesänderung, die am 5.12.2009 in Kraft trat, wurde die Umsetzung des gegenständlichen Reintegrationsprojekts ermöglicht - ohne Planstellenüberschreitung auf Seiten des BMI. Dieselbe Regelung findet sich auch im BFG 2011 und soll auch in den Nachfolgeregelungen bis inklusive 2014 beibehalten werden, sodass während des Zeitraums, in welchem die ausgegliederten Unternehmen die Kosten der transferierten Mitarbeiter tragen, diese nicht im Personalstand des BMI aufscheinen.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 16)

## **(2) Änderung des Bundesvoranschlags 2010**

Des Weiteren wurde die **budgetäre Grundlage** für das gegenständliche Projekt geschaffen:

Zunächst wurden mit derselben Gesetzesänderung (BGBl. I Nr. 119/2009) in der Anlage I zum BFG 2010, dem sog. „Bundesvoranschlag“, bei der Sicherheitsexekutive – unter 2/11700 - die „2/11705/42 Refundierungen von Post und Telekom“ als **Einnahmen** eingefügt.

Die korrespondierenden **Ausgaben** finden sich im Bundesvoranschlag unter den sog. „Aufwendungen“ der Sicherheitsexekutive (1/11708).

Ziffernmäßige Voranschlagssätze wurden weder ausgaben- noch einnahmenseitig vorgesehen, da das gegenständliche Reintegrationsprojekt 2010 **nicht erfolgs-/ergebniswirksam** war/ist.

Ferner wurde dafür Sorge getragen, dass die **vorübergehenden ausgabenseitigen Budgetüberschreitungen** (für den Interimszeitraum jeweils zwischen der Gehaltsauszahlung an die in das Ressort des BMI versetzten (zuvor der Post bzw. der Telekom zugewiesenen) Beamten und der entsprechenden Refundierungsleistung durch die ausgegliederten Unternehmen (siehe dazu im Detail gleich unter Punkt h)) zulässig sind. Demgemäß wurde das Bundesfinanzgesetz 2010 folgendermaßen ergänzt (Art. VI Abs.1 Z.3, ebenfalls geändert durch BGBl. I Nr. 119/2009):

*„Der Bundesminister für Finanzen ist ermächtigt, im Finanzjahr 2010 die Zustimmung zu Überschreitungen zu geben, gemäß § 53 Abs. 5 BHG bei jeweils folgenden Voranschlagsansätzen betragsmäßig fix begrenzter Ausgabenbereiche bis jeweils zu jener Höhe, in der sich tatsächliche Mehreinnahmen bei folgenden Voranschlagsansätzen ergeben, sofern die Bedeckung durch diese tatsächlichen, den Rücklagen gleichzuhaltenden Mehreinnahmen sichergestellt ist: ...*

*...d) bei allen Voranschlagsansätzen des Ausgabentitels 117 für Zahlungen an jene Beamte, die bis zu ihrer Versetzung in den Ressortbereich des Bundesministeriums für Inneres zur Dienstleistung gemäß § 17 des Poststrukturgesetzes zugewiesen waren, in Verbindung mit tatsächlichen Mehreinnahmen beim Voranschlagsansatz 2/11705.“*

Gleichlautende Regelungen wurden auch im BFG 2011 aufgenommen.

Gemäß § 53 Abs. 5 BHG sind nämlich Mehreinnahmen den Rücklagen gleichzuhalten, wenn sich im laufenden Finanzjahr tatsächliche Mehreinnahmen ergeben, die auf Grund bundesfinanzgesetzlicher Ermächtigung für Mehrausgaben herangezogen werden dürfen.

Durch die Refundierungsverpflichtung der ausgegliederten Unternehmen (siehe dazu im Detail gleich unter Punkt h)) wurde tatsächlich sichergestellt, dass die daraus vom Bund eingenommenen Mehreinnahmen die aus den Gehaltszahlungen für die versetzten Beamten erwachsenden Mehrausgaben bedeckten. Diese Mehreinnahmen konnten demzufolge gesetzeskonform wie (aufzulösende/auflösbare) Rücklagen behandelt werden, die Mehrausgaben belasteten daher in letzter Konsequenz den Bundeshaushalt nicht (sind „budgetneutral“).

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 16)

### **(3) Ermächtigung durch den Finanzminister**

In Vollziehung der vorgenannten gesetzlichen Bestimmungen hat der Bundesminister für Finanzen für 2010 und 2011 die Zustimmung zu vorübergehende Budgetüberschreitungen iZm dem projektgegenständlichen Personaltransfer erteilt.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 30)

### **(4) Unternehmensinterne Gremialbeschlüsse**

In beiden ausgegliederten Unternehmen handelte es sich beim gegenständlichen Projekt und die damit in Zusammenhang stehende Finanzierung um eine „*grundsätzliche Frage der Personalpolitik*“, welche nach den einschlägigen Geschäftsordnungen des Vorstandes ein sog. „zustimmungspflichtiges Geschäft“ darstellte, welches die vorherige Genehmigung durch den Aufsichtsrat erforderte.

Der Aufsichtsrat der Post hat dem Personaltransfer am 12.11.2009, jener der Telekom am 11.11.2009 zugestimmt.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 16)

## **g) Interne und externe Kommunikation**

Die **interne Kommunikation** richtete sich an zwei Zielgruppen: zum einen an die Mitarbeiter, zum anderen an die Personalvertretung.

Diese Zielgruppen mussten sowohl in den ausgegliederten Unternehmen als auch in der Sicherheitsexekutive angesprochen werden.

### **(1) Mitarbeiterinformation**

Die Mitarbeiterinformation in den ausgegliederten Unternehmen umfasste insbesondere

- Infolyer und Infoplakate gerichtet an alle Mitarbeiter,
- Schaltungen im unternehmensinternen Intranet,
- bundesweite Informationen an alle Führungskräfte,
- Roadshows mit einer gezielten Information aller potenziellen beamteten Mitarbeiter mittels Infounterlagen und Video (Intranet) – siehe dazu gleich unten beispielhaft die postinterne Information,
- individuelle Gespräche der Führungskräfte mit interessierten Mitarbeitern.

Auf der postinternen Website fand sich etwa folgende Mitarbeiterinformation (Abfragedatum 12.9.2010):

#### ***„Postler zur Polizei.***

*Bereits seit letztem Jahr können MitarbeiterInnen der Post - bei Erfüllung der Eignungsvoraussetzungen, positiver Absolvierung der Ausbildung und positivem Verwendungserfolg - in das Bundesministerium für Inneres (BMI) übernommen werden.*

*Das Projekt "Postler zur Polizei", das vielen KollegenInnen eine große Chance für eine mögliche berufliche Veränderung bietet, kommt nun in die nächste Phase:*

*Seitens des BMI wurde der Post mitgeteilt, dass es für alle MitarbeiterInnen, die sich schon einmal bei der Polizei beworben haben und leider das Recruitingverfahren nicht geschafft haben nun eine neuerliche Bewerbungschance mit dem Abgabetermin ... gibt. Das Recruitingverfahren wird voraussichtlich am ... stattfinden.*

*Als Vorbereitung zum Recruitingverfahren bietet die Abteilung HD in den nächsten Wochen speziell mit der SIAK abgestimmte Seminare zu den Themenbereichen Rechtschreibung und EDV an. Anmeldungen dazu bitte unter: ...*

*Weiters wurde uns von der SIAK als Studienunterlage für Rechtschreibung und Diktate im Selbststudium das Magazin des Innenministeriums "Sicherheit" unter folgendem Link [http://www.bmi.gv.at/cms/BMI\\_Oeffentlichesicherheit/](http://www.bmi.gv.at/cms/BMI_Oeffentlichesicherheit/) empfohlen.*

*Achtung: Alle WiederholerInnen müssen eine neue Sicherheitserklärung erstellen und an ... senden.*

*Ebenso können sich alle neuen BewerberInnen bis zum Abgabetermin 10. September 2010 (voraussichtlich Ausbildungsbeginn Dezember 2010) bewerben und bei Bedarf an den Vorbereitungsseminaren (Juli/August) teilnehmen.*

*Die aktuellsten Neuerungen dazu:*

*Der Gesamtvorstand der Post hat entschieden, dass ab 1. Februar 2010 jede/r beamtete BewerberIn für die nächste ressortübergreifende Dienstzuteilung freigegeben wird und es keinerlei Einschränkungen mehr gibt.“*

# Ihre Job-Chance im Bundesdienst!

## Engagierte Beamte für Bundesdienst gesucht!

Nutzen Sie die Chance sich über attraktive Jobangebote im Bundesdienst zu informieren! Die Ministerien für Inneres, für Finanzen und für Justiz suchen engagierte Beamtinnen und Beamte.



Als erstes Ministerium hat das Innenministerium (für BeamtInnen in PT 4 - PT 9) um Unterstützung ersucht. Seit Projektbeginn im September 2009 haben sich mehr als 200 unser Kolleginnen und Kollegen für den Dienst bei der Polizei beworben und 75 sind bereits fix zum BM.I versetzt, viele andere sind noch dienstzugeteilt.

Abbildung 6: Infoblatt „Bundesdienst“ der Telekom aus Dezember 2010 (Ausschnitt)

Zentrale Botschaft der Mitarbeiterinformation in den ausgegliederten war es also,

- an alle Mitarbeiter der Einstufung PT 5 bis PT 8 anzusprechen und
- **all diese aufzurufen**, sich für den Polizeidienst zu bewerben, weil
- der Wechsel zur Polizei **große Chancen** bietet, und zwar
- unabhängig davon, ob diese zurzeit einer Beschäftigung nachgehen oder nicht, wobei Zuversicht vermittelt wurde, dass
- **jeder** - nach entsprechender Vorbereitung - **das Aufnahme-prozedere schaffen kann**,
- gegebenenfalls beim wiederholten Antrittsversuch.

Aber auch auf Seiten des BMI wurden in den Landespolizeikommandos Informationsveranstaltungen für die transferierten Beamten und auch die bestehende Mannschaft durchgeführt. Ziel war es (i) zu vermitteln, dass der Mitarbeitertransfer

die Exekutivbediensteten entlasten soll, (ii) um Verständnis und Unterstützung für die „neuen“ Kollegen zu werben, (iii) Mentoren zu rekrutieren und (iii) damit die Integration der transferierten Beamten zu fördern.

## **(2) Dialog mit den Arbeitnehmerinteressenvertretungen**

Die Information der Personalvertretung tat den arbeitsverfassungsrechtlichen Informationspflichten des Betriebsinhabers gegenüber der Personalvertretung im Zuge von betrieblichen Veränderungen (§§ 91ff ArbVG) genüge, ging aber über das gesetzliche Maß hinaus, da deren unterstützende Haltung hinsichtlich des gegenständlichen Projekts für dessen Umsetzung und letztendlich dessen Erfolg eine tragende Rolle spielte. Bei den ausgegliederten Unternehmen fungierten die Personalvertreter – quasi in Personalunion – als Gewerkschafter der GPF. Wie sich in der Vergangenheit bei der sog. „Beamtenagentur“ gezeigt hatte, konnte ein derartiges Personaltransferprojekt am Widerstand der Arbeitnehmerinteressenvertretungen scheitern. Die Resonanz von den Arbeitnehmerinteressenvertretungen wurde seitens der Projektbeteiligten als „konstruktiv zurückhaltend“ bzw. „positiv duldend“ wahrgenommen.<sup>74</sup>

## **(3) Öffentlichkeitsarbeit**

Die externe Kommunikation war dadurch geprägt, dass das Interesse der Medien am gegenständlichen Projekt sehr groß war. Die Berichterstattung war durchwegs positiv, abgesehen von „unrühmlichen“ Einzelfällen in der Anfangsphase, wie z.B. die Pressemeldungen zu dem Telekommitarbeiter, der stark alkoholisiert seinen Dienst bei der Polizei antrat.<sup>75</sup> Auch die Pressemeldungen im Februar 2011 betreffend die hohe Drop-out-Rate beim von den Mitarbeitern zu absolvierenden Aufnahmetest

---

<sup>74</sup> Interviewpartner B, C, D (zu Interviewfrage 45)

<sup>75</sup> Interviewpartner B, C, D (zu Interviewfrage 47) sowie Pressemeldungen vom 15.9.2009 (z.B.: <http://www.heute.at/news/oesterreich/wien/Alkohol-Polizei-feuert-Postler;art931,114303>, Abfragedatum 9.4.2011)

aufgrund mangelnder Deutsch- und EDV-Kenntnisse<sup>76</sup> war für das Fortkommen des gegenständlichen Projekts nicht förderlich, da sie für potentielle Mitarbeiter eine einschüchternde Wirkung hatten.<sup>77</sup>

#### (4) Adhoc-Meldung

Nicht zu unterschätzen war die mögliche Kursrelevanz der Information über den tatsächlichen Abschluss der Vereinbarung zwischen Bund und ausgegliederten Unternehmen betreffend die Übernahme von redundanten Arbeitskräften für den Kapitalmarkt. Denn beide ausgegliederten Unternehmen waren/sind börsennotierte Gesellschaften und gingen davon aus, dass dieser Vertragsabschluss und dessen potenzielle Auswirkungen auf die Ertragslage der Unternehmen für die Investoren von nicht unbedeutendem Interesse hätte sein können.

Eine solche kursrelevante Information ist eine sog. „**Insider-Information**“, weil sie eine

- öffentlich nicht bekannte (dh. eine nur einem bestimmten Personenkreis und nicht einem breiten Anlegerpublikum zugängliche)
- genaue (präzise) Information ist,
- die direkt oder indirekt die börsennotierte Gesellschaft betrifft und
- deren öffentliches Bekanntwerden geeignet wäre, den Kurs der Aktie oder sich darauf beziehender derivativer Finanzinstrumente erheblich zu beeinflussen,
- weil sie ein verständiger Anleger wahrscheinlich als Teil der Grundlage seiner Anlageentscheidungen nutzen würde (§48a BörseG idgF).

Eine Insider-Information muss unverzüglich einer breiten Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden, um Insidergeschäfte hintan zu halten. (§ 48d BörseG idgF)

---

<sup>76</sup> z.B. [http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/632592/Postler-zur-Polizei\\_Haelfte-scheitert-an-Aufnahmepruefung](http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/632592/Postler-zur-Polizei_Haelfte-scheitert-an-Aufnahmepruefung), Abfragedatum: 9.4.2011

<sup>77</sup> Interviewpartner C (zu Interviewfrage 47)

Für den Zeitraum vor Abschluss der obgenannten Vereinbarung, in welchem der Ausgang der Verhandlungen zwischen den Unternehmen und dem Bund unsicher und damit eine mögliche Kursrelevanz ungewiss waren, wurde ein sog. **Vertraulichkeitsbereich** eingerichtet, der alle Projektteammitglieder umfasste und diese zur Verschwiegenheit verpflichtete.

Am 26.11.2008 veröffentlichten sowohl Telekom<sup>78</sup> als auch Post<sup>79</sup> zeitgleich entsprechende **Adhoc-Meldungen**, welche zuvor mit den Projektteammitarbeitern auf Seiten des Bundes abgestimmt worden waren. Diese Adhoc-Meldungen sind dieser Master's Thesis als Anlage ./2A und Anlage ./2Bangeschlossen.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfragen 15, 45, 46, 47 und 48)

## **h) Darstellung der finanziellen Auswirkungen für den Bundeshaushalt**

Eine Voraussetzung für die (politische) Beschlussfassung über ein Ausgliederungs- wie auch ein Reintegrationsvorhaben war, dass dieses den Grundsätzen jegliches staatlichen Handelns, nämlich den Zielen der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit (Art. 126b B-VG) entspricht bzw. diese fördert und den Bundeshaushalt entlastet.

Zwischen BMF, BMI und den ausgegliederten Unternehmen wurde vereinbart, dass die Übernahme der bis zu 1.000 beamteten Mitarbeiter der Post und Telekom für einen Übergangszeitraum vom 1.9.2009 bis längstens zum 30.6.2014 gegen Fortsetzung der gehaltsbezogenen Zahlungen und Refundierungen an den Bund erfolgt. Diese Zahlungen/Refundierungen erfolgen nach dem Grundprinzip der Budgetneutralität weiterhin in jener Höhe wie es der bisherigen bzw. zukünftigen Besoldung der transferierten Beamten entspricht (z.B. inklusive Pensionstangente,

---

<sup>78</sup> <http://www.telekomaustria.com/ir/news/2009/1126-polizei.php>, Abfragedatum 1.4.2011

Biennalsprünge, Gehaltserhöhungen (sofern diese nicht auf Höhereinstufungen beruhen), jedoch exklusive Überstunden, Ausbildungs- Weiterbildungs- und Schulungskosten, die im BMI erfolgen, sowie Reiseaufwendungen). Demzufolge kommt es zu einer **Refundierung der tatsächlichen Personalkosten durch die ausgegliederten Unternehmen an den Bund im Übergangszeitraum**. Die Abrechnung erfolgte ab Versetzung zwischen den Unternehmen und BMI phasengleich monatlich. Bis zur Versetzung (dh. während der Dienstzuteilung) waren sowieso die ausgegliederten Unternehmen wie bisher die gehaltsauszahlenden Stellen.

Ab 1.7.2014 werden die Refundierungszahlungen seitens der ausgegliederten Unternehmen eingestellt werden, und der Bund wird für den Personalaufwand für die transferierten Beamten aufkommen müssen. Per 30.6.2014 (Tagesablauf) wird auch die Bindung der PT-Planstellen aufgehoben werden, und die transferierten Beamten jeweils einer Planstelle im BMI zugeordnet werden. Erst mit Mitte 2014 wird daher der Personaltransfer vollständig abgewickelt sein.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 17)

<sup>79</sup> [http://www.post.at/detailansicht\\_ir.php?meldung=381](http://www.post.at/detailansicht_ir.php?meldung=381), Abfragedatum 1.4.2011

## 2. Evaluierung des Reintegrationsprojekts (SWOT-Analyse)

*In welche Stärken und Schwächen bzw. in welche Chancen und Gefahren der ausgegliederten Unternehmen ist dieses Projekt eingebettet? Welche Stärken und Schwächen bzw. welche Chancen und Gefahren sind mit dem vorliegenden Reintegrationsprojekt verbunden?*

In dieser Master's Thesis wurde daher das Reintegrationsprojekt und sein Umfeld (ausgegliederte Unternehmen) hinsichtlich Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren analysiert. Insbesondere wurde evaluiert, ob das gegenständliche Reintegrationsprojekt die Erwartungen der Projektbeteiligten erfüllt hat bzw. inwieweit dies nicht der Fall war und woran es gegebenenfalls in der Umsetzung scheiterte. Dabei wurde insbesondere der Frage nachgegangen, ob dieses Reintegrationsprojekt geeignet war, die „Schwächen“ der personellen Ausgliederung der Post- und Telekommunikationsdienste aus dem Bund zu sanieren.

Diesem Fragenkomplex vorangestellt wurde nämlich die Vorfrage, ob die Ausgliederung aller Aktivitäten auf dem Gebiet der Post- und Telekommunikationsdienste aus dem hoheitlichen Bereich im Jahr 1996 – für die im Übrigen kein Ausgliederungskonzept (öffentlich zugänglich) auffindbar war – in personeller Hinsicht (zumindest in einer ex-post-Betrachtung) insofern Schwächen aufwies, als dass an die ausgegliederten Unternehmen (Privatrechtsträger) eine große Anzahl unkündbarer Mitarbeiter übertragen worden ist, welche die Flexibilität dieser Unternehmen in ihrer Personalpolitik und damit in der Gestaltung ihrer Kostenstruktur langfristig stark einschränkte, obgleich bereits 1996 im Lichte der Vorbereitung der vollständigen Liberalisierung der Post- und Telekommunikationsdienste im europäischen Binnenmarkt<sup>80</sup> absehbar war, dass die

---

<sup>80</sup> vgl. u.a. Grünbuch über die Entwicklung des Binnenmarktes für Postdienste aus 1992 (KOM(1991) 476) bzw. Grünbuch über die Liberalisierung der Telekommunikationsinfrastruktur aus 1994 (KOM(94)440) und 1995 (KOM(94)682)

ausgegliederten Unternehmen einem zunehmenden Wettbewerb – sowohl auf Qualitäts- als auch auf Kostenebene - ausgesetzt sein würden.

Diese Vorfrage wurde von allen Interviewpartnern inhaltlich bejaht (Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfragen 2a und 2b); allen Befragten war die „Kurzsichtigkeit“ des personellen Ausgliederungskonzepts aus 1996 bewusst, zumal dieselbe Problemstellung von Gesetzgebern anderer europäischer Ländern, wie beispielsweise jenem der Niederlande oder Deutschlands, mit einer „Aufweichung“ des dienstrechtlichen Kündigungsschutzes dauerhaft gelöst wurde. „[In Österreich] ging man im Jahr 1996 den typisch österreichischen Weg des geringsten Widerstandes. Man lässt alles so, wie es ist, und gliedert es eben nur aus.“<sup>81</sup>

Diese „Schwäche“ des personellen Ausgliederungskonzepts hatte die Unternehmensleitungen der beiden ausgegliederten Unternehmen, auf denen seit Jahren (genau genommen seit der Ausgliederung) der Druck des Personalabbaus lastete, in eine zunehmend ausweglose Situation manövriert, aus der sie sich aus eigenem nicht befreien konnten. Es mag zwar unterschiedliche Meinungen dazu geben, ob die im Skandal-Interview vom 24.2.2009 aufgezeigten Methoden des Personalabbaus bei der Telekom - wie oben unter Pkt. 2. c) erwähnt – noch im Rahmen des gesetzlich Zulässigen legitim oder doch vielmehr unverhältnismäßig, schikanös und einem systematischen Mobbing gleich waren (eine Auffassung, der sich die Autorin anschließt, da trotz aller wirtschaftlichen Anforderungen der aktienrechtliche Vorstand „*unter eigener Verantwortung die Gesellschaft so zu leiten [hat], wie das Wohl des Unternehmens unter Berücksichtigung der Interessen der Aktionäre und der Arbeitnehmer ... es erfordert*“ (§ 70 AktG), was in diesem Fall offensichtlich außer Acht gelassen wurde). Allein die Diskussion darüber, in welcher Bedrängnis sich die Mitarbeiter einerseits und das Unternehmen andererseits aufgrund der rechtlichen Gegebenheiten befanden, verdeutlichte den maßgeblichen Entscheidungsträgern in den zuständigen Bundesministerien und in der Regierung

---

<sup>81</sup> Interviewpartner B zu Interviewfrage 2a

die Personalproblematik in den ausgegliederten Unternehmen und das Erfordernis, diese kurzfristig einer sachgerechten Lösung zuzuführen.

Dies vorangestellt, wurden die ausgegliederten Unternehmen und das gegenständliche Reintegrationsprojekt zunächst im Rahmen einer internen, danach einer externen Analyse (SWOT-Analyse) - wie im Folgenden dargestellt - evaluiert.

„SWOT“ steht für:

- Strengths (Stärken)
- Weaknesses (Schwächen)
- Opportunities (Chancen)
- Threats (Gefahren)

Eine SWOT-Analyse ist regelmäßig eine Methode der strategischen Unternehmensplanung, sie kann aber auch für die Evaluierung von Projekten und in der strategischen Entwicklung des Human Resources (HR)-Managements eingesetzt werden, um die IST-Situation hinsichtlich Stärken und Schwächen zu durchleuchten und Chancen und Gefahren für die Umsetzung zu identifizieren<sup>82</sup>. *„Die ersten beiden Punkte (Stärken und Schwächen) sind eher vergangenheitsbezogen und nach innen gerichtet. Wichtig ist dabei, dass es sich um relative Stärken bzw. Schwächen ... im Vergleich zu einer anzustrebenden Sollsituation handelt. Die letzten beiden Punkte (Chancen, Gefahren) sind tendenziell eher zukunftsorientiert und nach außen gerichtet“<sup>83</sup>.*

---

<sup>82</sup> <http://de.wikipedia.org/wiki/SWOT-Analyse>, Abfragedatum: 19.5.2011

<sup>83</sup> Hagen, S. (2007): Blog: SWOT-Analyse im Projektmanagement, <http://pm-blog.com/2007/05/24/swot-analyse-im-projektmanagement/>, Abfragedatum: 1.4.2011

SWOT-Analyse		Interne Analyse	
		Stärken (Strengths)	Schwächen (Weaknesses)
E x t e r n e  A n a l y s e	<b>Möglichkeiten (Opportunities)</b>	<i>Strategische Zielsetzung für S-O:</i> Verfolgen von neuen Chancen, die gut zu den Stärken des Unternehmens passen.	<i>Strategische Zielsetzung für W-O:</i> Schwächen eliminieren, um neue Möglichkeiten zu nutzen.
	<b>Gefahren (Threats)</b>	<i>Strategische Zielsetzung für S-T:</i> Stärken nutzen, um Bedrohungen abzuwenden.	<i>Strategische Zielsetzung für W-T:</i> Verteidigungsstrategien entwickeln, um vorhandene Schwächen nicht zum Ziel von Bedrohungen werden zu lassen.

Abbildung 7: SWOT-Analyse<sup>84</sup>

Der SW-Teil beschäftigt sich mit den internen Faktoren – den Stärken und Schwächen eines Unternehmens, eines Projekts bzw. eines HR-Management(instrument)s; dazu zählen insbesondere die Fähigkeiten und Ressourcen, die verfügbar sind. Typischerweise finden sich die Stärken bzw. Schwächen in den Bereichen Fähigkeiten der Mitarbeiter, Qualität interner Prozesse, finanzielle Ausstattung uvm.

Der OT-Teil befasst sich mit den Chancen und Risiken (Gefahren), die sich für die Unternehmung, das Projekt bzw. das HR-Management aus Trends und Veränderungen in seiner Umgebung ergeben. Solche externen Faktoren sind all jene, die selbst keinen direkten Einfluss auf die Unternehmung, das Projekt bzw. das

<sup>84</sup> <http://de.wikipedia.org/wiki/SWOT-Analyse>, Abfragedatum: 1.4.2011

HR-Management haben, wie politische, wirtschaftliche, sozio-kulturelle, technologische, rechtliche, ökologische Einflussfaktoren.

Jede SWOT-Analyse muss mit der Definition eines Ziels beginnen: Die Motivationslage der Projektbeteiligten am gegenständlichen Reintegrationsprojekt war (wie oben unter Punkt III. 1. a) und b) dargestellt) zwar unterschiedlich, die Zielsetzungen aller Beteiligten stimmte jedoch überein: **Insgesamt 1.000 Beamte der Post bzw. Telekom sollten in die Bundesorganisation reintegriert werden.**

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfrage 11)

Danach sind für die SW-Analyse die wesentlichen Erfolgsfaktoren (key success factors) zu identifizieren. Zu diesen Faktoren sind dann alle Stärken und Schwächen in Relation zu setzen. Das gegenständliche Projekt steht und fällt mit **den dem Mitarbeitertransfer zugrunde liegenden Konditionen für die Projektbeteiligten (Höhe und Dauer der Kostenbeteiligung, tatsächliche Über-/Unterkapazitäten bezogen auf die konkret angeforderte Mitarbeitergruppe) und die Mitarbeiter (Anforderungsprofile, Arbeitsbedingungen, Arbeitsplatzbeschreibungen, Entgeltbedingungen, Zukunftsperspektiven).**

Für den OT-Teil gilt es, die wichtigsten Triebkräfte für Veränderungen in der Unternehmensumwelt und ihre möglichen Auswirkungen zu erfassen. Im vorliegenden Projekt lassen sich diese Triebkräfte auf die **gesetzlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, wie beamtendienst- und besoldungsrechtliche Vorschriften, allgemeine Wirtschaftslage und Wettbewerbssituation**, zusammenfassen.

Mit dieser einfachen und flexiblen Methode der Identifikation von Stärken und Schwächen innerhalb eines Unternehmens/Projekts/HR-Managements sowie von externen Chancen und Gefahren können Strategien für die weitere Ausrichtung eines Unternehmens/Projekt/HR-Managements hergeleitet werden. Ziel ist dabei den

Nutzen aus Stärken und Chancen zu optimieren, die Verluste aus Schwächen und Gefahren zu minimieren.

Im Folgenden wurden das gegenständliche Reintegrationsprojekt und dessen Umfeld (ausgegliederte Unternehmen) einer SWOT-Analyse im Lichte des obgenannten gemeinsamen Ziels unterzogen. Dabei wurden vor allem die Ergebnisse der Interviews (insbesondere Antworten zu Interviewfrage 6) und die Geschäftsberichte der ausgegliederten Unternehmen als Basis herangezogen.

## a) Stärken und Schwächen der ausgegliederten Unternehmen

Als Stärken der ausgegliederten Unternehmen wurden identifiziert:

- **Unternehmensgröße (Ressourcen und Fähigkeiten)**

Die Post und die Telekom sind die „längst gedienten“, erfahrensten Post- bzw. Telekomdienstleister Österreichs. Sowohl die Post als auch die Telekom sind die gesetzlich verpflichteten Universaldienstbetreiber („Incumbents“) und damit zur flächendeckenden Versorgung der österreichischen Bevölkerung mit qualitativ hochwertigen Postdienstleistungen (dazu zählen insbesondere die Beförderung und Zustellung von Brief- und Paketsendungen) bzw. Festnetzdienstleistungen (dazu zählt insbesondere der („funktionale“) Zugang zu Festnetztelefonie-, Fax- und Internetdiensten) und zur Aufrechterhaltung eines bundesweiten Netzes verpflichtet.

Die Wertschöpfung beider ausgegliederter Unternehmen basiert auf folgenden

- 1) **Ressourcen** (Resources - „things that firms have“):

- Beide Unternehmen sind in ihren core businesses **Marktführer** und haben in den letzten Jahren das notwendige Know-How entwickelt, um auf diesen Märkten die marktführende Stellung zu verteidigen.
- Beide Unternehmen verfügen über eine **bundesweit ausgebaute**

**Infrastruktur** und sind gesetzlich zu deren Aufrechterhaltung verpflichtet. Die Mitbewerber servizieren hingegen oftmals nur die Großkunden in Ballungszentren und greifen im ländlichen Gebiet auf die Leistungen bzw. das Netz der Incumbents zurück (sog. „Rosinenpicken“ bzw. „Cherry picking“ durch den Wettbewerb).

- Beide Unternehmen beschäftigen **qualifizierte, langjährige Mitarbeiter**. Demgegenüber sind bei den Mitbewerbern oftmals eine hohe Fluktuation und im Falle der Postdienstleister auch eine hohe Anzahl von „prekären Beschäftigungsverhältnissen“ im Zustellbereich (überwiegend selbständige Einzelunternehmer als Zusteller) festzustellen. Darüber hinaus gelten für die ausgegliederten Unternehmen und ihre Mitbewerber unterschiedliche Kollektivverträge; regelmäßig enthalten jene der ausgegliederten Unternehmen mitarbeiterfreundlichere Konditionen.
- Nicht zuletzt aufgrund ihrer Personalstruktur (Beamte) genießen die ausgegliederten Unternehmen den **Ruf zuverlässiger und vertrauenswürdiger Unternehmen**.
- Beide ausgegliederten Unternehmen verfügen aufgrund des hohen Personalstandes und der dienstrechtlichen Komplexität und Vielfalt auch **relativ große HR-Abteilungen** (z.B. das Personalmanagement der Post (einschließlich Personaladministration) bestehend aus 207 VZK (Stand: 31.3.2011)) und unternehmensinterne Schulungseinrichtungen/-möglichkeiten. Dies ist u.a. ein Resultat der unterschiedlichen „Dienstrechte“ der in den ausgegliederten Unternehmen beschäftigten Mitarbeiter; in der Post AG allein gibt es beispielsweise vier unterschiedliche Mitarbeitergruppen (Beamte, ehemalige Vertragsbedienstete (d.s. ex-lege-Angestellte mit Bestandsschutzrechten), Arbeitnehmer nach der Dienstordnung (Kollektivvertrag alt), Arbeitnehmer nach dem neuen Kollektivvertrag (ab 2009)).
- Die **finanzielle Ausstattung** beider ausgegliederter Unternehmen war 2009 und 2010 als gut zu bewerten: Die Eigenkapitalquote, dh die Kennzahl, welche das Eigenkapital zum Gesamtkapital ins Verhältnis setzt und der Beurteilung der finanziellen Stabilität und Unabhängigkeit eines

Unternehmens<sup>85</sup>, betrug bei der Post 38,0% (2009) bzw. 40,3% (2010)<sup>86</sup> und bei der Telekom 19% (2009)<sup>87</sup> und liegt daher über dem allgemeinen Zielwert<sup>88</sup> von 15%<sup>89</sup>,

und

## 2) **Fähigkeiten** (Capabilities - "things that firms do"):

- Die **Leistungsqualität** (Netzabdeckung, Reaktionszeiten, (Verbindungs-) Laufzeiten, Störungshäufigkeit, Anzahl der beanstandeten Rechnungen u.v.a.m.) beider ausgegliederter Unternehmen ist gesetzlich streng vorgegeben bzw. reguliert und wird von den Kunden, besonders den Geschäftskunden, als überdurchschnittlich gut beurteilt. In den letzten Jahren wurden die Prozesse so (um-) strukturiert, dass die (Leistungs-)Performance verbessert werden konnte.
- Im zunehmend wettbewerbsintensiven Umfeld versuchen die ausgegliederten Unternehmen durch **Produktinnovationen**, wie z.B. AonTV (Telekom) und e-Postkarte (Post), und **segmentübergreifende Produktpakete**, wie z.B. BusinessKombi bestehend aus Festnetzanschluss, Mobiltelefonie, High-Speed-Internetzugang, Domain Service, Webpace, Mailboxen, WLAN Router, fixe IP-Adressen sowie Viren- und Spamfilter (Telekom) und Info.Post Select, eine Kombination aus Adressprodukten und Direktwerbesendungen, beim Kunden zu punkten, um ihre Marktanteile auszubauen bzw. wenigstens zu halten.
- In den letzten Jahren haben die Unternehmen ihre Leistungsspektren entlang ihrer Wertschöpfungskette im In- und Ausland verlängert. Sie verstehen sich als **Full-Service-Anbieter**.

---

<sup>85</sup> <http://www.wirtschaftslexikon24.net/d/eigenkapitalquote/eigenkapitalquote.htm>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>86</sup> Geschäftsbericht 2010 der Post

<sup>87</sup> Geschäftsbericht 2009 der Telekom

<sup>88</sup> Dieser generelle Richtwert ist im einzelnen in Bezug zu Größe, Rechtsform, Branchenzugehörigkeit und Anlagenintensität zu setzen und ist in den letzten Jahren tendenziell sinkend.

<sup>89</sup> <http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Grundlagen/Kennzahlen/eigenkapitalquote.html>, Abfragedatum: 1.4.2011

Diese Ressourcen und Fähigkeiten basieren also u.a. auf dem erfahrenen Mitarbeiterstab aus „long-term employees“, auf welchen die ausgegliederten Unternehmen zugreifen können. Dennoch bringt eben dieser Mitarbeiterstab – wie unten noch näher ausgeführt wird – auch die wesentlichen Schwächen der Unternehmen mit sich.

Als Schwächen der ausgegliederten Unternehmen wurden betrachtet:

- Die große Schwäche der ausgegliederten Unternehmen ist jedenfalls ihre jeweilige **Kostenstruktur**: Der Personalaufwand macht einen großen Teil der operativen Aufwendungen aus. Dieser große „Fixkostenblock“ (aufgrund des unveränderlichen Dienst- und Besoldungsrechts für Beamte und Angestellte) führt dazu, dass die Unternehmen nicht in der Lage sind, kurz- oder mittelfristig Kosteneinsparungspotenziale in diesem Bereich tatsächlich zu nutzen. So können sie bei einem Umsatzeinbruch infolge von Absatzrückgängen kurz- und mittelfristig – unter den derzeitigen gesetzlichen Rahmenbedingungen - nur einen Bruchteil davon durch Kosteneinsparungen ergebniswirksam wieder ausgleichen. Diese **Rigidität** in Bezug auf die Kostenstruktur ist auch der größte Wettbewerbsnachteil der ausgegliederten Unternehmen in Österreich.
- Ohne adäquate finanzielle Abgeltung – eine solche ist gesetzlich derzeit nach Ansicht der ausgegliederten Unternehmen nicht vorgesehen - stellt auch die die **Post und die Telekom treffende gesetzliche Universaldienstverpflichtung** – wie bereits dargestellt – eine Schwäche dar.
- Aufgrund ihrer ehemaligen Monopolstellungen unterliegt nach wie vor ein Großteil der Geschäftstätigkeiten der ausgegliederten Unternehmen der **Regulierung** durch nationale Regulierungsbehörden, die vor allem auch in die Produkt- und Tarifgestaltung eingreifen (dürfen), sodass die Unternehmen marketingseitig, dh. in der Gestaltung ihrer Konditionen- („Price“), Distributions- („Place“), Produkt- („Product“) und Kommunikationspolitik („Promotion“), nicht „frei“ agieren können.

Wie oben unter den „Stärken“ dargestellt, versuchen die ausgegliederten Unternehmen gegen den stetig anwachsenden Wettbewerb mit der marktseitigen

Einführung von Produktinnovationen und – paketen und stetigen Change Management Prozesse, insbesondere der Automatisierung und Technisierung der innerbetrieblichen Arbeitsschritte, beispielsweise in der Post durch Investitionen in hochtechnologische Sortier- und Verteilzentren, wo Postsendungen automatisiert adressgenau vorsortiert werden können (was früher sehr zeitintensiv von Arbeitskräften manuell durchgeführt werden musste), entgegenzutreten. Dies bedeutet aber, dass sich das Tätigkeitsfeld und damit das **Anforderungsprofil an die Mitarbeiter** in den ausgegliederten Unternehmen in den letzten Jahren drastisch verändert hat. Bedienstete, die nicht bereit oder nicht in der Lage sind, sich diesen geänderten Bedingungen anzupassen und den geänderten Anforderungen zu entsprechen, sind nicht oder nur mehr schwer einsetzbar. Auch kommt es durch die tiefgreifenden Restrukturierungen zu den – bereits mehrmals erwähnten - Redundanzen und Überkapazitäten.

Stärken und Schwächen der ausgegliederten Unternehmen auf einen Blick:

Der folgenden Stärken-Schwächen-Analyse liegen nachstehende Parameter zugrunde:

- Betrachtet und bewertet wurde von der Autorin die Unternehmen Post und Telekom.<sup>90</sup>
- Bewertungsskala (absolut):

●●●	sehr erfolgswirksam
●●	erfolgswirksam
●	wenig erfolgswirksam
++	sehr stark ausgeprägt
+	stark ausgeprägt
~	indifferent
-	wenig ausgeprägt
--	kaum/nicht ausgeprägt

---

<sup>90</sup> Quellen: Geschäftsberichte der letzten Jahre der Post und der Telekom; posteigene Kundenzufriedenheitsanalyse 2010

	Leistungsausprägung					Erfolgswichtigkeit		
	++	+	~	-	--	●●●	●●	●
<b>Marketing</b>								
Bekanntheitsgrad	++					●●●		
Marktanteil	++						●●	
Kundenzufriedenheit		+					●●	
Ruf in Bezug auf Qualität		+					●●	
Ruf in Bezug auf Kundendienst				-				●
Ruf in Bezug auf Preis					--	●●●		
Kompetenz		+					●●	
Leistungsqualität	++					●●●		
Kundenfreundlichkeit			~					●
Netzdichte	++					●●●		
Produktportfolio		+					●●	
Preis-/Leistungsverhältnis			~			●●●		
Marketingauftritt/-präsenz			~		--		●●	
Flexibilität Service			~				●●	
Flexibilität Preis					--	●●●		
<b>Wirtschaftsdaten</b>								
Kostenstruktur					--	●●●		
Flexibilität Kosten					--	●●●		
Cashflow		+					●●	
Kapitalausstattung	++						●●	
<b>Produktion</b>								
Facilities/Automatisierung	++						●●	
Economies of Scale	++					●●●		
Kapazität	++						●●	
Ressourcen	++						●●	
<b>Organisation</b>								
Zukunftsstrategie				-			●●	
frei von "Altlasten"					--		●●	

## b) Stärken und Schwächen des Reintegrationsprojekts

Als Stärken im Reintegrationsprojekt wurden gesehen:

- **Freiwilligkeit**

Um die „Unwegbarkeiten“ des Beamtendienstrechts, welche sich u.a. in der Bekämpfbarkeit einseitig (vom Dienstgeber) verfügbarer Dienstzuteilungen und Versetzungen im Verwaltungsrechtsweg, einschließlich dem Rechtszug zum Verwaltungsgerichtshof, einem zumeist jahrelangen Verfahren, zeigen, zu entgehen,

war es eine der Prämissen des gegenständlichen Projekts, dass sich die **Mitarbeiter aus eigener Entscheidung und freiem Willen für den Transfer zur Polizei entscheiden**. Auch wurde das Attribut der **Freiwilligkeit** in diesem Reintegrationsprojekt von Beginn an von den Personalvertretungen der ausgegliederten Unternehmen bzw. der GPF gefordert. Obgleich dies die Steuerbarkeit des Mitarbeiterabgangs seitens der Unternehmen eingeschränkt haben mag, brachte diese Freiwilligkeit unzweifelhaft den Vorteil mit sich, dass sich die transferierten Mitarbeiter überwiegend mit vollem Einsatz um den positiven Abschluss ihrer Dienstzuteilung in Form der Versetzung zum BMI bemühten, was im Fall eines „erzwungenen“ Wechsels nicht – zumindest nicht in diesem Ausmaß - zu erwarten gewesen wäre. Dies zeigt sich auch in der Erfolgsquote (dienstzuteilte Mitarbeiter versus versetzte Mitarbeiter): Von den einmal dienstzuteilten Bediensteten wurden beinahe alle dauerhaft in den Polizeidienst versetzt; bei den Versetzungsterminen (Stand bis 17.3.2011) lag die **Versetzungsquote aus Dienstzuteilungen**<sup>91</sup> **durchschnittlich bei 90%**. Demzufolge wurde lediglich bei 10% der dienstzuteilten Mitarbeiter – teils auf Wunsch der Mitarbeiter, teils auf Betreiben des BMI - von einer Versetzung Abstand genommen.

- **Dreifache WIN-Situation**

Das gegenständliche Reintegrationsprojekt zeichnete sich dadurch aus, dass es für alle Projektbeteiligten und die betroffenen Mitarbeiter einen Mehrwert brachte:

- Für die Unternehmen war es eine adäquate Möglichkeit, **unkündbare Mitarbeiter** unter einer angemessenen Kostenbeteiligung (Fortsetzung der gehaltsbezogenen Zahlungen und Refundierungen) bis zum 30.6.2014 **abzubauen**. Das gegenständliche Projekt kann als erster Schritt in die Richtung der Reintegration dieser ehemals ausgegliederten Beamten

---

<sup>91</sup> ermittelt auf Basis der Detaildaten der Post.

gesehen werden<sup>92</sup>, ohne die Gesamtzahl der pragmatisierten Bundesbedienstete zu erhöhen. Ganz grob gerechnet: Das Durchschnittsalter der transferierten Mitarbeiter lag bei 45 Jahren, sodass die Unternehmen die Gehaltskosten dieser Beamten gemäß der projektgegenständlichen Vereinbarung durchschnittlich bis zum 51. Lebensjahr zahlen mussten, was noch immer eine Einsparung gegenüber der gesetzlichen Zahlungsverpflichtung bis zum Pensionsalter bedeutete.<sup>93</sup>

- Für den Bund (BMI) bot sich die Chance, **Personalressourcen in der Administration der Polizei aufzubauen**, ohne das Budget bis Mitte 2014 zu belasten, und damit die Exekutivbeamten bei den administrativen Aufgaben zu entlasten, um ihre Arbeitskraft auf den Außendienst zu konzentrieren. Dies führte – der Empfehlung des Rechnungshofes aus 2004 und den Folgejahren<sup>94</sup> folgend - zu einem besseren „ausbildungsadäquaten“ Einsatz der Exekutivbeamten zur Vollziehung ihrer Kernaufgaben, nämlich der Aufrechterhaltung der öffentlichen Ruhe, Ordnung und Sicherheit, durch **Erhöhung der Außendienstpräsenz**. Letztere ging auch konform mit einer der Zielsetzungen der sog. „Wachkörperfusion“, der Zusammenlegung von Gendarmerie und Polizei zu einem Wachkörper „Bundespolizei“ (vom Parlament beschlossen am 9.12.2004), um *„die bestmöglichen organisatorischen Voraussetzungen zu schaffen, um den Bürgern unseres Landes nachhaltig höchstmögliche öffentliche Sicherheit zu garantieren.“*<sup>95</sup>
- Für die Mitarbeiter eröffneten sich ein neues Betätigungsfeld und ein **neuer (bundesweiter) Arbeitsmarkt mit über 200.000 Arbeitsplätzen** und den damit verbundenen Karrierechancen (*„die Rückkehr in einen*

---

<sup>92</sup> Allein Interviewpartner B sprach sich (zu Interviewfrage 1) gegen diese Sichtweise aus, da die Ausgliederung knapp 40.000 Beamten betraf, das gegenständliche Projekt jedoch nur 1.000 umfasse und daher umfangmäßig nicht vergleichbar sei.

<sup>93</sup> Interviewpartner B zu Interviewfragen 10 und 17

<sup>94</sup> z.B. Rechnungshofbericht vom März 2008 betreffend Bundespolizeidirektion Wien, Follow-up-Überprüfung,

[http://www.rechnungshof.gv.at/fileadmin/downloads/2008/berichte/teilberichte/bund/bund\\_2008\\_03/Bund\\_2008\\_03\\_3.pdf](http://www.rechnungshof.gv.at/fileadmin/downloads/2008/berichte/teilberichte/bund/bund_2008_03/Bund_2008_03_3.pdf), Abfragedatum: 17.4.2011

<sup>95</sup> [http://de.wikipedia.org/wiki/Zusammenlegung\\_von\\_Polizei\\_und\\_Gendarmerie](http://de.wikipedia.org/wiki/Zusammenlegung_von_Polizei_und_Gendarmerie), Abfragedatum: 17.4.2011

*großen, personalentwicklerischen Arbeitsmarkt, wo die Durchlässigkeit hoch ist und die Chance [besteht], Karriere zu machen.“<sup>96</sup>)* Teilweise waren damit auch finanzielle Vorteile verbunden. In jedem Fall wurde aber von Seiten der Mitarbeiter das flexiblere Arbeitszeitmodell bei der Polizei als positiv hervorgehoben: In der Polizei gab es grundsätzlich „Normaldienst“, eine elektronische Gleitzeiterfassung war zwar auf den Polizeiinspektionen nicht vorgesehen, variierende tagdienorientierte Dienstzeiten (mit de facto Gleitzeitcharakter) waren/sind aber möglich. Überstunden waren nur im geringen Ausmaß zu erwarten. Auch die oftmals kürzere Entfernung zwischen Wohnort und Dienstort (Polizeidienststelle) wurde von den Mitarbeitern wertgeschätzt; anders als bei den ausgegliederten Unternehmen war die Zuteilung zu einer fixen Dienststelle und nicht der Einsatz als sog. „Springer“, welcher neben seiner Stammdienststelle auch Dienst an anderen Dienststellen/-orten versehen muss, vorgesehen. Aufstiegsmöglichkeiten ergaben sich bei Absolvierung entsprechender (Grund-) Ausbildungen bzw. bei entsprechendem Verwendungserfolg.

- **Lean project organisation**

Die Struktur des Reintegrationsprojekts war – im Verhältnis zum Projektumfang und der Zahl der Beteiligten – bescheiden dimensioniert: Im Kernteam waren – teilzeitbeschäftigt – lediglich 20 Personen mit diesem Projekt befasst. Dadurch ergaben sich – trotz der dem Bund und den ausgegliederten Unternehmen als große Konzerne immanenten „Bürokratie“ - relativ kurze Entscheidungswege und Reaktionszeiten.

Als Schwächen im Reintegrationsprojekt wurden identifiziert:

---

<sup>96</sup> Interviewpartner E (zu Interviewfragen 2 und 3)

### Schwächen in der Projektabwicklung und -struktur:

- Aufgrund der Einmaligkeit und Vorreiterrolle dieses Projekts ergaben sich Schwächen in der Projektabwicklung: So gab es kein fixes Projektteam, das sich regelmäßig traf und die offene Arbeitspakete systematisch abarbeitete. Demgegenüber trafen sich die Projektteammitglieder nur anlassbezogen. Auch wurden sowohl auf Unternehmens- als auch auf Ministeriumsseite teilweise **bürokratische Hürden** eingebaut, die erst innerhalb der ersten Projektmonate abgebaut wurden. Auch das Commitment aller verantwortlichen Entscheidungsträger, „*am selben Strang zu ziehen*“<sup>97</sup>, verfestigte sich erst im Laufe der Zeit.
- Aus Vertraulichkeitsgründen geboten, aber sowohl seitens der ausgegliederten Unternehmen als auch seitens der Bewerber als negativ wahrgenommen, wurde die **mangelnde Transparenz bei der Selektion** der zum Transfer Berechtigten. Das BMI kommunizierte nämlich den Grund für die Nichtübernahme nicht nach außen, sodass weder die Unternehmen noch die Betroffenen genau wussten, an welcher Voraussetzung die Reintegration gescheitert war. Dies wirkte teilweise auf manche Interessenten abschreckend: „*Die Angst vor einer entsprechenden Zurückweisung und der damit verbundenen Blamage hat ... sicherlich eine dreistellige Zahl von Mitarbeitern, die es sich überlegt hat, davon abgehalten, sich anzumelden*“<sup>98</sup>

### Eingeschränktes Anforderungsprofil:

- Die Anforderung des BMI bezog sich allein auf **Mitarbeiter mit niedrigen Einstufungen**, genau genommen in der dienstrechtlichen Einstufung PT 8 bis PT 5, Diese waren bisher primär mit körperlicher Arbeit mit post- bzw. telekomspezifischem Know-How, aber nicht mit Büroarbeiten und Backoffice-Aufgaben, die EDV-Kenntnisse wie Word Microsoft, Outlook etc. erforderten, befasst. Beispielhaft seien folgenden Verwendungen angeführt: im Postdienst:

---

<sup>97</sup> Interviewpartner A (zu Interviewfrage 6)

Verteildienst in Umleitungen für eingeschriebene Inlandsbriefsendungen, Nachnahmebriefsendungen, mit Nachgebühren oder Eingangsabgaben belastete nichtbescheinigte Briefsendungen, Rückscheinbriefe (PT 5), Packmeister in großen Umleitungen oder Verteildienst (PT 6), Land- und Briefzusteller (PT 8); im Telekomdienst: Fachtechniker (PT 5 und PT 6), Nachrichtentechniker (PT 7).<sup>99</sup> Daraus wird deutlich, dass die Bediensteten (zumindest) in ihrem beruflichen Arbeitsumfeld keine EDV-technischen Kenntnisse erlangt haben bzw. erlangen konnten. Im Hinblick auf den künftigen Einsatz bei der Polizei im Bereich der Administration wurde jedoch eben dieses Wissen nachgefragt. Diese **mangelnden EDV-technischen Kenntnisse** ließen durchschnittlich zwischen 50 - 60% der Bewerber am Aufnahmetest scheitern.

#### Drop-outs beim Aufnahmetest:

- Weiters zeigte sich bei den Aufnahmetests deutlich, dass die Beamten ihre schulischen Ausbildungen zumeist bereits vor mehreren Jahrzehnten abgeschlossen hatten, sodass sie an eine Prüfungssituation, wie der Aufnahmetest eine darstellt, nicht (mehr) gewohnt waren. Diese außergewöhnliche **Stresssituation** führte oftmals zu einer Verschlechterung der Leistungen der Bewerber in den Rechtschreib- und EDV-Tests und damit zu negativen Testergebnissen.

#### „Kehrseite“ der Freiwilligkeit:

- Wie oben bereits dargestellt, liegt es in der Entscheidungsfreiheit des einzelnen Mitarbeiters sich für die Aufnahme bei der Polizei zu bewerben. Diese Entscheidungsfreiheit war zu Beginn des Projekts dadurch eingeschränkt, dass der Wechsel zur Polizei voraussetzte, dass der betreffende Mitarbeiter bereits seinen Arbeitsplatz in der Unternehmensorganisation verloren hatte oder zumindest in Kürze zu verlieren drohte. Im Laufe der ersten Projektmonate hat

<sup>98</sup> Interviewpartner B (zu Interviewfrage 6)

<sup>99</sup> PT-Zuordnungsverordnung 1998, BGBl. II Nr. 347/1998, in der Fassung vom 26.3.2011

sich jedoch gezeigt, dass diese Einschränkung für den Erfolg des Projekts kontraproduktiv war, da es zum einen für die Bewerber in der Entscheidungsfindung wichtig gewesen wäre, dass sie vom Unternehmen beim Wechsel in jedem Fall unterstützt werden, und zum anderen die Vorselektion durch diese Einschränkung die Zahl der Bewerbungen stark reduzierte. Daher beschlossen die Unternehmensleitungen, ab 1.2.2010 alle bewerbungswilligen Mitarbeiter „ziehen zu lassen“ und dabei zu unterstützen. Der Nachteil dieser „Freiwilligkeit“ liegt jedoch augenscheinlich darin, dass sich auch für das Unternehmen „wertvolle“ **Mitarbeiter für den Wechsel** zur Polizei entschieden; der Personalabbau seitens der Unternehmensleitungen also nicht bzw. nur eingeschränkt steuerbar war. Zudem zeigte sich, dass sich überwiegend Bedienstete, die aktiv in der Regelorganisation beschäftigt waren, und nicht solche, die bereits arbeitsplatzverlustig waren, für den Transfer anmeldeten, sodass sich die Zahl der in den ausgegliederten Unternehmen nicht mehr einsatzfähigen, aus der Regelorganisation bereits ausgegliederten Beamten nur geringfügig reduzierte.

#### Interne Kommunikation:

- In der unternehmensinternen Kommunikation hakte es anfangs daran, die **Zielgruppe** mit dem richtigen Anforderungsprofil anzusprechen und dies in einer Art und Weise, dass diese den komplexen Sachverhalt auch tatsächlich verstand. Hemmend ausgewirkt hatte sich auch die **Informationspolitik der Personalvertretungen** der ausgegliederten Unternehmen, mit welcher sie die Mitarbeiter zum **Zuwarten** aufforderten und höhere Incentivleistungen seitens der Unternehmen zu einem späteren Zeitpunkt in Aussicht stellten. Dies wurde auf Seiten der Post noch dadurch verstärkt, dass die Telekom ihren Mitarbeitern, die zur Polizei wechselten, bekanntermaßen höhere Prämienzahlungen leistete: Denn während die Telekom jedem transferierten Mitarbeiter EUR 6.000,-- (brutto) pro Jahr zusagte, leistete die Post „nur“ eine einmalige Prämie von EUR 10.000,-- (brutto) an ihre Mitarbeiter.

All diese Schwächen führten u.a. dazu, dass die angestrebte Zahl von 1.000 „Postlern zur Polizei“ in 2010 nicht erreicht werden konnte.

### c) Chancen

Als Chancen für das Reintegrationsprojekt, die sich aus dem Umfeld der beteiligten Unternehmen und Bundesministerien ergeben könnten, wurden gesehen:

#### Weitere Transfers:

- Nach dem Muster dieses Projekts könnte der Transfer von Beamten der ausgliederten Unternehmen zu anderen Dienststellen des Bundes aber weiter gedacht auch zu anderen Gebietskörperschaften (Land, Gemeinde) und/oder anderen öffentlichen Unternehmen und Anstalten (Sozialversicherungen etc.) durchgeführt werden.

#### Vereinheitlichung der Gehaltsschemata:

- Voraussetzung für diese Reintegration war die Einführung neuer Verwendungen im Bundesgehaltsschema des Bundes in Anlehnung an das post- bzw. telekomspezifische Schema, sohin in Richtung einer **Vereinheitlichung der besoldungsrechtlichen Regelungen** (im projektspezifischen Rahmen). Dies wurde vom BMI und BKA veranlasst, ansonsten wäre das Reintegrationsprojekt zum Scheitern verurteilt gewesen. Mag auch die vollständige Vereinheitlichung an den doch in der Post bzw. Telekom deutlich höheren Gehaltsansätzen gescheitert sein, machte dies dennoch deutlich, dass eine solche Vereinheitlichung grundsätzlich im kleinen Rahmen möglich ist und die Bediensteten auch bereit sind, auf Gehaltsbestandteile im Hinblick auf eine (mögliche) Verbesserung anderer Arbeitskonditionen zu verzichten. Dies könnte als Vorbild für die Synchronisierung der unterschiedlichen, in den Gebietskörperschaften geltenden Gehaltsschemata dienen (siehe dazu gleich unten).

## d) Gefahren

Als Gefahren für das Reintegrationsprojekt, die sich aus dem Umfeld der beteiligten Unternehmen und Bundesministerien ergeben könnten, wurden wahrgenommen:

### Rechtliche Rahmenbedingungen:

- Der Erfolg bzw. der Misserfolg dieses Projekts sind eng verbunden mit den zugrundeliegenden rechtlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen, da diese den Weg für die Umsetzung dieses Projekts ebnen. Eine unvorhergesehene **Änderung dieses Rechtsrahmens** durch den österreichischen Gesetzgeber oder durch europarechtliche Vorgaben könnte den weiteren Fortgang dieses Projekts negativ beeinflussen.
- Wie bereits erwähnt, sind sowohl in den einzelnen Gebietskörperschaften (Bund, Land, Gemeinde) als auch in den ausgegliederten Rechtsträgern (wie die Post, die Telekom, aber auch ÖBB, Versicherungsträger u.v.a.m.) **unterschiedliche dienst- und besoldungsrechtliche Regelungen in Geltung**. Dies erschwert die Wiedereingliederung bzw. den ressortübergreifenden Wechsel von Beamten erheblich. Nicht nur die Gehaltsschemata weichen voneinander ab, auch die Grundausbildungen und Ernennungsvoraussetzungen für vergleichbare Einstufungen. Beispielweise setzt der allgemeine Verwaltungsdienst in den höheren Einstufungen die erfolgreiche Ablegung der Reifeprüfung voraus (zB für den gehobenen Dienst in der Verwendungsgruppe B gemäß Anlage 1/46.1 BDG), während die PT-Zuordnungsverordnung eine sog. B-Matura erlaubt (an die Stelle der Reifeprüfung können eine mehrjährige spezifische Verwendung und der erfolgreiche Abschluss einer Grundausbildung II treten, z.B. Anlage 1/32.3 oder 1/33.3 BDG). *„Dafür gibt es eigentlich bis heute keine Lösung in dem System. Dass man an sich Beamte des gleichen Dienstgebers ... immer dort einsetzen sollte, wo sie vernünftig gebraucht werden und von dort abziehen sollte, wo sie nicht mehr gebraucht werden, das ist schon richtig, das sollte so sein, aber dazu*

*fehlt nach wie vor das einheitliche Beamtendienstrecht. Denn das kann sich ja auch das Innenministerium nicht von sich aus überlegen, da müsste ja wirklich dieses immer schon angekündigte Projekt des gleichen Beamtendienstrechts zur Anwendung kommen.“<sup>100</sup>*

#### Wirtschaftliche Rahmenbedingungen:

- Die gegenständliche Reintegration setzte die mehrjährige, vollständige Kostenübernahme der Unternehmen voraus. Eine solche ist nur möglich, solange sich die ausgegliederten Unternehmen diese Finanzierung „leisten“ können. Dies mag derzeit noch kein Problem darstellen, könnte sich aber im Hinblick auf zukünftige Wirtschaftskrisen, den eventuell damit verbundenen Absatz- und Umsatzrückgängen sowie auf den daraus resultierenden **marktumfeldbedingten Ergebnisverschlechterungen** als solches herausstellen.
- Ein **zusätzlicher Kostendruck** könnte sich auch aus der o.a. asymmetrischen Marktsituation (unterschiedliche Mitarbeiterstruktur, Beschäftigungsbedingungen, Cherry picking, regulierte (Teilleistungs-)Zugänge für Mitbewerber zum Netz bzw. zu Leitungen der Incumbents etc.) und den damit verbundenem zunehmend schärfer werdenden Wettbewerb ergeben.
- Des Weiteren könnte sich aus derartigen Absatz- und Umsatzrückgängen und den damit verbundenen Ergebnisverschlechterungen ein **weit höherer Bedarf an (Personal-) Kostensenkungen** ergeben als geplant und diesem Projekt zugrunde gelegt.

#### Sonstige Begleitumstände:

- In manchen Polizeidienststellen zeichnete als eine Folge der Reintegration der Post- und Telekommitarbeiter in den dafür vorgesehenen Verwendungen das Auftreten von „**Zwei-Klassen**“-Beamten und das damit im Umfeld dieser

---

<sup>100</sup> Interviewpartner B (zu Interviewfrage 1)

reintegrierten Beamten wahrzunehmende Unverständnis der Exekutivbeamten ab, warum diese Beamten aufgrund der von Unternehmensseite geleisteten Incentives mehr als „bundeseigene“ Beamten in der Administration verdienen. Dies erschwerte die soziale (Re-)Integration.

- Eine weitere Gefahr für den Erfolg dieses Projekts könnten die psychischen und gesundheitlichen Folgen, die ein längerfristiger Arbeitsplatzverlust („**Langzeitarbeitslosigkeit**“) für die einzelnen Beamten mit sich bringen kann, darstellen. Ganz allgemein ist nämlich *„Arbeit ... für viele Menschen ein psychosozialer Stabilisierungsfaktor und regelt Tagesstruktur und das soziale Umfeld.“*<sup>101</sup> Mangelnde Beschäftigung bzw. Einsatzmöglichkeit in dem Unternehmen, dem der Beamte gesetzlich zugewiesen ist, kann in Einzelfällen zu psychischen Symptomen wie Hoffnungslosigkeit, Lebensunlust, Selbstzweifel und Depressionen führen. Zum Austritt aus den ausgegliederten Unternehmen sind diese Mitarbeiter (trotz Aussichtlosigkeit auf weitere Beschäftigung) zumeist nicht bereit. Dies vor allem vor dem Hintergrund, dass ein Unternehmensaustritt für den Beamten regelmäßig ein Ausscheiden aus dem öffentlichen Dienstverhältnis und damit einen Wechsel aus dem Pensionssystem für Beamte in das ASVG-Versicherungssystem bedeutet, was nicht selten mit erheblichen finanziellen Einbußen für die Pension verbunden ist. In Ermangelung der persönlichen Bestätigung durch berufliche Erfolgsmomente kann das Selbstwertgefühl teilweise so sehr leiden, dass sich **Resignation** breit macht<sup>102</sup>, mit welcher eine Antriebsschwäche und Minderung der Aktivitäten bis hin zur Arbeitsunwilligkeit einhergehen.<sup>103</sup> Als Richtwert für eine solche Langzeitarbeitslosigkeit kann in etwa eine ununterbrochene Dauer von einem Jahr angesetzt werden.<sup>104</sup> Die in den letzten Jahren bereits arbeitsplatzverlustigen Beamten sind zumeist aus den o.a. Gründen – wie bereits erwähnt - nicht zum Transfer zur Polizei zu bewegen.

---

<sup>101</sup> [http://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitslosigkeit#cite\\_ref-Spiegel-I\\_22-0](http://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitslosigkeit#cite_ref-Spiegel-I_22-0) Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>102</sup> [http://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitslosigkeit#cite\\_ref-Spiegel-I\\_22-0](http://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitslosigkeit#cite_ref-Spiegel-I_22-0), Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>103</sup> <http://de.wikipedia.org/wiki/Resignation>, Abfragedatum: 1.4.2011

<sup>104</sup> <http://www.arbeiterkammer.com/online/steigende-langzeitarbeitslosigkeit-54485.html>

Abfragedatum: 1.4.2011

## Strategien:

Daraus wurden folgende Strategien bzw. Maßnahmen abgeleitet bzw. könnten abgeleitet werden:

- **SO Stärke-Chancen-Kombination: Welche Stärken passen zu welchen Chancen? Wie können Stärken genutzt werden, so dass sich die Chancenrealisierung erhöht?**

Wie bereits erwähnt, könnten die ausgegliederten Unternehmen ihre Kapital- und Finanzkraft weiter nutzen, um zum einen (i) die bestehende Vereinbarung mit dem BMI hinsichtlich Anforderungsprofil zu erweitern und auf andere PT-Verwendungsgruppen auszudehnen, indem die Mehrkosten von den Unternehmen übernommen werden, und zum anderen eine vergleichbare Reintegration auch mit anderen Bundesministerien zu verhandeln bzw. zu vereinbaren, wie z.B. bereits erfolgt beim BMJ und BMF, wobei deren Anforderungsprofile vom jenen der Polizei abweichen und tendenziell eher höherwertige Verwendungsgruppen ansprechen. Auch denkbar wäre der Transfer zu neu eingerichteten Bundesdienststellen, wie das bereits beschlossene, aber (beim BMI) noch nicht eingerichtete Bundesamt für Migration und Asyl<sup>105</sup>, wo ein Bedarf an Sachbearbeitern bestehen dürfte.<sup>106</sup> Von Vorteil ist dabei, dass beide Unternehmen über eine bundesweite Organisation verfügen, sodass der Organisation der Bundesverwaltung, Gerichtsbarkeit und der Finanzämter, die ebenfalls Österreich weit aufgestellt ist, flächendeckend ein Mitarbeiterpotenzial zur Verfügung stehen könnte. Telekom konnte in Nachverhandlungen mit dem BMF und dem BMI vereinbaren, dass im Rahmen des gegenständlichen Reintegrationsprojekts – gegen vollständige Kostenübernahme – auch PT 4-Mitarbeiter zur Polizei wechseln dürfen, und damit das enge Anforderungsprofil des BMI erweitern.

---

<sup>105</sup> <http://derstandard.at/1287099485620/Koalition-schafft-Bundesamt-fuer-Migration-und-Asyl>,  
Abfragedatum: 17.4.2011

<sup>106</sup> Interviewpartner E (zu Interviewfrage 13)

Aufgrund der (relativ) großen HR-Abteilungen der ausgegliederten Unternehmen wäre die Abwicklung des gegenständlichen Projekts, inklusive internes Recruiting und vorbereitendes Schulungswesen, in der Regelorganisation beider Unternehmen möglich, und ist eine solche Überführung auch für Mitte 2011 angedacht. Dies hätte zudem den Vorteil, dass das darin erworbene spezielle Know-How für alle zukünftigen Reintegrationsprojekte als auch für die Vermittlung und Schulung der redundanten Mitarbeiter am in- und externen Arbeitsmarkt verwendet werden könnte. Das gegenständliche Projekt kann als Lösung für die Schwäche des seinerzeitigen personellen Ausgliederungskonzepts gesehen werden, auch wenn die Zielvorgabe von 1.000 Mitarbeitern (zumindest derzeit) noch relativ gering ist (gemessen an der Beamtenschaft (2009) von 5.601 VZK (Telekom) bzw. 12.260 VZK (Post)).<sup>107</sup>

- **ST Stärke-Gefahren-Kombination: Welchen Gefahren kann mit welchen Stärken begegnet werden? Wie können vorhandene Stärken eingesetzt werden, um den Eintritt bestimmter Gefahren abzuwenden?**

Der Gefahr der **Resignation arbeitsplatzverlustiger Beamter** kann durch proaktive Kommunikation, insbesondere durch Einladung dieser Beamte zu Informationsveranstaltungen, entgegengewirkt werden. Auch sollten „erfolgreiche“ Wechsel zur Polizei als Signalwirkung für alle anderen propagiert werden. Nicht darf dabei vergessen werden, dass sich ein möglicher Arbeitsplatzverlust und die Ausweglosigkeit, die darin vermeint wird, auch auf die arbeitstätigen Mitarbeiter negativ auswirken könnte, die dadurch Angst vor Verlust des Arbeitsplatzes haben.<sup>108</sup> Auch wirkt eine offensichtliche (vom Arbeitgeber bezahlte) Untätigkeit von Mitarbeitern in der Regelorganisation äußerst demotivierend auf ihre Kollegen. Ziel muss es sein, nach Möglichkeit eine längerfristige **Untätigkeit in der Regelorganisation zu verhindern**, da ansonsten die Wiedereingliederung in den geregelten Arbeitsprozess immer schwer fällt.

Wie oben dargestellt, zeichnen sich beide ausgegliederten Unternehmen dadurch

---

<sup>107</sup> Interviewpartner A, C, D, E (zu Interviewfragen 2a, 2b und 3 )

aus, dass sie jeweils Marktführer auf dem sachlich relevanten Markt sind und zur Erbringung des Universaldienstes auf dem Post- bzw. Telekommunikationsmarkt gesetzlich verpflichtet sind. Da eine der größten Gefahren für das Unternehmen die (dienst- und besoldungs-)rechtlichen Rahmenbedingungen sind, sind der Wille und das Handeln des österreichischen Gesetzgebers von entscheidender Bedeutung. Demzufolge sollte der **Lobbyingarbeit** beider Unternehmen zu den öffentlichen Stakeholdern besonderes Gewicht zukommen. Es gilt nämlich insbesondere hervorzuheben, dass der Gesetzgeber aus unterschiedlichen Gesichtspunkten ein lebhaftes Interesse an der Förderung (Entlastung) beider Unternehmen und deren erfolgreiche wirtschaftliche Performance haben sollte:

- Laut einschlägiger europarechtlicher Gesetzgebung (EU-Richtlinien) ist nämlich der Mitgliedstaat Österreich zur Sicherstellung des postalischen bzw. telekommunikationstechnischen Universaldienst verpflichtet; diese Verpflichtung im Allgemeininteresse wurde an die ausgegliederten Unternehmen übertragen (ohne für eine – aus Sicht der Unternehmen - adäquate, externe Finanzierung Sorge zu tragen). Sollte eines der Unternehmen nicht mehr imstande sein, dieser Verpflichtung nachzukommen, fiel diese letztlich auf den österreichischen Staat zurück.
- Sowohl Post als auch Telekom gehören zu den größten Unternehmen Österreichs, die zudem bundesweit über Dienststellen verfügen, und ist daher ihre Rolle als großer Arbeitgeber nicht zu vernachlässigen.
- Auch würde mit diesem Reintegrationsprojekt und ähnlichen Vorhaben der schwelende Rechtsstreit zur strittigen Frage einer unzulässigen Einlagenrückgewähr (wie oben bereits unter Punkt I.2 c) dargestellt) entschärft werden, indem durch die Rückführung(soption) von Bundesbeamten zum Bund die Rechtsposition der ausgegliederten Unternehmen nicht unerheblich geschwächt würde.
- Da der österreichische Staat selbst mittelbar Mehrheits- bzw. Großaktionär der Post bzw. Telekom ist, profitiert er demnach regelmäßig von deren respektablen Dividendenausschüttungen.

<sup>108</sup> [http://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitslosigkeit#cite\\_ref-Spiegel-I\\_22-0](http://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitslosigkeit#cite_ref-Spiegel-I_22-0), Abfragedatum: 1.4.2011

- **WO Schwäche-Chancen-Kombination: Wo können aus Schwächen Chancen entstehen? Wie können Schwächen zu Stärken entwickelt werden?**

Wie oben dargestellt, ergibt sich aus dem Prinzip der „Freiwilligkeit“ (freiwilligen Teilnahme am Reintegrationsprojekt), dass den ausgegliederten Unternehmen als Dienstgeber gegebenenfalls „wertvolle“ erfahrene und engagierte Mitarbeiter abhandeln können, weil sie zur Polizei wechseln. Aus dieser vordergründigen Schwäche müssen die Unternehmen insofern Nutzen ziehen, als dass sie diese erforderlichen Personalressourcen durch auf dem freien Arbeitsmarkt - zu marktüblichen Konditionen – akquirierbare privatrechtliche Arbeitnehmer ersetzen. Auch wenn dies bedeutet, dass derzeit unkündbare Beamte „teuer“ an das BMI übertragen werden, ohne dass die dadurch frei gewordenen Arbeitsplätze ersatzlos eingezogen werden können, im Gegenteil, diese würden durch neu aufgenommene Arbeitskräfte nachbesetzt; die Zahl der Vollzeitkräfte blieb in diesem Fall unverändert. Mittel- und langfristig gesehen brächte die Anstellung von privatrechtlichen Arbeitnehmern jedoch folgende nachhaltigen Vorteile mit sich: die Unternehmen ersparten sich zum einen (i) die Mehrkosten, die mit der Beschäftigung von Beamten zu Konditionen, die regelmäßig (bis zu 30%) über dem Marktniveau liegen, verbunden sind, und zum anderen (ii) blieben sie – im gesetzlich zulässigen Rahmen – in der Beendigungsmöglichkeit dieser Arbeitsverhältnisse flexibel. Beide Unternehmen wären zurzeit in der finanziellen Lage, diesen Austausch „unkündbares Dienstverhältnis“ versus „marktübliches Arbeitsverhältnis“ durch ihre mehrjährige Beteiligung an den Personalkosten der übertragenen Beamten zu finanzieren. Dies vor allem auch im Hinblick darauf, dass die Unternehmen damit für Zeiten zukünftiger Wirtschaftskrisen, die u.a. zu einer schlechteren Vermögens-, Finanz-, und Ertragslage der Unternehmen führen könnten, gewappnet sind.

Der Problematik mit der hohen Dropout-Rate beim Aufnahmetest und der daraus resultierenden niedrigen Zuteilungsquote begegneten die ausgegliederten Unternehmen mit vorgelagerten, internen und externen EDV-Schulungen in Windows XP, Word, Excel und Internet Explorer. Auch ließ das BMI Mehrfachantritte zu.

- **WT Schwäche-Gefahren-Kombination: Wo befinden sich Schwächen, und wie können Schäden hintan gehalten werden?**

Die Fortführung des hier dargestellten Reintegrationsprojekts und dessen Erweiterung auf andere Ressorts würde einen entscheidenden Beitrag zur Schadensminimierung bei den ausgegliederten Unternehmen leisten. Vor allem im **Lobbying** zum österreichischen Gesetzgeber müssten – wie oben im ST-Teil bereits angesprochen - beide Unternehmen auf eine legislative Gestaltung zu ihren Gunsten hinwirken und das Risikopotential verdeutlichen.

In weiterer Folge sollte eine **gemeinsame Projektorganisation** aller Projektbeteiligten für vergleichbare Folgeprojekte errichtet werden, damit dieses Projektteam das projektspezifische Know-How weiterträgt, die Vorhaben gemeinsam steuert und regelmäßig überwacht.

### **Zusammenfassende Beurteilung des Projekts:**

Die Projektbeteiligten<sup>109</sup> gingen einstimmig davon aus, dass das Projekt bis dato sehr erfolgreich war bzw. weiterhin sein wird, auch wenn in 2010 nicht wie geplant insgesamt 1.000 Mitarbeiter zur Polizei gewechselt sind. Die Reintegration der zur Post und Telekom zur Dienstleistung zugewiesenen Bundesbediensteten in die Bundesorganisation wurde als ein geeignetes Mittel zur Lösung der Thematik „unkündbare Dienstverhältnisse versus betriebswirtschaftlich erforderliche Personalreduktionen“ gesehen. Das Reintegrationsprojekt war „*eine sehr taugliche Maßnahme, weil es eine dreifache WIN-Situation erzeugte.*“<sup>110</sup> Auch die damit verbundenen und mit dem Bund vereinbarten wirtschaftlichen Verpflichtungen der ausgegliederten Unternehmen (Kostenübernahme bis Mitte 2014) wurden von allen

---

<sup>109</sup> Interviewpartner A bis E (zu Interviewfragen 4, 5 und 6)

<sup>110</sup> Interviewpartner E (zu Interviewfragen 2 und 3)

beteiligten Unternehmen und Bundesministerien<sup>111</sup> als angemessen und verhältnismäßig beurteilt. Von den ausgegliederten Unternehmen wird diese Möglichkeit der Reintegration von Bundesbediensteten in den Bund sogar als Notwendigkeit betrachtet.<sup>112</sup>

Als Schwächen werden zum einen organisatorische Defizite in der Projektstruktur, zum anderen Fehler im internen Recruiting, die u.a. auf ein uneinheitliches Verständnis/Commitment der Unternehmensleitung in den ersten Monaten zurückzuführen ist, erkannt.

Chancen und Gefahren für dieses Projekt ergeben sich aus dem Umfeld der beteiligten Unternehmen und Bundesministerien und liegen vor allem im Bereich der dienst- und besoldungsrechtlichen sowie regulatorischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie der Arbeitsbereitschaft bzw. Einsatzfähigkeit der betroffenen Mitarbeiter.

Im Konkreten bedeutet dies: Zum 7.3.2011 (d.h. nach dem Übernahmetermin für die 9. Tranche) waren insgesamt 162 Postmitarbeiter und 134 Telekommitarbeiter, dh. insgesamt 296 Beamte zur Polizei transferiert (dienstzugeteilt bzw. versetzt). Weitere 35 Postmitarbeiter haben sich im März 2011 für den Aufnahmetest angemeldet. Zum 7.6.2011 waren bereits 180 Postbedienstete, sohin weitere 18 Mitarbeiter von der Post, zum BMI transferiert.

Mit Stand 17.3.2011 betrug die Quote der Dienstzuteilungen aus Bewerbungen (Zuteilungsquote) durchschnittlich 37%, der Versetzungen aus Dienstzuteilungen durchschnittlich 90% und aus Bewerbungen durchschnittlich 34%.<sup>113</sup>

Insgesamt schafft nach Ansicht der Projektbeteiligten das Reintegrationsprojekt eine **dreifache WIN-Situation**.

---

<sup>111</sup> Interviewpartner A bis E (zu Interviewfrage 17)

<sup>112</sup> Interviewpartner A und D (zu Interviewfragen 2b und 3)

## **IV. Kapitel 5: Zusammenfassung und Schlussfolgerungen**

### **1. Zusammenfassung**

#### **a) Reintegrationskonzept**

*Ist das Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1.10.2003 sinngemäß (zumindest teilweise) anwendbar auf den projektgegenständlichen Personaltransfer? Bejahendenfalls: welche Inhalte müsste ein „Reintegrationskonzept“ analog einem Ausgliederungskonzept laut diesem Ausgliederungshandbuch umfassen?*

Das vom Bundeskanzleramt und vom BMF herausgegebene Ausgliederungshandbuch kann für das Reintegrationsprojekt "Postler zur Polizei" insofern als Richtlinie dienen, als dass es Themenkomplexe, die im Zusammenhang mit bzw. im Vorfeld von einer Ausgliederung von Personal ebenso wie mit dessen Eingliederung (Reintegration) bearbeitet werden müssen bzw. zumindest sollten, aufzeigt. Von besonderer Bedeutung sollte die Erstellung eines sog. Reintegrationskonzepts – als Gegenstück zum Ausgliederungskonzept laut Ausgliederungshandbuch – sein, um Hintergrund, Zielsetzung, Konzeption und Umsetzung eines Aufgaben- und/oder Personaltransfers im staatlichen bzw. staatsnahen Bereich im Detail festzulegen und zu dokumentieren.

Ein dementsprechendes, die personellen und organisatorischen Aspekte des gegenständlichen Projekts behandelndes Reintegrationskonzept wurde in dieser Master's Thesis erstellt, und wurden die Ausgangssituation, die Motive und Zielsetzungen des Bundes, die Projektstruktur, die Aufgabenspektren der übertragenen Mitarbeiter, der Aufbau und die Einrichtung der neuen Organisation,

<sup>113</sup> ermittelt auf Basis der Detaildaten der Post (Antworten zu Interviewfragen 8, 38, 39, 40, 41, 42 und 43)

insbesondere die Auswahl, Übertragung und Schulung der Mitarbeiter, die erforderlichen Vorkehrungen und Regelungen im Vorfeld der Reintegration, wie die aus rechtlicher Sicht erforderlichen Maßnahmen (Gesetzesänderungen und Gremialbeschlüsse), die interne und externe Kommunikation, sowie die Darstellung der finanziellen Auswirkungen für den Bundeshaushalt (Kostentragungsregelung zwischen Unternehmen und BMF) dargestellt.

## **b) Evaluierung des Reintegrationsprojekts (SWOT-Analyse)**

*In welche Stärken und Schwächen bzw. in welche Chancen und Gefahren der ausgegliederten Unternehmen ist dieses Projekt eingebettet? Welche Stärken und Schwächen bzw. welche Chancen und Gefahren sind mit dem vorliegenden Reintegrationsprojekt verbunden?*

Bei der Evaluierung des Reintegrationsprojekts „Postler zur Polizei“ wurde als Stärke dieses Projekts festgestellt, dass dieses tatsächlich erfolgreich die Voraussetzungen dafür schaffte, – in Erfüllung der Erwartungen und Anforderungen der Projektbeteiligten - erstmalig eine größere Gruppe von zur Dienstleistung an die ausgegliederten Unternehmen zugewiesenen Beamten dauerhaft an die Bundesorganisation (rück-) zu transferieren, obgleich nicht die anfänglich angestrebte Anzahl von 1.000 Beamten im Jahr 2010 zum Bund transferiert wurde. In jedem Fall erscheint dieses Reintegrationsprojekt geeignet dafür zu sein, die „Schwäche“ des seinerzeitigen personellen Ausgliederungskonzepts der Post- und Telekommunikationsdienste aus dem Bund (zumindest teilweise) zu sanieren. Im Rahmen des Projekts „Postler zur Polizei“ wurden immerhin zwischenzeitlich 162 Postmitarbeiter und 134 Telekommitarbeiter, dh. in Summe 296 Beamte, zum BMI dienstzugeteilt bzw. versetzt (Stand zum 7.3.2011). Aus den regelmäßig einlangenden neuen Bewerbungen lässt sich das weiterhin bestehende Interesse der Mitarbeiter ableiten. Ebenso fragt das BMI kontinuierlich neue Mitarbeiter nach. Daraus zeichnet sich die Fortsetzung des Erfolgstrends ab.

Als Schwächen müssen (vor allem anfängliche) (projekt-)organisatorische Defizite und Recruitingfehler bei den ausgegliederten Unternehmen bemängelt werden.

Chancen und Gefahren für dieses Projekt sind eng verbunden mit (i) den konkreten rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen – dies begründet eine besondere Abhängigkeit vom österreichischen Gesetzgeber als einen der Projektbeteiligten -, und (ii) der Arbeitsbereitschaft und Einsatzfähigkeit der betroffenen Mitarbeiter.

Insgesamt bereitet das Reintegrationsprojekt eine dreifache WIN-Situation für ausgegliederte Unternehmen, Polizei und betroffene Mitarbeiter.

Vor diesem Hintergrund ist die Dokumentation und Analyse des Projekts „Postler zur Polizei“ und seines Umfelds (in personeller und organisatorischer Sicht) für alle Projektbeteiligten von großem (operativem) Nutzen, dies aus folgenden Gründen:

- Dieses Projekt kann als Vorzeigemodell für künftige Reintegrationsvorhaben der Projektbeteiligten, aber auch anderer staatsnaher Bereiche bzw. Unternehmen dienen. Diese Master Thesis bereitet die im Rahmen des Projekts zu erfüllenden Leistungen (Arbeitspakete) für diese nachvollziehbar auf. Auch werden Fehler im Projektablauf aufgezeigt, die es bei künftigen Projekten zu vermeiden gilt.
- Ferner hat der aktienrechtliche Vorstand der ausgegliederten Unternehmen „*bei der Geschäftsführung die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters anzuwenden.*“ (§ 84 Abs.1 AktG) Aus dieser Sorgfaltspflicht erwächst dem Vorstand eine persönliche Verantwortlichkeit, sodass „*Vorstandsmitglieder, die ihre Obliegenheiten verletzen, ... der Gesellschaft zum Ersatz des daraus entstehenden Schadens als Gesamtschuldner verpflichtet*“ sind. „*Sie können sich von der Schadenersatzpflicht durch den Gegenbeweis befreien, dass sie die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters angewendet haben.*“ (§ 84 Abs.2 AktG) Der Dokumentation der vom Vorstand getroffenen Entscheidungen und Maßnahmen kommt demgemäß

eine besondere Bedeutung zu. Dies ergibt sich ebenso aus der Pflicht, gegenüber dem Rechnungshof Rechenschaft über die sparsame, wirtschaftliche und zweckmäßige Erfüllung ihrer Aufgaben ablegen zu müssen, dies gilt sowohl für die verantwortlichen Entscheidungsträger in den Bundesministerien als auch für den Vorstand der ausgegliederten Unternehmen (soweit diese der Überprüfung durch den Rechnungshof unterliegen). Für die Entscheidungsträger (aktienrechtlicher Vorstand, Bundesminister) sind damit Dokumentationsobliegenheiten eng verbunden, um ihr Handeln (nicht zuletzt denjenigen, denen gegenüber sie sich erklären bzw. verantworten müssen (Wirtschaftsprüfer, Rechnungshof, Parlament, Hauptversammlung) transparent und nachvollziehbar zu machen und damit (persönliche) Haftungsrisiken hintanzuhalten. Dies macht ein das Projekt (in personeller und organisatorischer Sicht) dokumentierendes Reintegrationskonzept, welches die Hintergründe, Zielsetzungen, Umsetzungsschritte und die Zielerreichung festhält, nützlich, wenn nicht sogar erforderlich.

- Diese Master Thesis stellt das Reintegrationsprojekt unternehmens- und behördenübergreifend dar und geht daher über die jeweilige Einflussosphäre des einzelnen Projektbeteiligten hinaus.

Zusammenfassend könnte diese Master Thesis als umfassender **„Projektabschlussbericht“**<sup>114</sup> angesehen werden, der einerseits Reflexionen hinsichtlich der Erfüllung der geplanten Leistungen, der Einhaltung der geplanten Termine, der Projektumweltbeziehungen, der Beziehungen zu anderen Projekten, der Teamarbeit sowie des Projektmanagements enthält. Diese Master's Thesis soll damit auch dem Know-How Transfer dienen. Fazit dieser Master's Thesis ist, dass – nach Beurteilung aller Untersuchungsergebnisse – das Projekt „Postler zur Polizei“ als **„Erfolgsstory“** betrachtet werden kann (Gesamteindruck).

---

<sup>114</sup> gemäß Definition in Gareis R. (2006): *Happy Project!*, Wien, Manz, S.391

## 2. Schlussfolgerungen

Das Reintegrationsprojekt „Postler zur Polizei“ hatte eine **Vorreiterrolle** inne. Die ausgegliederten Unternehmen und die (unterbesetzten) Bundesdienststellen haben ihre Chance erkannt, und wurde dieses Projekt auf andere Bundesdienststellen übertragen. Es folgten:

- Postler zur Justiz,
- Postler zur Finanz,
- Telekommitarbeiter zum BMVIT (Telekombehörde 1. Instanz).

Diese Projekte entsprechen im Wesentlichen dem hier dargestellten Reintegrationsprojekt, und wurden die entscheidenden Parameter übernommen. Unterschiede gibt es nur insofern, dass sich die Projekte auf andere Zielgruppen beziehen (z.B. Postler zur Finanz auf PT 3 – PT 8) und eine von vornherein definierte Anzahl von konkreten Arbeitsplätzen (BMJ: je 17, BMF: je 100 für Post und Telekom) bereit hielt. Die Zielerreichungsquote bei diesen Projekten ist höher als bei „Postler zur Polizei“, da die geeigneten Mitarbeiter gezielt zu Informationsveranstaltungen eingeladen und persönlich angesprochen und ab-/angeworben wurden. Die Schulungsmaßnahmen wurden zwischenzeitig optimiert. Zum 1.2.2011 waren insgesamt zum BMJ bereits 25, zum BMF bereits 130 Mitarbeiter dienstzugeteilt bzw. versetzt.

(Quelle: insbesondere Antworten zu Interviewfragen 18 und 19)

Aus diesen Personaltransferprojekten der Telekom und der Post könnten – nach Meinung der Autorin - nachstehende weiterreichende Schlussfolgerungen gezogen werden:

- Im Sinne einer Nachhaltigkeit sollte sich der Gesetzgeber - in Anbetracht der in dieser Master Thesis aufgezeigten Problematik – bei zukünftigen Ausgliederungen unter Beibehaltung des bestehenden Dienstrechts für die

auszugliedernden Beamten die mittel- oder langfristig bevorstehenden Auswirkungen für die auszugliedernden Unternehmungen und die betroffenen Mitarbeiter vergegenwärtigen und im Vorhinein (bereits im Ausgliederungskonzept) dafür angemessene Vorsorgemaßnahmen treffen.

- Auch die bereits seit Jahrzehnten angedachte und im Lichte der in dieser Master Thesis dargestellten Problematik notwendigen Flexibilisierung des Beamten dienstrechts sollte vom Gesetzgeber konsequent in Angriff genommen und umgesetzt werden. Wenn auch aus politischer Sicht keine „Entpragmatisierung“ möglich erscheint, sollten zumindest für die Zukunft keinerlei weitere Definitivstellungen stattfinden. Im Sinne der Gleichstellung von Beamten und privatrechtlichen Arbeitnehmern (vgl. auch die Anpassungen in Pensionierungsthemen (wie Pensionsalter und Durchrechnungszeitraum)) und der Flexibilisierung der Arbeitsplätze sollten (zumindest) für die Zukunft gravierende Hemmnisse beseitigt werden. Damit könnten nicht zuletzt auch positive Effekte für den Bundeshaushalt verbunden sein.
- Im Zuge dessen wäre auch die Frage der unterschiedlichen Dienstrechte zwischen den einzelnen Gebietskörperschaften in Richtung einer Vereinheitlichung zu lösen, um auch hier „Durchlässigkeit des staatlichen Arbeitsmarktes“ zu schaffen.

Die o.a. Ansätze des Eingriffs ins bestehende Beamten dienstrecht mögen zwar radikal erscheinen und auf vehementen Widerstand der Arbeitnehmerinteressenvertretungen (Gewerkschaften) stoßen, doch dienen diese letztlich – nach Überzeugung der Autorin – der langfristigen Sicherung und Verbesserung der Arbeitsplatzsituation der betroffenen Beamten.

**Das Projekt „Postler zur Polizei“ kann als vortreffliches Beispiel dafür gesehen werden, wie im Zusammenspiel zwischen Politik, (ausgliederten) Unternehmen, Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinteressenvertretern aus einer verfahrenen Ausgangssituation heraus eine WIN-WIN-Situation für alle Beteiligten geschaffen werden kann.**

# Literaturverzeichnis

Aglaja Przyborski/Monika Wohlrab-Sahr (2008): *Qualitative Sozialforschung: Ein Arbeitsbuch*, Oldenburg Wissenschaftsverlag

Ausgliederungshandbuch des BMF vom 1. Oktober 2003

Börsenprospekt der Österreichische Post AG

Börsenprospekt der Telekom Austria AG

Doralt, P (2008): *Münchener Kommentar zum AktG*, München, H.C. Beck Verlag

Gareis R. (2006): *Happy Project!*, Wien, Manz

Geschäftsbericht 2009 der Telekom Austria AG

Geschäftsberichte 2009 und 2010 der Österreichische Post AG

Gröhs u.a. (2003): *Ausgliederungen - Privatwirtschaftliche Aktivitäten der öffentlichen Hand*, Wien, Linde Verlag und Deloitte & Touche

Häder, M. (2010): *Empirische Sozialforschung: Eine Einführung*, 2. Auflage, Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften

Mayring, P. (2007): *Generalisierung in qualitativer Forschung*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.8, Nr.3; <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/291> , Abfragedatum: 1.4.2011

Saurer, U (2003) in Doralt/Nowotny/Kalss, *Kommentar zum AktG*, Wien, Linde Verlag

Schell S (2004): *Beobachtungsverfahren in der empirischen Sozialforschung unter besonderer Berücksichtigung der qualitativ-teilnehmenden Beobachtung*, Norderstedt, GRIN Verlag

Schnell, R., Hill, P., Esser, E. (2008): *Methoden der empirischen Sozialforschung*, 8. Auflage, Oldenburg Wissenschaftsverlag

Wiesinger, H: *Qualitative Methoden nach Mayring*, [http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv\\_pro/mayring.html](http://www.uni-koeln.de/phil-fak/fs-psych/serv_pro/mayring.html) , Abfragedatum: 1.4.2011

Witzel, A. (2000): *Das problemzentrierte Interview*, Forum Qualitative Sozialforschung, Vol.1; <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1132/2519> ,  
Abfragedatum: 1.4.2011

## Anlage ./1

INTERVIEWFRAGEN		
Nr.,	Frage?	an wen?
1.	Eingliederungskonzept: Inwieweit sind die Regeln/Richtlinien für Ausgliederungen und Auslagerungen aus der öffentlichen Verwaltung auch für das Reintegrationsprojekt "Postler zur Polizei" (PzP) anwendbar? (siehe Inhaltsverzeichnis der BKA-Richtlinie)	TA, Post, BMI
2a.	Halten Sie die Ausgliederung der Post- und Telekommunikationsdienste aus dem Bund wegen der Übertragung unkündbarer Dienstverhältnisse langfristig für problematisch?	TA, Post, BMI
2b.	Zu Nr. 2a: Wenn ja: Ist PzP eine (taugliche) Möglichkeit, diese Problematik im einstigen (personellen) Ausgliederungskonzept zu sanieren?	TA, Post, BMI
3.	Zur Nr. 2: die einzige taugliche Möglichkeit?	TA, Post, BMI
4.	Wie erfolgreich war PzP?	TA, Post, BMI
5.	Zu Nr.4: warum?	TA, Post, BMI
6.	SWOT-Analyse von PzP?	TA, Post, BMI
7.	Ausgangssituation?	TA, Post, BMI
8.	Wie viel natürlicher Abgang seit Verselbständigung 1998/1999? Wie viel über Sozialplan? Wie viel § 14 BDG?	TA, Post
9.	Erstinformation über Projekt über Medien?	TA, Post
10.	Höhe der Rückstellungen und Auszahlungen für Sozialpläne bis 2009?	TA, Post
11.	Motive und Zielsetzungen?	TA, Post, BMI
12.	Projektstruktur (Team/Dauer)?	TA, Post, BMI
13.	Aufgaben der übertragenen Mitarbeiter, insbes. „Eingabe in PAD“, „EKIS-Anfragen“, „Sicherheitsmonitor“, „BAKS“?	TA, Post, BMI
14.	Einrichtung/Aufbau der neuen Organisation?	TA, Post, BMI
15.	Interne und externe erste Kommunikation in Verbindung mit diesem Projekt?	TA, Post, BMI
16.	Die rechtlichen Pre-Conditions (Gesetzesänderungen und Gremialbeschlüsse)?	TA, Post, BMI
17.	Darstellung der finanziellen Auswirkungen für den Bundeshaushalt (Kostentragungsregelung zw. Post und BMF)?	TA, Post, BMI

18.	Folgeprojekte Postler zur Justiz, zum BMI, zum BMF (Unterschiede/Gemeinsamkeiten, Verbesserungen)?	TA, Post, BMI
19.	Zu 18: erfolgreicher?	TA, Post
20.	Schulungen/Schulungsunterlagen bzw. wie konnten Mitarbeiter fachspezifische Anforderungen erlangen, „Mentoren auf den Dienststellen“?	TA, Post, BMI
21.	Vorselektion TA/Post?	TA, Post, BMI
22.	Vorbereitende Schulungen? (EDV, Rechtschreibung etc.)	TA, Post, BMI
23.	Auswahlprozess BMI?	TA, Post, BMI
24.	Aufnahmeprüfung (was, wie, wo, wer)?	TA, Post, BMI
25.	Hürden beim Recruitingprozess?	TA, Post, BMI
26.	Zu Nr.25: Gegenmaßnahmen?	TA, Post, BMI
27.	Übernahmetermine?	TA, Post, BMI
28.	Sicherheitsprüfung (was/wie?)	TA, Post, BMI
29.	Warum diese Bewerbungsunterlagen (Sicherheitserklärung, Lichtbild, Motivationsschreiben, Lebenslauf etc.)?	TA, Post, BMI
30.	Ermächtigung durch den BMF (wann, welcher Wortlaut?)?	BMI
31.	Dienstzuteilung: bescheidmässig?	TA, Post, BMI
32.	Zu 32.: Schriftliche Vorab-Zustimmung?	TA, Post, BMI
33.	Achtwöchige Ausbildung an einer Landespolizeiausbildungsakademie bzw. SIAK - Inhalt? wann beginnt diese?	TA, Post, BMI
34.	Kann BMI Postler jederzeit /ohne Grund zurückstellen? Wenn ja, wie rechtlich?	TA, Post, BMI
35.	Ressortübergreifende Versetzung setzt Zustimmung des anderen Ressortleiters voraus – in jedem Einzelfall eingeholt?	TA, Post, BMI
36.	Versetzung: bescheidmässig?	TA, Post, BMI
37.	Überstellung: automatisch oder bescheidmässig?	TA, Post, BMI
38.	Wie viele Postler, die dienstzugeteilt wurden, wurden versetzt?	TA, Post, BMI
39.	Zu 39: Warum nicht?	TA, Post, BMI
40.	Wie viele Postler, die sich beworben haben, wurden vorselektiert?	TA, Post
41.	Zu 41: Warum nicht?	TA, Post

42.	Wie viele Postler, die vorselektiert wurden, wurden für Dienstzuteilung ausgewählt?	TA, Post, BMI
43.	Zu 43: warum nicht?	TA, Post, BMI
44.	Antrag auf Versetzung?	TA, Post, BMI
45.	Kommunikation intern (u.a. PV)?	TA, Post, BMI
46.	interne Kommunikation (Mitarbeiter) in der Telekom und in der Polizei: wie?, was?, wann?	TA, Post
47.	externe Kommunikation: welche Schwerpunkte?	TA, Post, BMI
48.	Adhoc-Information?	TA, Post
49.	Erwartungen an das Projekt?	TA, Post, BMI,
51.	Andere Alternativen zur Problembewältigung denkbar (Sozialplan, ...)?	TA, Post
52.	Incentives?	TA, Post

TA ... Telekom

## **Anlage ./2A**

### **Österreichische Post AG vereinbart mit Bundesregierung Voraussetzungen für Wechsel von Postbeamten zur Polizei**

Ein Wechsel zum Innenministerium erfolgt ausschließlich auf freiwilliger Basis.

Der Aufsichtsrat der Österreichischen Post AG hat am 12. November 2009 die Möglichkeit eines Wechsels von arbeitsplatzverlustigen bzw. von einem Arbeitsplatzverlust bedrohten Beamten der Post zum Bund genehmigt. Im Vorfeld wurden die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass in den nächsten Jahren in Summe bis zu 1.000 Beamte der beiden Unternehmen Österreichische Post und Telekom Austria freiwillig zum Bundesministerium für Inneres (BMI) wechseln können.

„Diese Vereinbarung ist ein bedeutender Schritt in die richtige Richtung. Wir haben nun die Chance, Beamten die ihren Arbeitsplatz bei der Post verlieren eine neue Perspektive zu geben. Durch die stetige Reduktion der Briefmengen werden immer weniger Mitarbeiter bei der Österreichischen Post benötigt. Nun können wir diesen unaufhaltbaren Strukturwandel besser gestalten“, so Post-Generaldirektor Dr. Georg Pölzl.

Ein Wechsel zum Innenministerium erfolgt ausschließlich auf freiwilliger Basis. Wie auch schon bei den rund 35 derzeit dienstzugehörigen Postbeamten, werden diese ausschließlich im administrativen Innendienst der Polizei eingesetzt.

Nach einer Einschulungsphase werden die Postbeamten nach maximal neun Monaten fix in den Polizeidienst überstellt. Die Personalkosten werden bis Juni 2014 weiterhin von der Österreichischen Post getragen, und danach vom Bund übernommen.

Zu erwartende positive finanzielle Auswirkungen auf die Post ab 2014 hängen von verschiedenen Parametern, wie etwa der Dauer der Betriebszugehörigkeit oder der tatsächlichen Anzahl der Personen die zum Bundesministerium wechseln, ab.

Auch etwaige bilanzielle Auswirkungen in den nächsten Jahren sind von diesen Parametern abhängig. Dies könnten etwa Rückstellungsbildungen der Kosten für Mitarbeiter sein, die zur Polizei wechseln und deren Gehälter bis Mitte 2014 von der Österreichischen Post getragen werden.

Bei Mitarbeitern, für die in der Vergangenheit eine Rückstellung für Unterauslastung gebildet wurde, kann es gegebenenfalls zu einer Rückstellungsauflösung kommen.

**(Adhoc-Meldung der Österreichische Post AG vom 26.11.2009)**

## **Anlage ./2B**

### **Telekom Austria schließt Vereinbarung für den freiwilligen Wechsel von bis zu 500 Beamten zur Polizei (Ad hoc)**

Wien, 26. November 2009: Die Telekom Austria Group (VSE: TKA, OTC US: TKAGY) verlautbarte heute, dass sie eine Vereinbarung mit der österreichischen Bundesregierung über den freiwilligen Wechsel von bis zu 500 unkündbaren Beamten aus dem Festnetz, deren Positionen aufgrund des technologischen Wandels nicht mehr benötigt werden, zur österreichischen Polizei unterzeichnet hat. Die Vereinbarung gilt mit sofortiger Wirkung.

“Diese Vereinbarung ist als erste ihrer Art bahnbrechend und schafft eine Win-win-Situation für alle Beteiligten: Sie adressiert einen der Kernpunkte für die nachhaltige Entwicklung von Telekom Austria Group und bietet gleichzeitig unseren Beamten eine positive Perspektive für ihre zukünftige Berufslaufbahn. Zusätzlich wird der Polizei geholfen, Österreich noch sicherer zu machen”, sagt Dr. Hannes Ametsreiter, Generaldirektor Telekom Austria Group.

Laut Vereinbarung können bis zu 500 Beamte von insgesamt 6.100 Beamten des Festnetzes auf freiwilliger Basis zur Polizei wechseln, um administrative Tätigkeiten zu übernehmen. Nach sechs Monaten und einer erfolgreichen Leistungsbeurteilung können die Beamten ihre dauerhafte Versetzung zur Polizei beantragen und verlieren das Rückkehrrecht zur Telekom Austria Group.

Telekom Austria Group bezahlt die Gehälter dieser Beamten bis zum 30. Juni 2014 und wird gleichzeitig den Beamten etwaige Gehaltseinbußen und Pensionsbeiträge ausgleichen sowie eine Sonderzahlung in der Höhe von 6.000 EUR im Jahr für den Wechsel bis zur Pensionierung leisten.

“Wir haben nun einen wichtigen und sozialverträglichen Meilenstein in der laufenden Restrukturierung des Festnetzes erreicht. Die Vereinbarung wird ab Mitte 2014 einen positiven Effekt auf den Cashflow haben, da jeder zur Polizei gewechselte Beamte - über seine verbleibende Dienstzeit von durchschnittlich 17 Dienstjahren gerechnet - zu einer deutlichen Einsparung führen wird”, kommentiert Mag. Hans Tschuden, CFO Telekom Austria Group.

Das Finanzergebnis 2009 und die Nettoverschuldung der Telekom Austria Group werden nicht von der Vereinbarung beeinflusst werden. Der Effekt auf das Finanzergebnis des Konzerns in 2010 und darüber hinaus hängt von einer Reihe von Faktoren wie Alter, Gehalt, Zeitpunkt der Überlassung zur Polizei und - am wesentlichsten – Zuteilung zum operativen Festnetzbetrieb oder dienstfreigestellt ab und kann erst nach dem endgültigen Wechsel des Beamten beurteilt werden.

Jeder Festnetz-Beamte, der freiwillig zur Polizei wechselt, wird voraussichtlich zur Dotierung einer Rückstellung im Ausmaß des Nettobarwertes des zukünftigen Aufwandes von Telekom Austria Group führen.

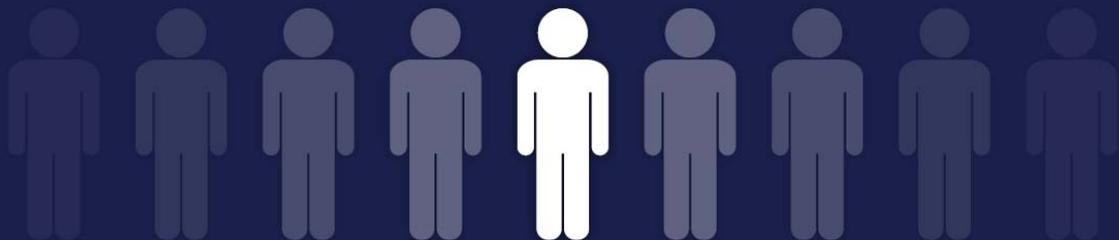
Jeder im Zuge der Restrukturierung des Jahres 2008 dienstfreigestellte Beamte, der freiwillig zur Polizei wechselt, wird zu einer Auflösung eines Teiles der im Vorjahr für die Restrukturierung gebildeten Rückstellung führen, jedoch ohne wiederkehrende EBITDA-erhöhende Einsparungen in den folgenden Jahren.

Telekom Austria wird in Folge regelmäßig über den Status des Programms berichten.

**(Adhoc-Information der Telekom Austria AG vom 26.11.2009)**

**POLIZEI** 

**WIR  
SUCHEN  
SIE!**



**Das BMI sucht BeamtInnen in PT4 - PT6**

Abbildung 8: Infoboard Plakat „Polizei“ der Telekom Dezember 2010