Dachverband

Ausgabe
Nr. 21 *digital*
Oktober 2011

KOMMUNALES management "digital"

Fachzeitschrift des Fachverbandes der leitenden Gemeindebediensteten Österreichs

inhalt

2-5 Dachverband
Vorwort des Bundesobmannes

6-19 LV Niederösterreich
Bundesfachtagung 2011
- Berichte
- Fotos und Impressionen

20-21 LV Tirol
Musterschriftsätze, Mitarbeitergespräche, Berufsordnung

22-23 BA-CA
Gute Planung schafft neuen Spielraum

24 LV Kärnten
Führungskräfteschulungen in Kärntner Gemeinden

25 LV Salzburg
Mariapfarr - Agenda 21 Prozess

26 LV Oberösterreich
Geschlechtergerechte Texte mit Microsoft-Word schreiben

27 LV Vorarlberg
10. Landesfachtagung

28-29 FH Oberösterreich
3. Public Management Impulse

Man darf niemals aufgeben!

Auch nicht bei der Weiterentwicklung unserer Verwaltung!

Stephan Eberharter und Organisator der 13. FLGÖ Bundesfachtagung LOB. NÖ Franz Haugensteiner, MSc

Diese Ausgabe wird unterstützt durch:

Bank Austria Member of UniCredit

Herausgeber, Eigentümer und Verleger:

FLGÖ - Fachverband für leitende Gemeindebedienstete Österreichs, Dachverband,
9800 Spittal a.d.Drau

homepage:
www.flgö.at

Für den Inhalt verantwortlich:

Herbert Maislinger,
Bundesobmann des FLGÖ

Zweck der Herausgabe:

Fachinformation für leitende Gemeindebedienstete Österreichs

Erscheinungsrhythmus:

vierteljährlich
in digitaler Form

Layout/Satz:

Michaela Fuchsberger
Goldensteinstraße 10a, 5061 Elsbethen

Kontaktadresse des Bundesobmannes

Herbert Maislinger
Sonnensiedlung 21,
5201 Seekirchen am Wallersee

Tel.: 0676/6628001
Fax.: 06212/2308-17

E-Mail:
herbert.maislinger@seekirchen.at

Vorwort des Bundesobmannes

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen!
Sehr geehrte Damen und Herren!

FLGÖ–Bundesfachtag 2011 Begrüßung & einleitende Worte

Der 13. FLGÖ Bundesfachtag war ein großer Erfolg. Das Thema

„Die Verwaltung im Umbruch – Chance oder Risiko?“

hatte es in sich und wurde von den Referenten von verschiedenen Seiten betrachtet. Verwaltungsmodernisierung, die IT als Rettungsanker, die Rolle der Verwaltung, Österreich zwischen Reformdilemma und Zukunftsangst, sowie die Chancen für eine optimistische Zukunftsgestaltung waren dabei die großen Themen. Auf den nächsten Seiten finden Sie eine kurze Zusammenfassung der wesentlichen Aussagen und Erkenntnisse.

Ich komme dem Wunsch, meine einleitenden Worte an dieser Stelle wiederzugeben, gerne nach:

„Herzlich Willkommen liebe Kolleginnen und Kollegen und Gäste am 13. Bundsfachtag der leitenden Gemeindebediensteten Österreichs in der wunderschönen Wachau. Gestern konnten wir bereits an der Donauuniversität in Krems interessante und für uns Führungskräfte der Gemeinden wichtige Vorträge miterleben. Heute erwarten uns hier im Benediktinerstift Göttweig weitere und sicherlich hochinteressante Beiträge zum Thema „Die Verwaltung im Umbruch – Chance oder Risiko?“.

Das Stift Göttweig ist nicht nur Anziehungspunkt für Gäste aus aller Welt, sondern auch ein spirituelles Zentrum im Herzen von NÖ. Der Geist dieses Hauses wird auch unseren heutigen Bundesfachtag tragen und so zum Gelingen beitragen und nachhaltig wirken.

Liebe Kolleginnen und Kollegen ich darf euch herzlich begrüßen und für die Teilnahme danken. Ich weiß, dass es gar nicht so leicht fällt, neben der intensiven Arbeit in der Verwaltung immer wieder Zeit für die Teilnahme an Veranstaltungen außer Haus zu finden. Ich bin überzeugt, dass uns die Ergebnisse dieser Tagung und von Fortbildungsveranstaltungen bei der täglichen Arbeit und besonders bei der Weiterentwicklung der Gemeindeverwaltungen unterstützen.

Mit besonderer Freude darf ich – auch im Namen des FLGÖ Bundesvorstandes und dem FLGÖ Landesverband NÖ als Veranstalter - die Ehrengäste begrüßen. Wir wissen es zu schätzen und empfinden dies als Anerkennung für unsere Arbeit für die Gemeinden in Österreich.

Besonders begrüßen darf ich den ehem. Generaldirektor Dr. Robert Hink, ein Freund unserer Bewegung. Lieber Robert, du hast immer sehr viel Verständnis für die Anliegen der Führungskräfte und MitarbeiterInnen der Gemeinden aufgebracht und dabei auch immer das „Gesamte“, nämlich die Entwicklung der Gemeinden im Auge

gehabt. Einer der vielen Höhepunkte war die Installierung der „Bildungskonferenz." Dafür vielen Dank und alles Gute für die Zukunft.

Sehr geehrter Herr Univ. Prof. Dr. Peter Filzmaier und Herr Harry Gatterer – ich begrüße sie sehr herzlich in unserer Runde und danke, dass sie bereit sind, hier am Bundesfachtag, Wissen, ihre Ideen und Visionen einzubringen. Wir erwarten mit Spannung die Vorträge und die Podiumsdiskussion.

Auch die Aussteller darf ich herzlich begrüßen und ihnen für die Teilnahme danken. Ohne ihre Teilnahme wäre es wohl schwierig diese Veranstaltung durchzuführen. Vielen Dank und bleiben sie uns weiterhin treu. Stellvertretend für alle Aussteller begrüße ich Herrn Mag. Wolfgang Figl vom Hauptsponsor Bank Austria.

Bevor ich auf das Thema unsers Bundesfachtages eingehe, möchte ich, so wie immer, Ergebnisse und Erkenntnisse der letzten Bundesfachtage nochmals bewusst machen:

Zum Verhältnis Bürgermeister – Amtsleiter

Es sollen Rahmenbedingungen für die bestmögliche Zusammenarbeit geschaffen werden:

*- **Dr. Mazal**: Die persönlichen Kompetenzen und verschiedenen Persönlichkeiten sind zu berücksichtigen.*

- Rollenklarheit und Rollenverständnis sollen gemeinsam geschaffen und gelebt werden – Grundstruktur: der Bürgermeister – der Gemeindemanager mit rechtlicher und politischer Gesamtverantwortung und der Amtsleiter - der Manager des inneren Dienstes mit Verantwortung für die administrative Führung.

*- **Univ. Prof. Dr. Funk** spricht von einer verantwortlichen „Zweck- und Kontrollgemeinschaft".*

*- **Felix Gottwald**:"Erfolg ist keine Glücksache – mit Mut, Begeisterung und Werten erfolgreich sein".*

*- **Willi Hollenstein**:"Der zentrale Führungsgrundsatz: Führen heißt: Sinn geben".*

*- **Nefiodow**:"Die (psycho-)soziale Kompetenz stärken – Fähigkeiten, Beziehungen positiv gestalten. Dialogfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Anerkennung, Verstehen, Lernbereitschaft fördert die Kompetenz zur Kooperation!"*

*- **Dr. Gmeiner**:"Ethik ist ein ständiges Hinterfragen, was gut und richtig ist."*

*- **Prior Dr. Pausch**:" Wenn es dem Bürgermeister und dem Amtsleiter gut geht, dann geht es der Gemeinde – also Bürgerinnen und Bürger und auch den Mitarbeiterinnen gut."*

Wir haben uns natürlich nicht nur mit uns selbst oder mit dem Gemeindemanagement beschäftigt, sondern auch mit aktuellen Themen – einige kurz gefasste Aussagen am letzten Bundesfachtag 2010 in der Steiermark:

*- **Univ. Prof. Dr. Georg Lienbacher** informierte über den Stand der Bundesstaatsreform (Konvent, Expertenvorschlag) - Leider hat die Politik die Umsetzung auf die lange Bank geschoben, oder?*

*- **Univ. Prof. Dr. Romuald Bertl** referierte über die Volks- und Wirtschaftskrise – er meinte unter anderem auch, dass die Frage von Effizienz unumgehbar ist. Seine Idee ist auch die Schaffung einer österreichischen Kommunalanleihe.*

*- **Prof. Dipl.Ing. Dr. Gerald Mathis** hielt in seinem Referat "Nachhaltige Standort- und Wirtschaftsentwicklung" fest, dass kommunaler und regionaler Wohlstand, Standortattraktivität und Wirtschaftskraft nicht Zufall sind, sondern das Ergebnis von organisiertem kommunalem und regionalem Planen und Handeln.*

Nun geht es wohl darum, die angebotenen Lösungsansätze ernst zu nehmen und umzusetzen.

*Nun zu unserem diesjährigen Thema, nämlich **„Die Verwaltung im Umbruch – Chance oder Risiko?"***

Die Staats- und Verwaltungsreform ist bei uns in Österreich wohl ein

„Dauerbrenner“ in der Politik und in den Medien. Warum eigentlich?

In erster Linie weil keine großen Reformschritte (eine Aufgaben-, Struktur- und Demokratiereform) gemacht werden. Dazu drei Schlagsätze aus den Medien:

1) *Diese Politik kann unglücklich machen.*
2) *Der Politik fehlt der Mut.*
3) *Österreich braucht jetzt seine Bürger – wohl als Schlussfolgerung der ersten zwei Sätze.*

Ich möchte hier nicht auf die Ebenen der Bundes- und Landsverwaltungen eingehen, sondern versuchen, gemeinderelevante Themen in diesem Zusammenhang anzusprechen:

Die Steiermark hat aufgezeigt, wie es gehen kann. Im Mittelpunkt der Überlegungen stehen die Zusammenlegung von „Kleinstgemeinden“, die Intensivierung von Gemeindekooperation und die Verschlankung der politischen Gremien und Verwaltungseinrichtungen. Die Einbeziehung der BürgerInnen (Stichwort: “Bürgergesellschaft“) in die Entscheidungsprozesse. Die erfolgreiche Gestaltung von Bürgerprozessen erfordert wiederum neue Fähigkeiten von BürgermeisterInnen und AmtsleiterInnen, nämlich:

- *Netzwerkmanagement,*
- *soziale Kompetenz,*
- *Moderation und auch*
- *Mediation.*

Wir sind gefordert, diese Kompetenzen zu stärken. Aus eigener Erfahrung kann ich sagen, dass diese Prozesse sehr spannend und für alle Beteiligten sehr erfolgreich sein können. Bürgerorientierung wird in den Gemeinden immer eine Kernaufgabe sein. Wirtschaftliches und professionelles Handeln , so zeigen es viele Ereignisse auf, sind wichtig und müssen verbessert werden. Es wird notwendig sein, gerade auf dem Gebiet „Finanz- und Wirtschaftsmanagement“ die Aus- und Weiterbildung zu intensivieren.

Weitreichende Reformen werden kaum ernsthaft diskutiert. Das schwierige Thema „Gemeindezusammenlegungen“ wird in Österreich gemieden. Nun wurden – eigentlich mit diesem Schwerpunkt nicht geplant – die Themen „Gemeindezusammenlegungen und Gemeindekooperationen“ in den Mittelpunkt dieser Tagung gerückt. Deshalb werde ich mich heute kurz damit auseinandersetzen:

Erfahrungen – vor allem in Skandinavien – zeigen, dass die „Identitätsfrage“ verschwindet, wenn die Wirkung der Reformen sich positiv auf die Bürger/Innen auswirkt. Die Staaten Finnland, Norwegen und Dänemark haben eine umfassende Struktur- und Aufgabenreform durchgeführt. Die Gemeinden wurden mit neuen Aufgaben betraut und auch finanziell gestärkt. Sie erhielten die Zuständigkeiten für die Pflichtschulen und auch für die sozialen Dienste. Das Subsidiaritätsprinzip zeigt offensichtlich positive Wirkung. Die skandinavischen Länder sind nicht nur im Bereich der Bildung/ Schulen Weltspitze, sondern auch in den Bereichen der Wirtschaft und Infrastruktur und was uns besonders interessieren muss, sie gehören zu den glücklichsten Völkern der Welt: Dänemark 82% (1.) - Österreich 57% (15. im Ranking).

Die Verwaltungen waren gefordert, den neuen Strukturen gerecht zu werden. Es ist ihnen offensichtlich gelungen, die Gemeindeverwaltungen zu professionellen und bürgerorientierten Dienstleistungsunternehmen weiter zu entwickeln. Jetzt höre ich fast den Einwand, Skandinavien ist mit Österreich nicht zu vergleichen.

Von ähnlichen Erfolgen wird auch über eine Reform in der Alpenrepublik Schweiz berichtet.

Grundsätzlich teile ich auch die Meinung von LO Franz Haugensteiner, dass Reformen wichtig sind und Gemeindezusammenlegungen in erster Linie von der Politik zu entscheiden sind. Ich bin mir aber sicher, dass nur ein entsprechender Prozess mit Einbindung der Politik, der Verwaltung, von Experten und der BürgerInnen richtige Entscheidungen bringen werden.

Es wird daher notwenig sein, den Prozess mit einer entsprechenden „Aufgabenkritik und Aufgabenreform“ einzuleiten. Sollte dabei das Subsidiaritätsprinzip eine Rolle spielen, dann werden wohl die Gemeinden mit weiteren Aufgaben zu betrauen sein. Denn alle Aufgaben mit unmittelbaren Bürgerkontakten können von den Gemeindeverwaltungen bestens und zur Zufriedenheit der BürgerInnen erledigt werden. Dies bestätigen alle diesbezüglichen Umfragen.

Dann ist die Frage zu stellen: “Sind die kleineren Gemeindeverwaltungen in der Lage, zusätzliche Aufgaben zu bewältigen?“

Die Kolleginnen und Kollegen der kleineren Gemeindeverwaltungen können sich auf organisatorischen und zeitlichen Gründen kaum spezialisieren. Sie sind eigentlichen die „letzten Universalisten“ – auch „Wunderwuzzis“ genannt – und würden mit zusätzlichen Aufgaben überfordert sein.

Es ist auch zu berücksichtigen, dass für alle BürgerInnen eine gleiche Qualität der Verwaltungsleistungen (Service) geboten werden kann.

Welchen Ausweg gibt es?

Sichern Gemeindezusammenlegungen oder gar Ausgliederungen von Teilbereichen der Verwaltung eine effiziente Verwaltung und eine qualitätvolle Gemeindearbeit im Sinne der BürgerInnen?

Wenn ich nun die Beiträge von gestern berücksichtige, dann sollen jedenfalls folgende Kriterien beachtet werden:

1) *Kostenanalyse (z.B.: Kooperationen und Verbände nicht um „jeden Preis“)*
2) *Freiwilligkeit (Überzeugung steht im Mittelpunkt)*
3) *Reformprozess mit Einbeziehung aller Beteiligten (Politik, Verwaltung, BürgerInnen)*
4) *Sicherung der Qualität der Verwaltungsarbeit,*

oder ? –

„Kann es auch richtig sein, vorerst einmal nichts zu tun? – Bewegung ohne Ziel und Reformen ohne Konzept sind schlimmer als das Festhalten an Strukturen und Verfahren, die sich zumindest einigermaßen bewährt haben (Philosoph Dr. Liessmann)“.

Wir sind schon der Meinung, dass eine zeitgemäße Verwaltungsstruktur und -kultur enorm wichtig sind. Wir AmtsleiterInnen und Führungskräfte bieten jedenfalls die Mitarbeit an. Wir werden Entscheidungen der Politik selbstverständlich umsetzen, sicher aber mit mehr Freude und Motivation, wenn sinnvolle Lösungen gefunden werden.

Und nun noch einige kurze Anmerkungen zu Verwaltungsreform im Allgemeinen:

Es ist wohl unsere wichtigste Aufgabe, für die Bürgerinnen und Bürger Rahmenbedingungen zu schaffen, die ein „zufriedenes und glückliches Leben“ ermöglichen. Schon die griechischen Philosophen der Antike haben als oberstes Ziel der Politik die Schaffung von Rahmenbedingungen für ein gutes und glückliches Leben der BürgerInnen gefordert. Eine kleine vielleicht auch etwas provokante Ergänzung: Aristoteles sagt auch, dass die „Einsichtigen und Tugendhaften“ regieren sollen.

Abschließend halte ich fest, dass viele Gemeinden erfolgreich für die BürgerInnen im Rahmen der Möglichkeiten arbeiten und auch interne Verwaltungsreformen durchgeführt haben und bei Bedarf auch immer wieder tun werden. Aber das genügt nicht, um den Entwicklungen und den Anforderungen der Zukunft gerecht zu werden. BM Mitterlehner dazu: Das System des Staates muss effizienter gestaltet werden!?

Wir – auch die Gemeinden – können uns daher nicht einfach zurücklehnen und zuwarten was geschehen und nicht geschehen wird. Ich sage, wir sollen offen und selbstbewusst an den Reformprozessen teilnehmen.

Für mich ist eine Neugestaltung der öffentlichen Verwaltung jedenfalls eine Chance. Eine Chance sinnvolle Arbeit für die Bürger/Innen unserer Gemeinde noch effizienter leisten zu können.

Ich danke für die Aufmerksamkeit.

Vielen Dank für die hervorragende Organisation des 13. FLGÖ Bundesfachtages.

Danke auch im Namen des Bundesvorstandes an unsere geschätzten Kollegen Landesobmann Franz Haugensteiner, MSc und Amtsleiter Mag. Dr. Hannes Mario Fronz, sowie an die engagierten HelferInnen.

Eindrücke vom ersten Abend mit Sephan Eberharter

Ihr
Herbert Maislinger
FLGÖ Bundesobmann

13. Bundesfachtagung in Krems

Die Verwaltung im Umbruch - Chance oder Risiko
„Knisternde Aufbruchsstimmung“ bei der Bundesfachtagung der leitenden Gemeindebediensteten Österreichs

Die leitenden Gemeindebediensteten Österreichs trafen sich vorige Woche mit Vertretern aus Politik und Wirtschaft zu ihrer alljährlichen Bundesfachtagung.

Der in Krems auf der Donau Universität und dem Stift Göttweig stattgefundenen Tagung ging schon im Vorfeld eine rege Diskussion voraus, ging es doch um die geplante Forderung nach Reformen in der Verwaltung.

Der Obmann des organisierenden niederösterreichischen Verbandes, **Franz Haugensteiner** stellte aus Sicht der Gemeinde-Führungskräfte die Frage nach den Chancen einer solchen Veränderung und auch dem damit verbundenen Risiko zur Diskussion:

• *„Wir werden uns fragen müssen, warum derzeit in Österreich so wenig passiert, obwohl Analysen das WIFO von Einsparungsmöglichkeiten in Milliardenhöhe ausgeht.*

• *Wir werden uns fragen müssen, ob es nicht nur um Einsparungen geht, oder ob es nicht genauso wichtig ist, die Verwaltungen generell zu modernisieren.*

• *Und wir werden uns fragen müssen, wer nun die Hauptverantwortung für den Prozess der österreichischen Verwaltungsinnovation einnimmt und wer die weiteren Stakeholder in diesem Prozess sein werden.*

• *Wir AmtsleiterInnen wollen auf alle Fälle unseren - wenn wir dürfen sehr kräftigen - Beitrag leisten, darum auch diese Tagung mit ebendiesem Thema.“*

FLGÖ-Bundesobmann **Herbert Maislinger** bot offensiv die Mit-

arbeiter der Gemeinde-Amtsleiter bei den anstehenden Reformen an, „wenn wir gefragt werden".

Mag. Johann Heuras, 2. Landtagspräsident in NÖ, outete sich in

der Eröffnungsrede als Verfechter der Regionalisierung und des Föderalismus. Grund dafür ist, dass aus seiner Sicht zwei Trends die Menschen leiten: Die Sehnsucht nach Beziehung statt Isolation und das Eintauchen in die digitale Welt. Das fördert die Sehnsucht nach persönlichen Kontakten und das erleben die Menschen nur in den Gemeinden. Weiters fordert er „Humankapital statt Finanzkapital". Humankapital ist Kreativität, Innovation, Gehirnschmalz, Freiwilligkeit. Diese Fähigkeiten von Bürgern und öffentlichen Mitarbeitern müssen mit Aus-, Fort- und Weiterbildung gehoben und gestärkt werden. Die Reform der Verwaltung muss Antwort auf Digitalisierung geben. Daher soll durch diese zweitägige Tagung das Humankapital gestärkt werden und Zinsen in Form von neuem Wissen tragen.

Dr. Margit Schratzenstaller-Altzinger vom WIFO sprach zum

Thema „Verwaltungsmodernisierung als Voraussetzung für nachhaltige Effizienzgewinne" über Konsolidierungsbedarf in Österreich, besonders weil neben der offiziellen Verschuldung beträchtliche Haftungen mit über 200 Mrd. Euro, außerbudgetäre Verbindlichkeiten von rund 40 Mrd. und ganz besonders der Zuwachs altersbezogener Ausgaben von 3,1 % des BIP bis 2060 zu beachten sind. Um diese Ansprüche an öffentliche Haushalte finanzieren zu können, müssen heute die Weichen gestellt werden. Bedingungen und Maßnahmen:

- *Konsolidierungspaket statt schrittweise Konsolidierung*

- *Verwaltungsreform/-modernisierung: die Performance der Verwaltung in Österreich ist im Vergleich zu ähnlichen Ländern gut, aber z.B. Dänemark und Schweiz sind besser*

- *Zu allererst steht die Aufgabenkritik: welche Aufgaben macht der Staat und wer macht es*

- *Öffentliches Dienstrecht: weitere Ansätze zur Flexibilität und Mo-*

bilität, Voraussetzung ist hohe Qualifikation

• Neues Steuerungsmodell: Wirkungsorientierung = output orientiert, was kommt heraus, was passiert mit dem Geld das ich reinstecke

• Das wichtigste Element der Verwaltungsreform ist die Föderalismusreform: Ausgabe und Einnahmenkompetenzen mit Entflechtungen

• Optimale Gemeindegröße gibt es nicht, hängt auch von Aufgaben ab; wichtig ist die Verstärkung von Gemeindekooperationen

• Aufhören mit Berechnung der Höhe der Einsparungen, Qualitätserhöhung bringt automatisch Einsparung mit sich

Dr. Peter Parycek berichtete über „IT als Rettungsanker der fehlenden

Verwaltungsreformen“: Vernetzter Staat, E-Government-Toolbox, Gemeindekooperationen, Open Government, Aus- und Weiterbildung sind die fünf Rettungsanker. Im Detail zählen dazu die weitere Standardisierung der IT um die E-Register optimal zu nutzen und die Schaffung von Schnittstellen, um den ELAK vertikal für alle Verwaltungsebenen zu ermöglichen. Verwaltung muss transparenter werden und mehr mit Bürger und Wirtschaft zusammenarbeiten. Erwähnenswert ist die Open-Government-Initiative von Wien. Freie Programmierer machen mit den Rohdaten dann Applikationen wie den WC-Finder als Augmented-Reality-App für Smartphones. Ein Problem in Österreich ist jedoch der Datenschutz. Nicht einmal Verwaltungen dürfen intern Daten austauschen. Das ergibt auch Probleme für Verwaltungskooperationen. Abschließend ermunterte Parycek die Teilnehmer an der Fachtagung: „Auch wenn Sie nicht fertig sind mit ihrer Applikation, dann machen Sie es in der Beta Version - lieber halbfertig als gar nie !“

Dr. Thomas Auinger von ProAudit ging zum Thema „Die

Rolle der Verwaltung im Reformprozess - Motor oder Bremse“ insbesondere auf das öffentliche Rechnungswesen und seine Unterscheidung in externes Rechnungswesen (Kameralistik oder Doppik) und internem Rechnungswesen (Kostenrechnung) ein. Er gab den Zuhörern ein klares „JA zur Kostenrechnung in Gemeinden“ mit, weil sie Basis für Entscheidungen ist, Schwachstellen in der Organisation ausfindig macht, interne und externe Betriebsvergleiche ermöglicht und eine Preisfindung ermöglicht. Im Vergleich mit einem Auto ist die Verwaltung das Fahrwerk, welches bestimmt, wie gut das Auto auf der Straße und in den Kurven liegt.

Abschließend folgte ein Blick in die Zukunft: Politikwissenschaftler

Dr. Peter Filzmaier referierte über „Österreich zwischen Reformdilemma und Zukunftsangst“. Problematisch ist, dass die Politik ihre eigene Branche durch Schmutzkübelkampagnen bereits ruiniert hat.

Nur 25 % der Wähler sagen, dass die von ihnen gewählte Partei eine Lösungskompetenz besitzt. 75 % meinen außerdem dass die Politiker korrupt sind. Reformhemmend sind die vielen Zuständigkeiten, das von allen Ebenen gern genutzte „die da oben“ und die geringe Mobilität, illustriert mit der Aussage, dass der Österreicher schon ein Problem hat, wenn sein Büro vom 2. in den 3. Stock übersiedelt wird. Wesentlich ist auch die Kommunikation der Reformen, auch von kleinen Veränderungen.

Ideen für Reformen:

- Bessere Politik und bessere Medien
- Lebenslanges Lernen
- Forschung und Entwicklung auch in der Verwaltung
- Denke global, handle lokal
- Transparenz

Trendforscher **Harry Gatterer** beschäftigte sich mit den Chancen

zur Gestaltung der Zukunft und hielt fest, dass sich die Lebensbiografien verändern und alles kurzfristiger wird. Die heute gefragtesten Berufe hat es vor zehn Jahren noch gar nicht gegeben. Mit folgenden Trends müssen wir uns beschäftigen: New Work, Female Shift, Individualisierung, Silver Society, Bildung, Gesundheit, Neo-Ökologie, Connectivity, Globalisierung, Mobilität,

Urbanisierung. Dass die Zukunft weiblich ist verdient besonderes Augenmerk. Gemeint ist damit das ständig steigende Einkommen der Frauen, die steigende Ausbildung, vermehrte Führungspositionen und auch Festlegung der Ausgaben im Haushalt.

Bildung ist der Schlüssel zur Zukunft: der Lerner zählt, nicht der Lehrer. Moderne Schulkonzepte müssen Platz greifen, Individualität muss gefördert werden, Kommunikation und neue Freiheit = Sozialkompetenz. Forschung und Entwicklung braucht Kreativität.

Für kleine Gemeinden besonders wichtig: Die Fachmarktzentren sind gefährlich für die Ortszentren, sie repräsentieren die neuen Mauern die die Leute davon abhalten in die Stadtkerne zu gehen. Aber IKEA und Co planen bereits die Rückkehr in die Stadtzentren, weil die Leute müde werden ständig im Stau weit raus zu fahren.

Gemeindebundpräsident **Helmut Mödlhammer** betonte die grundsätzlich sehr gute Verwaltung, besonders auf Gemeindeebene. Obwohl die Gemeinden jene Verwaltungsebene sind, die von den Bürgern am effizientesten empfunden werden, sollten die Verwaltungen ihre Leistungen besser an die Bürger „herantragen". Die Kompetenzordnung auf Bundesebene ist aber nach wie vor unbefriedigend, so sind 4 Ministerien für das Kindergartenwesen zuständig.

Die abschließende Diskussion am letzten Tag der Tagung zwischen den Referenten, Funktionären und Tagungsteilnehmern zeigte die zum Teil unterschiedlichen Ansichten. Bei all diesen unterschiedlichen Sichtweisen darf allerdings das eigentliche Ziel nach einer effizienten und bürgernahen Verwaltung nicht aus den Augen verloren werden.

Wie heißt es so schön auf der Homepage des Bundeskanzleramtes: „Einfach, Schneller, Besser – das bedeutet, dass die Bürgerinnen und Bürger, aber auch die Wirtschaft darauf vertrauen können, in kurzer Zeit hochkarätige Leistungen durch die Verwaltung zu erhalten."

Obmann Haugensteiner dazu: „Wir wollen und werden unseren Beitrag dazu leisten".

Komplexität braucht Mut zur Handlung

Harry Gatterer, Trendforscher

Unsere Gesellschaft tendiert zu mehr Komplexität, und zwar in allen Bereichen. So erleben private Personen einen höheren Energieaufwand beim Treffen aller ihrer Entscheidungen. Auch Unternehmen wissen ein Lied davon zu singen wie „kompliziert“ es heute ist die Mischung aus patriarchalen Chef-Strukturen und Partizipation hinzubekommen. Und so trifft das letztlich auch auf die Verwaltung zu: Sie muss mit immer mehr Komplexität umgehen lernen. Wobei lernen wohl tatsächlich das Zauberwort ist. Denn neue Strukturen müssen netzwerktauglich sein, aber gleichzeitig entbinden Methoden wie „Bürgerbeteiligung“ die Verantwortlichen nicht von Entscheidungen. Im Gegenteil: Führung in hoher Komplexität ist anspruchsvoller und braucht mehr Fingerspitzengefühl. Sie braucht aber auch Weit- und Ausblick. Und: Führung braucht einen operativen Apparat der schnell und wandlungsfähig ist. Agil, im besten Sinne. Komplizierte Strukturen mit langen Prozessketten sind für die Zukunft genauso undenkbar wie Organisationen die nur von Männern geführt und entwickelt werden. Sind wir uns ehrlich: Österreich ist ein tolles Land, aber in diesen Fragestellungen brauchen wir Mut zur Handlung.

Österreich 2025 Trend- und Chancenfelder in und für Österreich

Österreich steht im Weltvergleich gut da: Es ist eines der reichsten Länder der Welt, bietet eine traumhafte Kulisse für das tägliche Leben und liegt mitten im Zentrum Europas; am chancenreichen Übergang zu den östlichen Staaten Europas. Diese Trendstudie beleuchtet, worin die Zukunftsoptionen für Unternehmen und politische Gestalter des Landes liegen. Zahlreiche Beispiele verdeutlichen, wie man die Chancen des Wandels in Österreich am besten nutzen kann.

Die Themen der Studie

- Wie wirken sich die Megatrends unserer Zeit auf Österreich aus?
- Welche Chancen für Österreichs Unternehmen stecken im Wandel?
- Auf welche Themensetzungen kommt es in Zukunft an?
- Wie können sich Regionen in Österreich entwickeln?
- Wie sehen ÖsterreicherInnen die Zukunft?
- Welche Konzepte können das Glück der Österreicher in Zukunft erhöhen?

So beleuchtet das Kapitel Kreativer Schmelztigel wie Österreich mit dem Schub der eigenen Geschichte zu einem interessanten Player in der kommenden Kreativ-Ökonomie werden kann. Die Bedeutung der Regionen in der Zukunft sowie die Chancen für die Gemeinden und den Tourismus werden in Pimp my Town und Destination Selfness aufgezeigt. Die Studie zeigt auch welche Voraussetzung eine Bildung Reloaded braucht und welches Zukunftspotential durch Green Innovation entsteht. Was die Glücksforschung für Österreich tun kann, verdeutlicht die Trendstudie Österreich 2025 in Glückliches Österreich. Der Studie liegt eine umfangreiche Befragung von *Karmesin.Motivforschung* zu Grunde.

Diese Studie ist eine reiche Inspirationsquelle für Verwaltung und Politik der österreichischen Gemeinden und Städte. Gerade durch die direkte Interaktion zwischen Bürgern und Verwaltung auf Gemeindeebene führen neue und innovative Ansätze und Lösungen zu unmittelbarem Feedback.

Der Link zur Präsentationsseite der Studie ist: www.zukunftsinstitut.de/verlag/studien_detail.php?nr=89
Der Preis der Studie ist für die Aktion des FLGÖ: € 200,- zzgl. Mwst (anstatt 365,- zzgl. Mwst.)

Anmerkungen zur Verwaltungsreform

Dr. Margit Schratzenstaller-Altzinger, WIFO

Die Ausgaben für Verwaltung sind in Österreich im Vergleich zu Ländern ähnlicher Größe (Dänemark, Irland) überdurchschnittlich. Studien zur Performancemessung geben (bei allen Messproblemen) deutliche Hinweise darauf, dass die Performance der österreichischen Verwaltung zwar gut ist, dass sie aber in vergleichbaren Ländern (Dänemark, Schweiz) besser ist. Kurzfristig sind die Einsparmöglichkeiten in der Verwaltung begrenzt. Nachhaltige Einsparungen erfordern strukturelle, institutionelle Reformen, dabei sind wichtige Elemente:

1. Aufgabenkritik, „Entrümpelung" des staatlichen Aufgabenkatalogs.

2. Reformen im öffentlichen Dienst- und Besoldungsrecht: - Erhöhung der Flexibilität und (räumlichen wie fachlichen) Mobilität des Personals; wichtige Voraussetzungen sind ein hohes Qualifikationsniveau der Beschäftigten sowie der Abbau von Mobilitätsbeschränkungen aller Art (Versetzungsregelungen, unterschiedliche Pensionssysteme der Gebietskörperschaften, etc.) - Abbau des Nebengebührensystems, Abflachung der Besoldungsschemata.

3. Neue Steuerungsmodelle auf allen gebietskörperschaftlichen Ebenen: - Wirkungsorientierung; Vorbild: zweite Stufe Haushaltsrechtsreform des Bundes 2013 (weg von der reinen Input-Orientierung hin zur Output-/Outcome-Orientierung) - erfordert auf allen Ebenen eine Harmonisierung des Haushalts- und Rechnungswesens zur Herstellung von Transparenz und Vergleichbarkeit.

4. Am wichtigsten: Föderalismusreform mit der Stoßrichtung, Aufgaben-, Ausgaben- und Finanzierungsverantwortung auf allen gebietskörperschaftlichen Ebenen zusammenzuführen: - rationale Verteilung von Aufgabenkompetenzen auf die Gebietskörperschaften - Entflechtung der Aufgabenkompetenzen, Abbau von Bereichen mit gemeinsamen Zuständigkeiten - Stärkung der Steuerhoheit von Ländern und Gemeinden - Schaffung kosteneffizienter Einheiten (freiwillige Gemeindefusionen, vor allem aber Gemeindekooperationen).

5 Thesen zur Verwaltungsreform:

1. Eine Verwaltungsreform ist erforderlich als zentraler Bestandteil einer Strategie zur Sicherung der langfristigen Tragfähigkeit der öffentlichen Finanzen.

2. Eine Verwaltungsreform ermöglicht substanzielle mittelfristige Einsparungen – das ist entscheidend, nicht die genaue (nur schwer quantifizierbare) Höhe des Einsparpotenzials.

3. Eine Verwaltungsreform wird vielfach keine Qualitätsverluste verursachen, sondern in einer Reihe von Bereichen sogar zu Qualitätsverbesserungen führen.

4. Eine Verwaltungsreform erfordert die aktive Mitwirkung aller gebietskörperschaftlichen Ebenen.

5. Eine Verwaltungsreform erfordert einen sehr breiten Fokus – von Neuen Steuerungsmechanismen in der Verwaltung selbst bis zu hin zu einer umfassenden Föderalismusreform.

„Mission Impossible?“

Österreich zwischen Reformdilemma und Zukunftsangst

Dr. Peter Filzmaier, Politikwissenschaftler

Österreich verdient eine bessere Zukunft! Ideen säen, Zukunft ernten! Mit Optimismus in die Zukunft! Mobilität der Zukunft! Wir wollen mit neuen, mutigen Ideen die Zukunft positiv gestalten! Politische Parteien jedweder Farbe - die Eingangszitate sind rotschwarzblaugrünorange Werbesprüche aus der jüngeren Vergangenheit - bezahlen Millionen, um im politischen (Wahl-)Wettbewerb mit dem Zukunftsbegriff zu punkten und sich selbst als besonders innovativ zu präsentieren.

Die Realität sieht leider anders aus: **Zurück in die Zukunft** – nein, es geht nicht um eine Filmtrilogie mit Michael J. Fox, doch so könnte man Einstellungen der ÖsterreicherInnen zur Krise als Chance und die momentane Innovationskraft beschreiben. In jenem Land, wo eine Partei stellvertretend für alle Parteien einst auch mit dem Slogan „Alles bleibt besser!“ Wahlwerbung betrieb, ist angesichts der österreichischen Seele Reform ein sehr ambivalent zu verstehender Begriff. **Reformieren, das klingt zu sehr nach Veränderung, also beschränkt sich Krisenbekämpfung häufig darauf ehemalige Zustände wiederherstellen. Für mehr ist das strukturkonservative Österreich oft nicht aufgeschlossen genug.**

Der/die ÖsterreicherIn meint, es soll selbstverständlich eine bessere Zukunft geben, und trotzdem alles beim Alten „wie es früher einmal war“ bleiben. Wenn man unbedingt etwas anders machen will, dann bitte möglichst nur die jeweils Anderen betreffend. Mit anderen Worten: Unser Verständnis von Reformen ist primär durch Ängste geprägt, was auch bzw. insbesondere für die (verwaltungs-)politische Planung weitreichende Konsequenzen hat.

Der Vortrag soll einerseits diese These diskutieren, jedoch auch ein Plädoyer für mehr politische und verwaltungstechnische Innovationskraft sein.

Von Max Frisch stammt das Zitat: „Die Krise ist ein produktiver Zustand. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen.“ Doch wollen Politiker damit desillusionierten Jugendlichen, einer von Kündigung bedrohten Alleinerzieherin mit drei Kindern oder einem mit dem Zusperren konfrontierten Kleinunternehmer ernsthaft erklären, alles wäre nicht so schlimm?

Spätestens die Wirtschaftskrise hat bestehende **Konflikte und Reformbedürfnisse der Gesellschaft** aufgezeigt, welche in der öffentlichen Meinung immer deutlicher werden, auch wenn sie in der veröffentlichten Meinung nicht alle wiedergegeben werden. Vor dem Hintergrund der grundsätzlichen Frage **„Mehr oder weniger Staat?“** besteht enormer politischer Sprengstoff, der uns alle gleichermaßen beunruhigen sollte:

• Als Gegensatz von Stadt und Land bzw. Ländern und Bundesebene, mit einer Entwicklung in Richtung von konkurrierenden Parallelwelten voll von gegenseitigem Unverständnis, sowie einem - siehe unten - ungeklärten Verhältnis von Bund, Land und Gemeinden.

• Grundsätzlicher Streitpunkt ist, ob sich Leistung mehr lohnen soll oder der Staat (noch) größere Obsorgeleistungen zu erbringen hat. Das führt zur spannenden Frage, welche Leistung sich finanziell in welchem Ausmaß lohnen soll.

• Dramatisch verschärft hat sich zugleich der Konflikt zwischen öffentlichem und privatem Sektor bzw. den dortigen Beschäftigten, welche einander nicht mehr mit liebenswerten Vorurteilen beäugen, sondern sich in eine wechselseitige Neiddebatte verstrickt sind.

• In engem Zusammenhang mit dem subjektiven Gefühl einer wirtschaftlichen und sozialen Benachteiligung steht eine Radikalisierung der Konfliktlinien zwischen In- und Ausländern, wobei die Zuordnung wenig mit dem juristischen Kriterium der Staatsbürgerschaft zu tun hat. Das so genannte „Ausländerthema“ beherrscht den politischen Wettbewerb in Österreich.

• Hinzu kommt ein Generationenkonflikt, weil der jahrzehntelange Slogan „Damit es unseren Kindern einmal besser geht!“ als Versprechen nicht aufrecht zu erhalten ist. Zwischen jung und alt treten Konflikte auf, welche weit über finanzpolitische Debatten zur Pensionsreform hinausreichen.

• Eine zwar große Zufriedenheit mit der Gesundheitsversorgung in Österreich – zwei Drittel sehr, 31 zumindest etwas zufrieden –, jedoch

dramatische Befürchtungen einer Verschlechterung in diesem Bereich.

• Last but not least Verwaltungsreform als Spannungsfeld zwischen Bundesländern und Gemeinden bzw. Gemeindegruppen hinsichtlich der politischen Machtverteilung, sowie die gesamte Debatte von Zentralismus-/Unitarismus versus Föderalismus.

Beim letztgenannten Punkt gibt es eine Reihe von Unterpunkten, welche den allgemein geäußerten Willen einer Reform nahezu verunmöglichen: Negativimage der Politik und ihrer Akteure, konkurrierende Teilinteressen in Politik und Verwaltung, mangelnde Medienkompetenz und Kommunikationsfähigkeit des Verwaltungsbereichs, wechselweise Wissensdefizite von Verwaltung und Medien (und Bürgern), Eigendynamiken des kaum fassbaren Reformgegenstands u.v.a. Nicht zuletzt die Diskussion dieser Punkte soll im Vortrag stattfinden bzw. dieser dazu anregen.

Referent
Univ.-Prof. Dr. Peter Filzmaier,
peter.filzmaier@donau-uni.ac.at
peter.filzmaier@strategieanalysen.at

Buchtipp
Peter Filzmaier,
Der Zug der ;Lemminge: Heute stehen wir am Rande des Abgrunds, morgen sind wir einen Schritt weiter, Salzburg: Ecowin 2010

Die Rolle der Verwaltung im Reformprozess

„Motor oder Bremse“

Dr. Thomas Auinger, ProAudit

Dr. Thomas Auinger ist Geschäftsführer der ProAudit – Institut für Prozessoptimierung und Auditing in Wirtschaft und Verwaltung GmbH, zu deren Kunden u. a. Ministerien, Länder und über 500 Gemeinden zählen.

Neben der Beratung mit den Schwerpunkten Benchmarking, Geschäftsprozessmanagement, Wissensmanagement und Organisationsentwicklung unterrichtet Herr Auinger an mehreren Fachhochschulen sowie an WIFIs zum Thema Wissensmanagement.

Beim Vortrag mit dem Titel: **„Die Rolle der Verwaltung im Reformprozess – Motor oder Bremse“** geht er auf die aktuelle Situation des Rechnungswesens in Gemeinden ein und zeigt auf, welche Möglichkeiten Gemeinden jetzt schon hätten, um besser zu steuern.

Er weist darauf hin, dass der Reformprozess neben Dokumentation und Kontrolle vor allem auch eine hinreichend zuverlässige Entscheidungsgrundlage benötigt – all das sollte das kommunale Rechnungswesen liefern. Mit Kennzahlenvergleichen, Kostenrechnung und Doppelter Buchführung könnten Gemeinden besser gesteuert werden. Das Rechnungswesen könnte als Dokumentations-, Kontroll- und Steuerungsinstrument Reformen unterstützen.

Zum Abschluss des Vortrags beantwortet Herr Auinger die im Titel gestellte Frage:

„Die Aufgabe der Verwaltung im Reformprozess ist weder der Motor und schon gar nicht die Bremse – die Aufgabe der Verwaltung sollte das Fahrwerk sein. Sie sollte einerseits Stabilität bieten und andererseits die nötige Beweglichkeit ermöglichen.“

Unsere Sponsoren und Partner

Schnappschüsse Bundesfachtagung

DONAU UNIVERSITÄT
KREMS

gemdat
NIQA

EVN

DonauImpressionen

Landesverband Tirol

FLGT-News aus Tirol

Im Namen unseres Fachverbandes darf ich Ihnen einige interessante operative Neuigkeiten aus Tirol zur Kenntnis bringen.

1) Musterschriftsätze

Dem Fachverband der leitenden Gemeindebediensteten Tirols (kurz FLGT) war es seit Beginn der Neuformierung des Vorstandes ein Bedürfnis, den Gemeinden Tirols ein taugliches, digital abrufbares und praxisbezogenes „Werkzeug“ zur Verfügung zu stellen.

In einer ersten Phase wurde den Mitgliedsgemeinden Tirols via Internetzugang ein Downloadbereich unter www.flgt.at mit einer Verordnungs-Mustersammlung präsentiert. Darauf aufbauend wurde eine Sammlung von Bescheiden im Bereich der Tiroler Bauordnung zusammengestellt. Auf Wunsch zahlreicher Tiroler Gemeinden wurde diese Bescheidsammlung nunmehr um zusätzliche Musterschriftsätze, insbesondere im Bereich der baupolizeilichen Aufträge, aber auch hinsichtlich verschiedener „Sonderverfahren“ erweitert. Dabei wurde die durch die neue Tiroler Bauordnung - TBO 2011 entstehende aktuelle Gesetzeslage berücksichtigt. Ebenso hat der FLGT erste Schriftsätze im Bereich der Tiroler Feuerpolizeiordnung und eine große Anzahl straßenrechtlicher und sonstiger Mustervorlagen zum Download bereit gestellt.

Diese mittlerweile sehr umfangreiche Sammlung beinhaltet somit zahlreiche Vorlagen, die einfach und praktisch an die Bedürfnisse der jeweiligen Gemeinde angepasst werden können:

- Tiroler Bauordnung – TBO 2011 (Ergänzungen)
- Tiroler Feuerpolizeiordnung – TFPO 1998 (neu)
- Tiroler Straßengesetz 1988 und die Straßenverkehrsordnung – StVO 1960 (neu)
- Tiroler Veranstaltungsgesetz – TVG 2003 (neu)

Wir bedanken uns an dieser Stelle besonders bei Herrn Mag. Ing. Peter Draxl vom Gemeindeamt Inzing für die tatkräftige Unterstützung.

Die steigende Zahl der Mitglieder des FLGT bestärkt uns darin, die Musterschriftsätze als praktikables Hilfsmittel im täglichen Vollzug der verschieden Materiengesetze weiter auszubauen.

2) Mitarbeitergespräch

Täglich werden Gespräche mit KollegInnen, GemeindebürgerInnen und regelmäßig auch mit den Vorgesetzten geführt. Diese Gespräche beziehen sich meist auf den alltäglichen Arbeitsablauf und gehören zum üblichen Routinebetrieb.

In § 5 Bundes-Vertragsbedienstetengesetz (B-VBG) ist vorgesehen, dass jeder Mitarbeiter das Recht hat, mit seinem Vorgesetzten jährlich ein Mitarbeitergespräch durchzuführen, das schwerpunktmäßig ein Beratungs-/Fördergespräch ist. Eine ähnliche Bestimmung findet sich auch in den §§ 42a und 42b des Tiroler Landes-Vertragsbedienstetengesetzes (L-VBG).

Dieses Mitarbeitergespräch/Fördergespräch dient dazu, wichtige Themen und Anliegen der Mitarbeiter und der Vorgesetzten jährlich strategisch zu besprechen. Durch dieses Führungsinstrument soll die Zusammenarbeit verbessert und die gemeinsame Planung von zukünftigen Arbeitsschwerpunkten erleichtert werden.

Aus der Praxis – für die Praxis!

Auf Wunsch mehrerer Mitglieder des FLGT und in Anlehnung an die gesetzlichen Bestimmungen des VBG haben wir ein praktikables - für den öffentlichen Dienst anwendbares - Konzept für die Durchführung von Mitarbeitergesprächen entwickelt.

Die ausgearbeiteten Unterlagen (Word-Dokumente) befinden sich auf unserer Homepage www.flgt.at im internen Bereich exklusiv für FLGT-Mitglieder.

Dokumente zum Downloaden:

- Mitarbeitergespräch
- Vorbereitungsbogen
- Beurteilungsbogen

- Kurzbeschreibung eines Mitarbeitergesprächs
- Beschreibung über das Führen von Mitarbeitergesprächen (von Dr. Luise Vieider)

Bei Interesse bzw. offenen Fragen stehe ich Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung.

Kontakt: bernhard.scharmer@telfs.gv.at.

3) Berufsordnung

Inspiriert durch die Berufsordnung unserer Südtiroler KollegInnen hat der FLGT beschlossen, einen eigenen Leitfaden für Tiroler Gemeindeamtsleiter zu erstellen. Konkret sollen folgende Themen behandelt werden:

- Grundsätze der Berufsordnung
- Kompetenzbereiche des Gemeindeamtsleiters
- Anforderungen, Ausbildung und Fortbildung
- Verhaltensregeln
- Haftung
- Abgrenzung zwischen Verwaltung und Politik
- Managementgrundsätze

Ziel dieser Berufsordnung ist es, unseren Berufsstand konkreter zu definieren und zu stärken. Diese Berufsordnung soll eine praktikable Hilfestellung für uns Gemeindeamtsleiter, aber auch für unsere Bürgermeister darstellen. Ein erster Rohentwurf wurde bereits erstellt, welcher nach unserer Landesfachtagung (13. Oktober 2011 in Hall in Tirol) in einem Workshop weiter überarbeitet und spätestens im Jahre 2012 abgeschlossen werden sollte.

Ihr Landesobmann des FLGT:

Mit freundlichen Grüßen
Al. Mag. Bernhard Scharmer

Mit der Bank Austria vorausschauend planen und die Übersicht bewahren

Gute Planung schafft neuen Spielraum

Wolfgang Figl, Leiter des Bereichs Public Sector bei der Bank Austria, erklärt, warum eine professionelle und umfassende Haushaltsplanung so wichtig ist und was die kostenlos über *www.praxisplaner.at* erhältlichen Planungshilfen bringen.

Herr Figl, viele Gemeinden wollen investieren, können aber nicht, weil der finanzielle Spielraum eng geworden ist. Inwieweit kann eine gute Planung dabei helfen, solche Engpässe zu beheben und künftig zu vermeiden?

In der Tat befinden sich viele Gemeinden in einer besonders herausfordernden Situation. Sie müssen trotz budgetärer Anspannung wichtige Investitionen durchführen, um die Lebensqualität in ihrer Gemeinde zu erhalten und Investitionsstaus zu vermeiden. Dazu sollten sie besonders umsichtig und vorausschauend planen, wobei entscheidend ist, dass sie mit der Planung rechtzeitig beginnen und sie über einen Zeitraum von mehreren Jahren führen. Es ist wichtig, nicht nur die Anschaffungskosten zu kalkulieren, sondern auch die laufenden Betriebs- und Instandhaltungskosten zu berücksichtigen.

Wie unterstützt die Bank Austria dabei?

Die Bank Austria hat in Kooperation mit dem KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung spezielle Praxisplaner entwickelt, mit denen einfach und rasch verschiedene Szenarien durchgerechnet werden können. Diese Planer funktionieren auf Excel-Basis und benötigen weder besondere Systemvoraussetzungen noch zusätzliche Software-Pakete oder spezifische Anwenderkenntnisse.

Wie kommt man zu diesen Praxisplanern?

Der jeweils neueste wird im Rahmen der KommunalForen der Bank Austria vorgestellt und erklärt. So haben wir das zum Beispiel Anfang Oktober in Bruck an der Mur und in Salzburg mit dem Praxisplaner „Gemeindehaushalte gesamthaft finanzieren – Beteiligungen integrieren" gemacht. Seither steht dieser Praxisplaner gemeinsam mit den bereits vorhandenen im Internet unter www.praxisplaner.at zur Verfügung. Bei Fragen zur Anwendung helfen die Gemeindekundenbetreuer der Bank Austria jederzeit gerne weiter.

Was kostet dieser Service?

Diese Serviceleistung der Bank Austria und die Praxisplaner selbst sind kostenlos und werden von vielen Gemeinden bereits intensiv genutzt.

Sie haben vorhin den neuen Praxisplaner „Gemeindehaushalte gesamthaft finanzieren – Beteiligungen integrieren" erwähnt. Was kann dieser Planer?

Damit wird die gesamthafte Darstellung und Analyse von Gemeindehaushalt und ausgegliederten Betrieben möglich. Das ist für eine kommunale Haushaltssteuerung, die auf den realen finanziellen Verhältnissen einer Gemeinde basiert, unerlässlich.

Bilden Gemeindehaushalte denn nicht die realen wirtschaftlichen Verhältnisse ab?

Sie tun das nur zu einem Teil. Verfügt ein Gemeindebetrieb über ausgegliederte Einheiten, scheinen die Einnahmen und Ausgaben des laufenden Betriebs bzw. die Investitionen und Verbindlichkeiten der ausgelagerten Einheiten nicht im Gemeindehaushalt auf.

Warum werden Betriebe überhaupt ausgegliedert?

Es können dadurch steuerliche Vorteile generiert werden. Der Trend zu solchen Auslagerungen besteht schon sein einigen Jahren. Die Gemeinden bleiben in den meisten Fällen Eigentümer der Unternehmen und übernehmen die Haftung für deren Darlehen.

Gut für die Optik, aber keine Lösung des eigentlichen Finanzierungsproblems der Gemeinden ...

Ich würde es so formulieren: Möglicherweise ergibt sich durch die Ausgliederungen ein vorteilhaftes

Bild des Gemeindehaushalts, das aber eben nicht die realen wirtschaftlichen Verhältnisse widerspiegelt.

Durch den neuen Praxisplaner der Bank Austria wird eine realistische Gesamtsicht möglich?

Ja, wobei man nicht einfach 1+1 zusammenzählen und die Daten aus Gemeindehaushalt und ausgegliedertem Betrieb in einen Topf werfen kann. Die ausgegliederten Unternehmen führen meistens eine doppelte Buchhaltung, viele Gemeinden arbeiten nach dem kameralistischen System. Der Praxisplaner berücksichtigt diesen Unterschied und bringt die Daten auf einen gemeinsamen Nenner.

Praxisplaner im Überblick

www.praxisplaner.at

Folgende Praxisplaner von Bank Austria und KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung stehen aktuell zur Verfügung:

- Gemeindehaushalte gesamthaft finanzieren – Beteiligungen integrieren für einen raschen, einfachen und doch aussagekräftigen Überblick über die gesamthafte finanzielle Situation einer Gemeinde inkl. ausgegliederter Betriebe
- Investitions- und Vorhabensplaner zur Kalkulation von Investitionskosten inkl. Folgekosten und Auswirkungen auf die mittelfristige Planung
- Bonitäts- und Risikoanalyse zur Bewertung der eigenen Finanzlage und Orientierung an Referenzwerten
- Praxisplaner Kinderbetreuung zur mittelfristigen Leistungs- und Finanzplanung
- Praxisplaner Senioren- und Pflegeheime zur realistischen Planung der Bedarfs- und Kostenentwicklung in der Altenversorgung

Die Praxisplaner für Gemeinden.

Für noch mehr Unterstützung bei der kommunalen Vorhabens- und Finanzplanung.

Immer weniger finanzieller Spielraum, aber immer mehr Aufgaben und steigende Kosten? Die Bank Austria unterstützt Österreichs Gemeinden mit praktischen Planungsinstrumenten, zusätzlichen Finanzmitteln und kompetenter Beratung. Profitieren Sie von unseren folgenden Serviceleistungen:

- Mehr Planungssicherheit und Überblick durch den **„Kommunalen Investitions- und Vorhabensplaner"**, ein gemeinsam mit dem KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung entwickeltes **Tool aus der Serie der Praxisplaner.**
- Die **Praxisplaner** – einfach anzuwendende, kostenlose Tools für die unterstützende Finanzplanung in den Bereichen Sozialhilfe-, Krankenanstalten und Landesumlage, Kinderbetreuung, Senioren- und Pflegeheime, Bonitäts- und Risikoanalyse.
- **Kredite zu begünstigten Konditionen** im Rahmen der **Gemeinde-Milliarde** der Bank Austria.
- **Umfassendes Know-how** erfahrener und speziell geschulter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in **eigenen Kompetenzzentren in ganz Österreich.**

„Als langjähriger Partner der Öffentlichen Hand ist es für uns selbstverständlich, Österreichs Gemeinden in schwierigen Zeiten besonders zu unterstützen. Der **„Kommunale Investitions- und Vorhabensplaner"** als innovatives und einfach handzuhabendes Planungsinstrument trägt gemeinsam mit der Gemeinde-Milliarde der Bank Austria dazu bei, dass wichtige Investitionen im Bereich Infrastruktur und Daseinsvorsorge umsichtig geplant und erfolgreich umgesetzt werden können", so Wolfgang Figl, Leiter Public Sector bei der Bank Austria.

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an Ihre Gemeindebetreuerin bzw. Ihren Gemeindebetreuer **unter publicsector.bankaustria.at** oder **Tel.: 05 05 05-41691.**

Das Leben ist voller Höhen und Tiefen. Wir sind für Sie da.

Willkommen bei der Bank Austria

Member of UniCredit

Landesverband Kärnten

Führungskräfteschulungen für die Kärntner Gemeinden

Kooperation des FLGÖ mit der Kärntner Verwaltungsakademie

Die Bildungspartnerschaft der Kärntner Verwaltungsakademie mit dem Fachverband der leitenden Gemeindebediensteten Kärntens besteht seit über zehn Jahren und hat in dieser Zeit eine für beide Seiten erfreuliche Entwicklung genommen.

Seit 2007 ist der Kärnten-Obmann des Fachverbandes AL. Kurt Thelesklaf auch im Bildungsbeirat des Landes mit Sitz und Stimme vertreten. Auf diese Weise ist gewährleistet, dass den leitenden Gemeindebediensteten des Landes stets ein maßgeschneidertes und bedarfsorientiertes Weiterbildungsangebot zur Verfügung gestellt werden kann.

Aus dieser Bildungspartnerschaft sind auch zahlreiche, gemeinsam konzipierte Lehrgänge hervorgegangen.

So beispielsweise der

- Finanzverwalter-Lehrgang:

Dieser Lehrgang unterstützt Finanzverwalter in den Gemeinden bei der Bewältigung ihrer komplexen und verantwortungsvollen Aufgaben. Der Fächerkanon erstreckt sich von Haushaltsplanung, Kosten- und Leistungsrechnung, Abgaben- und Steuerrecht, Kommunalfinanzierung bis hin zum Gemeindedienst- und besoldungsrecht.

- Ausbildungslehrgang für Bausachbearbeiter-/innen und Bauamtsleiter-/innen:

Die Vermittlung von Kenntnissen und Fähigkeiten für die Tätigkeit des Bausachbearbeiters und Bauamtsleiters bilden den Schwerpunkt dieses Lehrgangs. Die Themenbereiche umfassen Gemeindeorganisation, Raum- und Grundstücksordnung, Verwaltungsverfahrensrecht bis hin zum Baurecht, Verhandlungs- und Diskussionstechnik.

- Bauhofleiterlehrgang ist speziell für Leiter-/innen von Wirtschaftsbauhöfen ausgerichtet:

Neben der Vermittlung fachlicher Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten wird die Rolle und das Berufsbild des Bauhofleiters erläutert und diskutiert.

Coaching-Angebote und Teamentwicklungsseminare runden dieses Führungskräfteangebot ab. Unter den Bildungsangeboten sind jedes Jahr auch zahlreiche gezielt für den Gemeindebereich ausgerichtete Fachseminare zu finden.

Detailinformationen gibt es auf www.verwaltungsakademie.ktn.gv.at

Euer
Kurt Thelesklaf
FLGÖ Landesobmann Kärnten

Landesverband Salzburg

Mariapfarr - Agenda 21 Prozess

Bürgerbeteiligung erfolgreich gestalten - Chancen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

Leere Gemeindekassen, aussterbende Ortskerne, leerstehende Gebäude und Nahversorger die kurz vor dem Zusperren stehen, sind Themen, die immer mehr Gemeinden bedrohen und, auch wenn es die eigene Gemeinde (noch) nicht betrifft, vielen Menschen Angst machen. Um diesen Trends entgegen zu wirken gibt es immer mehr Bürgerinnen und Bürger die ehrenamtlich unzählige Stunden einbringen und so zur Lebensqualität in der eigenen Gemeinde beitragen.

„Die Gemeinden sind reich, wenn sich die Bürger beteiligen."

Mit dem Start eines Beteiligungsprozesses haben die Gemeinden die Möglichkeit ihre Bürger einzuladen und zu ermutigen, die eigene Gemeinde mitzugestalten, Verantwortung für den eigenen Lebensraum zu übernehmen und so für eine gute Zukunft der Gemeinde zu sorgen.

Wenn man von Bürgerbeteiligung spricht, dann heißt das die Einbeziehung von Menschen und Organisationen in Entwicklungs- und Entscheidungsprozessen. Sobald verschiedene Menschen und Gruppen zusammenkommen und zusammen gestalten sollen, dann braucht das viel Engagement und Einfühlungsvermögen. Es braucht aber auch Klarheit in der Entwicklungs- und Entscheidungsfindung.

Diese Klarheit kann ihnen ein Bürgerbeteiligungsprozess in Form der so genannten „Agenda 21" geben.

Agenda 21 bedeutet so viel wie **„Was bei uns zu tun ist für ein lebenswertes 21. Jahrhundert!"**. Österreichweit haben schon mehrere 100 Gemeinden und Regionen solch einen Prozess gestartet.

„Mariapfarr hat erfolgreich ein Zukunftsprofil mit Bürgerbeteiligung erarbeitet."

Die Gemeinde Mariapfarr hat im letzten Jahr einen Agenda 21 Prozess gestartet und beschließt in den nächsten Monaten das von den Bürgern erarbeitete Zukunftsprofil. Mit Unterstützung des Landes Salzburg und unter fachlicher Begleitung der SPES Zukunftsakademie Schlierbach, wurde sehr klar und strukturiert vorgegangen. 500 Gemeindebürger wurden in einem ersten Schritt per Fragebogenaktion eingebunden, sehr viele davon haben in den darauffolgenden Treffen die wichtigen Fragen und Themen der Gemeinde bearbeitet.

Welche Ziele für die Zukunft unserer Gemeinde sind uns wichtig? Welche Aktivitäten starten wir, um diese Ziele zu erreichen?

Was wollen wir unbedingt in den nächsten Jahren umsetzen.

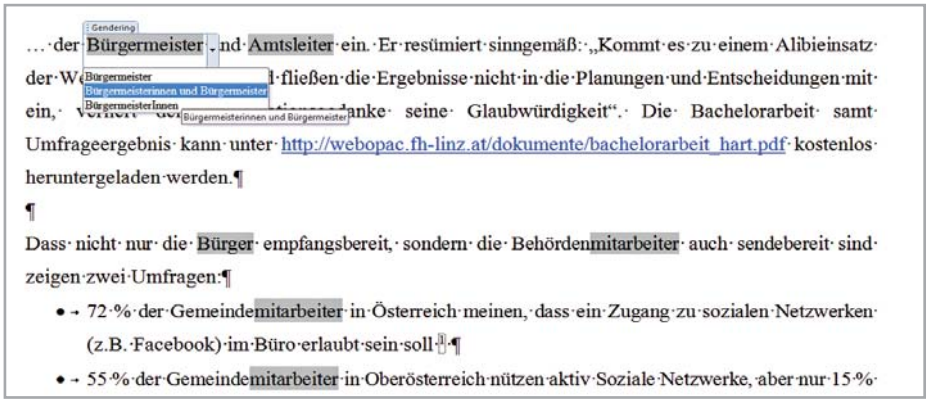
Dabei sind Ortsentwicklung, Nahversorgung und Wirtschaft, Jugend und Tourismus gleichermaßen ein Thema. Vor allem geht es darum zu entdecken, was die Menschen in Mariapfarr wirklich wollen, was sie besonders macht und was sie auch in Zukunft auszeichnen soll.

DI Alexander Hader
SPES Zukunftsakademie
Schlierbach
Tel. 07582/82123-79
Mail. hader@spes.co.at

Landesverband Oberösterreich

Geschlechtergerechte Texte mit Microsoft-Word schreiben

Die öffentliche Verwaltung soll bei der geschlechtergerechten Schreibweise (gendering) vorbildlich sein. Seit Juli 2011 kann man mit einem Zusatz für Microsoft Office ganz einfach die geschriebenen Texte danach überprüfen. Durch die Initiative des Bundeskanzleramtes und der Bundesministerin für Frauen und Öffentlichen Dienst wurde in Kooperation mit Microsoft Österreich eine spezielle Erweiterung (Add-In) für Microsoft Word 2007 und 2010 entwickelt. Das ist weltweit einzigartig.



Die Karteikarte „Gendering“ in Word ermöglicht die Überprüfung von Texten auf Geschlechtergerechtheit

Gendering Add-In

Die anwendungsfreundliche Lösung bietet wertvolle Hinweise mit Vorschlägen und unterstützt so beim richtigen Gendern. Weiters wird den Benutzerinnen und Benutzern die Möglichkeit eröffnet, das Modul auf eigene Bedürfnisse anzupassen oder auch zu erweitern, denn das Werkzeug steht als Open Source Software unter der kostenfreien Lizenz (Microsoft Public License) für Anpassungen und Erweiterungen auf der Open Source Community Plattform CodePlex zur Verfügung. Sie finden dort neben den offenen Quellcodes auch das fertig kompilierte Installationspaket sowie Dokumentation und die offenen Dateien der Worttabellen zur Anpassung.

Download unter:
http://gendering.codeplex.com/releases/view/68448

Praktisches Arbeiten mit Gendering Add-In

Nach der Installation in wenigen Minuten steht in Word ganz rechts oben die zusätzliche Karteikarte (Ribbon) „Gendering“ zur Verfügung. Wichtig ist, dass das zu überpüfende Dokument im Microsoft-Format „docx“ vorhanden ist. Nach Klick auf „Gendering“ kann für die Überprüfung folgende Auswahl getroffen werden:

- Vollform:
  Es sollen Ersatzbegriffe wie folgt vorgeschlagen werden:
  „Benutzerinnen und Benutzer“
  oder ein im Wortkatalog festgelegter Ersatzbegriff wie z.B.
  Team als Ersatz für Mannschaft
- Binnen-I:
  Dazu als Alternativvorschlag:
  BenutzerInnen

Mit dem Klick auf „Überprüfen“ erfolgt die Überprüfung des Textes und die Markierung der gefundenen Wörter und Begriffe. Jedes einzelne Wort des Textes wird mit ungefähr 500 Wörtern (320 Begriffe + 3. Fall) und daher insgesamt mit mehr als 1500 Einträgen verglichen. Die Anzahl der Begriffe hängt davon ab, wie umfangreich der Wortkatalog definiert wurde. Die gefundenen Worte und Begriffe werden mit einer hellgrauen Unterlegung markiert und so den Benutzerinnen und Benutzern sichtbar gemacht. Aufgrund des Einsatzes von Suchalgorithmen ergeben sich daraus einige Ungenauigkeiten bzw. werden mehr Begriffe gefunden als notwendig wäre.

Schließlich werden die gefundenen Wörter und Begriffe hellgrau unterlegt und dafür per Dropdown-Liste Ersatzvorschläge gemacht - siehe nebenstehende Grafik. Es liegt an den Benutzerinnen und Benutzern, den Vorschlag (per Mausklick) anzunehmen oder auch nicht.

Meine Meinung:

Gendergerechtes Formulieren ist nicht einfach und daher die automatische Überprüfung der geschriebenen Texte mit diesem Word-Add-In zu empfehlen. Warum sollte nicht aus den „Beamten“ die „Beamtenschaft“ werden oder aus der „Frau Magister“ die „Frau Magistra“. Ob man aus der „Mannschaft“ unbedingt eine „Belegschaft“ machen muss oder aus den „Einwohnern“ die „EinwohnerInnen“ bzw. „Einwohnerinnen und Einwohner“ liegt weiterhin im Ermessen der Schreibenden.

Mag. (FH) Reinhard Haider
Amtsleiter der Marktgemeinde
A-4550 Kremsmünster,
E-Government-Beauftragter
des OÖ. Gemeindebundes
„Quelle: OÖ. Gemeindezeitung des OÖ. Gemeindebundes“

10. LANDESFACHTAGUNG

Fachverband der Leitenden Gemeindebediensteten Österreichs - Landesverband Vorarlberg

Donnerstag, 20. Oktober 2011
Gaschurn-Partenen – Vallülasaal
Vormittagsprogramm **ab 10.15 Uhr**
Tagung **ab 14.00 Uhr**

„Gemeinden unter Strom"

Besichtigung Kopswerk II in Gaschurn
10.15 Uhr Begrüßung im Vallülasaal Partenen, gemeinsame Busfahrt zum Kraftwerk, Besichtigung
anschl. Mittagessen auf Einladung der illwerke vkw

***

Begrüßung und Eröffnung Landesfachtagung
GSekr. Helmut Burger, FLGÖ-Landesobmann

Grußworte
Martin Netzer MSc, Bürgermeister der Gemeinde Gaschurn-Partenen

Kurzreferate zu aktuellen Themen
(siehe Fachprogramm auf der Rückseite)

***

Hauptversammlung FLGÖ Vorarlberg
Ende ca. 18:00 Uhr

***

Im Anschluss an die Veranstaltung Einladung zum gemeinsamen Abendessen und Erfahrungsaustausch

***Vorwort** –*
Helmut Burger,
Landesobmann

Anlässlich unserer 10. Landesfachtagung haben wir uns entschlossen, neben der eigentlichen Tagung auch ein Besichtigungsprogramm am Vormittag zu organisieren.

Entsprechend dem Tagungsort und der Besichtigung Kopswerk II haben wir erstmals das Thema "Energie" als Hauptprogrammpunkt gewählt. Die Gemeinden stehen sicherlich nicht nur in Energiefragen "unter Strom". Das werden auch die weiteren Referate zum aktuellen Gemeinde-Geschehen aufzeigen.

Ich freue mich auf einen informativen Tag in Gaschurn-Partenen mit euch allen, liebe Kolleginnen und Kollegen!

Referenten	
	GSekr. Helmut Burger Landesobmann
	Martin Netzer MSc Bürgermeister der Gemeinde Gaschurn-Partenen
	Mag. Markus Wallner Landesstatthalter
	Mag. Harald Sonderegger Gemeindeverbands-präsident
	Dr. DI Adolf Gross Landesenergiebeauftragter

„Gemeinden unter Strom"

Vormittagsprogramm – 10.15 Uhr

Besichtigung Kopswerk II
Informatives von Experten der illwerke vkw

Fachprogramm/Tagung – 14.00 Uhr

Zusammenarbeit zwischen Land und Gemeinden
Wirkungsgrad erhöhen – Infos aus erster Hand
Mag. Markus Wallner, Landesstatthalter

***

Aktuelles aus dem Vorarlberger Gemeindeverband
Gemeindekooperationen und Fördermodelle
Mag. Harald Sonderegger, Gemeindeverbandspräsident

***

Energiezukunft Vorarlberg
Perspektiven und Strategien auf dem Weg in die Energieautonomie
Dr. DI Adolf Gross, Landesenergiebeauftragter

Sponsoren und Partner

Bank Austria
Corporate & Investment Banking
Member of UniCredit

CFS CONSULTING
CHANGE FOR SUCCESS

Gemeinde Gaschurn-Partenen

Vorarlberg
unser Land

Organisatorisches:

Anmeldung	Bitte um Anmeldung bei helmut.burger@koblach.at bis **6.10.2011** (bitte mit Angabe, ob auch am Vormittagsprogramm und am Abendessen teilgenommen wird). Danke!
Anfahrt	Parkmöglichkeiten beim Vallülasaal (Silvrettastraße 3, 6794 Partenen; zwischen GH Partenerhof und GH Sonne) Öffentliche Verbindungen siehe www.vmobil.at bzw. www.oebb.at
Fahrgemeinschaften	Der FLGÖ unterstützt Fahrgemeinschaften: Rechnungen dafür (Miete für Bus ohne Fahrer) können beim FLGÖ zum Kostenersatz eingereicht werden (Kontakt: Kassier Alexander Kasper, Gemeinde St. Gallenkirch, E alexander.kasper@st.gallenkirch.at).

CAMPUS LINZ

Einladung
3. Public Management Impulse

Gemeindeverbände – eine Kooperationsform mit Zukunft?

Dienstag, 18. Oktober 2011
8.30 bis 13.00 Uhr

www.fh-ooe.at/campus-linz

FH OBERÖSTERREICH
Studium mit Zukunft

3. Public Management Impulse

Gemeindeverbände – eine Kooperationsform mit Zukunft?

Dienstag, 18. Oktober 2011, 8.30 bis 13.00 Uhr
FH OÖ Campus Linz, Arbeitsbereich Public Management

Zur Veranstaltung:
Geht es um Kooperation in Gemeinden, stellt sich schnell die Frage, wie sie organisatorisch und rechtlich zu realisieren sei. Die Palette reicht von der losen, fallweisen Zusammenarbeit bis hin zu formal bindenden Organisationsformen. Zu letzteren zählt der Gemeindeverband, der durch die jüngste Verfassungsänderung neue Chancen bietet.
Daher widmen sich die 3. Public Management Impulse dieses Jahr dem Gemeindeverband – einer Kooperationsform, die sowohl als Pflichtverbände wie auch als freiwillige Verbände in der Praxis vorkommt.
Aufbauend auf Erfahrungen der gegenwärtigen Praxis sollen Zukunftsperspektiven entwickelt werden.

Zielgruppe:
EntscheidungsträgerInnen und MitarbeiterInnen aus Politik, Verwaltung, ausgegliederten Rechtsträgern und Interessensverbänden sowie Interessierte.

Teilnahmegebühr:
€ 50,00 inkl. aller Unterlagen
€ 25,00 ermäßigt für Studierende und AbsolventInnen der FH OÖ

Ort:
FH Oberösterreich, Garnisonstraße 21, 4020 Linz

Anmeldung:
Bis zum 14. Oktober 2011 bei dominika.leichtfried@fh-linz.at oder telefonisch unter 0732/2008-2600.

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme!

Programm

8.00 Eintreffen

8.30 Eröffnung und Begrüßung
Prof. Dr. Markus Lehner, Dekan der FH Oberösterreich, Fakultät für Gesundheit und Soziales

8.45 Was Kooperationen brauchen
Voraussetzungen und Rahmenbedingungen
Univ.-Prof. Dr. Martin Kocher, Lehrstuhl für Verhaltensökonomie und experimentelle Wirtschaftsforschung an der Ludwig-Maximilians-Universität München

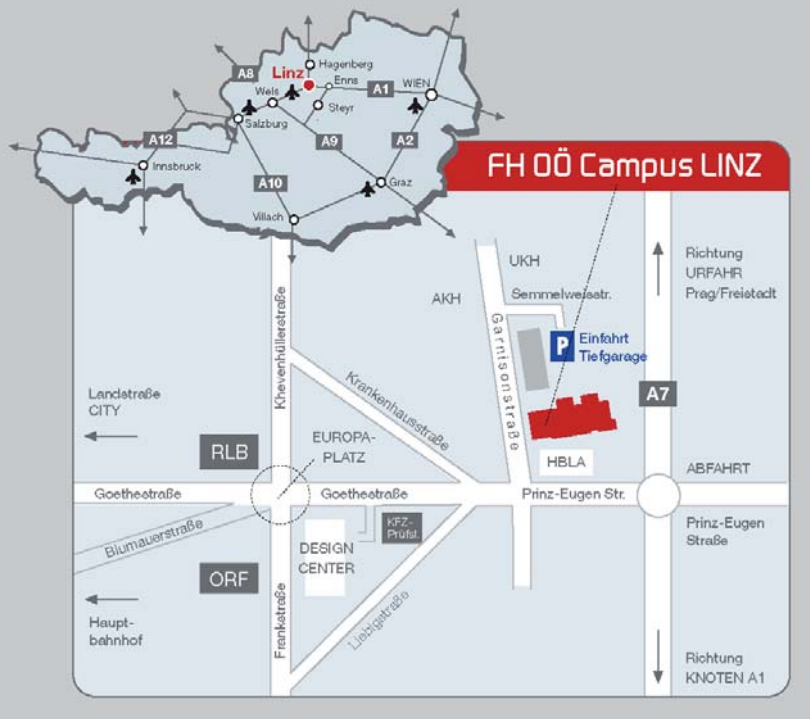
9.45 Wie Gemeindeverbände funktionieren
>> Rechtliche Grundlagen von Gemeindeverbänden
ORgR Mag. Franz Ganglbauer, LL.M., Amt der OÖ Landesregierung
>> Rahmenbedingungen und Steuerung von Gemeindeverbänden
Prof. (FH) Dr. Franziska Cecon, FH Oberösterreich

10.45 Kaffeepause

11.15 Wie die gelebte Praxis aussieht: Interview- und Diskussionsrunde
>> Sozialhilfeverband
Mag. Cornelia Altreiter-Windsteiger, Bezirkshauptfrau Steyr-Land und Sprecherin der SHV OÖ
>> Abfallverband
LAbg. Jürgen Höckner, Verbandssekretär beim Bezirksabfallverband Eferding
>> INKOBA – Interkommunale Betriebsansiedelung
Mag. Dietmar Aigenberger, TMG OÖ
>> Wirtschaftsverband Weyer-Gaflenz
Gerhard Klaffner, Bürgermeister Marktgemeinde Weyer

12.30 Welche Zukunftsperspektiven der Gemeindeverband hat
Bundesrat Gottfried Kneifel, Initiator der Verfassungsänderung zur engeren Zusammenarbeit zwischen Gemeinden

13.00 Offizielles Ende und Ausklang mit Buffet

Arbeitsergebnisse der FH Oberösterreich in Zusammenhang mit Gemeindeverbänden werden in der Postergalerie vorgestellt.

FH OÖ Studienbetriebs GmbH • Fakultät für Gesundheit/Soziales • Garnisonstraße 21 • 4020 Linz/Austria
Tel.: +43 (0)732 2008-0 • Fax: +43 (0)732 2008-2105
E-Mail: office@fh-linz.at • Web: www.fh-ooe.at/campus-linz