

ÖGZ

ÖSTERREICHISCHE GEMEINDE-ZEITUNG

Das Magazin des Österreichischen Städtebundes



Österreichischer
Städtebund

10/2017



GROSSRAUMBÜRO

Mein, dein, unser Schreibtisch

FATAL FÜR KOMMUNEN

Urteil gegen Schaden und Mitarbeiter

INNSBRUCK SPRICHT

... auf Augenhöhe

HIDDEN CHAMPION

Sauberes Trinkwasser mit Wadi

WICHTIGSTE RESSOURCE EINER STADT

SCHWERPUNKT PERSONAL

GENERALSEKRETÄR

**Gesund oder krank?**

Wie gut geht es uns am Arbeitsplatz? Und wie stark hängen Arbeitsleistung und Arbeitsmotivation von unserem Wohlbefinden – und vice versa – ab? Wir verbringen einen großen Teil unseres Lebens in der Arbeit. Da ist es umso wichtiger, besonderen Wert auf die Gesundheit und das Wohlergehen der MitarbeiterInnen zu legen. In vielen Kommunen ist die Betriebliche Gesundheitsförderung mittlerweile gang und gäbe. Fachvorträge, Workshops, Gesundheitstage und Fitnesskurse werden angeboten. Aber auch auf die psychische Gesundheit wird geschaut, wie etwa bei der Salzburger Berufsfeuerwehr, die 2015 den „Peer Support“ installiert hat. Zudem ist die Wiedereingliederung nach langen Krankenständen zu einer ernstzunehmenden Aufgabe geworden – mehr dazu im Beitrag von Linz. Wir müssen uns aber auch die Frage stellen, wie wir zukünftig arbeiten wollen. Sind Großraumbüros mit flexiblen, unpersönlichen Arbeitsplätzen wirklich die Lösung?



Dr. Thomas Weninger,
Generalsekretär Österreichischer Städtebund

STÄDTEBUND AKTUELL

Kurzmeldungen aus dem Städtebund

PERSONALIA

Personalia, Bürgermeisterwechsel, Todesanzeigen

KOMMUNALNEWS

Aktuelles aus den Städten

SCHWERPUNKTTHEMA ERFOLGSFAKTOR PERSONAL

Sylvia Eisenring

Dornbirn startet Führungswerkstätten

Claudia Pacher

Quermentoring

Elke R. Holzrichter

Schlüsselkompetenzen

Heidrun Strohmeyer

Führungsforum Innovative Verwaltung

Wolfgang Denk

Europaweite Vergleichbarkeit von Qualifikationen

Anabela Horta

Wien mag's wissen – Wissensmanagement der Stadt Wien

Dagmar Stranzinger

Kampf dem Wissensverlust

Daniela Brandenberger

Gesund oder krank oder krank und gesund?

Daniela Hofer

Der Stadtmagistrat Innsbruck schaut auf die Gesundheit

Susanne Schöndorfer

Betriebliches Gesundheitsmanagement Stadt Salzburg

04

16

17

22

23

26

28

30

32

34

35

37

38

Markus Mikl

Betriebliche Gesundheitsförderung

Saskia Blatakes

Darf's ein bissl flexibler sein?

Katharina Rudig

Kontakt mit BürgerInnen auf Augenhöhe

Dagmar Stranzinger

Amtskommunikation klar, lesbar, verständlich

Klaus Wirth

Personalmanagement reloaded!

Martin Duelli

Catch me if you can

Werner Pleschberger

BürgermeisterInnen in kleineren österreichischen Städten

MAGAZIN

Neueste Entwicklungen und Veranstaltungen

LITERATUR

Aktuelle Rezensionen

RECHT

Gemeinnützigkeit – Männer- und Frauenvereine

FINANZEN

Ertragsanteilsvorschlüsse für September

HIDDEN CHAMPION

Helioz: Die Wasser-RetterInnen

ZU GUTER LETZT

Kommende Termine und mehr

IMPRESSUM

PRÄSIDENT



Erfolgreich durch Generationen

In Organisationen und Betrieben arbeiten oft Menschen aus verschiedenen Generationen Seite an Seite. Dabei treffen unterschiedliche Einstellungen, Arbeitsweisen und Wertvorstellungen aufeinander. Das kann sowohl für ArbeitnehmerInnen als auch für ArbeitgeberInnen eine Herausforderung sein. Auf der anderen Seite können Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen den Generationen sowie die breite Palette des vorhandenen Know-hows mitunter entscheidende Erfolgsfaktoren sein. Die NeuanfängerInnen von heute sind die Führungskräfte von morgen. Umso notwendiger ist es, in der Führungskräfteentwicklung entsprechende Unterstützung und Hilfestellungen anzubieten und einen Wissenstransfer zwischen den Generationen zu ermöglichen. Das Führungsverständnis hat sich über die letzten Jahrzehnte stark verändert. Arbeitsmotivation, qualitative Zusammenarbeit und ein vertrauensvolles Klima sind entscheidende Rahmenbedingungen für die Arbeitsplätze der Zukunft.



Dr. Michael Häupl,
Präsident Österreichischer Städtebund

Weitreichende Bedeutung für die Kommunalpolitik

Urteil gegen Bürgermeister Schaden

Das – nicht rechtskräftige – Urteil gegen Bürgermeister Heinz Schaden und zwei Mitarbeiter der Stadt Salzburg erzeugte Fassungslosigkeit unter seinen BürgermeisterkollegInnen und in der Verwaltung.

Auch wenn im gegenständlichen Verfahren die Finanzgeschäfte an sich keine Rolle gespielt haben, schwingt der Vorwurf mit, dass die Gemeinden oder generell die öffentliche Hand leichtfertig Gelder verspielt habe. Die „Wahrnehmung der Chancen des Kapitalmarktes“ war in der Zeit vor der Finanzkrise das allgemein anerkannte Gebot der Stunde. Große wie kleine Gemeinden, öffentliche wie private Unternehmen, aber auch private Haushalte haben – oft auf dringendes Anraten ihrer Hausbanken – Fremdwährungskredite, Swaps etc. abgeschlossen. Die Städte und Gemeinden taten dies in der Hoffnung, die Finanzierungskosten für die Infrastruktur, die Daseinsvorsorge, zu senken; und nicht etwa aus Gier auf Gewinne. Mittlerweile sind alle Beteiligten klüger und auch per Gesetz wurden diese Finanzierungsinstrumente für die Zukunft ausgeschlossen. Der Tatbestand der Untreue ist nicht unumstritten, da er vielfach als zu unbestimmt angesehen wird und sich generell die Frage stellt, ob zivilrechtliche Fragen des Vermögensnachteils durch Handlungen eines Vertretungsbefugten mit strafrechtlichen Mitteln beantwortet werden können und sollen. Dem Gesetzgeber sind diese Probleme durchaus be-

kannt, weshalb es in jüngster Zeit auch Veränderungen gab, die aber nicht einhellig als Weisheit letzter Schluss begrüßt wurden.

Diese Unklarheit führt zu jahrelangen Verfahren mit völlig unklarem Ausgang. In der Zwischenzeit ist der oder die jeweils Betroffene aber bereits massiv beschädigt. Im Anlassfall sind die politischen Auswirkungen noch gar nicht abzuschätzen, obwohl durchaus nicht auszuschließen ist, dass möglicherweise eine weitaus geringere Strafe oder gar ein Freispruch am Ende des Rechtsweges stehen.

Gänzlich unverständlich erscheint der Vorwurf der sogenannten Übertragung im Fall der Stadt Salzburg. Stadtpolitik und -verwaltung werden nämlich nicht wegen der Geschäfte selbst, sondern wegen der Übertragung der Geschäfte an das Bundesland verurteilt. Nun sind gegenseitige Kostenübernahmen und Finanzzuweisungen ohne direkten Leistungsaustausch aber ein alltägliches Phänomen innerhalb der vielfältigen Finanzbeziehungen zwischen Bund, Ländern und Gemeinden. Wenn Länder defizitäre Spitäler übernehmen, Kofinanzierungen für Musiktheater vereinbart werden, Finanzzuweisungen Abgangsgemeinden auffangen und Kommunen das Sozialsystem des Bundeslandes mit Umlagen mitfinanzieren oder gar der Bund Landeshaftungen übernimmt, geschieht dies oft zum Nachteil des eigenen Budgets, aber im Wissen oder zumindest in der begründeten Annahme, dass dies für den Gesamtstaat oder das Bundesland von Vorteil ist.

Generell ist zu beobachten, dass Klagen und auch Verurteilungen gegen PolitikerInnen und Verwaltung auf Gemeindeebene zunehmen. Die Haftung von BürgermeisterInnen ist in Folge neuer Gesetze stark angewachsen. Für BürgermeisterInnen wird es immer schwieriger, alle sich oft sehr rasch ändernden gesetzlichen Grundlagen bis ins Detail zu überblicken.

Das Urteil gegen Bürgermeister Heinz Schaden und seine Mitarbeiter hat auch weitreichende Auswirkungen auf die österreichische Kommunalpolitik. „Es stellt sich zunehmend die Frage, ob künftig überhaupt noch Menschen bereit sind, sich auf den Job und die damit verbundenen Risiken als Bürgermeisterin beziehungsweise Bürgermeister einzulassen“, warnt Städtebund-Generalsekretär Thomas Weninger. ■

© Foto: iKSurf/photocase.de

© Foto: Doris Wild

Eine gewichtige Städtebund-Stimme zieht sich zurück

Heinz Schaden

Wenn sich Heinz Schaden als langjähriger Bürgermeister von Salzburg diesen Herbst aus der Politik verabschiedet, so verliert der Österreichische Städtebund gleichzeitig einen besonders engagierten und erfahrenen Mitstreiter, denn Heinz Schadens Wirken für den Österreichischen Städtebund dauerte beinahe 20 Jahre.

Heinz Schaden war Vizepräsident und Mitglied der Geschäftsleitung des Österreichischen Städtebundes seit 1999. Er war im Verhandlungsteam zum Finanzausgleich 2007/2008, wo er sich – das berichten Verhandlungspartner unisono – in den politischen Runden mit Verve und lautstark zu Wort meldete, um die Anliegen der Städte und Gemeinden einzufordern. Dabei ging es ihm niemals um Parteipolitik. Im Gegenteil: Mit dem ÖVP-Gemeindebund-Präsidenten Helmut Mödlhammer arbeitete er Seite an Seite, immer im Sinne seiner und der anderen Städte gegenüber Land und Bund. Diese Verbindung war besonders stark, weil ja auch Mödlhammer Bürgermeister einer Salzburger Stadt (Hallwang) war und Schaden selbst den Vorsitz der Salzburger Landesgruppe des Österreichischen Städtebundes innehatte. Ein Höhepunkt war sicherlich der Österreichische Städtetag 2005, der unter dem Titel „INNOVATION:Stadt, 90 Jahre Städtebund“ in Salzburg stattfand. Damals wurden nicht nur Finanzfragen diskutiert, sondern auch die Getränkesteuer und die Ergebnisse des Österreich-Konvents. Schaden zeigte sich beim Städtetag als engagierter Gastgeber und präsentierte seine Stadt von der besten Seite.

Doch nicht nur in Salzburg, auch auf internationaler Ebene war Schaden im Interesse der Städte und Gemeinden aktiv: Seit September 2003 war Bürgermeister Heinz Schaden für den Österreichischen Städtebund Mitglied im EU-Ausschuss der Regionen. Er war ordentliches Mitglied des AdR-Präsidiums, Mitglied im Finanz- und Verwaltungsausschuss und im Außenpolitischen Ausschuss.

Zusätzlich hat er für den ÖStB zahlreiche fachpolitische Termine in der EU-Kommission und im Europäischen Parlament wahrgenommen. Diese internationalen Kontakte waren ihm stets ein großes persönliches Anliegen.

Heinz Schadens Eintritt in die Kommunalpolitik ist ihm hingegen eher zufällig „passiert“: Es war Ende 1992, als er für die SPÖ überraschend zum Vizebürgermeister der Stadt Salzburg gewählt wurde. Sechseinhalb Jahre später – die damalige Funktionsperiode war wegen der Stadt-Land-Harmonisierung der Wahltermine überlang – stieg er nach der ersten Bürgermeister-Direktwahl zum Stadtoberhaupt auf.

Während seiner gesamten Amtszeit als Bürgermeister hatte Heinz Schaden neben den zentralen Aufgaben der Magistratsdirektion die Ressortverantwortung für den Kultur- und den Finanzbereich inne.



Passionierter Radfahrer: Heinz Schaden fährt per Citybike zur Festspielauffahrt.



Salzburg 2015: Zigtausende Flüchtlinge reisen im Herbst 2015 durch den Bahnhof der Grenzstadt Salzburg. Bürgermeister Heinz Schaden beweist Herz und Hirn im Krisenmanagement.

Der Finanzbereich sollte auch gleich zentrale Herausforderung für Schadens politische Arbeit liefern: Bereits in den Neunzigerjahren war Salzburg in eine veritable Budgetkrise geraten, Schaden konnte die Schieflage in beharrlicher Arbeit und in Zusammenarbeit der meisten Fraktionen ins Positive wenden. Heute verfügt Salzburg über eine überaus stabile Finanzlage mit sehr geringer Schuldenlast, hohen Rücklagen für anstehende Infrastrukturprojekte und alljährlichen Budgetüberschüssen.

Trotz dieses Stabilisierungskurses wurden während der Bürgermeister-Amtszeit von Heinz Schaden zahlreiche Großprojekte und politische Weichenstellungen realisiert: Gemeinsam mit dem Land wurde ein 100 Mio. Euro schweres Investitionspaket für Bauten im Kulturbereich (Kulturgelände Arge Nonntal, Landestheater-Sanierung, Musikschule „Musikum“, Kleines Festspielhaus, Umbau von Haus der Natur und Salzburg Museum) umgesetzt.

In den Stadtteilen Lehen, Nonntal und Itzling wurden große Projekte zur Quartierserneuerung umgesetzt: mit der Sanierung und dem Neubau von gemeindeeigenen Wohnungen, dem Bau der neuen Stadtbibliothek auf dem ehemaligen Stadionareal, der Nachnutzung des ehemaligen Gaswerk-Geländes, dem Bau des Uniparks und des Sportzentrums Mitte sowie den Ansiedlungen von Betrieben und Uni-Gebäuden in Itzling.

Auf zwei ehemaligen Kasernengeländen in bester Stadtlage wurden bzw. werden gerade Wohnbauten mit einem hohen Anteil an geförderten Mietwohnungen errichtet.

Mit finanzieller Beteiligung durch die Stadt Salzburg wurden die Bahnstrecken im Stadtgebiet zum Teil ausgebaut und neue Haltestellen errichtet. Die so entstandene S-Bahn bietet eine leistungsfähige ÖV-Verknüpfung ins weite Umland und ein starkes Rückgrat für den öffentlichen Verkehr innerhalb der Stadt. Der Hauptbahnhof Salzburgs wurde auf beharrliches Drängen Schadens hin zu einem der derzeit wohl schönsten Bahnhöfe Österreichs umgebaut.

Als erste und einzige Stadt in Österreich hat Salzburg auf wesentliches Betreiben von Heinz Schaden den Schutz der Grünland-Reserven von rund 50 Prozent der Stadtfläche im Stadtrecht verankert. Bereits in der Amtszeit von Heinz Schaden als Vizebürgermeister wurde unter seiner Ressortverantwortung die Altstadt-Schutzzone wesentlich erweitert. Im Jahr 2000 fusionierten die stadt eigenen Versorgungsbetriebe „Stadtwerke“ und die landeseigene Elektrizitätsgesellschaft „Safe“ zum leistungsfähigen Infrastruktur-Großanbieter „Salzburg AG“. Heinz Schaden war einer der wesentlichen Architekten dieser Lösung.

Vor zwei Jahren war die Stadt Salzburg einer der „Hotspots“ der damaligen Flüchtlingskrise. 350.000 Menschen wurden

zwischen September 2015 und Frühjahr 2016 im Transit Richtung Deutschland versorgt. Heinz Schaden war der politische „Kopf“ dieser humanitären Kraftanstrengung. Heinz Schaden – selbst überzeugter und konsequenter Radfahrer nicht nur im innerstädtischen Verkehr – trieb in seiner Amtszeit auch den Ausbau des Radwegenetzes voran. Salzburg ist heute eine der unumstrittenen Radfahr-„Hauptstädte“ Österreichs.

Ebenso ein sehr persönliches Anliegen Schadens war die Sicherung und die Pflege des Gaisbergs als alpine Erholungslandschaft im Stadtgebiet. Konsequenterweise beteiligte sich Schaden auch durchaus spektakulär am Protest gegen die Pläne einer 380-kV-Leitung an den Gaisberghängen, als er sich gemeinsam mit VertreterInnen des Alpenvereins unmittelbar vor der Festspiel-Premiere mit einem riesigen Protestbanner vom Mönchsberg abseilte.

Zwei Mal bewarb sich die Stadt Salzburg auf den dringenden Wunsch des Landes und der Skigebiete Innergebirg als Host-city für olympische Winterspiele. Ohne Erfolg. Heute ist Heinz Schaden mit Blick auf die Erfahrungen anderer Olympia-Austragungsstätten der Meinung, dass diese Niederlage eher zum Vorteil Salzburgs war.

Volle Erfolge waren hingegen – sportlich, organisatorisch und von der internationalen Beachtung her – die Rad-WM 2006 und die Salzburg-Spiele der Euro 2008.

Derzeit befinden sich einige Infrastruktur-Großvorhaben im Bau, für die Heinz Schaden die Weichen gestellt hat und die

dank seiner Budgetpolitik aus Rücklagen finanziert werden: der Neubau des Paracelsus-Bads und Kurhauses, das Vorzeige-Schul- und Kindergartenprojekt „Campus Gnigl“ und der Neu- bzw. Umbau der fünf städtischen Senioren-Wohnhäuser.

Die SalzburgerInnen werden in der Bürgermeisterwahl entscheiden, wer die Stadt in die nächsten Jahre führen soll. Der Österreichische Städtebund verliert jedenfalls mit Bürgermeister Heinz Schaden eine gewichtige politische Stimme. ■

Das „Sicherheitspaket“ aus der Sicht des Österreichischen Städtebundes

Im Sommer 2017 wurde seitens des zuständigen Bundesministeriums für Inneres versucht, eine – „Sicherheitspaket“ genannte – umfassende Änderung einer großen Anzahl von Gesetzen an den Betroffenen „vorbeizuschwindeln“. KritikerInnen sprachen von einem Überwachungs paket – sieht dieser Gesetzesentwurf unter anderem eine verstärkte Video-Überwachung im öffentlichen Raum und Straßenverkehr, die verstärkte Überwachung von Internet-Kommunikation durch staatliche Spionagesoftware, einen Neuanlauf zur Vorratsdatenspeicherung sowie die Registrierung von Prepaid-Handy-Karten vor. Auch der Österreichische Städtebund war im Sommer aufmerksam und hat dem Gesetzgeber eine viel beachtete Stellungnahme zu diesem Gesetzesentwurf zugesandt. Bemängelt wurde vor allem, dass der Verfasser der Gesetzesentwürfe mit „unscharfen Begriffen und schwammigen Definitionen“ arbeiten würde. Es ist unklar, ob damit bewusst Spielräume erweitert werden sollen oder die Problemstellungen einfach „nur“ unzureichend durchdacht wurden. Rechtsschutzvorkehrungen waren in den meisten Bereichen entweder mangelhaft oder fehlten gänzlich, sobald es um die Ausgestaltung von Überwachungstechnologie geht. Hauptsächlich wurde kritisiert, dass die Wei-



terverwendung von Bild- und Tondaten für grundrechtlich wie datenschutzrechtlich überschießend angesehen wurde. Außerdem wurde darauf hingewiesen, dass mit einer neuen Bestimmung in der Strafprozessordnung das Briefgeheimnis weitgehend aufgehoben würde.

Aus diesem Grund wurde der Entwurf seitens des Österreichischen Städtebundes abgelehnt und aufgrund der zahlreichen und fundierten Kritikpunkte ist bis zum heutigen Tage noch keine Beschlussfassung durch die Gesetzgebung erfolgt.

© Foto: Hannes Klier

© Foto: Michael Gruber/EXPA/picturedesk.com



Intelligente Mistkübel in Innsbruck

Sauberkeit wird in der Tiroler Landeshauptstadt großgeschrieben. Um die Müllentsorgung noch effizienter zu gestalten, wurden nun zwölf smarte Müllkübel angeschafft, in denen der Abfall durch eine integrierte Presse auf ein Siebtel reduziert wird. Die Presse wird durch eine Solarzelle am Deckel des Behälters betrieben. Die Müllkübel müssen dadurch nicht mehr so oft entleert werden. Das spart Geld und trägt zur Sauberkeit der Stadt bei, wie der für Straßenbetrieb zuständige Vizebürgermeister Christoph Kaufmann erklärt. „Durch das neue System fasst der 120-Liter-Standardbehälter bis zu 840 Liter Abfall“, so Kaufmann. Die aktuellen Füllstände der Behälter lassen sich jederzeit über den Computer oder über ein Smartphone abfragen. Die zwölf smarten Container wurden bereits im Stadtgebiet installiert. Sie verfügen über einen integrierten Aschenbecher und können über ein Fußpedal geöffnet werden. Während des Pressvorgangs sind die Geräte verschlossen und ein Hineingreifen ist aus Sicherheitsgründen nicht möglich.



Legionowski sucht Partnerschaft in Österreich

Der in der Nähe von Warschau gelegene Powiat Legionowski hätte Interesse an einer Partnerschaft in Österreich. In diesem Landkreis liegt ein großer Stausee, der nicht nur ein wichtiges Wasserreservoir, sondern auch ein Naherholungsgebiet für die Warschauer Bevölkerung ist. Themen für eine Kooperation wären Open Government und Jugendaktivitäten, wie Landrat Robert Wrobel im Schreiben an den österreichischen Botschafter in Warschau festhält. In diesem Powiat leben ca. 115.000 Menschen. Zentrum des Landkreises ist die moderne Stadt Legionowo mit 50.000 EinwohnerInnen. Landkreise haben in Polen, im Gegensatz zu den politischen Bezirken in Österreich, auch eine gewählte politische Vertretung. So kämen als österreichische Partnerorganisationen Städte oder Gemeinden in Frage. Nähere Informationen finden Sie unter <http://www.powiat-legionowski.pl/index.php/de/prezentacja-powiatu>. Bei Interesse kontaktieren Sie bitte direkt m.pachulski@powiat-legionowski.pl oder m.zawada@powiat-legionowski.pl.



Osten von Klagenfurt

Ein neuer Stadtteil entsteht

Mit der „Smart City Harbach“ entsteht auf einer Fläche von elf Hektar eine moderne und innovative Siedlung im Osten der Kärntner Landeshauptstadt. Beim Projekt handelt es sich keineswegs um einen Wohnblock, sondern vielmehr um einen neuen kleinen Stadtteil mit einem dorfplatzähnlichen Zentrum, Nahversorger, Kinderbetreuung, Arztpraxis, einem E-Bike- und Fahrradverleih sowie Gemeinschaftseinrichtungen. Ein Höchstmaß an Lebensqualität ist das oberste Ziel. Der Spatenstich ist im Jahr 2018 geplant.

Mobilität, Technologie und Effizienz

Umweltbewusst, klimaschonend, energieeffizient und trotzdem leistbar soll der neue Stadtteil im Osten Klagenfurts werden. So soll es neben einer Anbindung an das öffentliche Busnetz auch Fahrräder, E-Bikes und E-Autos geben, welche von den BewohnerInnen ausgeliehen werden können. Jedes Stiegenhaus soll mit einem Infoscreen ausgestattet werden, auf dem ersichtlich ist, ob und wann die betreffenden Fahrzeuge verfügbar sind. Auch der Busplan sowie die Wetterprognose werden angezeigt. So können BewohnerInnen der Anlage spontan zwischen verschiedenen Alternativen wählen.

Im Osten Klagenfurts, in der Nähe des Schlosses Harbach, entsteht ab dem Jahr 2018 ein neuer Stadtteil. Bei der Planung wurde besonders auf Mobilität, Technologie und Energieeffizienz Wert gelegt.

Dach- und Vertikalbegrünungen an den Gebäuden und eine Fernwärmeversorgung via Fußboden, die auch als Kühlsystem genutzt werden kann, sollen für ein angenehmes Raumklima sorgen. Bürgermeisterin Dr.ⁱⁿ Maria-Luise Mathiaschitz ist davon überzeugt, dass mit dem Projekt „ein Meilenstein in Sachen zeitgemäßes Wohnen“ gelungen ist. ■



Von links: Nationalratsabgeordneter Friedrich Ofenauer, Generalsekretärin des Nationalfonds und des Allgemeinen Entschädigungsfonds Hannah Lessing, Nationalratspräsidentin Doris Bures, Bürgermeister Stockerau Helmut Laab, Präsident der Israelitischen Kultusgemeinde Oskar Deutsch, zwei Veranstaltungsteilnehmer und Ariel Muzicant

Sanierter jüdischer Friedhof in Stockerau eröffnet

Die Sanierungsarbeiten am jüdischen Friedhof in Stockerau sind abgeschlossen. Der Friedhof wurde der Stadtgemeinde offiziell zur Pflege für die nächsten 20 Jahre übergeben. Der jüdische Friedhof Stockerau war im Jahr 1874 errichtet und 1938 von den Nationalsozialisten geschlossen worden. Die Sanierung erfolgte in drei Teilprojekten und wurde durch Mittel des Fonds zur Instandsetzung der jüdischen Friedhöfe Österreichs, des Landes Niederösterreich sowie der Israelitischen Kultusgemeinde Wien finanziert. „Jüdischen Friedhöfen kommt in unserer Erinnerungskultur ein besonderer Stellenwert zu – sie dürfen niemals eingeebnet werden, sondern sollen für alle Zeiten Bestand haben“, sagte Nationalratspräsidentin Doris Bures anlässlich der Eröffnungsfeierlichkeiten. Bures ist zudem Vorsitzende des Kuratoriums des Fonds zur Instandsetzung der jüdischen Friedhöfe in Österreich. Der Fonds zur Instandsetzung der jüdischen Friedhöfe ist beim Nationalrat angesiedelt und wurde 2010 eingerichtet, um die Friedhöfe und mit ihnen die Erinnerung an Jahrhunderte jüdischer Geschichte in Österreich zu bewahren. Bürgermeister Günter Laab zeigte sich im Rahmen der Eröffnung stolz, dass sämtliche Beschlüsse bezüglich der Sanierung mit „überwältigender Mehrheit“ im Stadtrat gefasst wurden. Der Stadtgemeinde sei es ein „großes Anliegen, den jüdischen Friedhof Stockerau in gutem Zustand zu erhalten“ und die „einstmals blühende jüdische Gemeinde nicht in Vergessenheit geraten zu lassen“.

Städtebund – CIVINET-Workshop



Neue Perspektiven in der City Logistik

Güterverkehr in Städten neu gedacht

Datum: 12. Oktober 2017, 10 bis 16 Uhr
Ort: Stadt Graz, Rathaus, Gemeinderatssitzungssaal,
Hauptplatz 1, 8010 Graz



Zwischen Erfolg und Scheitern

Aufgabenorientierung im Finanzausgleich

Im Finanzausgleichsgesetz 2017 wurde ein viel beachteter Reformansatz festgelegt, und zwar soll ein Teil der Gemeindemittel aus dem Steuerverbund anhand der erbrachten Leistungen verteilt werden. Zur Identifizierung aufgabenorientierter Indikatoren arbeitet eine Unterarbeitsgruppe seit dem Frühling an einem konkreten Vorschlag. Nicht zuletzt aufgrund der unklaren Zielvorstellungen ist bisher noch kein Ergebnis zustande gekommen.

Karoline Mitterer, Helfried Bauer, KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung

Was wurde vereinbart?

Mit dem Finanzausgleich 2017 wurde als Pilotprojekt für eine verstärkt aufgabenorientierte Finanzierung auf Gemeindeebene die Elementarbildung (Kinder bis sechs Jahre) festgelegt. Eine Finalisierung war für September 2017 geplant; eine entsprechende Verordnung des BMF soll ab 1. 1. 2018 gelten. Ein Jahr später soll ein zweites Projekt im Bereich Pflichtschulen folgen. Zur Umsetzung wurde eine Arbeitsgruppe einberufen. Ziel war insbesondere die Abstimmung der Daten zwischen den Bundesländern und die Entwicklung von Modellen zur Verteilung von Gemeinde-Ertragsanteilen nach aufgabenorientierten Parametern.

Was ist bisher geschehen?

Die Beratungen der Arbeitsgruppe sind noch nicht abgeschlossen. Nach wie vor ist offen, ob die Datenqualität der

Kindertagesheimstatistik ausreicht, um daran Finanzmittelströme zu knüpfen. Auch bestehende Vorschläge für ein aufgabenorientiertes Modell sind noch näher zu diskutieren, da sich bei der Konkretisierung mehrere Probleme gezeigt haben, welche noch gelöst werden müssen. Im Folgenden werden einige Aspekte herausgegriffen.

Ziele der aufgabenorientierten Mittelverteilung in der Kinderbetreuung sind unklar

Die Ausgestaltung eines aufgabenorientierten Finanzausgleichs muss sich an konkreten Zielen ausrichten. Dazu bedarf es Klarheit, welche sachpolitischen Ziele (z. B. Betreuungsqualität, Versorgungsumfang) im Kinderbetreuungsbereich und welche formalen Finanzausgleichsziele (Effizienz) erreicht werden sollen. Unterschiedliche Interessen machen eine einheitliche Ausrichtung von Zielen jedoch schwierig.

© Foto: Van / photocase.de

Basisaufgabe Kinderbetreuung nicht mit Mitteln für zentralörtliche Aufgaben abtauschen

Mittel aus dem Abgestuften Bevölkerungsschlüssel (ABS-Mittel) decken sowohl die Finanzierung für Basisaufgaben als auch für zentralörtliche Aufgaben (regionale Versorgungsfunktion) und besondere Lasten von Gemeinden (z. B. Bezirksverwaltungsagenden der Statutarstädte) ab. Ein Abtausch mit den ABS-Mitteln führt jedoch dazu, dass die Basisaufgabe Kinderbetreuung auch mit Mitteln abgetauscht wird, welche teilweise für zentralörtliche Aufgaben vorgesehen sind. Im weiteren Verlauf wäre daher eine Trennung von Basisaufgaben und Nicht-Basisaufgaben wichtig. Die Basisaufgabe Kinderbetreuung ist dann mit „Basismitteln“ abzutauschen. Dadurch kann die Finanzierung der Nicht-Basisaufgaben auch weiterhin gesichert werden.

Mangelnde Datenqualität der Kindertagesheimstatistik

Aufgrund der unterschiedlichen länderspezifischen Erhebungen zur Kindertagesheimstatistik (KTH-Statistik) ist die Daten-

qualität bundesweit nicht einheitlich (z. B. Definition der Gruppe, Altersstruktur in der Gruppe). Sie ist daher als Grundlage für den Finanzausgleich in der jetzigen Form nicht geeignet. Bundesweit einheitliche Definitionen und Erhebungen würden die Datenqualität sichern.

Umgang mit besonderen Bedarfen

Noch zu klären ist, in welchem Ausmaß und in welcher Form auch besondere Bedarfe einzubeziehen sind, welche ebenfalls nennenswerte Ausgaben nach sich ziehen können. Zu nennen ist hier etwa eine ausreichende Betreuung für Kinder mit nicht-deutscher Erstsprache oder für Kinder mit sonderpädagogischem Betreuungsbedarf.

Indikatoren und Gewichtungen müssen transparent und nachvollziehbar sein

Die gewählten Indikatoren müssen geeignet sein, die damit gesetzten Zielsetzungen zu erreichen. Eine reine Gruppenorientierung verringert die Steuerungsspielräume und fördert Ineffizienzen (zu kleine Gruppen, geringe Öffnungszei-

ÖSTERREICHISCHE GEMEINDE ZEITUNG

Das Sprachrohr des Österreichischen Städtebundes



Lesen Sie jeden Monat spannende Fachartikel zu aktuellen kommunalen Themen.

JETZT ABONNIEREN!

Jahresabo: 45 Euro
Einzelheft: 4,70 Euro

KONTAKTDATEN

Telefon +43 (0)1/740 32-725
Mail: abo.oegz@bohmann.at



ten). Zumindest ein Teil der Mittel sollte daher pro betreutem Kind verteilt werden. Neben der Wahl der geeigneten Indikatoren ist insbesondere die Wahl der Gewichtungen ein wesentliches Thema. Gewichtungen müssen einerseits zur Zielerreichung geeignet sein, andererseits müssen diese auch nachvollziehbar sein. Da das Datenmaterial hierzu jedoch mangelhaft ist, bedarf es weiterer Grundlagen, sodass Gewichtungen auf fundierten Daten beruhen. Auch dürfen Gewichtungen nicht zu komplex sein.

Warum geht nichts weiter? Ziele definieren!

Die oben genannten Aspekte ergeben sich aufgrund einer zu engen Sichtweise des aufgabenorientierten Finanzausgleichs und einer fehlenden Zieldebatte zur Aufgabenorientierung, welche erst bei der Umsetzung deutlich wird. So waren etwa die Wechselwirkungen mit anderen Finanzausgleichsinstrumenten nicht allen Beteiligten von Anfang an bewusst. Es ist nicht geklärt, in welchem Ausmaß die bestehenden Ertragsanteile durch eine leistungsbezogene Verteilung ersetzt wer-

den soll (Verteilungsvolumen) und ob sich das Volumen in Zukunft im Ausmaß des Leistungszuwachses während der Geltungsdauer des FAG 2017 entwickeln soll (Dynamisierung). Es wurde auch verabsäumt, klar festzulegen, dass die Ertragsanteile in erster Linie der Finanzierung des bestehenden Angebotes dienen und ein etwaiger Nachholbedarf (z. B. Anschubfinanzierung für zusätzliche Leistungen) über gesonderte programmatische Transfers abzudecken ist.¹ Dies ist wichtig, da ein Instrument (alternative Verteilung der Ertragsanteile) nicht zwei Ziele gleichzeitig verfolgen kann (Sicherung des laufenden Betriebs, Ausbau).

Bei der konkreten Ausgestaltung sind auch zwei widersprüchliche Ziele deutlich geworden: Auf der einen Seite soll die bisherige Mittelverteilung möglichst unverändert bleiben (es darf keine Verlierer geben), auf der anderen Seite wird eine neue Verteilung angestrebt, welche sich an den Leistungen orientiert (Mittelverschiebungen zwischen Gemeindegruppen). Hier ist mit entsprechenden Übergangslösungen ein Kompromiss zu schaffen.

© Foto: wronge 57/photocase.de

Eine konkretere Zieldefinition fehlt auch für das Pilotprojekt der Aufgabenorientierung im Pflichtschulbereich, worüber erst im Jahr 2018 diskutiert werden soll. Es gilt aber aus den bisherigen Erfahrungen beim Pilotprojekt Elementarbildung zu lernen und bereits möglichst rasch die grundlegenden Ziele, Rahmenbedingungen und Voraussetzungen zu definieren.

Aufgabenorientierung ganzheitlich denken

Ebenfalls ungeklärt sind die vielfältigen Wechselwirkungen mit anderen Finanzausgleichsinstrumenten. So besteht eine unzureichende Debatte über die Folgen der aufgabenorientierten Mittelverteilung auf andere Instrumente im Finanzausgleich. Dies betrifft nicht nur die bereits erwähnte Beeinträchtigung bei anderen Aufgaben als die Elementarbildung (z. B. regionale Versorgungsfunktionen), sondern auch die Auswirkungen auf die bestehenden Förder- und Umlagesysteme zwischen dem jeweiligen Land und den Gemeinden. Ebenso betroffen sind die Beziehungen im Fall der Kooperation von Gemeinden zwischen den Gemeinden, da Mittel nur für die Trägergemeinden vorgesehen sind, weshalb die Verträge zwischen den Gemeinden anzupassen sind. Das jetzige Pilotprojekt Elementarbildung ist daher in ein Gesamtkonzept zur Weiterentwicklung des aufgabenorientierten Finanzierungsmodells zu integrieren, um negative Wechselwirkungen zwischen verschiedenen Finanzausgleichsinstrumenten hintanzuhalten. Eine Konzeption eines reformierten Gesamtmodells des Finanzausgleichs und ein entsprechender Entwicklungspfad sind daher voranzutreiben. Der jetzige Zeitpunkt scheint daher dafür geeignet, einmal innezuhalten und sich zu überlegen, was Aufgabenorientierung sein soll, was damit bezweckt werden will und wie das in ein Gesamtmodell zu integrieren ist.²

Was bedeutet Aufgabenorientierung?

Aufgabenorientierung ist ein Ziel der Finanz(ausgleichs)politik, das eine Verknüpfung zwischen erbrachten Leistungen und/oder Wirkungen mit der Finanzierung der Aufgaben herstellt. Die Verknüpfung kann grundsätzlich so hergestellt werden, dass die Leistungen nach Maßgabe der hierfür bereitgestellten Mittel dimensioniert werden (Aufgabe folgt den verfügbaren Mitteln) oder dass mittel-/längerfristig wechselnde sach- und distributionspolitische Prioritäten für die Erbringung spezifischer Aufgaben festgelegt werden (Mittel folgt Aufgabe). In diesem Fall folgen die Ressourcen der zu erbringenden Aufgabe; je nach Prioritäten kommt es zu geänderten Mittelzuweisungen auf die einzelnen Aufgabenbereiche. Während bei überschaubaren Aufgaben, die sich wenig verändern, der erstgenannte Weg zu einer brauchbaren Steuerung führt, ist im breit aufgestellten föderalen Wohlfahrtsstaat dieser Weg nicht mehr zweckmäßig. Regionale und lokale unterschiedliche Anforderungen und Ziele,

Das Gebäude der Zukunft kann auch so aussehen.

Ideal für Modernisierungen: Die offene, PC-basierte Gebäudeautomation von Beckhoff.



www.beckhoff.at/building

So wird wertvolle Bausubstanz nicht nur erhalten, sondern zukunftsfit gemacht: Mit der integralen Gebäudeautomation von Beckhoff implementieren Sie alle Möglichkeiten der Kommunikations- und Steuerungstechnik – angepasst an die individuellen Bedürfnisse der Immobilie. Alle Gewerke werden von einer einheitlichen Hard- und Softwareplattform gesteuert: Ganz gleich, ob es um die nutzungsgerechte Beleuchtung, die komfortable Raumautomation oder die hocheffiziente HLK-Regelung geht. Für alle Gewerke stehen vordefinierte Softwarebausteine zur Verfügung, die das Engineering enorm vereinfachen. Funktionserweiterungen oder -änderungen sind jederzeit möglich. Das Ergebnis: Durch die optimale Abstimmung aller Gewerke werden die Energieeinsparpotenziale voll ausgeschöpft und die Effizienz der Bewirtschaftung deutlich erhöht.

Die ganzheitliche Automatisierungslösung von Beckhoff:



Flexible
Visualisierung/
Bedienung



Skalierbare Steuerungs-
technik, modulare I/O-
Busklemmen



Modulare
Software-
Bibliotheken

wechselnde Rahmenbedingungen und Effizienzgebote bedingen zuerst sachliche Prioritätensetzungen und bilden damit auch eine Vorgabe für die Zuteilung der knappen Mittel.

Aufgabenorientierung als Teil eines Zielsystems der öffentlichen Finanzwirtschaft

Neben der Aufgabenorientierung bestehen jedoch weitere Ziele der öffentlichen Finanzwirtschaft: Im demokratischen und föderal ausgerichteten Bundesstaat sind es Autonomiebedürfnisse sowie unterschiedliche regionale Präferenzen und Erfordernisse, die bei der Verteilung von Aufgaben und Ressourcen auf die einzelnen staatlichen Ebenen zu berücksichtigen sind. Zusätzlich sind im demokratischen System Transparenz, BürgerInnenbeteiligung und Verantwortlichkeit der EntscheidungsträgerInnen für die Relation zwischen den Nutzen/Wirkungen, der Erfüllung der öffentlichen Aufgaben und den eingesetzten Mitteln maßgeblich. Schließlich sind auch Effizienz, Flexibilität, Nachhaltigkeit und Innovation als formale Ziele des staatlichen Handelns in Betracht zu ziehen. Daraus ist für die Finanzausgleichspolitik – ähnlich wie in der Wirtschaftspolitik – die Konsequenz zu ziehen: Verschiedene Leistungs- und Wirkungsziele sowie die genannten formalen Ziele sind zu berücksichtigen, wobei bei den unvermeidlichen Zielkonflikten entsprechende Kompromisse, Kompensationen und Koordinationsleistungen zu suchen sind. Die verschiedenen Teilbereiche und Instrumente des Finanzausgleichs sowie der Budgetierung müssen darauf Bezug nehmen. Im Bereich des Finanzausgleichs stehen derartige Systemreformen jedoch seit Jahrzehnten aus.

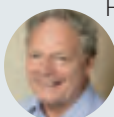
Aufgabenorientierung als Teil des Finanzausgleichssystems

Die Teilbereiche des Finanzausgleichssystems, wie sie sich heute darstellen, sind vielfältig. Sie betreffen

- » Zuweisung von Aufgaben auf die einzelnen staatlichen Ebenen bzw. teilweise Entflechtung von gemeinschaftlich wahrgenommenen Aufgaben, Autonomiebereiche;



Dr.ⁱⁿ Karoline Mitterer ist seit 2005 wissenschaftliche Mitarbeiterin beim KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung.



Hon.-Prof. Dr. Helfried Bauer, bis 2008 im KDZ tätig, arbeitet freiberuflich an Projekten zu Fragen von Public Governance und Management sowie Finanzausgleich und anderen finanzwissenschaftlichen Themen.

- » den bundesstaatlichen Finanzausgleich und ebenso die länderinternen Finanzausgleiche (z. B. aufgabenorientierte Mittelverteilung über eigene Abgabenhöhe, Steuerverbund und intragovernmentale Transfers);
- » Instrumente wie Steuer- und Hebesätze, direkte und abgeleitete Verteilungskriterien für die Mittel des Steuerverbundes, Transfers für Ressourcenausgleich und Lastenausgleich sowie
- » institutionelle Reformen (verbesserte Kooperation vertikal und horizontal, regionalisierte Planung von Infrastruktur und Dienstleistungsangeboten, Schaffen von Steuerungseinrichtungen, Spending Reviews).

Diese Teilbereiche müssen schrittweise reformiert (und über verschiedenen Lösungen ausprobiert) und dann simultan neu geordnet werden. Dies wird ein längerer Prozess sein, der jedenfalls in einzelnen vordringlichen Aufgabenbereichen begonnen werden sollte.

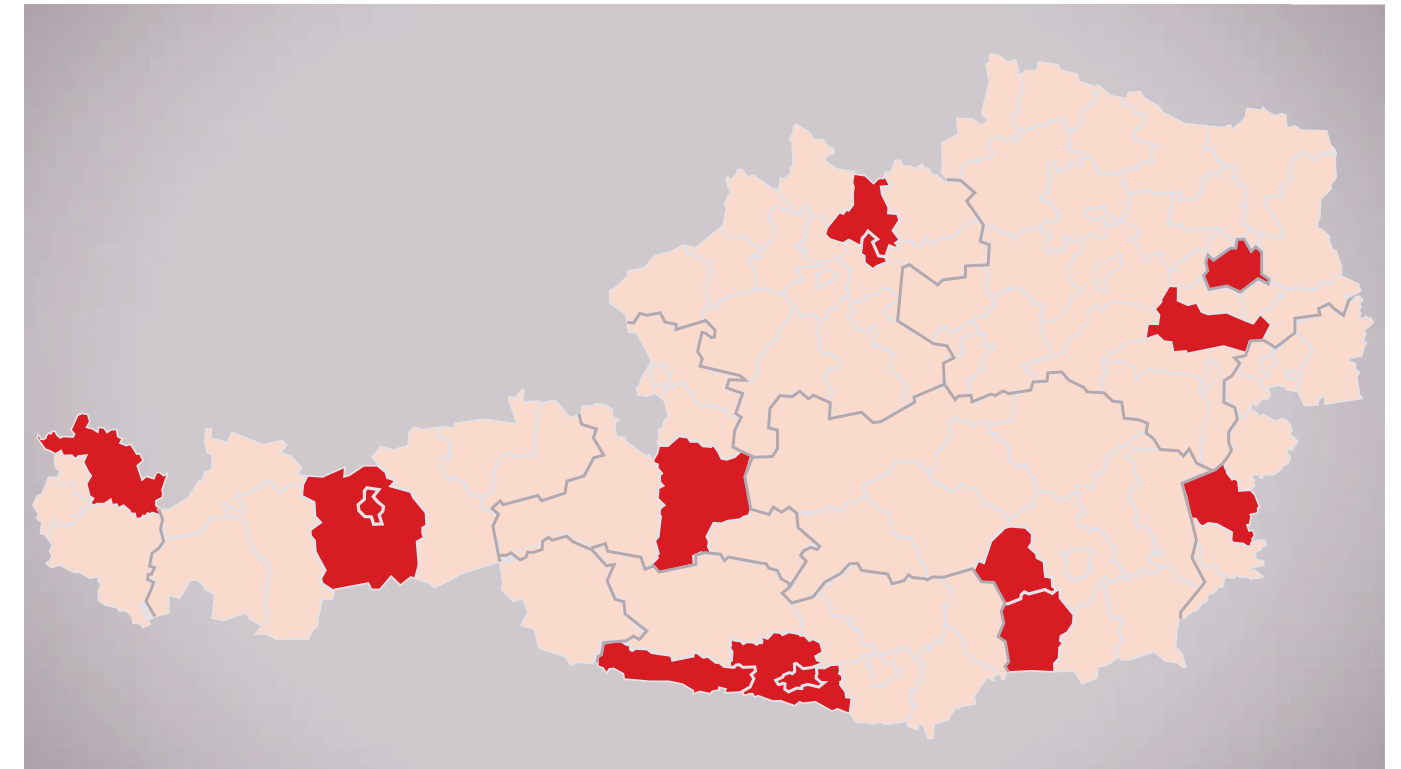
Mehr Mut zur neuen Steuerung

Daraus wird klar, dass der Einsatz aufgabenorientierter Verteilungskriterien eines Teils der Mittel des Steuerverbundes für Gemeinden nicht ohne Berücksichtigung der Zusammenhänge der Teilbereiche und der Instrumente des Finanzausgleichssystems vor sich gehen kann. Setzt man beim FAG 2017 an, ist klar, dass damit ein bundesweit einheitliches Aufgabenverständnis von Kinderbetreuung zugrunde liegt. Will man zusätzlich regional unterschiedliche Präferenzen berücksichtigen, gilt es, die landesinternen Finanzausgleiche dementsprechend zu reformieren.

Dabei wird es auch nützlich sein, die anderswo bereits in die Kalküle einbezogenen Ansatzpunkte der Mehrebenensteuerung (verschiedene Steuerungsdefizite bei Ländern und Gemeinden, abgestimmte gemeinsame Leistungs- und Wirkungsziele, zeitlich begrenzte Reformvereinbarungen, Erfahrungen mit Performance-Measurement) aufzugreifen und im Sinne gemeinsamen Lernens und kontinuierlicher Verbesserung erste Schritte im Rahmen eines strategischen Reformkonzeptes zu machen. ■

1. Vgl. Mitterer u. Haindl: *Aufgabenorientierter Finanzausgleich am Beispiel der Elementarbildung*, KDZ-Studie, 2015, S. 126 ff.
2. Zur grundsätzlichen Konzeption von Aufgabenorientierung und Zielsetzungen: Vgl. Bauer u. Biwald: *Vom Regieren zum Steuern*; in: Bauer et al.: *Finanzausgleich 2017*, 2017, S. 411 ff.
Mitterer: *Stärkung der Aufgabenorientierung*; in: Bauer et al.: *Finanzausgleich 2017*, 2017, S. 476 ff.

© Porträts: KDZ



Aktion 20.000 – neue Jobs, neue Perspektiven

„Aktion 20.000“ ist eine Arbeitsmarktiniziative des Sozialministeriums für Menschen über 50 Jahre, die seit mindestens einem Jahr keine Arbeit haben. Für sie werden 20.000 neue Arbeitsplätze in ganz Österreich geschaffen. Ziel ist es, die Langzeitarbeitslosigkeit in der Generation 50+ langfristig zu halbieren.

Denn besonders für Ältere ist es häufig eine große Herausforderung, einen Arbeitsplatz zu finden. Dabei gibt es viele Bereiche, in denen zusätzliches Personal gebraucht wird, um alle Aufgaben erfüllen zu können. Mit der Aktion 20.000 werden diese zusätzlichen Arbeitsplätze in Gemeinden, gemeindenahen Bereichen sowie gemeinnützigen Organisationen geschaffen und gleichzeitig wird Tausenden Menschen, die von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen sind, eine neue Perspektive gegeben.

Es werden ausschließlich zusätzliche Jobs gefördert, die es sonst nicht geben würde. Die Bandbreite reicht von administrativen Tätigkeiten in Schulen über die Arbeit am Bauhof in den Gemeinden bis hin zur Alltagsbegleitung pflegebedürftiger Menschen.

Österreichweit wird die Aktion 20.000 ab 1. Jänner 2018 umgesetzt. Zusätzlich wurden in allen Bundesländern sogenannte Modellregionen eingerichtet. Hier entstehen die ersten Jobs aus der Aktion 20.000 bereits seit 1. Juli 2017, um Erfahrungen für die flächen-

deckende Umsetzung zu sammeln. Die Aktion läuft zunächst bis 30. Juni 2019.

Insgesamt stehen 778 Millionen Euro für den gesamten Projektzeitraum zur Verfügung. Dabei sind auch jene 578 Millionen Euro inbegriffen, die bereits jetzt für Unterstützungsleistungen der Arbeitslosenversicherung für die Betroffenen zur Verfügung stehen. Pro Arbeitsplatz werden durchschnittlich 27.000 Euro jährlich aufgewendet. Damit können wertvolle Leistungen für die Gesellschaft erbracht und den Betroffenen kann eine sinnstiftende und echte Beschäftigung ermöglicht werden.

Sollte die Qualifikation für den Job nicht ausreichen, so wird das AMS hierzu kurz- bis mittelfristige Qualifikationen, z. B. vorbereitende Ausbildungsmaßnahmen, anbieten. Bei individuellem Bedarf können auch entsprechende Begleit- und Assistenzleistungen bereitgestellt werden.

Interessierte BeschäftigungsträgerInnen wenden sich für weitergehende Informationen bezüg-

lich projektbezogener Förderungen an die AMS-Landesgeschäftsstellen und hinsichtlich der individuellen Eingliederungsbeihilfen an die Regionalen Geschäftsstellen des AMS.



Weitere Informationen unter:

www.sozialministerium.at/aktion20000
www.ams.at/service-arbeitsuchende
www.ams.at/service-arbeitsuchende



Linzer Vizebürgermeister Christian Forsterleitner tritt zurück

Der Vizebürgermeister und Finanzreferent der oberösterreichischen Landeshauptstadt erklärte in einer Mediensendung seinen Rücktritt, dieser erfolgte mit 21. September. Forsterleitner zieht sich nach vier Jahren in der Stadtregierung vollkommen aus der Politik zurück, um wieder in die Privatwirtschaft zurückzukehren. Seine persönliche Lebensplanung sehe dies vor, so Forsterleitner. Ausschlaggebend für die Entscheidung war laut eigener Aussage der Beschluss für die neue Holding der Unternehmensgruppe der Stadt Linz. Damit habe sich ein für ihn wesentliches Ziel seiner Finanzpolitik erfüllt. Zudem habe er nie Berufspolitik werden wollen.

Das Finanzressort wird künftig in den Kompetenzbereich von Bürgermeister Klaus Luger fallen, Sozialstadträtin Karin Hörzing wird das Amt der Vizebürgermeisterin übernehmen. Als neue Stadträtin wurde Regina Fechter-Richtinger einstimmig designiert. Sie wird die Ressorts Personal, Liegenschaften und Integration übernehmen. Fechter-Richtinger war bisher Direktorin an einer Polytechnischen Schule und ist seit dem Jahr 2000 Gemeinderätin in Linz.



Dr. Kurt Gribl zum Vorsitzenden des Bayrischen Städtetags gewählt

Der Augsburger Oberbürgermeister Dr. Kurt Gribl wurde in Rosenheim von der Vollversammlung des Bayrischen Städtetags zum Vorsitzenden gewählt.

Der neue Vorsitzende betonte in seiner Auftaktrede den herausragenden Stellenwert des öffentlichen Nahverkehrs und wie wichtig es sei, gerade hier stärker zusammenzuarbeiten. „Verkehrsplanung darf nicht auf ein Gemeindegebiet beschränkt sein, sondern muss über Grenzen hinaus denken“, so Gribl.

Zudem müsse die Mobilität der Zukunft stadtverträglich, umweltschonend und digital vernetzt sein.

Die beiden bisherigen stellvertretenden Vorsitzenden wurden von der Vollversammlung des Bayrischen Städtetags in ihrem Amt bestätigt. Der Fürther Oberbürgermeister Dr. Thomas Jung wurde zum 1. stellvertretenden Vorsitzenden gewählt. Als 2. stellvertretender Vorsitzender wurde Erster Bürgermeister Josef Pellkofer aus Dingolfing wieder gewählt. Beide Wahlen erfolgten einstimmig.

© Porträts: Pixelfinder, Wolfgang Maria Weber



Anzahl der betreuten unter Dreijährigen verdoppelt

Nach aktuellen Zahlen der Statistik Austria besuchten im abgelaufenen Kindergartenjahr 2016/17 insgesamt 65.057 Kinder unter drei Jahren eine Kinderbetreuungseinrichtung. Dies bedeutet, dass sich die Anzahl der betreuten Kinder in dieser Altersklasse in den letzten zehn Jahren mehr als verdoppelt hat. Auch bei den Drei- bis Fünfjährigen wurde ein neuer Höchststand erreicht. Die größten Zuwächse wurden in Niederösterreich und Oberösterreich verzeichnet, wo sich die Anzahl der betreuten Dreijährigen sogar mehr als verdreifacht hat. Die höchste Betreuungsquote weist nach wie vor Wien auf.

Wien erfüllt als einziges Bundesland „Barcelona-Ziel“

Die aktuelle Betreuungsquote liegt für die Bundeshauptstadt bei 44,3 Prozent. Damit ist Wien das einzige Bundesland, welches das „Barcelona-Ziel“ der EU von mindestens 33 Prozent erfüllt. Österreichweit beträgt die Quote 25,4 Prozent, ohne Wien würde diese lediglich 19,7 Prozent betragen. Neben Wien ist das Burgenland (30,3 %) das einzige Bundesland, das über dem Österreich-Durchschnitt von 25,4 Prozent liegt.

Wien hat jedoch nicht nur die meisten Kinderbetreuungsplätze, sondern auch die längsten Öffnungszeiten und die wenigsten Schließtage von allen Bundesländern. So öffnen in Wien mehr als die Hälfte der Kinderbetreuungseinrichtungen schon vor 7 Uhr. Mehr als zwei Drittel haben zehn oder

mehr Stunden am Tag geöffnet. Durchschnittlich haben Wiens Betreuungseinrichtungen 4,4 Tage pro Jahr geschlossen. Besonders bemerkenswert ist dies, wenn man diese Zahlen mit dem bundesweiten Durchschnitt vergleicht. Österreichweit hat nur ein Drittel der Kinderbetreuungseinrichtungen mehr als zehn Stunden pro Tag geöffnet, der Durchschnitt an Schließtagen liegt bei 22,3 Tagen.

Teilweise mangelhafte Datenqualität

Grundsätzlich sei zur Kindertagesheimstatistik angemerkt, dass die Datenqualität bundesweit nicht einheitlich ist, da sie sich aus länderweisen Erhebungen zusammensetzt. So gibt es beispielsweise unterschiedliche Definitionen einer „Gruppe“. Bundesweit einheitliche Definitionen und Erhebungen wären daher zu begrüßen, um die Datenqualität zu verbessern. ■

© Foto: Bildersommer/photocase.de

SDGs auf lokaler Ebene und kommunale Entwicklungszusammenarbeit



Veranstalter: Österreichischer Städtebund mit Unterstützung von BKA, BMEIA, Deutscher Städte- und Gemeindebund, fairtrade Österreich, Flämischer Kommunalverband, PLATFORMA, Stadt Wien und UN-Habitat

Im September 2015 wurden 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung – Sustainable Development Goals (SDGs) – einstimmig in der Generalversammlung der Vereinten Nationen verabschiedet. Auch Österreich hat sich zu ihrer Umsetzung verpflichtet. Einige dieser Ziele betreffen direkt oder indirekt die kommunale Ebene. Bereits jetzt engagieren sich Städte im Rahmen der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit, gründen und pflegen Städte-Partnerschaften, in denen das wechselseitige Lernen von gleichberechtigten PartnerInnen im Vordergrund steht. Im Rahmen der Veranstaltung wird darüber aufgeklärt, was die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen für die kommunale Ebene bedeuten und was Österreichs Städte zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit beitragen können. Die Veranstaltung richtet sich vor allem an BürgermeisterInnen, kommunale PolitikerInnen, AmtsleiterInnen, mit SDGs und Entwicklungszusammenarbeit befasste MitarbeiterInnen von Städten und an zivilgesellschaftliche Organisationen.

Nähere Informationen sowie das Programm finden sich unter folgendem Link: <https://www.staedtebund.gv.at/services/termine/termine-details/artikel/sdgs-der-uno-und-kommunale-entwicklungszusammenarbeit.html>.

Die Anmeldung bis 6. November unter: <https://www.staedtebund.gv.at/anmeldung/sdg2017.html>

Ort: Rathaus, Gemeindesitzungssaal, Maria-Theresien-Straße 18, 6020 Innsbruck

Datum: Dienstag, 14. November, 9 bis 17 Uhr



Parken der Zukunft

Im Rahmen einer Pressekonferenz präsentierten Bürgermeister Siegfried Nagl und dessen Stellvertreter Mario Eustacchio das neue „Smart Urban Parking System“ des Architekturbüros Strohecker. Die innovativen „Bienenstock“-Parkplätze könnten bereits 2019 an zwei Standorten in Graz realisiert werden.

Das moderne Parksyste gibt den BewohnerInnen der Stadt Raum zum Leben zurück. Zudem werden weitaus weniger Emissionen ausgestoßen, als dies bei herkömmlichen Tiefgaragen der Fall ist. Die Innenstadt wird dadurch als Zentrum des Handels gestärkt.

Technisch und statisch sieht man bei beiden vorgesehenen Standorten, unter dem Brunnen am Eisernen Tor und neben dem Opernpavillon, kein Problem. Auch der Denkmalschutz soll nicht berührt werden. All das wird durch ein modernes und vollautomatisches Liftsystem ermöglicht. Dabei werden die Fahrzeuge in eine Box gefahren, den Rest erledigt die Technik. Das System ist mittlerweile gut erprobt. In der deutschen Stadt Wolfsburg ist ein solches bereits seit einigen Jahren in zwei Parktürmen im Einsatz.

Carsharing, E-Mobilität und smarte Steuerung

Ein besonderes Augenmerk soll auf die Bereiche Carsharing, Elektro-Mobilität und Digitalisierung gelegt werden, die zunehmend an Relevanz gewinnen. Von den 300 Stellplätzen sind 150 für Carsharing vorgesehen. Während der Parkzeit können Elektrofahrzeuge praktisch aufgeladen werden. Die Abwicklung des gesamten Parkvorgangs erfolgt über Smartphone.



Ministerium präsentiert Sektenbericht

Geisterheiler und „Freeman“

Die unabhängige Bundesstelle für Sektenfragen präsentierte unlängst ihren jährlichen Bericht an das Bundesministerium für Familie und Jugend. Gegenstand des Berichtes sind Sekten und sektenähnliche Aktivitäten, sofern von ihnen Gefährdungen ausgehen können. Anerkannte Religionsgemeinschaften stellen keinen Prüfungsmaßstab dar.

Für den Berichtszeitraum 2015 stellten die AutorInnen eine weiter fortschreitende Zersplitterung und Kommerzialisierung des Weltanschauungsmarktes fest. Besonders Menschen mit schweren Gesundheitsproblemen wurden immer wieder Opfer von Heilversprechungen von „Gurus“ und „GeisterheilerInnen“. Im Rahmen des Berichtes werden diesbezüglich zahlreiche Fallbeispiele aufgezählt. Vor allem esoterische Präparate und pseudowissenschaftliche Apparaturen, etwa zur Energieübertragung, erfreuten sich reger Beliebtheit.

Phänomen der StaatsverweigerInnen

Im Kapitel „Freeman-Bewegung“ widmete sich die Bundesstelle für Sektenfragen diesmal besonders ausführlich verschiedenen Gruppierungen von StaatsverweigerInnen, oftmals auch als „StaatsfeindInnen“ oder „ReichsbürgerInnen“ bezeichnet.

Die Bundesstelle für Sektenfragen bietet Information und Beratung im Zusammenhang mit Sekten und Weltanschauungsfragen (www.bundesstelle-sektenfragen.at). Der vollständige Bericht an das Bundesministerium für Familie und Jugend kann unter folgendem Link eingesehen werden: https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXV/III/III_00377/index.shtml

Die Bewegung hat ihren Ursprung in Nordamerika in den 70er- und 80er-Jahren. „Freeman“ lehnen jegliche Form der staatlichen Autorität ab, da diese ihre Legitimität verloren hätte. Die Gruppierung ist keineswegs homogen, als Gemeinsamkeit kann man jedoch eine gewisse Nähe zu rechtsorientiertem Gedankengut erkennen. So begegnet man immer wieder Argumentationsfiguren wie der „jüdisch-freimaurerischen Weltverschwörung“ oder der angeblichen „Weltelite“, die von der Bankerfamilie Rothschild gelenkt wird. Sämtliche herkömmliche Medien werden als verlogen dargestellt. Ebenfalls bemerkenswert ist die starke Verbindung zu esoterischen Bewegungen. So glauben StaatsverweigerInnen oft an Chemtrails und Ufos oder sind ImpfgegnerInnen. Die Zahl der StaatsverweigerInnen wird vom Innenministerium auf rund 1.100 geschätzt, hinzukommen rund 20.000 SympathisantInnen. Im Rahmen der Novellierung des Strafgesetzbuches wurde auf die besorgniserregende Entwicklung reagiert. Der neu geschaffene § 246a StGB stellt die Gründung und Beteiligung an staatsfeindlichen Organisationen unter Strafe. ■

Ein ausführliches Kapitel ist dieses Mal den „Freeman“-Bewegungen gewidmet, welche jegliche Form der staatlichen Autorität ablehnen. Gemeinsam ist den Bewegungen oftmals der Glaube an Verschwörungstheorien sowie rechtsextreme und esoterische Tendenzen.



V. l. n. r.: Mag. Josef Wiesler (Geschäftsführer der FHWN), Bürgermeister Mag. Klaus Schneeberger (Aufsichtsratsvorsitzender der FHWN), Dr.ⁱⁿ Petra Bohuslav (Landesrätin für Wirtschaft und Technologie), Dr. Carsten Scharlemann (Studiengangsleiter „Aerospace Engineering“ an der FH Wiener Neustadt), DI (FH) Helmut Loibl MSc (Geschäftsführer der FOTEC Forschungs- und Technologietransfer GmbH)

Wiener Neustädter Satellit im All

Ende Juni startete die zwei Kilogramm schwere Sonde „Pegasus“ von Indien aus in die Erdumlaufbahn. Der Kleinsatellit wurde unter der Leitung der FH Wiener Neustadt entwickelt und ist Teil des europäischen Projekts QB50. Im Rahmen der QB50-Initiative wurden 36 verschiedene Mini-Satelliten von europäischen Hochschulen und Forschungsinstituten gebaut und in den Orbit gebracht. Ebenfalls an der Entwicklung von „Pegasus“ beteiligt waren das TU Wien Space Team sowie die FH-eigene Forschungseinrichtung FOTEC. Der Kleinsatellit aus Niederösterreich fliegt nun in 480 bis 520 Kilometern Höhe und soll dort Daten über die noch relativ wenig erforschte Thermosphäre liefern. Interessant ist dieser Teil der Atmosphäre, weil er das globale Wetter beeinflusst. Von dem Projekt erwarten sich die Beteiligten neue Erkenntnisse über die Erderwärmung. Zudem könnten die gelieferten Daten längerfristige Wettervorhersagen ermöglichen.

„Pegasus“ ist erst das zweite Satellitenprojekt Österreichs und das erste, das die seit 2012 geltenden Zulassungsvoraussetzungen für Satelliten durchlaufen musste. Das Projekt zahlte sich sowohl für die Studierenden des Master-Studiengangs „Aerospace Engineering“ als auch für die FH Wiener Neustadt in jedem Fall aus und trägt dazu bei, Wiener Neustadt als Technologiestandort zu etablieren.

A large flock of birds, possibly terns, is captured in flight against a dramatic sky. The birds are arranged in a loose V-formation, flying from the bottom left towards the top right. The sky is filled with large, billowing clouds that are illuminated from below, creating a warm, golden glow. The overall color palette is dominated by deep blues, purples, and oranges, suggesting a sunset or sunrise scene. The birds are dark silhouettes against the lighter sky.

**ERFOLGSFAKTOR
PERSONAL**

Nachhaltige Personalentwicklung

Dornbirn startet Führungswerkstätten

Nachhaltige Personalentwicklung im Führungsbereich ist mit ein oder zwei Zusammentreffen pro Jahr nicht möglich. Führungsthemen sollten laufend präsent sein sowie gemeinsam diskutiert und entwickelt werden können.

Mag.^a (FH) Sylvia Eisenring, Organisation und Personalentwicklung, Amt der Stadt Dornbirn

Mit den „Führungswerkstätten“ geht die Stadt Dornbirn einen neuen Weg. Die Führungskräfte treffen einander dabei alle sechs bis acht Wochen. Die Bezeichnung „Werkstatt“ beschreibt das Ziel dieser Veranstaltungen: Es wird an konkreten Führungsthemen und aktuellen Fragestellungen gearbeitet. Der Startschuss für dieses für Dornbirn neue Format erfolgte in diesem Jahr mit einem „Führungskräfte-tag“ mit allen rund 50 Führungskräften der Stadtverwaltung sowie der ihr angegliederten Betriebe. Unter der Begleitung von Dr. Christian Uhl wurde ein Tag konzipiert, der Theorie und Praxis miteinander verbindet und zugleich Motivation für die weitere Vorgehensweise sein sollte. In der Folge wurden „Führungswerkstätten“ angeboten, die sehr gut besucht waren. Das Konzept bewährt sich. Führungsarbeit in der Verwaltung unterscheidet sich von jener eines produzierenden Betriebes. Einerseits hat eine Stadtverwaltung behördliche Funktionen zu erfüllen; es geht aber auch um Projekte und Entwicklungen, welche die Lebensqualität der BürgerInnen verbessern helfen. Führungskräfte in der Verwaltung stehen zudem vor der Herausforderung, ihre MitarbeiterInnen bei der Ausführung dieser Tätigkeiten zu unterstützen, sie zu motivieren, aber auch anzuleiten. Das heutige Führungsbild unterscheidet sich von jenem, das in der Verwaltung noch vor 25 Jahren gelebt wurde. Die Qualität der Zusammenarbeit wird heute durch eine Vertrauenskultur zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie deren Führungskräften geprägt.

Neues Konzept der Führungskräfteentwicklung

Damit sich Führungskräfte entwickeln können, benötigen sie Unterstützung und Hilfestellung. Mit dem neuen Konzept der Führungskräfteentwicklung wollen wir sie dabei unterstützen. Die Dienstgeberin, die Stadt Dornbirn, stellt den Rahmen

und die Zeit für die „Führungswerkstätten“ zur Verfügung und organisiert die wechselnden Locations in der Stadt. Die Inhalte der Werkstätten werden nicht vorgegeben, sondern jeweils entwickelt. Es gibt fünf Themenfelder der Führungsarbeit – von „Fokussierung“ über „Zielarbeit“ bis zur „Stärkenorientierung“. Jede Führungskraft hat die Möglichkeit, je nach Bedarf oder aktueller Fragestellung ein Themenfeld auszuwählen, zu dem sie oder er an sich selbst und dem eigenen Team arbeiten kann. Ziel der wechselnden Führungswerkstätten ist der Wissenstransfer zwischen erfahrenen und weniger erfahrenen Führungskräften über fachliche Zuständigkeiten hinausgehend. Die Zusammenarbeit abteilungsübergreifend kontinuierlich zu verbessern sowie gegenseitiges Führungsverhalten zu reflektieren, fördert zudem die Kommunikation untereinander. Wie bei jedem ERFA-Workshop steigert das Miteinander das gegenseitige Vertrauen und das Wir-Gefühl.

Team- und Organisationspotenziale dabei zu aktivieren sowie MitarbeiterInnen zielgerecht weiterzuentwickeln, ist ein Anliegen der Organisation und Personalentwicklung der Stadt Dornbirn; und dies mit möglichst hoher Selbstbestimmung jeder einzelnen Person. Neben den jährlich stattfindenden Führungskräfte-treffen und den Führungswerkstätten finden zudem im Rathaus regelmäßig Impulsvorträge für alle MitarbeiterInnen statt, deren Inhalte auch digital zur Verfügung stehen. Diese Themenbereiche sind vielfältig und für alle rund 180 Berufsbilder, die es in der Verwaltung gibt, von Interesse. Da ist es nicht verwunderlich, dass Vorträge zum Thema Resilienz genauso dabei sind wie Kommunikation, Feedback-Kultur und Digitalisierung im medizinischen Bereich. Parallel dazu bietet Dornbirn ihren Führungskräften das 4-semestriges Führungsseminar in der Verwaltungsakademie Vorarlberg an. Es ist eine große Herausforderung und ständige Aufgabe der Personalentwicklung, Angebote zu schaffen, welche nicht nur die fachliche Qualität der MitarbeiterInnen sowie der Führungskräfte sicherstellen, sondern auch die Qualität in der täglichen Zusammenarbeit und Führung innerhalb der Verwaltung verbessern. Mit den neuen Instrumenten und Konzepten setzt die Stadt Dornbirn einen wichtigen Schritt, der von den KollegInnen sehr gut angenommen wird. ■



Mag.ª (FH) Sylvia Eisenring,
Organisation und Personalentwicklung

© Alle Fotos: Stadt Dornbirn



Die Mentorin und die Mentoren im Magistrat der Stadt Villach:

V. l.: Ing. Horst Niederbichler (Abfallwirtschaft), Ing. Hannes Mattersdorfer (Buchhaltung und Einhebung), DI Manfred Wundara (Informations- und Kommunikationstechnologien), Mag.ª Angelika Chmelar (Gewerbe und Aufenthalt), Ing. Leopold Piechl (Tiefbau) und Ing. Peter Weiß (Wasserwerk). Dr. Michael Fuetsch (Soziales, Bildung, Kultur und Personal) ist urlaubsbedingt nicht auf dem Bild.

Ein Instrument der Führungskräfteentwicklung mit Mehrfachwirkung

Quermentoring

Quermentoring hat nicht nur Effekte für Mentees, sondern besitzt auch das Potenzial, die MentorInnen weiterzuentwickeln und bietet ebenfalls die Chance, die gesamte Führungskultur positiv voranzutreiben.

Dr.ⁱⁿ Claudia Pacher, Geschäftsgruppenleiterin für Soziales, Bildung, Kultur und Personal, Magistrat Villach

Die Traumführungskraft

Jede/-r will sie und jedes Unternehmen benötigt sie: Führungskräfte.

Aber nicht irgendwelche Führungskräfte, sondern fachlich höchst kompetente, strategisch denkende, situativ führende und das Unternehmen nach außen hin perfekt repräsentierende. Sollten Führungskräfte in dieser idealtypischen Weise nicht schon in Ihren Verwaltungen tätig sein, ist es mit einer Aufgabe der für die Personalentwicklung Verantwortlichen, dafür zu sorgen, dass die KollegInnen, die Führungsarbeit

leisten, auch die genannten Eigenschaften zumindest rasch entwickeln können. Soweit die Idealvorstellung. Was können nun PersonalentwicklerInnen tatsächlich leisten, um Führungskräfte in ihrer Rolle zu unterstützen?

Klassische Führungskräfteentwicklung

In den mir bekannten öffentlichen Verwaltungen wird seit Jahren neben den unterschiedlichsten Angeboten zur fachlichen Weiterentwicklung bereits standardmäßig die entsprechende Managementausbildung für Führungskräfte entwe-

© Foto: Stadt Villach

der intern angeboten oder es werden externe Fortbildungsmöglichkeiten genutzt. Im Magistrat der Stadt Villach durchlaufen die Geschäftsgruppen- und Abteilungsleitungen ein aus sechs Modulen zusammengesetztes Management College zur Verfeinerung ihrer Führungsfähigkeiten. Hier die thematischen Schwerpunkte:

**Programm 2016/2017 des Management Colleges
für die Führungskräfte des Magistrates der Stadt Villach:**

Kick Off

Modul 1: Führungskompetenz

Modul 2: Ich als Führungspersönlichkeit

Modul 3: Wirtschaftliche Verantwortung als Führungskraft

Modul 4: Unternehmenskultur und soziale Kompetenz

Modul 5: Methoden und Tools

Modul 6: Umsetzung mit anschließender Zertifikatsverleihung

Weiterführend werden in unregelmäßigen Abständen den Führungskräften im Magistrat der Stadt Villach noch ergänzende Module zum Thema Gesundheitsgerechtes Führen, Führen mit Zielen sowie Führen und Kommunikation angeboten.

Um sich in der Führungskräfteentwicklung auch an einem inhaltlich roten Faden zu orientieren, dienen uns im Magistrat der Stadt Villach die Führungsgrundsätze unseres Leitbildes (siehe Abbildung).

Was ist nun unter Quermentoring zu verstehen?

Jede/-r kennt sie: Führungskräfte – besser Führungspersönlichkeiten –, die von der Führungsspitze, den KollegInnen und den Bediensteten geschätzt werden. Persönlichkeiten, denen Führungsarbeit offensichtlich leichtfällt oder besonders liegt und die in persönlichen Gesprächen das eine oder andere Mal bereits als beratende/-r oder oftmals auch nur als aufmerksam zuhörende Kollegin/zuhörender Kollege, jenseits der Führungshierarchie anderen Führungskräften zur Verfügung gestanden sind. Häufig gibt es diese wertvollen Gespräche beim Pausenkaffee oder im Zuge einer Mittagspause, bei einem Getränk nach Dienst oder beim Betriebsausflug in ruhiger Atmosphäre.

Diese Wahrnehmung hat uns auf die Idee gebracht, diese bestehende und geschätzte Form der kollegialen Beratung von einem „Zufallsprodukt“ zu einem strukturierten Angebot für



Auszug aus dem Leitbild des Magistrates
der Stadt Villach, Stand: 2017

neue Führungskräfte werden zu lassen. Das war im Jahr 2012 die Geburtsstunde des Quermentorings.

Ziel von Quermentoring ist es, die neuen Führungskräfte auf Geschäftsgruppen- oder Abteilungsebene (5 Geschäftsgruppen und 30 Abteilungen) durch etablierte Führungskräfte zu unterstützen.

Folgende Inhalte sind Teile des Quermentorings:

- Austausch über die gelebte Unternehmenskultur
- Fragen zu informellen Geschehnissen
- Offener Gesprächsaustausch über schwierige Themen aus der Führungsarbeit
- Klärung von Fragen, die man mit seinem/seiner Vorgesetzten aus unterschiedlichsten Gründen nicht besprechen möchte
- Vertrauensvolle, kollegiale Beratung

© Foto: Stadt Villach; © Porträt: Privat

Nicht Inhalt des Quermentorings sind die fachliche Einführung in die Geschäftsgruppe bzw. Abteilung sowie Information über Regelwerke, z. B. Dienstanweisungen, Richtlinien u. Ä. Quermentoring ersetzt keinesfalls die Verantwortung des/der unmittelbaren Dienstvorgesetzten zur Einschulung und Begleitung der neuen Führungskraft.

KollegInnen, die in eine Führungsposition kommen, werden von der zentralen Personalverwaltung aus auf dieses Angebot hin angesprochen und es besteht für sie die Möglichkeit, sich aus einer Gruppe von sieben QuermentorInnen eine/-n Mentor/-in auszuwählen. Dies ist ein freiwilliges Angebot und es besteht keine Verpflichtung, von diesem Angebot Gebrauch zu machen. MentorIn und Mentee werden zu einem gemeinsamen Gespräch in die zentrale Personalverwaltung eingeladen und es werden ihnen die Eckpfeiler des Quermentorings nähergebracht. Für die Treffen zwischen MentorIn und Mentee steht ein Jahr zur Verfügung. Die einzelnen Gespräche werden von den beiden Beteiligten vereinbart und können in der Dienstzeit erfolgen. Über die Gesprächsinhalte gibt es keine Kommunikation an Dritte. Einzig und allein am Ende des Quermentorings ersuchen wir die beteiligten Führungskräfte um ihre Einschätzung zum Instrument Quermentoring. Seitens der zentralen Personalverwaltung fragen wir auch nach, ob es gemeinsame Botschaften an das Unternehmen zur Erleichterung, Verbesserung oder Weiterentwicklung der Führungsarbeit im Magistrat der Stadt Villach gibt.

Resümee

Quermentoring wurde bisher von allen Beteiligten – seit 2012 haben 17 Führungskräfte von diesem Angebot Gebrauch gemacht – als extrem nützlich und praxisorientiert bewertet. Ein Effekt, den wir am Beginn überhaupt nicht mitgedacht haben, hat sich ebenfalls ergeben: Durch das Quermentoring hat sich auch generationenübergreifendes Verständnis entwickelt. Die MentorInnen – erfahrene, meist etwas ältere Führungskräfte – haben durch diese intensiven Gespräche auch einen tieferen Einblick in die Gedankenwelt der neuen, meist auch jüngeren Führungskräfte erhalten und umgekehrt. Der besondere Effekt dabei: Das Ganze ereignet sich nicht in problembehafteten Arbeitssituationen, sondern in einer vertrauensvollen Gesprächssituation.

Last but not least bin ich der festen Überzeugung, dass durch diesen Austausch jenseits fachlicher Themen auch Ver-

ständnis für den inhaltlichen Berufsalltag der jeweils anderen Führungskraft entwickelt wurde. In Summe kommt es auch zur Schärfung des persönlichen Blicks für das Ganze und die „Abteilungs- bzw. Geschäftsgruppenbrille“ erfährt dadurch eine Relativierung.

Dieses Instrument des Quermentorings bietet auf der Ebene der Führungskräfte eine ideale Verbindung von individueller Förderung auf der einen und Förderung des Verständnisses für das Ganze auf der anderen Seite. Aus der praktischen Erfahrung heraus bin ich daher der festen Überzeugung, dass Quermentoring ein Instrument der Führungskräfteentwicklung mit absoluter Mehrfachwirkung ist. Es hat sich in der Praxis mehr als bewährt und wird sich sicher auch in Zukunft weiterhin bewähren.

Abschließend darf ich auch auf diesem Weg unseren aktiven MentorInnen für ihren Einsatz und ihre Bereitschaft mitzuwirken ganz herzlich danken!

Kontakt

Dr.ⁱⁿ Claudia Pacher

Geschäftsgruppenleiterin für
Soziales, Bildung, Kultur und Personal
Magistrat Villach, Rathaus
Tel.: 04242/205-3110
E-Mail: claudia.pacher@villach.at



Kommunale Führungskräfte

Schlüsselkompetenzen

Das in vielen Kommunen angewandte „klassische“ Kompetenzmodell, das zusätzlich zu den fachlichen Kompetenzen aus den persönlichen, sozialen und methodischen Kompetenzen besteht, spiegelt die sich verändernden Rahmenbedingungen an Führungskräfte nicht mehr ausreichend wider.

Elke R. Holzrichter, Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt)

Die KGSt, der kommunale Managementverband für Kommunen in Deutschland und Österreich, empfiehlt daher ein kommunales Schlüsselkompetenzmodell, das aus acht Kompetenzbereichen besteht. Basis des Modells sind Werte, Verhaltensprinzipien und eine Auseinandersetzung mit dem zugrundeliegenden Menschenbild. Die KGSt hat im Juli 2017 ein innovatives Schlüsselkompetenzmodell für kommunale Führungskräfte herausgebracht¹. Basis war die Erkenntnis, dass die bisherigen methodischen Grundlagen die kommunale Wirklichkeit nicht mehr ausreichend abbilden.

Führungskräfte müssen sich damit auseinandersetzen, in einer Welt zu führen, die zunehmend geprägt ist von Flüchtigkeit, Ungewissheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit. Was dazu führt, dass Führungskräfte die Orientierung, die die MitarbeiterInnen zu Recht von ihnen erwarten, nicht immer geben können. Verstärkt wird das dadurch, dass Führungskräfte selbst oft nicht genau wissen, was von ihnen erwartet wird. Führung in einer Kommune geschieht immer im Spannungsfeld zwischen der Verantwortung für die zu erzielenden Ergebnisse, der Verantwortung gegenüber den MitarbeiterInnen und der Verantwortung für die kommunale Selbstverwaltung insgesamt. Zukunftsorientierte Kommunen müssen von ihren Führungskräften erwarten, dass sie die Kommune zielgerichtet gestalten, weiterentwickeln und steuern. Dies gilt in unterschiedlicher Weise für alle Hierarchieebenen.

Wesentliche Werte und notwendige Verhaltensprinzipien

Stabilität, Verlässlichkeit und Willkürfreiheit sind die ethischen Ziele der öffentlichen Verwaltung. Ethisch zu handeln ist – als Anspruch – geradezu ein Wesenszug öffentlicher Verwaltungen.² Gleichwohl erleben insbesondere Führungskräfte Situationen, in denen dieser normative Rahmen nicht ausreicht. Deshalb sollten die dazu notwendigen Kompetenzen auf Werten und Verhaltensprinzipien basieren. Wesentliche Werte für Kommunen sind: Gemeinwohlorientierung, Gemeinsinn, Nachhaltig-

keit, Chancengleichheit und Solidarität. In dem oben genannten KGSt®-Bericht wurde von den beteiligten Kommunen „Gemeinwohlorientierung“ wie folgt formuliert³:

„Die Gemeinwohlorientierung ist Leistungsindikator und Legitimationsgrundlage organisationalen Handelns der Verwaltung. Gemeinwohlorientierung setzt voraus, dass sich die öffentliche Verwaltung an der Schaffung von Werten für die Öffentlichkeit, letztlich dem Gemeinwohl (Public Value), ausrichtet. Dies erfordert von den Führungskräften ein wirkungsorientiertes und nachhaltiges Denken und Handeln.“⁴ Wesentliche Verhaltensprinzipien für Kommunen sind Transparenz, Akzeptanz, Loyalität, Verantwortung, Respekt und Vertrauen. Was die an dem Bericht mitwirkenden Kommunen darunter verstehen, ist Teil des Berichts.

Positives Menschenbild

Menschen machen sich im Laufe ihres Lebens ein Bild davon, wie Menschen ihrer Meinung nach „im Allgemeinen“ sind. Diese sogenannten Menschenbilder beeinflussen das Verhalten von Führungskräften und Beschäftigten. Grob lassen sich Menschenbilder dadurch unterscheiden, ob sie eher von einem positiven oder eher von einem negativen Menschenbild ausgehen. Selten werden positive oder negative Menschenbilder ausdrücklich geäußert, geschweige denn diskutiert und offen hinterfragt. Deshalb führen sie meist ein unkalkulierbares Eigenleben.

Das Schlüsselkompetenzmodell geht einher mit einem positiven Menschenbild. Beispiel: „Wir gehen davon aus, dass Menschen ein virulentes Interesse daran haben, selbstständig (aber in Kooperation mit anderen), ziel- und ergebnisbezogen arbeiten zu wollen.“⁵

Eine solche Aussage basiert auf der Annahme, dass Menschen grundsätzlich danach streben, „selbstständig und ergebnisorientiert“ zu arbeiten. Das bedeutet allerdings nicht, dass alle Menschen sich in jedem Kontext, zu jedem Zeitpunkt und in gleichem Maße nach einem solchen positiven Menschenbild verhalten.



Innovatives Schlüsselkompetenzmodell

Ein kommunales Schlüsselkompetenzmodell bildet systematisch die Kompetenzen ab, die für Kommunen einen besonders hohen Stellenwert haben (sollen).

Alle Kompetenzbereiche umfassen ein Bündel an Kompetenzen, das sowohl die Bereitschaft als auch die Fähigkeit einschließt, diese im Führungsverhalten zu zeigen.

- » **Ethische Kompetenz:** Die eigenen Einstellungen und Handlungen an transparenten Maßstäben auszurichten, sie nachhaltig zu verfolgen und verantwortungsbewusst zu vertreten.
- » **Persönliche Kompetenz:** Verantwortung für sich selbst zu übernehmen und der Führungsverantwortung gewachsen zu sein.
- » **Strategische Kompetenz:** Das eigene Denken und Handeln auf langfristige Ziele auszurichten, Entwicklungen und Probleme frühzeitig zu erkennen, folgerichtig zu beurteilen und denkbare Lösungen auf der Basis der Gemeinwohlorientierung zu finden.
- » **Sozialkompetenz:** Beziehungen zu Menschen situations- und zielgruppenadäquat aufzubauen und zielorientiert – im Sinne der Gemeinwohlorientierung – aufrechtzuerhalten.
- » **Führungskompetenz:** Die eigene Kommune zu gestalten und weiterzuentwickeln und im Umgang mit den BürgerInnen, mit den KollegInnen und mit den MitarbeiterInnen ein Führungsverhalten zu zeigen, das an gemeinwohlorientierten Werten ausgerichtet ist.
- » **Personalentwicklungskompetenz:** Die Potenziale und Motive der Beschäftigten zu erkennen, zu erhalten und zu

fördern, sodass ein optimales Verhältnis zwischen den Bedarfen der Organisation und den Zielen der MitarbeiterInnen entsteht.

- » **Diversity-Kompetenz:** Die eigenen Vorurteile gegenüber anderen Menschen zu reflektieren, Unterschiede wertzuschätzen – sofern sie im Einklang mit den geltenden Werten und den ethischen Grundorientierungen sind –, Vielfalt zu fördern und strukturellen Diskriminierungen entgegenzuwirken.
- » **Digitale Kompetenz:** Offen gegenüber Informationstechnologien zu sein, um mit ihnen die Organisation zu gestalten. Mit digitalen Medien umgehen zu können und achtsam, also verantwortungsvoll und zielgerichtet steuernd mit Informationstechnologien und Daten umzugehen („Digitale Haltung“).⁶

Selbstverständlich reicht es nicht aus, die acht Kompetenzbereiche zu definieren. Sie müssen so operationalisiert werden, dass erkennbar wird, ob eine Führungskraft darüber verfügt oder eher nicht. Diese Operationalisierungen sind Gegenstand des Berichts. Ebenso die Integration der Inhalte in die Personalentwicklung. ■

1. KGSt®-Bericht 12/2017 unter www.kgst.de. KGSt-Mitglieder finden den Bericht im KGSt®-Portal unter der KIKOS-Kennung: 20170627A0002.
2. Faust, Thomas, Verwaltungsethik in der Praxis. „Harte“ und „weiche“ Gesichtspunkte. In: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Heft 2/2008, S. 244–262.
3. Ohne dabei den Anspruch an Allgemeingültigkeit zu erheben.
4. KGSt®-Bericht 12/2017, S. 13.
5. KGSt®-Bericht 12/2017, S. 18.
6. KGSt®-Bericht 12/2017, S. 3–4.

Die VerwaltungsmanagerInnen

Führungsforum Innovative Verwaltung

Das Führungsforum Innovative Verwaltung (FIV) ist ein unabhängiges und überparteiliches Netzwerk von Führungskräften aus Bund, Ländern, Städten und Gemeinden. FIV-Präsidentin Heidrun Strohmeier gewährt Einblick in ein Netzwerk, das sich als verlässlicher Partner der Politik versteht.

Mag.^a Heidrun Strohmeier ist Präsidentin des Führungsforums Innovative Verwaltung

Wir wollen Innovationen in der Verwaltung vorantreiben und wichtige Impulse zur Lösung aktueller Herausforderungen geben. Wir verstehen uns als ManagerInnen in der öffentlichen Verwaltung und als ExpertInnen, die in der täglichen Arbeit an der Nahtstelle zur Politik beständige Werte wie Verlässlichkeit und Stabilität mit innovativen Ideen verknüpfen.

Das Führungsforum Innovative Verwaltung ist ein lebendiges Netzwerk und eine Plattform für den Erfahrungs- und Informationsaustausch. Wir beziehen Position und beteiligen uns aktiv und sachbezogen am öffentlichen Diskurs zur Verwaltungsreform. So haben wir in einem Positionspapier Erfolgsfaktoren zur Reform der öffentlichen Verwaltung in Österreich definiert. Unsere Stärke besteht in der fachlichen Exper-

tise, den Erfahrungen aus erfolgreichen Reformprojekten und der ausgezeichneten Vernetzung über die Grenzen der Gebietskörperschaften hinweg.

Worin liegen die Schwerpunkte des FIV?

In den monatlichen Themenforen werden aktuelle Fragen wie z. B. die Digitalisierung, die Bildungsreform oder das Thema Krisenmanagement als Herausforderung für die öffentliche Verwaltung aufgegriffen und diskutiert. Best Practice aus der Verwaltungspraxis werden vorgestellt, um wertvolle Lernerfahrungen zu teilen. Das Format der „Clubabende mit Kamingespräch“ stärkt die Vernetzung der Mitglieder und bietet die Möglichkeit, mit interessanten Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens in einen Dialog zu treten.

Ein wichtiger Schwerpunkt ist die Kooperation mit anderen Führungskräftevereinigungen. Oft wird bei unseren Treffen der Grundstein für innovative gemeinsame Initiativen gelegt. Der Blog „Verwaltung Innovativ“ informiert regelmäßig über ein breites Spektrum aus allen Bereichen der öffentlichen Verwaltung.

Wer ist eingeladen, Mitglied im FIV zu werden?

Zur ordentlichen Mitgliedschaft eingeladen sind Führungskräfte aus Bund, Ländern, Städten und Gemeinden. Ebenso können Führungskräfte von Interessensvertretungen und wissenschaftlichen Lehr- und Forschungseinrichtungen ordentliche Mitglieder werden.

Für PartnerInnen aus der Wirtschaft besteht die Möglichkeit der fördernden Mitgliedschaft. Junge, engagierte „Führungskräfte in spe“ können auf Empfehlung ebenfalls an den Themenforen teilnehmen. ■



Mag.^a Heidrun Strohmeier ist
Präsidentin des Führungsforums Innovative Verwaltung

Nähere Informationen zum Verein „Führungsforum Innovative Verwaltung“ finden Sie auf www.fiv.at.

Bei Interesse an einer Mitgliedschaft nehmen Sie Kontakt mit einem Mitglied des Präsidiums oder der Geschäftsführung auf.

**Setz ein
starkes
Zeichen!**

WienerInnen entscheiden mit.

NATIONALRATSWAHL 2017

Am Sonntag, dem 15. Oktober 2017 findet die Nationalratswahl statt. Entscheiden Sie mit, welche 183 Abgeordneten Ihre Interessen im Nationalrat vertreten.

WÄHLEN IN WIEN

In Wien dürfen alle österreichischen Staatsbürgerinnen und Staatsbürger wählen, die ihren Hauptwohnsitz spätestens am 25. Juli 2017 hier begründet hatten und am Wahltag das 16. Lebensjahr vollendet haben.

WO IST MEIN WAHLLOKAL

Die Adresse des zuständigen Wahllokals finden Sie in der „Amtlichen Wahlinformation“. Diese wird rund zwei Wochen vor der Wahl mit der Post zugesendet.

Wenn Sie am Wahltag nicht in Ihrem zuständigen Wahllokal

wählen können, haben Sie mit einer Wahlkarte die Möglichkeit, in einem beliebigen Wahlkarten-Wahllokal in ganz Österreich oder per Briefwahl im In- und Ausland Ihre Stimme abzugeben.

WAHLKARTE BEANTRAGEN

Eine Wahlkarte können Sie beim zuständigen Wahlreferat Ihres Magistratischen Bezirksamts beantragen. Im 4., 6., 8. und 19. Bezirk gibt es eigene Wahlreferate außerhalb des Bezirksamts.

Schriftlich können Sie die Wahlkarte bis 11. Oktober beantragen (z. B. online: www.wahlen.wien.at).

Eine persönliche Beantragung ist bis 13. Oktober, 12 Uhr, möglich.

BRIEFWAHL

Sie können sofort nach Erhalt der Wahlkarte per Briefwahl wählen. Wichtige Informationen zur Briefwahl erhalten Sie auch mit der Wahlkarte.

ALLE INFOS ZUR WAHL

StadtService Wien – Stadtinformation
Telefon 01/525 50
www.wahlen.wien.at

Stadt Wien

Mit dem Nationalen Qualifikationsrahmen Qualifikationen vergleichen!

Europaweite Vergleichbarkeit von Qualifikationen

Der europäische Bildungs- und Ausbildungsraum ist sehr heterogen und vielseitig. Verschiedene Initiativen haben versucht, hier Harmonisierungen durchzuführen. Mit dem Nationalen Qualifikationsrahmen (NQR) soll europaweit die Vergleichbarkeit von Qualifikationen verbessert werden. Auch das Personalmanagement kann davon profitieren.

MMag. Wolfgang Denk, Experte in der NQR-Koordinierungsstelle (NKS)

Für den Hochschulraum wurde europaweit der Bologna-Prozess implementiert und das dreistufige System Bachelor, Master, PHD eingeführt. Mit diesem gemeinsamen Zugang wird aber nur ein Teil der Bildungs- und Ausbildungslandschaft abgedeckt. Unberührt davon bleiben etwa die schulischen Ausbildungen, die Berufsbildung oder auch der Erwerb von Kompetenzen, der außerhalb gesetzlich geregelter Bildungswege erfolgt, wie Aus- und Weiterbildungen oder auch Kompetenzen, die etwa im Alltag, am Arbeitsplatz oder in der Freizeit angeeignet werden.

Die Heterogenität der verschiedenen Bildungs- und Ausbildungssysteme waren der Grund für eine europäische Initiative, die in einer Empfehlung des Europäischen Rates und des Europäischen Parlaments zur Errichtung eines Europäischen Qualifikationsrahmens mündete. Auf acht Qualifikationsniveaus sollen unterschiedliche Qualifikationen der europäischen Mitgliedstaaten abgebildet werden und so besser vergleichbar und verständlich sein.

Das NQR-Gesetz und das NQR-Register

Österreich unterstützte diese Initiative maßgeblich von Beginn an, setzte die weiteren Schritte und startete eine nationale Konsultationsphase. Um das jeweilige nationale System darstellen zu können, ist in jedem Mitgliedstaat die Implementierung von nationalen Qualifikationsrahmen notwendig. Unter Einbindung aller nationalen Anspruchsgruppen mündeten die Vorarbeiten in ein Bundesgesetz zum Nationalen Qualifikationsrahmen, das im März 2016 in Kraft getreten ist. Das NQR-Gesetz bildet die rechtliche Grundlage für den notwendigen Zuordnungsprozess. Zentrale Stelle hierfür ist die NQR-Koordinierungsstelle (NKS). Diese ist die zentrale Verwaltungs-, Koordinations- und Informationsstelle zum NQR in Österreich. Kernaufgabe ist die formale und inhaltliche Prüfung der Zuordnungsersuchen sowie die Zuordnung der eingebrachten Qualifikation.

Im NQR-Gesetz ist die Entwicklung eines NQR-Registers vorgesehen. Dieses wurde von der NKS entwickelt und ist unter www.qualifikationsregister.at abrufbar. Es besteht aus mehreren Bereichen. Zum einen aus einem öffentlichen, allgemein zugänglichen Bereich, der Informationen zum Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) bzw. Nationalen Qualifikationsrahmen und der Lernergebnisorientierung bereitstellt sowie zu anderen verwandten Themenbereichen. Zum anderen werden hier die erfolgten Zuordnungen von Qualifikationen veröffentlicht, die dadurch Gültigkeit erhalten. Das NQR-Register beinhaltet darüber hinaus Erklärungen und Beschrei-

bungen der zugeordneten Qualifikationen. Bestimmte für die Veröffentlichung vorgesehene Beschreibungsmerkmale sind somit allgemein zugänglich und tragen so zu mehr Vergleichbarkeit und Transparenz in Österreich und Europa bei. Ebenso sollen die Qualifikationsbeschreibungen der nationalen Datenbanken mit einer europäischen Datenbank verknüpft werden, um die Informationen europaweit verfügbar zu machen.

Grundlage der Qualifikationsbeschreibungen sind die sogenannten Lernergebnisse. Lernergebnisse sind Aussagen darüber, was Lernende wissen, verstehen und in der Lage sind zu tun, nachdem sie einen Lernprozess – das heißt eine Form der Ausbildung – abgeschlossen haben. Ziele von Lernergebnissen sind eine höhere Transparenz und Vergleichbarkeit von Qualifikationen unabhängig von Ausbildungsdauer, Lernort und Lernform.

Erste Zuordnungen

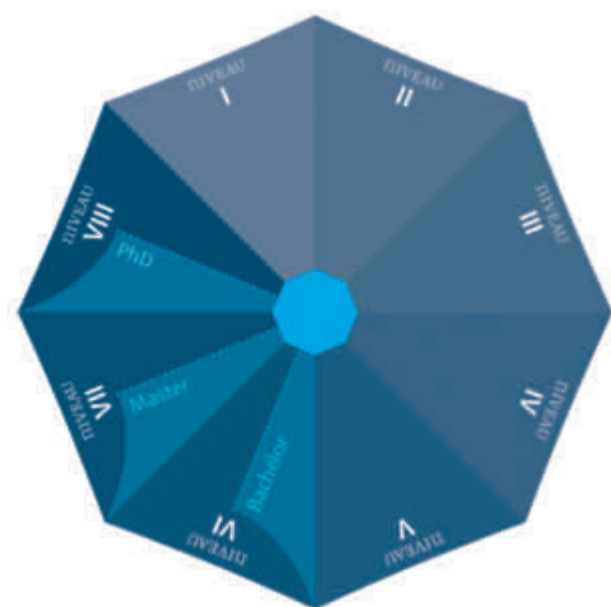
Nach einer Vorbereitungszeit konnten die ersten Qualifikationen den vollständigen Zuordnungsprozess erfolgreich durchlaufen und in das NQR-Register der NKS eingetragen werden. Dies sind die Abschlüsse der Berufsbildenden Mittleren Schulen (BMS) auf dem Qualifikationsniveau IV und der Berufsbildenden Höheren Schulen (BHS) auf dem Qualifikationsniveau V sowie der Lehre auf dem Qualifikationsniveau IV. Hierbei handelt es sich um beispielgebende Systemzuordnungen, die exemplarisch für alle Abschlüsse dieser Qualifikationen stehen. Die sogenannten Bologna-Qualifikationen Bachelor, Master und PhD/Doktorat aus dem Hochschulbereich sind automatisch per NQR-Gesetz den Qualifikationsniveaus VI, VII und VIII zugeordnet. Qualifikationen, die einem NQR-Qualifikationsniveau zugeordnet wurden, sind automatisch zum gleichen Qualifikationsniveau des Europäischen Qualifikationsrahmens referenziert und somit europaweit vergleichbar.

Wem nützt der NQR

Der NQR spricht verschiedene Zielgruppen an. ArbeitgeberInnen haben etwa die Möglichkeit, Qualifikationen und die damit verbundenen Lernergebnisse potenzieller MitarbeiterInnen vergleichen zu können. In Bewerbungsprozessen ist es heutzutage gang und gäbe, erworbene Kompetenzen in vielseitiger Art darzustellen. Durch eine Zuordnung zu einem NQR-Niveau ist es PersonalistInnen möglich, eine erste orientierende Einordnung der Qualifikation des Bewerbers/der Bewerberin vorzunehmen. Das NQR-Register zeigt in über-

sichtlicher Form die wichtigsten Lernergebnisse jener Qualifikation, die eine Person in ihren Arbeitsbereich einbringen kann.

Auch wenn der NQR ausschließlich orientierende und keine regulierende Funktion hat, haben ArbeitnehmerInnen die Möglichkeit, gesammelte Qualifikationen und Kompetenzen besser darzustellen und das österreichische Bildungssystem in Europa verständlicher zu machen. Es ist auch ein Ziel des NQR, im Zusammenwirken mit dem EQR eine grenzüberschreitende Mobilität von Beschäftigten zu fördern und die Teilnahme am lebensbegleitenden Lernen zu unterstützen. Der Fokus auf die Lernergebnisorientierung kann als Paradigmenwechsel im Bildungsbereich gesehen werden. Die Umorientierung weg von einer Inputorientierung hin zu einer Outputorientierung bietet einer Lehrperson die Möglichkeit der Reflexion der vermittelten Inhalte. Mit dem NQR-Register können einander ähnelnde Qualifikationen verglichen werden. Lernende können hier die für sie passende Qualifikation mit der entsprechenden Beschreibung der wichtigsten Lernergebnisse finden. Darüber hinaus bietet das NQR-Register weiterführende Informationen zu den jeweiligen Qualifikationen und den damit verbundenen Berechtigungen. Der Nationale Qualifikationsrahmen wird in den nächsten Jahren auch Qualifikationen aus dem Aus- und Weiterbildungsbereich zuordnen können und somit vielerlei Chancen für unterschiedliche Zielgruppen offerieren. Um alle Voraussetzungen für Zuordnungen aus diesem Bereich zu schaffen, wird gerade an den notwendigen Prozessschritten und Strukturen gearbeitet. ■



Der Qualifikationsrahmen soll die Orientierung im österreichischen Bildungssystem erleichtern und zur Vergleichbarkeit und Verständlichkeit nationaler Qualifikationen in Europa beitragen. Dabei werden jedem Niveau unterschiedliche Qualifikationen zugeordnet.

© Grafik: Alexandra Reidinger

Nationale Koordinierungsstelle für
den NQR in Österreich (NKS)

Ebendorferstraße 7, 1010 Wien

Tel.: + 43 (0)1 534 08-0, Fax: + 43 (0)1 534 08-999

nqr@oead.at

NKS
Koordinierungsstelle
für den NQR | Österreich

Es geht um die Menschen!

Wien mag's wissen – Wissensmanagement der Stadt Wien

Ressource Wissen. Arbeiten erleichtern und Effizienz steigern durch eine Kultur des Wissensteilens und -austausches.

Mag.^a Anabela Horta, Magistratsdirektion der Stadt Wien

Wien wächst, die Aufgaben werden komplexer, die Informationsmengen steigen, das Risiko des Wissensverlustes durch Stellen- oder Aufgabenwechsel muss minimiert werden. Das sind Herausforderungen, denen es zu begegnen gilt. Die Art und Weise, wie mit Wissen und Information umgegangen wird, muss deshalb diesen Gegebenheiten angepasst werden, damit die Expertise der Mitarbeitenden der Stadt Wien möglichst effizient genutzt wird.

Die Anfänge

Begonnen hat alles vor vier Jahren. Dr. Erich Hechtner, Magistratsdirektor der Stadt Wien, initiierte das Projekt „Wien mag's wissen“ mit dem Auftrag, sich mit dem Einsatz von Wissensmanagement im Magistrat zu beschäftigen. Das Projektteam setzte sich aus Mitarbeitenden von mehreren Dienststellen zusammen, die sich bereits mit dem Thema auseinandergesetzt hatten. Es wurde eine Wissensmanagementstrategie für den gesamten Magistrat erarbeitet, die Folgendes umfasst:

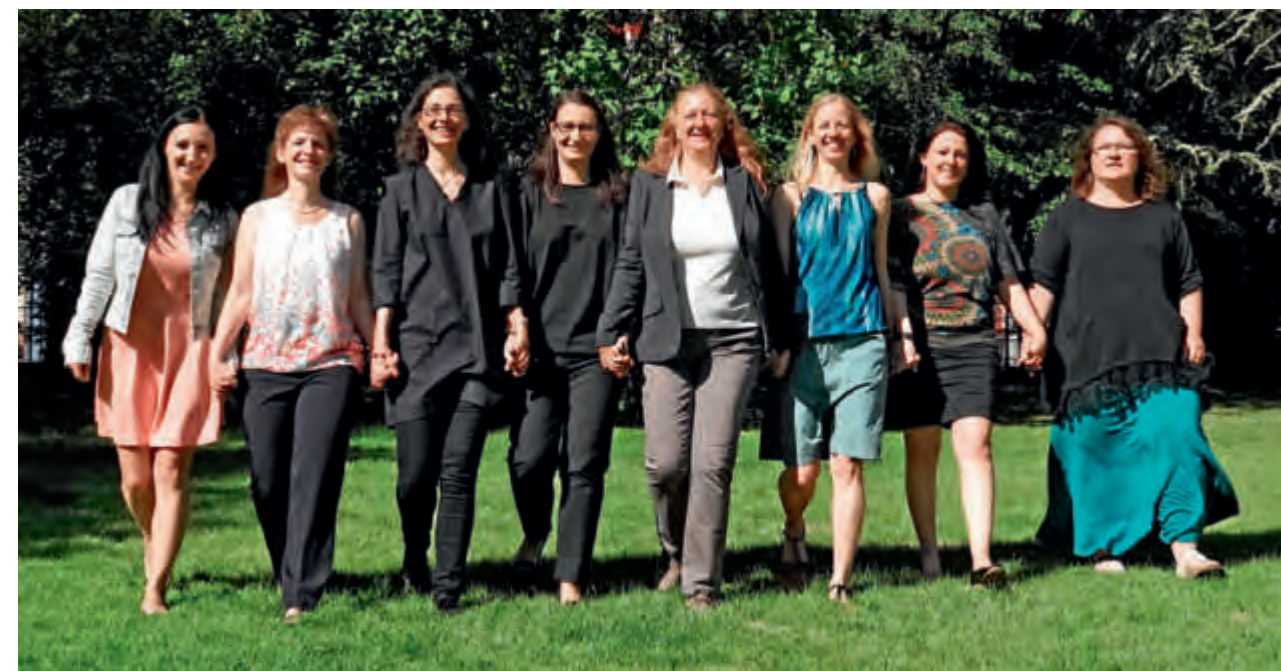
- » Ein gemeinsames Verständnis von Wissen und Wissensmanagement
„Wissen hat seinen Sitz zwischen zwei Ohren und nicht zwischen zwei Modems“ (Fredmund Malik). Wissen umfasst die Gesamtheit aller Fähigkeiten, Erkenntnisse und Erfahrungen der Mitarbeitenden. Wissen entsteht in den Köpfen der Menschen und ist deshalb stark an die Menschen gebunden. Informationen finden sich in Datenbanken. Nur wenn sie in den Köpfen der Menschen vernetzt, interpretiert und angewendet werden, sind sie nützlich. Wissensmanagement bedeutet, mit der Ressource Wissen zielgerichtet und systematisch umzugehen. Ziel der Wiener Stadtverwaltung ist, dass die Mitarbeitenden das „richtige“ Wissen und die „richtigen“ Informationen, zur „richtigen“ Zeit, in der „richtigen“ Qualität zur Verfügung haben, damit sie ihre Aufgaben im Sinne der KundInnenorientierung gut erledigen können.
Ein wichtiger Leitsatz dabei ist: „Wissensmanagement hilft beim Arbeiten“. Wissensmanagement ist eine Quer-

schnittsmaterie und deshalb auch Teil aller Managementmethoden.

- » Einen Selfcheck
Der Selfcheck ist eine Checkliste, mit der jede einzelne Dienststelle die bereits vorhandenen Wissensmanagementaktivitäten einschätzen, aber auch ihre Bedarfe identifizieren kann. Die rund 30 Selfcheck-Fragen wurden vom Projektteam auf Basis der Organisationsstrategie, dem Strategiehaus der Stadt Wien, erarbeitet. Dort, wo sich aufgrund der Selfcheck-Ergebnisse Handlungsbedarf zeigt, schlägt der Selfcheck auch Tools vor. Jede Dienststelle entscheidet für sich, welche Ziele sie setzt und mit welchen Methoden sie diese erreichen möchte.
- » Eine Toolbox
Die Toolbox enthält eine kurze Beschreibung von über 50 Instrumenten und Methoden, die beim Umgang mit Wissen unterstützen.
- » Die Mindeststandards
Die Stadt Wien setzt beim Thema Wissensmanagement auf Verbindlichkeit. Die Mindeststandards enthalten die grundsätzliche Auseinandersetzung der Führungskräfte mit Wissensmanagement, die regelmäßige Durchführung des Selfchecks, das Festlegen von Zielen, die Maßnahmenwahl und -umsetzung sowie die Überprüfung der Wirkung der gesetzten Maßnahmen.

Erste Umsetzung und Rollout

Seit 2014 koordiniert in der Magistratsdirektion der Geschäftsbereich Personal und Revision das magistratsweite Wissensmanagement. In einem einjährigen Pilotprojekt erprobten sieben Dienststellen die erarbeiteten Werkzeuge und setzten Wissensmanagementmethoden um. In dieser Phase wurde auch der Leitfaden zur „Wissensstafette“ (Wissensübergabegespräche) sowie das Tool „Wissensrisikoanalyse“ entwickelt. Auf Grundlage der gewonnenen Erfahrungen



CoP Wissensmanagement-Kernteam: Sandra Grozurek, Marion Häfner-Wittenberger, Anabela Horta, Elke Huber, Sonja Sattelberger-Socher, Ulla Weinke, Patricia Schultz, Karin Redl-Berlakovich (v. l. n. r.)

wurde der magistratsweite Rollout begonnen. Mit dieser Vorgehensweise sollen die Grundsätze und die Instrumente von „Wien mag's wissen“ gut in die Organisation eingeführt werden. Fünf bis sieben Dienststellen starten je Rolloutzyklus, der ein Jahr lang dauert. Sie werden mit Workshopangeboten begleitet und am Ende präsentieren sie ihre Ergebnisse. Rund 30 Dienststellen sind bereits Teil des Rollouts, das sind rund 45 Prozent der Dienststellen des Magistrats der Stadt Wien. Im Herbst 2017 startet der sechste Zyklus. Vernetzung und das Teilen von Wissen über die Dienststellengrenzen hinweg nehmen dabei einen wichtigen Stellenwert ein.

Methoden, die sich bewährt haben

Unter anderem haben sich folgende Methoden im Laufe des bereits erfolgten Rollouts bewährt: Um relevantes Erfahrungswissen in der Dienststelle zu erhalten, wurden Wissensübergabegespräche bei Pensionierungen, Karenzierungen oder Stellenwechsel geführt. Um die Qualität der Einschulungsphase zu steigern, wurden die Onboarding-Maßnahmen bezüglich der Wissensübergabe verbessert. Um das Risiko des Verlustes von erfolgskritischem Wissen zu vermindern, wurden Wissensrisikoanalysen durchgeführt und geeignete Maßnahmen gesetzt. Um Synergien zu schaffen, wurde die Vernetzung mit anderen Managementsystemen (insb. Qualitätsmanagement und Risikomanagement) forciert. Damit Mitarbeitende ihr (Erfahrungs-)Wissen an andere weitergeben können, wurden regelmäßige Business-Talks eingeführt.

Community of Practice Wissensmanagement

Die Community of Practice (CoP) Wissensmanagement ist eine PraktikerInnengemeinschaft und zentrales Element der Initiative „Wien mag's wissen“. Drei Mal im Jahr werden alle

Teilnehmenden der Rollout-Dienststellen zu einem Treffen eingeladen, bei dem die Möglichkeit des Erfahrungsaustausches angeboten wird. Es wird über Neuerungen aus der Welt des Wissensmanagements informiert, angewandte Wissensmanagement-Methoden werden besprochen und Best Practices der Dienststellen präsentiert. Durch den Erfahrungsaustausch der Teilnehmenden, insbesondere über selbst eingesetzte Methoden, wird die Umsetzung und Weiterentwicklung von Wissensmanagement in den Dienststellen gefördert. Das Kernteam der CoP plant, organisiert und moderiert diese Treffen, unterstützt die Rollout-Dienststellen bei der Einführung der Wissensmanagementstrategie des Magistrats und entwickelt diese weiter.

Unternehmenskultur

Die Unternehmenskultur ist ein entscheidender Knackpunkt, damit Wissensmanagement tatsächlich gelebt wird. Eine offene und vertrauensvolle, wertschätzende Atmosphäre der Zusammenarbeit ist erforderlich, damit die Mitarbeitenden auch bereit sind, ihr (Erfahrungs-)Wissen mit anderen zu teilen. Dazu bedarf es eines klaren Bekenntnisses aller Führungsebenen zum Wissensmanagement. Führungskräfte haben hierbei eine Vorbildfunktion im Rahmen der angestrebten Wissens- und Kollaborationskultur. Wissensmanagement ist nie abgeschlossen. Es muss laufend weiterentwickelt werden und bedarfsorientiert erfolgen. Wissensverluste und -risiken können nie gänzlich verhindert werden, aber wir können sie verkleinern. Wissensmanagement ist essenziell, um mit der steigenden Informationsflut besser zurechtzukommen und gleichzeitig mit dem relevanten Wissen sorgsam umzugehen. ■

Aktives Nachfolgemanagement

Kampf dem Wissensverlust

In den nächsten 15 Jahren scheidet rund die Hälfte der MitarbeiterInnen der Stadtverwaltung Salzburg altersbedingt aus. Es droht die Gefahr des Wissensverlusts. Gerade bei Schlüsselfunktionen kann dies bedrohlich sein. Daher hat die Stadt Salzburg ein aktives Nachfolgemanagement installiert.

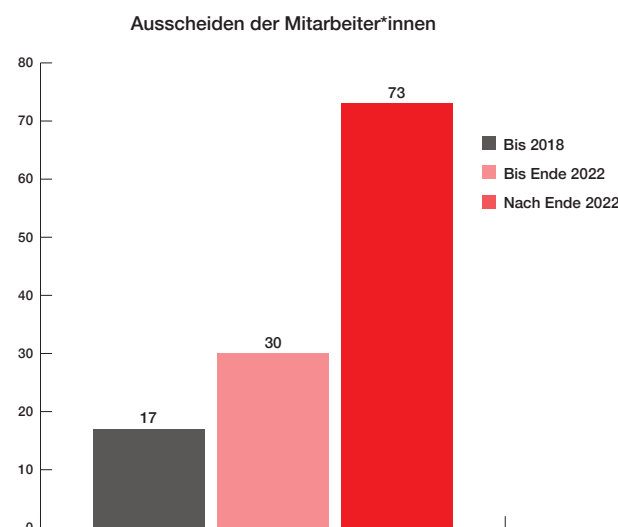
Mag.^a Dagmar Stranzinger, Leiterin der Personalentwicklung der Stadt Salzburg

„Die bevorstehende personelle Rochade in den nächsten Jahren klingt dramatisch, doch wir setzen zeitgerecht die richtigen Schritte, um die personelle Erneuerung gut zu schaffen“, meint Magistratsdirektor Martin Floss.

Zum einen geht es darum, die Stadtverwaltung Salzburg im Wettbewerb mit anderen Unternehmen so konkurrenzfähig zu machen, dass qualifizierte und engagierte MitarbeiterInnen gewonnen werden können. Die öffentliche Kampagne Stadt:Dialog läuft seit fünf Jahren und hilft dabei, die Attraktivität der Stadtverwaltung zu veranschaulichen und unser Image als sinnstiftende Arbeitgeberin zu schärfen.

Zum anderen soll mit einem strukturierten Nachfolgemanagement das Wissen und die Kompetenz der ausscheidenden MitarbeiterInnen gesichert werden. Als ersten Schritt konzentriert sich dabei die Personalentwicklung auf Schlüsselfunktionen, die in jedem Fall eine überlappende Nachbesetzung brauchen. Schlüsselfunktionen sind für die Erfüllung der zentralen Aufgaben einer Dienststelle unabdingbar. Hierbei geht es auch um sogenanntes „kritisches Wissen“, das heißt beim Ausfall dieser Funktion wäre die Leistungserbringung nicht mehr sichergestellt.

MitarbeiterInnen in diesen Funktionen haben komplexe Aufgaben zu erfüllen und über viele Jahre Erfahrung und Kennt-



nisse erworben. Ein rascher Zukauf dieser Kompetenzen ist keinesfalls möglich, es braucht eine gründliche Einschulung am Arbeitsplatz selbst. Die Identifizierung dieser kritischen Funktionen wurde in Kooperation mit den Führungskräften vorgenommen, 120 Schlüsselfunktionen sind letztlich benannt worden.

Bis Ende 2018 gehen 17 MitarbeiterInnen in Schlüsselfunktionen in Pension. Die Nachbesetzungen brauchen eine gute Planung, damit auch ausreichend Zeit für die Übergabe vorhanden ist. Die maximale Überlappungsdauer liegt bei sechs Monaten. Diese Zeit dient der gründlichen Einschulung, bei der der/die Wissensgebende (ausscheidende Person) den/die Wissensnehmende/-n (neue/-r MitarbeiterIn) Schritt für Schritt in die Materie einführt. Dieser Prozess wird intern begleitet. Strukturierte Übergabegespräche und die Erstellung einer Job-Map sind dabei konkrete Instrumente, die den Prozess erleichtern und einen guten Überblick schaffen.

Das strukturierte Modell der Nachfolge erfolgt im Zusammenspiel von Personalamt, Personalentwicklung, Wissensmanagement und den betroffenen Führungskräften. ■

© Grafik: Stadt Salzburg

© Foto: Daniela Brandenberger



FAMOS

Gesund oder krank oder krank und gesund?

Warum wir uns im Magistrat Linz seit drei Jahren mit der Wiedereingliederung intensiv beschäftigen, illustrieren drei Fallgeschichten. Wie das Programm dahinter funktioniert, wird im Anschluss kurz skizziert.

Mag.^a Daniela Brandenberger, Personalauswahl und -entwicklung, Linz

Gesund oder krank?

Stellen Sie sich auch manchmal die Frage, ob Ihre MitarbeiterInnen bereits arbeitsfähig oder doch noch krank sind? Ob sie in den besten Händen sind oder zu lange auf Therapien warten müssen? Ob sie nach dem langen Krankenstand wieder ihre frühere Arbeit aufnehmen können? Mit welchen Arbeitseinschränkungen werden sie zurückkommen – und wann? Und wie lange kann das verbleibende Team noch den Ausfall durch den Krankenstand kompensieren?

Gesund und krank?

Die Farbenlehre kennt nicht nur Schwarz und Weiß und Menschen sind auch nicht nur „ihre Krankheit“. „Der Meniskus auf Zimmer 4710“ kann und will trotz Erkrankung seine weiteren Fähigkeiten und Ressourcen einsetzen, etwas Sinnvolles tun sowie seine sozialen Bedürfnisse befriedigen. Solange „Der Meniskus“ im Krankenhaus ist, wird er seinen Arbeitsplatz nicht ausfüllen können. Aber während der ambulanten Reha vielleicht teilweise?

Wie wichtig Arbeit gerade für erkrankte Menschen ist, steht außer Frage. In diesem Artikel geht es um Möglichkeiten und Angebote zur frühzeitigen Teil-Eingliederung von MitarbeiterInnen. Drei Fallgeschichten, verzerrt und doch sehr nah an der Realität, sollen die Chancen und Gewinne eines Wiedereingliederungsprogrammes verdeutlichen:

» **Anton:** Seit der Jugend in Behandlung wegen Depressionen. Als Spezialist in seinem Bereich ist er eine Koryphäe und nun, nach dem Tod seiner Mutter, ist er im Krankenstand. Kein Kontakt zu seiner Führungskraft oder zu KollegInnen. Auf die schriftliche Einladung zu einem Orientierungsgespräch mit der Fallmanagerin meldet er sich telefonisch. Es folgen drei Einzelgespräche mit Anton, zwei mit seiner Führungskraft. Vier Wochen nach dem Erstkontakt erfolgt die begleitete Teil-Rückkehr an seinen Arbeitsplatz. Anfangs arbeitet er nur 20 Wochenstunden, es dauert insgesamt drei Monate, bis er seine Tätigkeit wieder voll aufnimmt.

Mit dieser Kampagne schärft die Stadt Salzburg seit fünf Jahren ihr Image als attraktive und sinnstiftende Arbeitgeberin.



- » **Brigitte:** Diagnose Brustkrebs. Es folgten eine Operation und Chemotherapie. Brigitte will unbedingt auch während der Therapie arbeiten und sich damit ein Stück Normalität sichern. Ihr früherer Arbeitsbereich ist aktuell zu anstrengend. Die Fallmanagerin klärt mit allen Beteiligten alternative Einsatzmöglichkeiten und -bedingungen. Brigitte arbeitet heute vorübergehend in der Kanzlei („unterwertig“), die wegen Personalwechsel geschwächt ist. Sie kommt in den Dienst, wenn sie keine Therapie hat und sich fit fühlt.
- » **Christian:** Alleinstehend. Multiple Sklerose und Schizophrenie. Hoch engagiert. Kämpft gegen die multiple Erkrankung. Dann ein Schub. Ein Medikament verstärkt die Zweiterkrankung. Arbeitsunfähig. Mehrere Krankenhausaufenthalte folgen. Die Fallmanagerin begleitet ihn teilweise per Telefon, teilweise persönlich. Selbst eine Teil-Rückkehr ist unmöglich. Die Fallmanagerin klärt mit der Krankenkasse und der PVA die Bedingungen, unterstützt den Klienten bei der Antragstellung. Seit acht Monaten Reha-Geld und Sonderurlaub ohne Bezüge. Objektiv ist eine Rückkehr aus heutiger Sicht unwahrscheinlich, aber für Christian ist dies der Strohalm, an den er sich klammert.

FAMOS – FAIL-Management Optimal Serviciert!

Seit gut zwei Jahren wird im Magistrat Linz sehr individuelles und umfassendes Krankenstandsmanagement praktiziert und die (Teil-)Wiedereingliederung in verschiedenen Varianten ermöglicht.

Drei Fallmanagerinnen kümmern sich auch um die „Langzeitkrankenstände“. Unter diese Definition fallen all jene MitarbeiterInnen, die mehr als vier Wochen krank sind.

Die erste Krankenstandsauswertung zeigt all jene, die mindestens vier Wochen im Krankenstand sind. Die Fallmanagerin kontaktiert die jeweilige Führungskraft und klärt ab, ob sie sofort mit dem/der Erkrankten Kontakt aufnehmen soll oder dies – wegen baldiger Rückkehr oder Kur- bzw. Reha-Aufenthalt – momentan nicht sinnvoll ist. Nach sechs Wochen noch immer andauerndem Krankenstand lädt die zuständige Fallmanagerin zu einem vertraulichen und freiwilligen Orientierungsgespräch ein. 95 % der MitarbeiterInnen nehmen diese Einladung an!

Im Orientierungsgespräch werden die Möglichkeiten, die FAMOS bietet, erklärt und – bei Zustimmung der/des Betroffenen – auch sogleich unterstützende Maßnahmen geplant. FAMOS besteht aus zwei Komponenten:

1. **Beratung und Begleitung** durch die Fallmanagerinnen
Die Professionalität und das persönliche Engagement der Fallmanagerinnen sind das zentrale Erfolgsmoment. Sie sind ausgebildete Beraterinnen, sie stellen die Brücke zwischen Betriebs- bzw. Arbeitsmedizinerin und dem Klienten/der Klientin her und wissen über Anlaufstellen und KooperationspartnerInnen Bescheid. Sie vermitteln zum Arbeitspsychologen, unterstützen bei der Antragstellung für Reha-Geld, planen und koordinieren erforderliche Umschulungen und sichern deren Finanzierung usw. Und sie arbeiten dabei absolut vertraulich.

2. **Wiedereingliederung**
Wenn der/die Erkrankte sich zutraut, zu mindestens 50 % seiner/ihrer früheren Arbeitszeit wieder tätig werden zu können, ist eine Rückkehr prinzipiell möglich – ausgenommen, wenn die Teil-Rückkehr ärztlich nicht vertretbar ist.

Arbeitsmedizinerin, Fallmanagerin, Führungskraft und der/die RückkehrerIn vereinbaren gemeinsam die Arbeitszeiten und besprechen aktuell vorhandene Einschränkungen. An den Vertragsmodalitäten ändert sich nichts – auch nicht am Gehalt. Das nicht-leistbare Arbeitsvolumen wird durch angehäuften Urlaubsstunden ausgeglichen. Der Abbau von Urlaubsstunden findet allerdings nur so lange statt, bis wieder ein normaler Urlaubsrest (mind. 2 Tage pro Monat im laufenden Jahr) übrig bleibt. Ab dann wird mit „untertätig krank“ auf Kosten des Dienstgebers ausgebucht. Diese Regelung wird von allen Seiten als sehr fair erlebt.

Die Fallmanagerinnen kümmern sich auch um den richtigen Arbeitsplatz. Sie sind in permanentem Kontakt mit dem Personaleinsatz und dem Rekrutierung. Gemeinsam werden Varianten für die Betroffenen erarbeitet und realisiert. Das sind:

- » Rückkehr auf den Stammarbeitsplatz
- » Interimistischer Arbeitseinsatz an einem anderen Arbeitsplatz, da der/die RückkehrerIn aktuell noch nicht die Erfordernisse an dessen/deren Stammarbeitsplatz bewältigen kann; der Einsatz erfolgt meist „unterwertig“ und in Bereichen, wo zusätzliche Unterstützung hilfreich ist
- » Arbeitsversuch an einem neuen, freien Arbeitsplatz. So können Führungskräfte und MitarbeiterInnen prüfen, ob sie in Zukunft gemeinsam arbeiten wollen.

FAZIT: FAMOS steht für Gewinne auf allen Seiten – und ist heute aus dem Magistrat Linz nicht mehr wegzudenken.

Exkurs: AVRAG – Wiedereingliederungsteilzeit

Die Wiedereingliederungsteilzeit ist im § 13a Arbeitsvertrags-Anpassungsgesetz (AVRAG) normiert. Von dessen Geltungsbereich sind Arbeitsverhältnisse zu Ländern, Gemeindeverbänden und Gemeinden ausgenommen. Derzeit kann die Wiedereingliederungsteilzeit daher im öffentlichen Dienst nicht genutzt werden.

Gesundheit geht vor

Der Stadtmagistrat Innsbruck schaut auf die Gesundheit

Unfälle oder eine Krankheit kommen eigentlich immer unverhofft. Trotzdem passieren sie leider immer wieder. Neben den körperlichen Beschwerden kommen oftmals auch andere Herausforderungen auf die Betroffenen zu. Der Wiedereinstieg in den Berufsalltag ist so eine.

Daniela Hofer, MA, Kommunikation und Medien, Innsbruck

Die Stadt Innsbruck setzt deshalb auf das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM). Dieses schafft möglichst angenehme Rahmenbedingungen, um nach einer längeren Abwesenheit wieder in den Arbeitsprozess einzusteigen. „Veränderte Bedürfnisse an das Arbeitsumfeld können durch das BEM besser als bisher individuell berücksichtigt werden. Die unterschiedlichen Lösungen zur Wiedereingliederung werden individuell gesucht und gefunden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden so Schritt für Schritt bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz unterstützt. Dies findet auf freiwilliger Basis statt“, erklärt Personalchef Mag. Ferdinand Neu. Von diesem Projekt profitieren nicht nur die Betroffenen selbst: Es kann zu einer Verbesserung der Situation für alle Beteiligten führen – auch für die der KollegInnen.

Gesundheit geht vor!

Der Idealfall ist natürlich, wenn das BEM gar nicht zum Einsatz kommen muss und die Belegschaft gesund ist. Auch dafür setzt der Stadtmagistrat Innsbruck umfangreiche Maßnahmen und bietet ein umfassendes Gesundheitsangebot für eine bewusster und aktivere Lebensweise.

Im „Gesundheitszirkel“ gestalten MitarbeiterInnen aus allen Bereichen das angebotene Programm mit. Dieses beinhaltet beispielsweise Massagen, Bewegungsangebote, Ergonomie, arbeitspsychologische Betreuung sowie kostenlose Vitamine. „Das Angebot wird gut und gerne angenommen“, erklärt Personalchef Neu und führt weiter aus: „Jeder Mensch hat nur eine Gesundheit – darauf achtet auch die Stadt Innsbruck als Arbeitgeberin.“

5. VKÖ-Stadtwerketag

VKÖ Verband kommunaler Unternehmen Österreichs

Cybersecurity, Datenschutz und Vergaberecht in der kommunalen Daseinsvorsorge

Veranstalter: Verband kommunaler Unternehmen Österreichs (VKÖ)

Gerade in kommunalen Unternehmen der Daseinsvorsorge fallen oft besonders sensible Daten an. Um den Anforderungen der im Mai 2018 in Kraft tretenden Datenschutzgrundverordnung der EU sowie der Vergaberechtsreform zu genügen, informiert der Verband kommunaler Unternehmen Österreichs über derzeitige und künftige Herausforderungen aus Cybersecurity, Datenschutz, Vergaberecht und Beschaffung.

Die Anmeldung ist bereits jetzt unter www.vkoe.at möglich.

Ort: Bildungszentrum der Wiener Stadtwerke Holding AG, Thomas-Klestil-Platz 15, 1030 Wien

Datum: Donnerstag, 23. November 2017

Gütesiegel „Betriebliche Gesundheitsförderung“

Betriebliches Gesundheitsmanagement Stadt Salzburg

Der Magistrat Salzburg beschäftigt sich seit dem Jahr 2012 intensiv mit Betrieblichem Gesundheitsmanagement und wurde dafür im April 2016 mit dem Gütesiegel „Betriebliche Gesundheitsförderung“ ausgezeichnet.

Dr.ⁱⁿ Susanne Schöndorfer, Magistrat Salzburg

Gesundheit wird zukünftig zu einem zentralen Wert in unserer Gesellschaft. Durch das wachsende Gesundheitsbewusstsein rückt die Eigenverantwortung immer stärker in den Vordergrund. Die Verantwortung des Dienstgebers für die Gesundheit der Bediensteten liegt in der Gestaltung der Rahmenbedingungen.

Regelmäßige Gesundheitstage und Arbeitskreise, in denen sich Bedienstete mit gesundheitlichen Belastungen auseinandersetzen, gehören zum Standard, ebenso wie Angebote zur körperlichen Fitness und Fachvorträge. Im Rahmen von „Gestalten & Bewegen“ bei Stadt:Gärten, Abfallservice, städtischem Bauhof und Gebäudereinigung haben sich in Workshops über 500 MitarbeiterInnen intensiv mit ihrer Arbeitssituation auseinandergesetzt, um falsche Bewegungsgewohnheiten zu erkennen, gegenzusteuern und einen verbesserten und damit gesundheitsförderlicheren Umgang mit Arbeitsgeräten gelernt.

Peer-Support bei der Feuerwehr

Die immer wesentlicher werdende Fokussierung auf die psychische Gesundheit der Bediensteten zeigt das 2015 installierte Peer-Modell bei der Berufsfeuerwehr Salzburg. Der Peer-Support („Kollegen-Unterstützung“) ist ein internes Angebot, um die Professionalität im Dienst zu stärken und Kollegen in berufsbedingten, psychisch schwierigen Situationen zu stützen und zu unterstützen. Peer-Support gehört zu den „präventiven Maßnahmen“, um psychische Folgen zu minimieren und erfolgt damit sowohl im Interesse der Berufsfeuerwehr als auch der Salzburger Bevölkerung.

Durchschnittlich 3.600 Mal rückt die Berufsfeuerwehr Salzburg jährlich zu Brand- und technischen Hilfeleistungseinsätzen aus. Die rund 125 Feuerwehrkräfte sind im Einsatzgeschehen oft mit belastenden und emotional fordernden Situationen konfrontiert, die sie meist unter Zeitdruck zu lösen haben. Es ist Teil ihrer Aufgaben, dort einzuschreiten, wo besondere Gefahren gebannt, Hilfesuchende und Opfer gerettet und besonders schwierige Herausforderungen bewältigt wer-



Die Mitarbeiter der Berufsfeuerwehr wurden speziell ausgebildet, um Kollegen in berufsbedingten, psychisch schwierigen Situationen zu unterstützen.

den müssen. Dabei gibt es Situationen, die selbst erfahrene Bedienstete an die Grenzen der Belastbarkeit bringen können. Nach dem Muster der Exekutive sowie zahlreicher anderer Einsatzorganisationen wurden 15 Mitarbeiter der Berufsfeuerwehr Salzburg in drei einwöchigen Schulungen von Psychologen in Stressmanagement, Persönlichkeitspsychologie, Psychotraumatologie, Gesundheitsprävention, Krisenintervention und Interventionstechniken speziell ausgebildet. Belastende Erlebnisse mit den Peers aufzuarbeiten hilft, diese schneller zu integrieren und mit eventuell auftretenden Belastungsreaktionen besser umzugehen. Denn für die Einsätze brauchen die Mitarbeiter körperliche und mentale Fitness in gleicher Weise. ■

© Foto: Stadt Salzburg/Johannes Klier

Win-win-Situation

Betriebliche Gesundheitsförderung

Der Arbeitsplatz spielt für die Gesundheit eine zentrale Rolle, da wir alle rund ein Drittel der Lebenszeit in der Arbeit verbringen. Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ist deshalb ein zentraler Fokus des Fonds Gesundes Österreich (FGÖ). BGF umfasst Maßnahmen zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

Mag. Markus Mikl, Fonds Gesundes Österreich

Es geht nicht nur um individuelle Verhaltensweisen, sondern vor allem um die Rahmenbedingungen – z. B. Arbeitsabläufe und -strukturen „gesünder“ zu gestalten, etwa durch die Verbesserung der Arbeitsorganisation, die Förderung einer aktiven MitarbeiterInnenbeteiligung und die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen den Generationen.

BGF ist ein Konzept, bei dem es nur GewinnerInnen gibt: die Beschäftigten durch mehr Gesundheit und Wohlbefinden, die Betriebe durch nachweislich gesündere MitarbeiterInnen, geringere Fehlzeiten und weniger Fluktuation sowie das Gesundheitswesen, da langfristig Kosten vermieden werden. Der Nutzen hat sich sowohl in der Privatwirtschaft als auch im öffentlichen Dienst herumgesprochen, die Zahl der Unternehmen, die ein BGF-Projekt umgesetzt haben, hat in den letzten Jahren stark zugenommen.

Zwei Broschüren des FGÖ machen Lust auf Nachahmung: „Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich – Beispiele guter Praxis 2017“ und „Betriebliche Gesundheitsförderung im öffentlichen Dienstleistungssektor“. Die Broschüre „BGF

Know-how“ informiert über die Fortbildungsangebote in diesem Bereich. Alle Broschüren können kostenlos beim FGÖ bestellt werden: fgoe@goeg.at, Tel.: 01/895 04 00. Zudem kann eine finanzielle Förderung von BGF-Projekten beim FGÖ beantragt werden.

Mehr Informationen auf www.fgoe.org. ■



5. Österreichischer Stadtregionstag



„Erfolgsmodell Stadtregion – Ein gutes Leben für die Zukunft“

18. & 19. Oktober 2017; Rahmenprogramm am 18. Oktober (Lienzer Innenstadt) sowie am 20. Oktober (Exkursion nach Südtirol)

Veranstalter: Österreichischer Städtebund und Sonnenstadt Lienz

Zum nunmehr bereits 5. Österreichischen Stadtregionstag laden der Österreichische Städtebund und die Stadt Lienz ein, den „Zukunftsraum Lienzer Talboden“ zu besuchen. Dem Projekt wurde im Jahr 2017 der Gemeindegewinnungspreis (GEKO) verliehen. Unter anderem wird in ein gemeinsames, kommunales Glasfasernetz investiert, um möglichst viele Be-

triebe und Haushalte mit „ultraschnellem Internet“ zu versorgen. Die Stadt Lienz ist in ganz Österreich für ihre Initiativen zur Innenstadtbelebung bekannt.

Ort: Bundes-Oberstufenrealgymnasium Lienz, Kärntnerstraße 8, 9900 Lienz

Aktuelle Informationen und Anmeldung unter: www.stadtregionen.at



Großraumbüro

Darf's ein bissl flexibler sein?

Immer mehr Firmen setzen auf Großraumbüros. Die Argumente: mehr Kommunikation, gesteigerte Effizienz und vor allem niedrigere Kosten. Ein Trend ist noch dazugekommen – es gibt keine fixen Schreibtische mehr, sondern die einzelnen MitarbeiterInnen suchen sich in der Früh einen neuen Arbeitsplatz. Wie sich dies auf Gesundheit und Wohlbefinden auswirkt, soll in diesem Artikel behandelt werden.

Mag.^a Saskia Blatakes

© Foto: Sensay/photocase.de

Wüsste man es nicht besser, könnte man meinen, man stehe im Terminal eines großen Flughafens. Von den hohen Decken fällt eine Mischung aus Tageslicht und künstlichem Leuchten auf die glänzenden Bodenfliesen der weitläufigen Halle. Hinter geschwungenen weißen Schaltern sitzen adrette MitarbeiterInnen und lächeln professionell. Ein paar Schritte weiter stehen die Tische eines Cafés, an denen müde aussehende Gäste sitzen. Doch sie warten nicht etwa auf ihren Anschlussflug, sondern sitzen in der Empfangshalle der 2016 eröffneten Unternehmenszentrale der Erste Group. Ein Zimmer, ein Schreibtisch, ein Drehstuhl, ein Regal – das sind die klassischen Komponenten eines Büro-Arbeitsplatzes. Und das könnte schon bald der Vergangenheit angehören. Die „Großraumisierung“ schreitet voran und hier am „Erste Bank Campus“ kann man sich schon einmal einen Eindruck verschaffen, wie das – bei entsprechendem Budget – aussehen kann. Das riesige, moderne Bürogebäude bietet Platz für 4.500 MitarbeiterInnen, die zuvor an 20 verschiedenen Standorten tätig waren. Und es funktioniert ein bisschen anders als gewohnt: Feste Arbeitsplätze gibt es nicht mehr, die MitarbeiterInnen können sich täglich neu entscheiden, wo sie arbeiten möchten. Ihren Laptop entnehmen sie zu Beginn ihres Arbeitstags einem Schließfach und machen sich dann auf die Suche nach einem geeigneten Schreibtisch oder Besprechungszimmer. Wahl-Möglichkeiten gibt es hier reichlich: Stehtische in ruhigen Nischen für spontane Besprechungen, großzügige Sitzungszimmer und auch ganz klassische Schreibtische. Am Abend werden die eigenen Sachen dann wieder verstaut und die Suche nach einem geeigneten Arbeitsplatz beginnt am nächsten Tag von Neuem. Nur eins gibt es kaum: Einzelzimmer.

Schließfach statt Schreibtisch

Großraumbüro, Open Space und Clean Desk – hier werden viele der aktuellen Trends des „Neuen Arbeitens“ umgesetzt. Und gerade das Großraumbüro hat das Potenzial, zum Serienmodell zu werden.

Die Argumente der Großraum-Verfechter: verbesserte Kommunikation, vereinfachte Prozesse, gesteigerte Effizienz. Was nicht so oft genannt wird, aber eigentlich der Hauptgrund für den Trend sein dürfte: Großraumbüros sparen Raum und damit Kosten. Etwa 20 Prozent der Bürokosten lassen sich dadurch einsparen. Doch diese Rechnung geht nicht unbedingt auf, denn bei den neuen Modellen sinkt nicht selten die Produktivität. ArchitektInnen müssen meist auch mehr Raum für Treffpunkte, Begegnungszonen und Sitzungszim-

mer einplanen. Und wie geht es den MitarbeiterInnen in der neuen, flexiblen Arbeitswelt?

In Österreich arbeiten derzeit zehn Prozent der Angestellten in einem Großraumbüro mit mehr als zwanzig Arbeitsplätzen, in Deutschland ist es bereits ein Viertel, in den USA die Hälfte. So zum Beispiel Sebastian H., der in San Francisco im Großraumbüro einer internationalen Firma arbeitet (Namen sind d. Red. bekannt). Tag für Tag sitzt er in seinem „Cubicle“: einer Bürozelle, die nur mit einer halbhohen Wand vom Rest des großen Raumes abgetrennt ist. Es geht zu wie in einem Taubenschlag: Da wird geredet, telefoniert, laut geschimpft – ein immerwährender Klangteppich, den man auch beim Telefonat mit der ÖGZ hören kann. Bald soll er in ein kleineres Zimmer umziehen, das er sich nur mit einem einzigen Kollegen teilen muss. Und er ist froh darüber, denn das Arbeiten im Großraumbüro sieht er mit gemischten Gefühlen. Es sei schwer, sich zu konzentrieren, weil eigentlich permanent eine/-r der KollegInnen spricht. „Der Vorteil des Großraumbüros ist, dass man mittendrin ist. Der Nachteil ist, dass man mittendrin ist“, sagt er lachend.

Weniger Gehalt statt Desk Sharing

Manche nehmen es mit weniger Humor. Für sie ist ein Großraumbüro sogar ein Kündigungsgrund. So wie für Jürgen E. (Name ist d. Red. bekannt). Zehn Jahre lang war er bereits bei einer großen, börsennotierten Bank beschäftigt, als man sich dort entschließt, die fixen Arbeitsplätze abzuschaffen und stattdessen auf Desk Sharing zu setzen (Name der Bank ist d. Red. bekannt. Es handelt sich nicht um die Erste Bank). Zuerst sucht er das Gespräch mit seinem Vorgesetzten und erklärt ihm, dass ein eigener Schreibtisch für ihn als Berater unbedingt notwendig sei, um KundInnen zu empfangen und mit ihnen ungestört reden zu können. Als er eine Absage bekommt, kämpft er sich noch mehrere Hierarchie-Ebenen weiter und erklärt sich letztendlich sogar bereit, auf einen Teil seines Lohns verzichten zu wollen, wenn er nur seinen eigenen Schreibtisch behalten darf. Doch er stößt auf taube Ohren, wie er im Gespräch mit der ÖGZ erzählt. Die Entscheidung sei gefallen und treffe ausnahmslos alle MitarbeiterInnen, heißt es. Jürgen E. kündigt.

Heute arbeitet er bei einer kleineren Bank, sitzt an seinem eigenen Schreibtisch in einem ruhigen, eigenen Zimmer und sagt über seinen früheren Arbeitgeber: „So kann man mit Menschen nicht umgehen.“

Und Jürgen E. ist mit seiner Abneigung gegen das Großraumbüro nicht allein. Ob es nur an schlechter Planung liegt oder am Konzept „Großraumbüro“ an sich: Verschiedene



Großraumbüros gibt es schon lange. Mittlerweile sind sie oft auch hübsch anzusehen. Etwa 20 Prozent der Bürokosten lassen sich dadurch einsparen. Aber auch die Krankenstände steigen.

Forschungsergebnisse der letzten Jahre fallen ein eher vernichtendes Urteil über die psychischen und physischen Belastungen aufgrund von Großraumbüros.

So zeigte jüngst eine Studie der Universität Stockholm im Rahmen einer nationalen Arbeitsplatzbefragung, dass Frauen in Büros mit 10 bis 24 Arbeitsplätzen in einem Raum fast doppelt so oft krank werden wie in einem Büro mit zwei oder drei Tischen. Interessanterweise macht es für Frauen gemäß der Studie auch keinen Unterschied, ob sie einen fixen Platz haben oder sich jeden Tag einen freien Platz suchen müssen. Für Männer gilt das nicht: Sie leiden besonders unter flexiblen Regelungen und werden zweieinhalb Mal so oft krank, wenn sie keinen eigenen Arbeitsplatz haben. Die ForscherInnen vermuten, dass bei Männern Statusgründe im Vordergrund stehen und bei Frauen sozialer Zusammenhalt etwas zentraler ist, was sich im Großraumbüro schwieriger gestaltet.

Wie im Taubenschlag

Das könnte laut den Stockholmer WissenschaftlerInnen auch daran liegen, dass sich Viren und Bakterien in Großraumbüros besser verbreiten. Außerdem sorgt der höhere Lärmpegel eher für Stress, was wiederum anfälliger für Krankheiten macht.



Mag.^a Saskia Blatakes studierte Politikwissenschaft an der Universität Wien und dem Institut für Höhere Studien. Sie arbeitet als freie Journalistin, Moderatorin und Lektorin.

Diese Annahme wird von Umweltpsychologe Gary Evans gestützt. Er leitete eine Großraumbüro-Studie an der US-amerikanischen Cornell-Universität und zeigt: Hier schüttet der menschliche Körper doppelt so viele Stresshormone aus wie im Einzelbüro. Denn biologisch gesehen bedeutet Stress, dass sich der Mensch permanent im „Kampf oder Flucht“-Modus befindet. Er fühlt sich eingegengt, exponiert – und das Krankheitsrisiko steigt.

Das grundlegende Paradox vieler Großraumbüro-Studien liegt darin, dass die MitarbeiterInnen zwar eher frustriert sind, die Vorgesetzten dies aber nicht sehen oder wahrhaben wollen. Zu diesem Schluss kommt die neue Studie „When the walls come down“ des britischen Umfrageinstituts Oxford Economics. Die Einschätzungen der Angestellten und der CheffInnen klaffen darin eklatant auseinander: Über die Hälfte der MitarbeiterInnen sind der Meinung, dass ihre Zufriedenheit durch den Hintergrundlärm im Büro massiv sinkt. Bei den Vorgesetzten ist dagegen nur ein Drittel der Meinung, dass Lärm unzufrieden macht.

Dabei läge es auch im Interesse der Chefs, auf die Gefühle ihrer MitarbeiterInnen zu achten. Denn bei vielen sinkt die Produktivität aufgrund der Reizüberflutung, dem Verlust von Privatsphäre und dem Gefühl der ständigen Überwachung. Die Studie von Oxford Economics liefert außerdem ein zwar wenig überraschendes, dafür umso aussagekräftigeres Ergebnis: Führungskräfte entscheiden sich selbst nämlich lieber für Ruhe – 62 Prozent von ihnen arbeiten in Einzelbüros. Diese Wahl sollten auch ihre MitarbeiterInnen haben. ■

© Foto: Shutterstock, © Porträt: Luzia Pulu

© Foto: R. Soukup



„Innsbruck spricht auf Augenhöhe“ ist ein Projekt von MitarbeiterInnen für MitarbeiterInnen

Innsbruck

Kontakt mit BürgerInnen auf Augenhöhe

Als bürgerInnennah wird eine Verwaltung bezeichnet, die sich an den Bedürfnissen und Problemen der BürgerInnen orientiert und auf deren Interessen eingeht. Innsbruck ist eine bürgerInnennahe Stadt. Dies unterstreichen viele unterschiedliche Initiativen und Projekte wie zum Beispiel „Innsbruck spricht auf Augenhöhe“.

Mag.^a Katharina Rudig, Kommunikation und Medien, Innsbruck

Ausgangspunkt ist die hohe Lebensqualität für die BürgerInnen, die dem Stadtmagistrat besonders am Herzen liegt. Angesetzt wird beim Dialog der Dienststellen des Innsbrucker Rathauses zu den BürgerInnen, der aktiv gesucht und gelebt wird. Damit dies gut funktioniert, wird bei der Kommunikation angefangen. In der Verwaltung sieht man sich vermehrt sensibilisierten und einerseits umfassend und gleichzeitig aber auch weniger zielgerichtet informierten BürgerInnen gegenüber. Wie öffentliche Dienststellen wahrgenommen werden, hängt in hohem Maße von der verwendeten Sprache ab. Inhalte müssen klar und verständlich formuliert sein. Verwaltungstexte sollen

Menschen informieren, überzeugen und sie für eine spezielle Sache gewinnen. Dies alles ist schwer, wenn die BürgerInnen ihre unmittelbaren AnsprechpartnerInnen nicht ausreichend verstehen. Mit Menschen zu sprechen, sie dort abzuholen, wo sie stehen, Hemmschwellen abzubauen und damit BürgerInnennähe zu demonstrieren, wird in Innsbruck gelebt. „Die Innsbruckerinnen und Innsbrucker sind das Kapital unserer Stadt. Deshalb ist es wichtig, dass der Dialog mit der Stadtverwaltung möglich ist. Eines unserer Vorzeigeprojekte in diesem Zusammenhang ist ‚Innsbruck spricht auf Augenhöhe‘, streicht Bürgermeisterin Mag.^a Christine Oppitz-Plörer hervor.

Die Sprechblasen sind Sujet
für die zielgerichtete Kommunikation.



Niederschwellige Verwaltung

Die Zuwendung zu den BürgerInnen ist ein zentraler Punkt im Arbeitsprogramm der Regierungskoalition bis 2018. Bei allen Formen des BürgerInnenkontakts steht dabei eine verständliche Kommunikation im Mittelpunkt. Innsbruck hat verstanden, dass BürgerInnen verstehen und mit-sprechen wollen. Das stellt gesteigerte Anforderungen an alle MitarbeiterInnen, denen sich die rund 1.500 städtischen Bediensteten seit 2013 mit der Initiative „Innsbruck spricht auf Augenhöhe“ offensiv stellen. Ihr Ziel war und ist es, durch erarbeitete Richtlinien die Kommunikation im und vom Stadtmagistrat ausgehend einfach, klar und verständlich zu gestalten. Verwaltung und BürgerInnen kommunizieren damit auf einer Ebene. Zu diesem Zweck wurden im Erarbeitungsprozess alte Vorlagen, Bescheide etc. analysiert und überarbeitet, um eine verständliche Verwaltungssprache zu entwickeln. Damit ist Tirols Landeshauptstadt federführend im deutschsprachigen Raum und der Stadtmagistrat wird aufgrund seiner Expertise regelmäßig angefragt, um über die Erfahrungen mit der Umsetzung des Sprachprozesses zu berichten. „Wir haben viel Kraft und Engagement in die Initiative ‚Innsbruck spricht auf Augenhöhe‘ gesteckt, durch die es im Stadtmagistrat zu einem Sprach- bzw. Kulturwandel gekommen ist. Unsere Erfahrung geben wir gerne weiter“, so Bürgermeisterin Oppitz-Plörer. „Es ist schön, voneinander lernen zu können.“

Wie funktioniert „Innsbruck spricht auf Augenhöhe“?

Viele Tipps, die bereits im Schulunterricht als Hilfestellung für gute Texte gegolten haben, finden sich auch im „Innsbruck spricht auf Augenhöhe“-Leitfaden. Angefangen vom Vermeiden von Fremdwörtern und Anglizismen über das Erklären von Fachbegriffen und Vermeiden von zusammengesetzten und sinngleichen Worten bis zum Ersetzen von Passiv durch Aktiv und dem Verwenden des „Verbalstils“ reichen die Empfehlungen. Grundsätzlich geht es nur darum, sich nicht kompliziert, aber dennoch direkt und konzentriert auszudrücken. Vieles aus dem sogenannten Amtsdeutsch ist nicht notwendig, um mit BürgerInnen zu kommunizieren. Mit „Innsbruck spricht auf Augenhöhe“ wurde erkannt, dass

sich die Verwaltung nicht hinter Fachausdrücken verstecken muss, vielmehr geht es um den unmittelbaren und direkten Kontakt. Damit erreicht man mehr Verständnis, gezielt eingesetzte Sprache ist quasi der erste Schritt zu einer effizienteren Verwaltung.

Software unterstützt die MitarbeiterInnen

Alte Muster in Bezug auf Formulierungen aufzubrechen ist nicht jedermanns Sache. Mit der Unterstützung der Software „TextLab“ ist dies jedoch einfach möglich. Vorgefertigte Texte werden einfach eingegeben und das Programm liefert unmittelbar Verbesserungsvorschläge. Zusätzlich wird der „Hohenheimer Verständlichkeitsindex“ errechnet. So ist sofort erkennbar, ob ein Text den Einfachheits- und Verständlichkeitskriterien entspricht.

Stetiger Prozess für mehr Verständnis

„Innsbruck spricht auf Augenhöhe“ ist kein Projekt mit einem zeitlichen Abschluss, sondern ein Prozess, der stetig weitergeführt wird. Weiterentwicklungen und Weiterbildungsmaßnahmen stehen in diesem Zusammenhang auf der Tagesordnung. Deshalb ist der Prozess über die Jahre ein wichtiger Bestandteil des städtischen Personalentwicklungsprogramms. „Aufgrund der alten Verwaltungssprache sind zwischen den Bürgerinnen bzw. Bürgern und der Verwaltung oftmals unnötige Hürden entstanden. Diese werden in Innsbruck durch den Sprachprozess kontinuierlich abgebaut“, erläutert Magistratsdirektor Dr. Bernhard Holas. Personalamtsleiter Mag. Ferdinand Neu ergänzt: „Der Leitfaden wurde von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erstellt. Gemeinsam haben die Arbeitsgruppen Ideen und Herausforderungen diskutiert, die wir in unserem Arbeitsalltag erleben. Davon ausgehend wurden Sprachleitfäden entwickelt, die nun auch neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Orientierung geben.“ ■

© Grafik: Stadt Innsbruck

Klare Worte

Amtskommunikation klar, lesbar, verständlich

Das Jugendamt der Stadt Salzburg hat es vorgemacht: einfach, klar und präzise über Rechte, Pflichten und Services zu informieren.

Mag.^a Dagmar Stranzinger, Leiterin der Personalentwicklung der Stadt Salzburg

In einem bemerkenswerten Projekt wurden die Schreiben von Jugendamt, Sozialamt, Wohnungsamt und SeniorInneneinrichtungen der Stadt Salzburg gut verständlich umformuliert und leicht fassbar strukturiert. Die Absicht von Projektinitiatorin Vizebürgermeisterin Anja Hagenauer ist es, auf Augenhöhe miteinander zu kommunizieren, auch schriftlich. Denn viele kennen, dass man manche behördlichen Schriftstücke mehrmals lesen muss, um den Inhalt zu erfassen. Die neuen Texte zeigen auch gleich Wirkung: Es gibt merkbar weniger Rückfragen, was eine echte Arbeitserleichterung darstellt. Und das Besondere ist, dass die MitarbeiterInnen gemeinsam an einem Lernprozess teilgenommen haben und das Wissen nun in der Arbeit selbstverständlich einfließt.

Leicht lesbar, verständlich, strukturiert

55 verschiedene Schriftstücke haben allein die MitarbeiterInnen des Jugendamtes mit externer Hilfe in eine leicht lesbare, verständliche und gut strukturierte Form gebracht. Es gibt darin kein Amtsdeutsch und keine Floskeln mehr. Der Weg dorthin war freilich kein einfacher. So meint Jugendamtsleiterin Heidi Moser: „Wir haben viel diskutiert. Etwa, ob eine bestimmte Formulierung aus rechtlicher Sicht überhaupt vereinfacht werden darf. Manches haben wir beibehalten, auch wenn es nicht der Alltagssprache entspricht. Dafür haben wir Fachausdrücke dann näher erklärt. Da sind einige Schreiben sogar länger, aber trotzdem verständlicher geworden.“ Vorrangig beteiligt war der Rechtsbereich, das Jugendamt handelt ja auch als gesetzlicher Vertreter von Kindern und Jugendlichen. Da kommt es oft vor, dass ein Unterhaltspflichtiger – zumeist der Vater – sich vom Amt angegriffen fühlt. Andererseits gibt es oft überzogene Erwartungen der Mütter und anderer Betreuungspersonen. Mit klaren Schreiben gelingt es nun viel besser, den Druck aus belasteten Beziehungen rauszunehmen.

Ohne Floskeln und Fachjargon

15 MitarbeiterInnen des Jugendamtes haben in Summe drei Tage lang bei den Workshops mitgemacht. Aus anfänglich neugieriger Skepsis sei mehr und mehr die Bereitschaft ge-

Klare Sprache

Zeitwörter statt Hauptwörter
Vorher:
Vorläufige Innehaltung der Auszahlungen durch das Gericht
Nachher:
Das Gericht zahlt vorläufig die Vorschüsse nicht aus
Aktiv statt passiv
Vorher:
Es wird bezogen
Nachher:
Sie erhalten

Klare Sprache bedeutet: Aktiv-Sätze statt Passiv-Formulierungen, Zeitwörter statt Hauptwörter, Fachwörter erklären oder umschreiben, Nebensätze vermeiden etc.

wachsen, sich auf den Umlernprozess einzulassen. Satzmonster wurden rasch beseitigt und die EmpfängerInnen direkt angesprochen. Länger hat es gebraucht, den „Fachjargon“ als solchen zu erkennen. Und schließlich auch Nominalstil, Passivsätze und gewohnte Floskeln nicht mehr zu verwenden. Das Projekt ist ein voller Erfolg. Zuletzt wurde es geschafft, den Vertrag für den Einzug ins SeniorInnenwohnhaus in klare Worte zu fassen. Keine kleine Hebeübung, aber machbar.

Gemeinsam lernen

Die Ziele im Jugendamt sind erreicht: Die Schreiben sind positiv formuliert. Das Jugendamt bietet unbürokratischen und lösungsorientierten Service in leicht verständlicher Sprache an. Die Stadt Salzburg investierte 2015 und 2016 ins Projekt „Klare Worte“ rund 18.000 Euro. Ein gut investiertes Geld, das direkt den BürgerInnen zugutekommt. Und: Die Überarbeitung der Texte hat gemeinsam im Team stattgefunden. Alle MitarbeiterInnen waren daran beteiligt und sie konnten sich die sprachlichen Kompetenzen aneignen und praktisch einsetzen. Die Begleitung durch einen Experten war für den Lernprozess wichtig. Aber nun kann bei der Erstellung neuer Schriftstücke das Wissen angewendet werden. ■



Generationenvielfalt

Personalmanagement reloaded!

Wie die unterschiedlichen Generationen von MitarbeiterInnen das Personalmanagement der Städte und Gemeinden in nächster Zeit fordern.

Dr. Klaus Wirth, KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung

In unseren Organisationen arbeiten gegenwärtig vier bis manchmal sogar fünf Generationen von MitarbeiterInnen nebeneinander. Und auch wenn sie alle Teil einer Organisation sind, unterscheiden sie sich durch ihre unterschiedlichen persönlichen Prägungen (Sozialisierung oder zeithistorische Erfahrungen), Einstellungen, Haltungen und letztlich auch Werte. Verschiedentlich ist in den vergangenen Jahren bereits versucht worden, diese Generationen durch bestimmte Zuschreibung mit „typischen“ Eigenschaften voneinander abzugrenzen und zu charakterisieren (siehe exemplarisch nebenstehende Abbildung). Als Generation Babyboomer bzw. Generation X, Y oder Z (auch Millennials genannt) haben sie Eingang in unterschiedliche Fachdiskurse gefunden.

Auch wenn diese Generationenbeschreibungen von Anfang an oftmals auch etwas widersprüchlich aufgenommen wurden, nicht zuletzt, weil die verwendeten Kategorien wenig trennscharf (Überlagerung von Lebensphasen) oder manchmal auch schwer nachvollziehbar sind, so fordern sie jeden-

falls zur Reflexion der eigenen Organisation und von deren Managementsystemen auf.¹

Zur Reflexion und Diskussion der möglichen Konsequenzen der Generationenvielfalt in den Kommunalverwaltungen hat der Österreichische Städtebund in diesem Frühjahr im Rahmen des Fachausschuss Personal eine spezielle Plattform geschaffen. Die Arbeitstreffen wurden vom KDZ moderiert. Neben dem fachlichen Austausch zwischen den ExpertInnen der Gemeinden war es von Anfang an das Ziel dieser Arbeitstreffen, auszuloten, wie die Städte und Gemeinden ihr Personalmanagement vor dem Hintergrund der Generationenvielfalt weiterentwickeln sollten und sichtbar zu machen, welche Lösungsansätze sich anbieten.²

Deutlich geworden ist im gemeinsamen Diskurs jedenfalls, dass sich das Personalmanagement, aber auch die Arbeitsorganisation der Städte und Gemeinden rasch und teilweise grundlegend erneuern müssen, um im Wettbewerb um die besten Köpfe weiterhin bestehen zu können.

Entlang der Hauptprozesse des Personalmanagements wurden etwa folgende mögliche Entwicklungslinien herausgearbeitet:

» **Employer-Branding:** Mit Blick auf eine bessere Positionierung der Städte und Gemeinden auf einem für kommunale ArbeitgeberInnen immer schwieriger werdenden Arbeitsmarkt, gilt es für die Städte und Gemeinden, verstärkt die Vielfalt an spannenden Beschäftigungsmöglichkeiten in den Gemeinden besser sichtbar zu machen und sich vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Anforderungen der Generationen gemeinsam als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren.

Das setzt zunächst voraus, sich der eigenen besonderen Stärken ebenso bewusst zu werden wie auch zeitgemäße und auf die Zielgruppen bezogene Kommunikationskanäle zu nutzen. Ansatzpunkte in der Diskussion waren bisher: Positionierung über Werte bzw. die eigene Leistungsfähigkeit respektive das positive Image der eigenen Stadt sowie über den Stolz der eigenen MitarbeiterInnen. An Bedeutung gewinnen hierbei insbesondere auf einschlägigen Plattformen (z. B. Xing oder Whatchado) veröffentlichte „Personal Stories“ von MitarbeiterInnen.

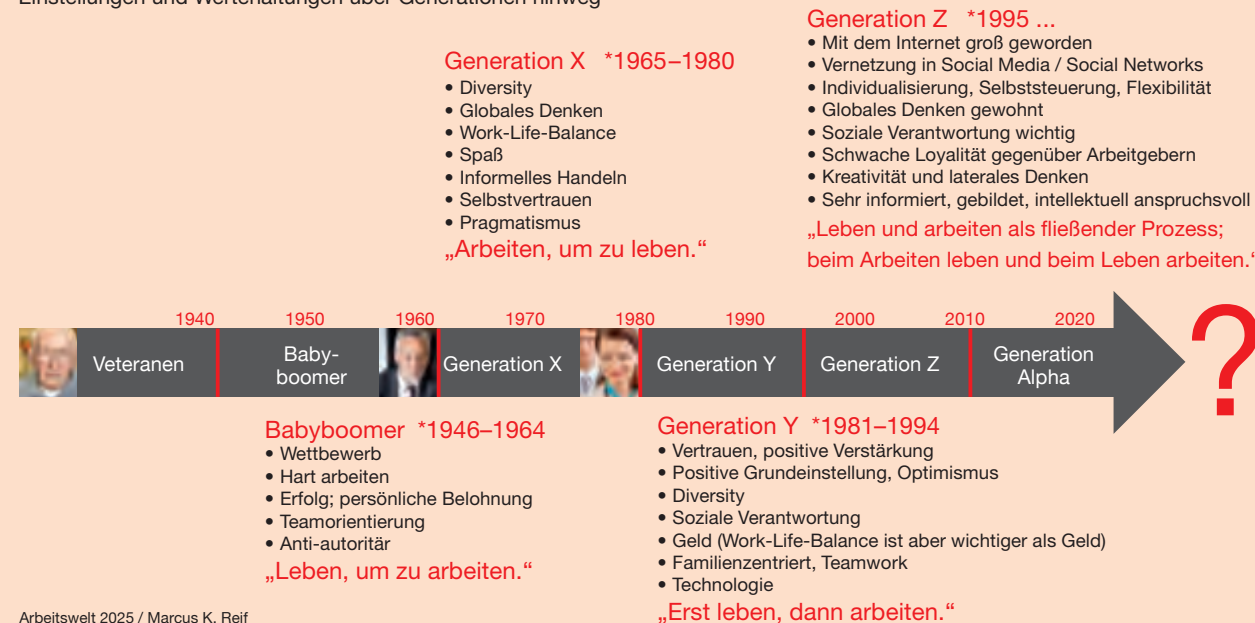
Auch wurden ganz neue Wege einer gemeinsamen Marktstrategie wie etwa eine Vermarktungsplattform diskutiert.

» **Rekrutierung:** Eine verbesserte Positionierung und Marktpresenz bleibt letztlich wirkungslos, wenn das von BewerberInnen konkret erlebbare Personalmanagement der Kommunen nicht durch hohe BenutzerInnenfreundlichkeit, Schnelligkeit und große Professionalität überzeugt und nach der Einstellung in ein wirksames Onboarding mündet.

Im Kontext der Rekrutierung wurden im Arbeitskreis einige Themen intensiver diskutiert: die generationenorientierte Differenzierung der Kommunikationsformen, die wachsende Bedeutung des Mobiltelefons im Bewerbungsprozess, die verstärkt direkte Ansprache von KandidatInnen über Vernetzungsplattformen und insbesondere auch die komplette elektronische Abwicklung von Rekrutierungsprozessen. Erörtert wurden auch eine radikale Vereinfachung von Bewerbungsverfahren und die verstärkte Nutzung von Stellenbörsen wie z. B. Karriere.at.

Ein weiteres wichtiges Element in einem auf die veränderten Anforderungen der Generationen ausgerichteten Rekrutierungsprozess sind Maßnahmen zur Sensibilisierung (welche Anforderungen sind zu berücksichtigen?), Stärkung der Kompetenz der Führungskräfte im gesamten Einstellungs- und Einarbeitungsprozess (wie damit wirksam umgehen?), die Bereitstellung von entsprechenden Werkzeugen und Tools für

Einstellungen und Wertehaltungen über Generationen hinweg



die Führungskräfte und wirksame Maßnahmen zur Sicherung von Wissen der MitarbeiterInnen im Übergang.

» (Noch) attraktivere Arbeitsplätze anbieten: Eine besondere Herausforderung für die Städte und Gemeinden betrifft die Frage, wie die Arbeitsplätze der Zukunft in einer Kommune aussehen müssen, damit sie den unterschiedlichen Ansprüchen der Generationen genügen können. Galt bei den Babyboomern noch das Motto „Leben, um zu arbeiten“, so stellen die jüngeren Generationen sich selbst und ihre persönlichen Lebensziele sehr viel stärker in den Vordergrund (Work-Life-Balance, Entwicklungsmöglichkeiten, Freiheit und Flexibilität etc.). Status über Hierarchien oder klassische Karrierepfade verlieren gegenüber Autonomie, Entscheidungskompetenzen bzw. Selbstverwirklichung durch anspruchsvolle Aufgaben an Bedeutung.

Incentives werden zukünftig noch wichtiger, um individuelle Leistungen der MitarbeiterInnen zu honorieren oder um sich gegenüber der Arbeitsplatzkonkurrenz abzuheben. Diskutiert wurde im Arbeitskreis auch die Frage der Karrierepfade, zumal in den Gemeinden beobachtet wird, dass jüngere MitarbeiterInnen immer weniger an klassischen Führungsfunktionen interessiert zu sein scheinen, ExpertInnenkarrieren noch selten sind und gleichzeitig finanziell gegenüber einer Führungsfunktion stark abfallen. Projektmanagementkarrieren wurden in der Arbeitsgruppe als sinnvolle Ergänzung angesehen. Sie sind aber wohl bislang noch in keiner Gemeinde verwirklicht worden. Die Diskussion von Berufsverläufen entlang der individuellen Lebensphasen steht in den Gemeinden ebenfalls noch am Anfang.³

» Länger arbeiten und länger fit bleiben: „Alter“ bedeutet nicht zwangsläufig weniger oder schlechter; Dinge werden einfach anders. Generationenorientiertes Personalmanagement muss sich der Herausforderung stellen, die MitarbeiterInnen dabei zu unterstützen, länger fit und leistungsfähig zu sein. Das bedeutet, die Belegschaft für das Thema zu sensibilisieren und eventuelle Vorurteile (Alt versus Jung) zu thematisieren, spezielle (Gesundheits-)Programme aufzulegen, aber auch die Arbeitsplätze der

älteren MitarbeiterInnen ihren geänderten Anforderungen anzupassen.

» Weiterbildung: Was die Weiterentwicklung des Bereichs Weiterbildung in den Städten und Gemeinden angesichts der Generationenthematik anbelangt, wurden im Arbeitskreis mehrere Aspekte erörtert: Erstens, wie die Städte und Gemeinden ihre Bildungsinvestitionen ganz generell ausweiten können und zum Zweiten, wie die bisher praktizierten Formen der Weiterbildung vor dem Hintergrund der Generationenerwartungen angepasst und neu ausgerichtet werden müssten (Veränderung der Lernsettings).

Ausblick

Der offene Dialog in der Arbeitsgruppe des Fachausschusses hat nicht nur spannende Einblicke in die aktuelle Praxis des Personalmanagements in den beteiligten Städten gegeben, er hat auch interessante Ansätze sichtbar werden lassen, wie sich die Städte und Gemeinden den Generationenherausforderungen aktiv stellen können.

Die Ergebnisse der gemeinsamen Diskussionen bieten interessante Ansätze für konkrete Personalmanagementprojekte in den Städten – allein oder auch gemeinsam. Der hochprofessionelle ExpertInnendialog lädt zur Fortsetzung im kommenden Jahr ein. ■

1. Die erkennbaren Unterschiede und teilweisen Gegensätze zwischen den Generationen sind weder per se schlecht noch haben sie einen universellen Anspruch. Die Vielfalt an Persönlichkeiten, Einstellungen, Haltungen und Werten haben aber jedenfalls das Potenzial, erhebliche Spannungen in den Organisationen zu erzeugen und gleichermaßen aber auch viele neue kreative Entwicklungsmöglichkeiten zu eröffnen. Bewusst genutzt, können und sollten sie wichtige Quelle bzw. Motor für notwendige Erneuerung der Kommunalverwaltungen sein.

2. In einem anderen Beitrag bin ich der Frage nachgegangen, welche Konsequenzen das Nebeneinander der verschiedenen Generationen für die Führungsarbeit in den Städten und Gemeinden haben könnte (siehe <http://kdz.eu/de/content/clash-boom-bang>).

3. Zum Stand dieses Beitrags waren die Diskussionen zu diesem Fragenkreis im Arbeitskreis noch nicht abgeschlossen.

Entwicklung am Arbeitsmarkt

Catch me if you can

In den kommenden Jahren werden viele erfahrene MitarbeiterInnen in den Kommunalverwaltungen in Ruhestand treten. Dafür gilt es, rechtzeitig qualifizierte NachfolgerInnen zu finden. Dies vor dem Hintergrund, dass die Konkurrenz am Arbeitsmarkt weiter zunehmen wird und der Kampf um die besten Köpfe, um junge und qualifizierte MitarbeiterInnen härter wird.¹

Martin Duelli MEd, Stadt Feldkirch, Organisations- und Personalentwicklung

Ein Projektteam des Fachausschusses Personal im Österreichischen Städtebund beschäftigt sich aktuell mit der Frage, was diese Entwicklungen am Arbeitsmarkt bedeuten und wie die unterschiedlichen Generationen im Unternehmen Kommune zukünftig gemanagt werden können. Ziel ist es, die Anforderungen der verschiedenen Generationen an die Dienstgeberin zu erfassen und zu reflektieren sowie die damit verbundenen Chancen ausfindig zu machen.

Generation Z

Ein besonderes Augenmerk auf der Suche nach den Anforderungen der zukünftigen MitarbeiterInnen an die Arbeitgeberin Kommune gilt der Generation Z², auch als Millennials bezeichnet.

Es ist jene Generation, die um die Jahrtausendwende geboren wurde, jetzt vor der Berufswahlentscheidung steht und ihre zukünftigen ArbeitgeberInnen oder Ausbildungseinrichtungen auswählt. Diese Gruppe für die Aufgaben in der Kommunalverwaltung zu gewinnen, kann mit der Herausforderung „Catch me if you can!“ umschrieben werden.

Millennials zeichnen sich durch folgende Eigenschaften aus: Sie sind globalisiert, technologisiert und digitalisiert. Sie sind hypervernetzt, beherrschen Kreativität und ihr Denken ist lateral (ein Denken, das Probleme von unterschiedlichen Seiten beleuchtet und Lösungen in alle Richtungen sucht -> Querdenken). Die Generation Z ist im Überfluss aufgewachsen und ständig mit Wahlmöglichkeiten konfrontiert, was zu Unsicherheit führt.

Millennials wünschen sich Feedback und haben ein hohes Sicherheitsbedürfnis. Sie sind aber auch fordernd und egozentrisch. Ihre Loyalität ist nicht mehr so ausgeprägt, wie dies bei älteren Jahrgängen noch der Fall ist. Die Generation Z nutzt zum Teil privat modernere Technologien als am Arbeitsplatz zur Verfügung stehen. Weder „leben, um zu arbeiten“ noch „arbeiten, um zu leben“, sondern „arbeiten während des Lebens“ ist ihre Devise.

Erwartungen an die Verwaltung

Was erwartet sich diese junge Generation Z von der Verwaltung der Zukunft, wenn sie ins Unternehmen Kommune eintreten möchte? In der einschlägigen Literatur finden sich Begriffe wie eine dynamische Verknüpfung von Arbeit und Privatem (Work-Life-Dynamik), Selbstverwirklichung und Autonomie, Teamarbeit und Wir-Gefühl, hoher Grad an Technisierung am Arbeitsplatz, menschliche Führung und professionell durchdachte Arbeitsplatz- und Raumkonzepte, die die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen berücksichtigen.

Probe aufs Exempel

Trifft diese Analyse wirklich zu? Vier SchülerInnen der Maturaklasse an der Bundeshandelsakademie Feldkirch („typische Millennials“) dazu befragt, was sie sich von einer Kommune als zukünftige Arbeitgeberin wünschen, antworten wie folgt: Yusuf, Anna, Michelle und Karolina ist es wichtig, von ihrem zukünftigen Arbeitgeber als „Menschen“ im Sinne eines humanistischen Menschenbildes gesehen und behandelt zu werden. Dass der Mensch im Mittelpunkt der Bemühungen des Unternehmens steht, ist für sie nicht nur eine Phrase, sondern entscheidend, um in diesem Unternehmen mitarbeiten zu können.

Als MitarbeiterIn respektiert und motiviert zu werden, damit die volle Leistung erbracht werden kann, ist den jungen Menschen wichtig.

Interessante und abwechslungsreiche, aber auch anspruchsvolle Aufgaben mit KundInnenkontakt und in Teamarbeit organisiert, sind den jungen potenziellen MitarbeiterInnen ein Anliegen. Sie erwarten als Mitglieder von Teams eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe sowie eine laufende Förderung und Unterstützung. Die Möglichkeit, ihr Wissen laufend zu ergänzen (Weiterbildung) und das erworbene Wissen auch permanent einbringen zu können, um die vorgegebenen Ziele zu erreichen, ist ihnen wichtig. Frei und unabhängig, aber doch im Team arbeiten zu können, ohne in fixe Arbeitszeiten eingebunden zu sein, wäre für diese Millennials ein ge-



Yusuf Dünmez,
Anna Klien, Michelle
Gohm, Karolina Duelli

eigneter Rahmen.

Eine moderne, auf dem neuesten Stand der Technik basierende Ausstattung des Arbeitsplatzes, insbesondere die Verfügbarkeit aktueller Technologien, ergonomisch gestaltete Arbeitsplätze mit Platz und Bewegungsfreiheit, wünschen sich die MaturantInnen. Eine Ausstattung, welche die Unternehmenskultur widerspiegelt, sollte es sein.

Von der Führung erwarten sie sich, dass diese ebenfalls den Menschen in den Mittelpunkt stellt. Sie wünschen sich Fairness, eine Einbindung der Teammitglieder bei Entscheidungen durch die Führungskraft und sie wünschen sich Führungskräfte, die kompetent in Führungsfragen sind, ihr Team mit den Stärken und Schwächen kennen und es verstehen, dieses Team zu leiten.

Die potenziellen zukünftigen MitarbeiterInnen wünschen sich Führungskräfte, welche die Fähigkeit besitzen, konstruktiv Kritik zu üben, aber auch bereit sind, konstruktive Kritik vonseiten der Teammitglieder zuzulassen und anzunehmen. Ziel ist es immer, das Unternehmen Kommune mit neuen Ideen weiterzubringen.

Eine durchdachte Feedbackkultur und gerechte Entlohnung im Sinne einer Gleichbehandlung von Männern und Frauen stehen ebenfalls auf der Wunschliste der Millennials.

Klare Kommunikation über Mail, Telefon und Messenger, regelmäßige direkte Gespräche, in denen Soll- und Ist-Stand der einzelnen Aufgaben ausgetauscht wird, sollte Standard am Arbeitsplatz sein.

Folgerungen für das Projekt

Es steht ein grundlegender Wandel der Arbeitswelt bevor, den es für die Kommunen zu managen gilt. Unterschiedliche Generationen mit ganz unterschiedlichen Interessen, Wünschen und Bedürfnissen werden diesen Wandel prägen. Es wird die Zusammenarbeit von digitalen UreinwohnerInnen (digital natives) mit digitalen Einwanderern (digital immigrants) zu regeln sein. Eine digitale Kluft (digital divide) gilt es zu überwinden und die Vorzeichen deuten in die Richtung „User

oder Loser“. Die Herausforderung wird sein, die einen MitarbeiterInnen abzuholen, damit sie den Zug in Richtung Zukunft nicht verpassen, und den anderen MitarbeiterInnen einen modern ausgestatteten Zug bereitzustellen. Es geht darum, agile vernetzte Organisationen zu entwickeln sowie digitale Wissens- und Informationsstrukturen zu schaffen. Wissensbasierte Teamstrukturen, ein professionelles Personalmanagement, das den Menschen in den Mittelpunkt stellt, und professionell durchdachte Konzepte für Arbeitsplätze, die die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen berücksichtigen, werden entscheidend sein, auch zukünftig noch am Wettbewerb um die Besten teilhaben zu können. Es ist also an der Zeit, ein Service-Design für die zukünftigen MitarbeiterInnen zu entwickeln. Der Ausschuss Personalmanagement im Österreichischen Städtebund stellt sich dieser Aufgabe.

Schlussbemerkung

Für den Autor (ein typischer Babyboomer und digitaler Immigrant) war die Kontaktaufnahme zu den Millennials schon eine Herausforderung. Der Vorschlag, wie in der Verwaltung üblich, ein persönliches Interview zu führen, wurde gleich verworfen. Der Austausch via Mail sei viel effizienter und der Faktor Zeit spiele ja auch eine wesentliche Rolle, meinten die Millennials. Über eine Koordinationsperson die Fragen zu stellen und Rückfragen per WhatsApp zu beantworten, waren dann die Spielregeln für die Kommunikation. ■

1. Generationensensibles Personalmanagement: Eine Toolbox – Ergebnisse aus der gemeinsamen Diskussion im FA Personal; KDZ S. 5; 6. 6. 2017, Dr. Klaus Wirth
2. Der Buchstabe Z hat seinen Ursprung in einem Roman des kanadischen Schriftstellers Douglas Coupland mit dem Titel „Generation X“ aus dem Jahr 1991. Daran knüpfen dann die nachfolgenden Generationen Y und Z an.

© Foto: Duelli

Einblicke aus einem neuen Projekt

BürgermeisterInnen in kleineren österreichischen Städten

Der Artikel gibt einen kurzen Einblick in die österreichischen Daten der internationalen und vergleichenden Polleader-Studie (Political Leaders in Europe), die in 24 Ländern (bis auf Israel alle in Europa gelegen) durchgeführt wurde. Zahlreiche Publikationen sind im Erscheinen, an der Spitze das gemeinsame Flaggschiff-Buch Political Leaders and Changing Local Democracy, Palgrave Macmillan (Ende 2017).

Werner Pleschberger, Ao. Univ.-Prof. an der Universität für Bodenkultur (bis Ende 2015), Kommunikationsberater und Publizist

Im Zeitraum zwischen Ende 2014 und Frühjahr 2016 wurde eine österreichische Datenerhebung durchgeführt, bei der 34 BürgermeisterInnen aus Städten mit über 10.001 EinwohnerInnen und 42 BürgermeisterInnen von Städten (Gemeinden) zwischen 1.001 und 10.000 EinwohnerInnen einen umfangreichen Fragebogen ausfüllten. Alle 76 BürgermeisterInnen repräsentieren Mitgliedsstädte des Städtebundes (aktuell rund 250). Der Rücklauf macht die Erhebung zu einem Erfolg und erlaubt einen guten Einblick in die große Population der Städte ab mindestens 1.001 EinwohnerInnen in der österreichischen Kommunallandschaft. Das aktuelle Polleader-Projekt wiederholt eine Untersuchung, die erstmals vor zehn Jahren durchgeführt wurde und in zahlreiche internationale Publikationen mündete. Informative Hinweise finden sich in dem Beitrag „Der Bürgermeister in Europa – (k)ein unbekanntes Wesen!“, abgedruckt in der ÖGZ 4/2013, S. 58–59. Aus Platzmangel kann hier kein Vergleich mit der ersten internationalen Erhebung angestellt werden.

Beide Erhebungen wurden dankenswerterweise vom Österreichischen Städtebund unterstützt.

Die Daten des aktuellen Projekts sind ein neuer und wichtiger Schritt zur „Erhellung“ der politischen Welt der österreichischen BürgermeisterInnen, die in wissenschaftlicher Sicht immer weniger ein „unbekanntes Wesen“ bleiben.

Die folgenden Ausführungen beschreiben kurz das objektive BürgermeisterInnenprofil in den kleineren Städten und analysieren drei politische Rollenorientierungen. Abschließend folgt ein kurzer Vergleich mit den BürgermeisterInnen in größeren österreichischen Städten ab 10.001 EinwohnerInnen, die bereits in einem Beitrag in der ÖGZ mit dem Titel „BürgermeisterInnen in größeren österreichischen Städten“, im Heft 4/2017, S. 56–58, etwas näher behandelt wurden.

Macht die Größe einer Gemeinde was aus?

Macht die Größe einer Gemeinde „was“ aus, genauer, ist nach Bevölkerungszahl eine größere oder große Gemeinde in vielerlei Hinsicht „besser“ als die kleinere oder kleine? In der internationalen kommunalen Forschung wird seit langer Zeit vermutet, größere Einheiten seien „besser“, weil „billiger“, was sich zu einem neuen Dogma verfestigt hat. Hier treffen sich kommunale Reformvorstellungen mit den Gedanken der Ökonomie (der sog. Economics of Scale), wonach eine positive Korrelation besteht zwischen der Größe einer Gemeinde und den Kosten und der Qualität ihrer Leistungserbringung. Nun zeigt der schnelle Blick in die kommunalen Landschaften, dass „klein“ weiterhin „in“ ist. Es gibt viele kleine Gemeinden und große Teile einer nationalen Bevölkerung leben häufig in ihnen. Gute Beispiele neben Österreich sind Frankreich oder die Schweiz, im Unterschied zu einigen nordischen Ländern. Jede Aussage hängt freilich von der Definition und Kategorisierung ab, was große und was kleine Gemeinden sind. Mindestens so interessant wie die „quantitative Frage“ ist die Frage, ob „groß“ oder „klein“ mit Blick auf qualitative Phänomene einer Gemeinde was ausmachen. Hier geht es um den urbanen Habitus, um Traditionalismus und Progressismus der Bevölkerung, Dimensionen und Intensität der Selbstvermarktung nach außen, auch um politische Orientierungen der gewählten HandlungsträgerInnen der Gemeinden und andere mögliche Effekte mehr.

Wir starten mit der einfachen Annahme, dass die Größe einer (österreichischen) Gemeinde individuelle Merkmale und subjektive Handlungsorientierungen der (österreichischen) BürgermeisterInnen beeinflusst.

Wir nehmen aber ebenso an, dass das kommunale politische System generell und wieder ganz besonders in den kleineren Gemeinden auf „Sachpolitik“ ausgerichtet ist, die dem Wohle

der örtlichen Bürgerschaft dienen soll. Politische Konflikte spielen eine geringe Rolle. Auch der Bürgermeister/die Bürgermeisterin als zentrale/-r kommunale/-r AkteurIn unterliegt dieser kommunalen Eigenheit, wobei objektive und subjektive Bedingungen einen Einfluss haben können. Es ist das politische Handeln der BürgermeisterInnen zunehmend in nationale, europäische, globale Umwelten und Veränderungen eingebettet, die sie/ihn herausfordern und die sie/ihn zwingen, entsprechende Rollenorientierungen zu entwickeln, um sachgerecht darauf zu reagieren.

BürgermeisterInnenprofil

Eine kleinere Stadt (Gemeinde) hat nach unserer Definition eine Bevölkerungszahl von 1.001 bis 10.000 EinwohnerInnen. Im Jahre 2010 gab es in Österreich 1.686 solcher „Fälle“ (rund 71 Prozent aller Gemeinden). Sechs Jahre später, im Jahre 2016, gibt es mit 1.584 Gemeinden um 102 weniger in dieser Größenklasse (75 Prozent der insgesamt 2.100 Gemeinden).

» Von den 42 antwortenden BürgermeisterInnen sind 38 Männer und 4 Frauen (1:10). Ihr Durchschnittsalter beträgt 55 Jahre, ist relativ hoch und liegt weit über dem Durchschnitt der Bevölkerung oder der Wählerschaft. Die Altersangaben liegen in einer Bandbreite zwischen 36 und 68 Jahren, mit großer Häufung in den höheren Altersjahren.

» 24 der BürgermeisterInnen absolvierten als höchste Stufe die Haupt- oder Realschule, acht das Gymnasium und zehn ein Universitätsstudium.

» Deutlich ist mit 32 Antwortenden die starke Verankerung im öffentlichen Sektor, aus dem sie vor der Amtsübernahme entstammen oder in dem sie nebenberuflich weiter tätig sind. Recht wenige BürgermeisterInnen kommen aus dem privaten Sektor bzw. sind noch nebenberuflich in ihm tätig (10).



„ParteibürgermeisterIn“

Auf die Frage, ob sie Mitglied einer Partei sind, gab ein Bürgermeister an, er sei derzeit nicht Mitglied einer Partei, ein anderer war nach seiner Bekundung bisher nie Mitglied einer Partei. Alle anderen deklarierten sich als Parteimitglieder und sind in unserer Diktion „ParteibürgermeisterInnen“. Sie sind in ähnlicher Proportion mit den Parteien SPÖ und ÖVP verbunden (40). Das Phänomen des unabhängigen Bürgermeisters/der unabhängigen Bürgermeisterin gibt es in dem untersuchten Sektor merklich (noch) nicht und jeder anders lautenden Vermutung, die lautet, es sei ein/-e BürgermeisterIn „unabhängig“, wäre näher im Detail nachzugehen. All das bestätigt den internationalen Trend, dass in vielen großen Städten wie in darunter liegenden Stadtgrößen die „ParteibürgermeisterInnen“ den Ton angeben. Echte Unabhängige treten als BürgermeisterInnen nur da und dort in Erscheinung, bei uns muss man sich im kommunalen Spektrum geradezu auf Spurensuche machen, um sie zu entdecken.

Im für Österreich sehr geläufigen „Links-Rechts-Spektrum“ ordnen sich 10 BürgermeisterInnen auf einer 10er-Skala auf der rechten Seite der Skala ein und 32 auf der linken Seite, wobei sich auf der linken Hälfte der Skala sechs BürgermeisterInnen sogar mit deutlich links deklarieren. Ansonsten ist ein Trend zur ideologischen Mitte deutlich.

„ArbeitsbürgermeisterIn“

Es üben 17 BürgermeisterInnen den „Job“ in Vollzeit und 25 in Teilzeit aus. Ihre durchschnittliche Arbeitszeit errechnet sich auf Grundlage ihrer Angaben auf 43 Stunden und variiert zwischen 20 und 90 Stunden (bei hier 39 Antworten).

Für welche Aktivitäten verwenden die BürgermeisterInnen ihre Arbeitszeit? Die Angaben summieren die genauen stundenmäßigen Angaben aller Antworten und korrespondieren mit der errechneten durchschnittlichen wöchentlichen Arbeitszeit. Sie variieren individuell freilich teilweise stark, was auf ein unterschiedliches Amtsverständnis und Rollenverhalten hinweisen könnte.

» Von allen Aktivitäten überragt das „Zeitinvestment“ der BürgermeisterInnen für lokale BürgerInnenkontakte und für offizielle und inoffizielle Treffen, Tagungen, jedenfalls für Aktivitäten „draußen“, außerhalb des Rathauses, was auf eine starke Kontakt- und Kommunikationsdimension mit BürgerInnen und Stakeholdern in der Stadt hinweist. Das BürgermeisterInnensein ist vor allem ein Kommunikationsberuf mit vielen formellen und informellen Kontakten!

» Die Wahrnehmung diverser Aufgaben, die über die Gemeindegrenzen hinausgehen, konsumiert deutlich weniger Stunden.

» Der zeitliche Aufwand für Parteiversammlungen erreicht den drittschlechtesten Wert.

» Das insgesamt sehr breite Portfolio an Aktivitäten erklärt den hohen Zeitaufwand der BürgermeisterInnen für die Vorbereitung auf ihre Aufgaben (zweithöchster Stundenwert).

„Herausgeforderte/-r BürgermeisterIn“

BürgermeisterInnen sehen sich in unserer Zeit vielen örtlichen, bekannten sowie neuen Herausforderungen gegenüber. Im Folgenden finden sich einige Angaben, wie die BürgermeisterInnen deren Priorität auf einer Skala von 1 bis 5 bewerten (42 Antworten).

Spitzenreiter bei den Herausforderungen ist die multidimensionale Herausforderung, den örtlichen Standort zu verbessern, mit 201 von 210 möglichen Bewertungen. Die Bereitstellung von sozialen Leistungen erreicht eine hohe Priorität. Relativ schwach fällt die Priorität für die eher neuen Aufgaben der Verwaltungsmodernisierung und die soziale Integration von Minderheiten aus, letztere erzielt den geringsten Wert nach Priorität.

Der Blick in die Daten zeigt, dass die BürgermeisterInnen die Priorität der Herausforderungen unterschiedlich bewerten, mit breiten Spreizungen zwischen höchster und geringster Priorität, doch insgesamt haben viele Herausforderungen für sie eine deutliche Priorität.

Auf die explizite Frage, welche von allen Herausforderungen den BürgermeisterInnen am wichtigsten sei, liegt die Stand-

ortsicherung mit 27 Nennungen an der Spitze (rund 70 Prozent der Antworten). Nur sieben BürgermeisterInnen (rund 17 Prozent) sehen das Angebot sozialer Leistungen als ihre wichtigste Herausforderung. Lediglich drei Nennungen erreicht hier die Integrationsaufgabe (rund 7 Prozent).

„BürgerInnenbürgermeisterIn“

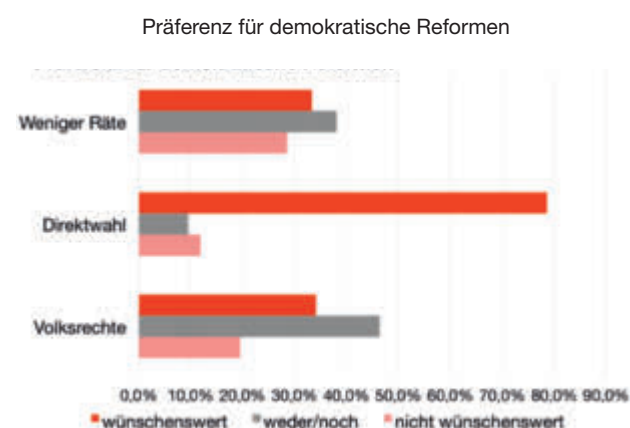
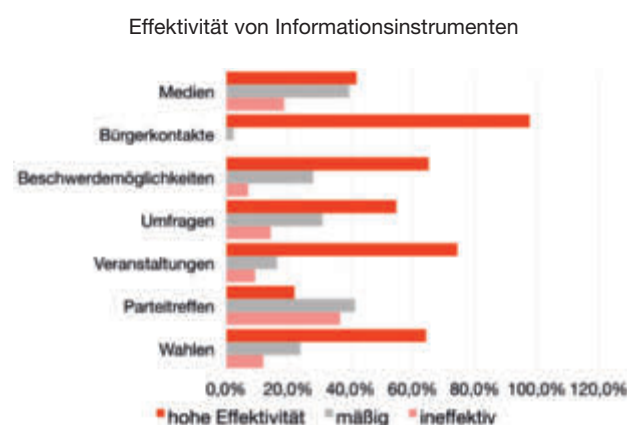
Die BürgermeisterInnen sind eingebettet in eine Umwelt mit vielen Erwartungen, von Stakeholdern und von den BürgerInnen ausgehend, und es entspricht der lokalen Demokratie, auf alle zu hören. Um von den Erwartungen und Wünschen zu erfahren, gibt es diverse Instrumente, deren Effektivität in der Sicht der BürgermeisterInnen erfragt wurde.

Die Effektivität von Parteitreffen wird sehr gemischt eingeschätzt, sie erreichen den größten Wert hinsichtlich Ineffektivität von allen abgefragten Instrumenten! BürgerInnenkontakte erzielen dagegen einen „einsamen“ Spitzenwert bei der Effektivität. Das klassische Instrument der Wahlen liegt eher in der Mitte der Effektivitätszurechnungen.

Wie wünschenswert halten BürgermeisterInnen direktdemokratische Instrumente, die teilweise in ihrer kommunalen Realität gelebt werden? Wie wünschenswert den bei uns zumindest gelegentlich debattierten Reformvorschlag, die Zahl der GemeinderätInnen (StadtvertreterInnen) zu reduzieren?

Spitzenreiter ist die Präferenz der BürgermeisterInnen für die Direktwahl, die im kommunalen System überwiegend auch praktiziert wird, gemischter Natur ist die Präferenz für die Volksrechte, die in der Praxis – mehr oder weniger – überall

Priorität der Herausforderungen				
Herausforderungen	Gewicht (max. 210)	Durchschnitt	hohe Priorität	Geringe Priorität
Standortqualitäten erhöhen	201	4,8	5	3
Soziale Leistungen	193	4,6	5	3
Natürliche Umwelt schützen	176	4,2	5	2
Sicherheit garantieren	174	4,1	5	1
Verwaltungsmodernisierung	155	3,7	5	2
Lokale Identität	161	3,8	5	1
wirtschaftliches Wachstum	173	4,1	5	2
Infrastruktur verbessern	179	4,3	5	2
soziale Integration von Minderheiten	150	3,6	5	1



angewendet werden. Die Präferenz für die Reduzierung der GemeinderätInnen (StadtvertreterInnen) ist gemischt.

Homogenes Kommunalsystem

Das datenbasierte Bild vom Funktionsträger BürgermeisterIn in kleineren Städten (Gemeinden) zeigt vorsichtig formuliert eine gewisse Linie: Ihr Durchschnittsalter ist relativ hoch, der Frauenanteil ist gering und die Verankerung im öffentlichen Sektor stark. Hier zeigen sich deutliche Unterschiede zur Wählerschaft und zur Gesamtgesellschaft, was Anlass für Debatten sein könnte, um Veränderungen zu stimulieren.

Es dominiert die/der „ParteibürgermeisterIn“, damit sind auch die kleineren Städte Arenen der nationalen politischen Parteien und ihrer Interessen und Machtansprüche. „Unabhängige“ unter den BürgermeisterInnen sind (noch) gesucht! Aber die „Parteiherrschaft“ näher betrachtet, fällt der geringe Zeitaufwand für Parteitreffen im Vergleich mit anderen Aufgaben/Herausforderungen auf, auch wird deren Effektivität für die Information über die öffentliche Meinung vonseiten der BürgermeisterInnen skeptisch gesehen.

Zugleich sehen sich die BürgermeisterInnen tief in der lokalen Demokratie verankert – Kontakte mit BürgerInnen sind für sie eine politische Leitdoktrin, wofür sie viel Zeit aufwenden, auch weil sie BürgerInnenkontakte (wie andere öffentliche Foren) als sehr effektiv wahrnehmen. Im Kern der lokalen Demokratie sind sie gut verankert, weil aufgeschlossen für das Instrument der Direktwahl, das sie mehrheitlich wie erwähnt aus der eigenen Praxis kennen.

Erwartungsgemäß finden wir mehr Teilzeit- als VollzeitbürgermeisterInnen, die durchschnittlich 43 Stunden pro Woche für die Gemeinde tätig sind.

Vielleicht ist dies ein sachlich wenig überraschender Unterschied unserer kleineren Städte (Gemeinden) zu den größeren Städten über 10.001 EinwohnerInnen, in denen mehr Vollzeit- als TeilzeitbürgermeisterInnen tätig sind, die mit 57 Stunden pro Woche im Durchschnitt nach eigenen Angaben auch länger für das Gemeindewohl tätig sind. Vorsichtig formuliert ist das Niveau der Professionalisierung ein unterscheidendes Kriterium.

Ansonsten sehen wir wenige kleine Unterschiede, vor allem aber gibt es Ähnlichkeiten zwischen den beiden Größenkategorien. Mit anderen Worten: Das österreichische Kommunalsystem scheint auf Grundlage der hier analysierten Daten bzw. Fragestellungen noch ein recht homogener Sektor zu sein. ■



Keine halben Sachen!

Die Ganztagsschule!

Bessere Lernerfolge und bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die Ganztagsschule bringt mehr Motivation für SchülerInnen und steht für eine völlig neue Lern- und Freizeitkultur.

Mehr Chancengleichheit, mehr Abwechslung, mehr Spaß am Lernen, mehr Erfolgserlebnisse, mehr Förderung, mehr Freizeit zu Hause mit den Eltern – das sind nur einige Vorteile, die der Besuch einer ganztägigen Schule mit sich bringt. Vorteile, die immer mehr SchülerInnen und Eltern für sich nutzen wollen. Mit dem Bildungsinvestitionsgesetz 2017 investiert die Bundesregierung 750 Millionen Euro gezielt in den Ausbau ganztägiger Schulformen, um bis zum Jahr 2025 allen Eltern einen Ganztagsschulplatz für ihr Kind im Umkreis von 20 Kilometern zum Wohnort zu ermöglichen.

Keine halben Sachen für SchulerhalterInnen

Investitionen in die Bildung sind Investitionen in die Zukunft. Eine intensive Lernförderung und Talententwicklung ist nicht nur im Interesse der SchülerInnen und Eltern, sondern auch im Sinne der Gemeinden und Städte. Die aus dem Bildungsinvestitionsgesetz bereitgestellten Mittel für den Um- und Ausbau der Ganztagsschulen sind deshalb ein Angebot an alle SchulerhalterInnen Österreichs, die Infrastruktur ihrer Schulen nachhaltig zu modernisieren.

Geld für den Ausbau

Um die Qualität beim bedarfsgerechten Ausbau ganztägiger Schulformen zu sichern, gelten für die Vergabe der Gelder bestimmte Kriterien.

Besonders gefördert wird die soziale Staffelung bei Betreuungsbeiträgen, die Betreuung an Schulstandorten in den Ferien sowie die Umstellung von reiner Nachmittagsbetreuung auf die verschränkte Form der Ganztagsschule, wo sich Unterrichts-, Lern- und Freizeitphasen über den Tag verteilt abwechseln.

Ziel ist es, die Betreuungsquote von derzeit 20 Prozent auf 40 Prozent im Jahr 2025 zu steigern. Die Laufzeit des Gesetzes bis 2024/25 bietet Gemeinden und Schulen genügend Zeit, ihr Gesamtkonzept einer Ganztagsschule zu planen und umzusetzen. Parallel dazu besteht bis zum Schuljahr 2018/19 noch die Möglichkeit, Förderungen aus dem Artikel 15a B-V Mitteln zu lukrieren.

Somit können für die Schuljahre 2017/18 und 2018/19 für einen Standort beide Finanzierungsmöglichkeiten beansprucht werden. Eine Doppelförderung für dasselbe Projekt ist allerdings ausgeschlossen.



Bildungsministerin Hammerschmid will den Anteil von SchülerInnen in Ganztagsschulen von derzeit 20 auf 40 Prozent im Jahr 2025 steigern. Dafür steht eine Gesamtsumme von 750 Millionen Euro zur Verfügung. Geld, um das SchulerhalterInnen ansuchen können.

Mehr Qualität durch schulisches Ganztagsangebot

Gute Ganztagsschulen bedeuten bessere Lernerfolge. BildungsexpertInnen sehen im Ausbau der Ganztagsschule den optimalen Weg, um SchülerInnen mit unterschiedlichsten Förderbedürfnissen umfassendere Bildungsmöglichkeiten zu bieten. Wenn die Kinder in einem gut abgestimmten Tagesrhythmus betreut werden können, führt das zu einem entspannteren Lernen und Miteinander. Die Abwechslung von Lern-, Freizeit- und Fördereinheiten steigert die Motivation der SchülerInnen und gibt PädagogInnen mehr Möglichkeiten, die Stärken und Begabungen der SchülerInnen zu fördern. Gleichzeitig kann auf bestehende Defizite besser eingegangen werden. Besonders das soziale Lernen mit Gleichaltrigen gelingt in der Ganztagsschule gut, soziale Kompetenzen werden ausgebaut.

Durch die tägliche Betreuung der Kinder bis mindestens 16 Uhr unterstützt die Ganztagsschule zudem die Vereinbarkeit von Beruf und Familie – eine Entlastung insbesondere für Familien mit zwei berufstätigen Elternteilen sowie für Alleinerziehende.

Hausübungen oder Lernen für Schularbeiten, all das wird bereits in der Schule und mit Unterstützung von PädagogInnen erledigt. Eltern können sich zu Hause ganz der gemeinsamen Zeit mit ihren Kindern widmen. Neu ist, dass an ganztägig geführten öffentlichen Schulen auch außerschulische Betreuungsangebote während der Ferienzeiten zur Verfügung gestellt werden können. Damit wird dem Wunsch vieler Eltern nachgekommen, auch außerhalb der Schulzeiten die SchülerInnen qualitativ bestmöglich betreut zu wissen.

Die zwei Formen der Ganztagsschule

Zuständig für die Einführung einer Ganztagsschule ist der jeweilige Schulerhalter. Die Eltern sind dabei stets in den Prozess eingebunden. Ganztägig geführt werden können alle allgemein bildenden Pflichtschulen und die AHS-Unterstufe – in getrennter wie auch in verschränkter Form. Generell muss dabei nicht automatisch eine ganze Schule in eine Ganztagsschule umgewandelt werden – dies ist auch mit einzelnen Klassen möglich. So kann sich jede Schule entscheiden, welches Angebot von den Eltern und SchülerInnen in der Region gefragt ist. In der getrennten Form der Ganztagsschule findet der Unterricht am Vormittag statt, am Nachmittag ist Zeit für Hausübungen, ein vielfältiges Lern- und Freizeitangebot und individuelle Förderung. In der ganztägigen Schule mit verschränkter Form wechseln sich über den Schultag verteilt Unterrichts-, Lern- und Freizeit ab. Die Anmeldung für die getrennte Form kann für alle Tage der Woche oder auch nur für einzelne Tage erfolgen und gilt für ein Schuljahr. Die Anmeldung für die verschränkte Form der Ganztagsschule erfolgt für alle Schultage. Sie gilt für alle SchülerInnen einer Klasse und für die Dauer des Schulbesuchs. Bei dieser Form ist die Zustimmung von mindestens zwei Dritteln der Eltern und LehrerInnen der betroffenen Klasse nötig.

Die Schule von morgen schon heute

Ein wesentliches Merkmal ganztägiger Schulformen ist ein ausgewogenes Verhältnis von Lernzeit und Freizeit. Die einzelnen Schulstandorte sind flexibel in der Tagesgestaltung. Die Lernzeit teilt sich in die „gegenstandsbezogene“ Lernzeit (Betreuung ausschließlich durch LehrerInnen) und die „individuelle“ Lernzeit (Betreuung durch LehrerInnen oder ErzieherInnen). In der Freizeit kommen LehrerInnen, ErzieherInnen oder akademische FreizeitpädagogInnen zum Einsatz. Rundum pädagogisch gut betreut und gestärkte Motivation durch ein abwechslungsreiches Programm – mit der Ganztagsschule werden SchülerInnen optimal pädagogisch betreut und es gibt keine halben Sachen mehr! ■

INFOS:

Die Richtlinien für Förderungen sind auf der Website des Bildungsministeriums unter www.bmb.gv.at abrufbar. Weitere Informationen rund um die Ganztagsschule finden Sie unter www.keine-halben-sachen.at sowie www.bmb.gv.at.

© Foto: BKA/Wenzel

© Foto: Kama Linz

Gesellschaftlicher Zusammenhalt

Integration leben – Antworten aus Österreich

Hassrede und Hasskriminalität gefährden den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Zahlreiche Initiativen auf lokaler und regionaler Ebene setzen dem ihr Engagement für gelebte Vielfalt entgegen. Nachhaltigkeit und Effektivität solcher Projekte sind nur mit breiter Unterstützung durch lokale Behörden und AkteurInnen möglich, weshalb gerade auch Gemeinden zum Handeln aufgefordert sind.

Dr.ⁱⁿ Helga Amesberger und Dr.ⁱⁿ Birgitt Haller, Institut für Konfliktforschung, Wien

Derzeit erlebt Europa eine erschreckende Zunahme von Rassismus, Fremdenfeindlichkeit, Homophobie und anderen Formen der Intoleranz. Politik auf nationaler, regionaler wie kommunaler Ebene ist daher in besonderem Maße gefordert, einer gesellschaftlichen Spaltung entgegenzutreten. Das von der EU geförderte Projekt „Just & Safer Cities for All“ hat deshalb in 15 Mitgliedstaaten einen Aufruf für die Suche nach innovativen und vielversprechenden Projekten zur Bekämpfung von Diskriminierung und Hassverbrechen auf lokaler Ebene gestartet.

Welche Initiativen wurden gesucht?

Gesucht wurden insbesondere Maßnahmen gegen Diskriminierung aufgrund der Hautfarbe, Nationalität, Religion, sexuellen Orientierung, des Geschlechts, des Alters, einer Behinderung und von Armut, die einerseits zur Bewusstseinsbildung bei Behörden und in der Bevölkerung beitragen sowie andererseits Integration und Vielfalt fördern sollten. Europaweit wurden 140 Projekte aus 15 EU-Ländern eingewandt, aber nur 50 Best Practices können in die geplante Projektpublikation aufgenommen werden. Ausschlaggebend für die Auswahl dieser 50 Initiativen waren die Kriterien Nachhaltigkeit und die Anwendung innovativer Ansätze, was insbesondere dann gegeben ist, wenn lokal bzw. regional verankerte NGOs und Behörden kooperieren und wenn die EinwohnerInnen – von Diskriminierung Betroffene gleichermaßen wie nicht Betroffene – bei der Entwicklung und Umsetzung von Projekten eingebunden sind.

Vielfalt innovativer Projekte

Die Mehrzahl der Best-Practice-Bewerbungen fokussierte auf die Bereiche Diversität, Anti-Rassismus und Integration, wobei die Zielgruppen der Initiativen vor allem MigrantInnen und Flüchtlinge und seltener Menschen mit Behinderung oder andere marginalisierte Bevölkerungsgruppen waren.

Trotz dieser dominanten Ausrichtung zeigen die eingelangten Projekte eine ausgesprochene Vielfalt in den Schwerpunktsetzungen und im methodischen Zugang. Zur Illustration: Maßnahmen im Bereich Bewusstseinsbildung, Sensibilisierung und Prävention reichten etwa von der Dokumentation von Diskriminierung, Hassrede und Hasskriminalität bis hin zur Durchführung von Kampagnen, der Entwicklung von Leitbildern (für Schulen, Gemeinden, Regionen) und dem Angebot von Kursen für spezifische Berufsgruppen. Zahlreiche Projekte setzten beim Empowerment von Opfern und potenziell von Ausgrenzung und Diskriminierung Betroffenen an, mit dem Ziel, diesen Menschen ihre Würde zurückzugeben und ihre Fähigkeiten zu stärken. Während diese Empowerment-Initiativen die aktive Beteiligung von (potenziellen) Opfern forcieren, bieten auf Opferunterstützung ausgerichtete Projekte Gewaltbetroffenen Hilfe in Form von Bera-





Im Medienbüro produzieren Menschen mit Behinderung Radio- und TV-Sendungen.

tung, Unterkunft, Begleitung etc. an. Schließlich reihen sich in die Vielfalt der methodischen Zugänge noch transversale Strategien ein. Darunter verstehen wir beispielsweise Projekte/Einrichtungen, die in mehreren Bereichen Maßnahmen anbieten (z. B. Empowerment, Opferunterstützung und Prävention) und mit einer Vielzahl an Stakeholdern/AkteurInnen zusammenarbeiten.

Österreichische Antworten

In Österreich reichten 28 Organisationen und Vereine Best-Practice-Projekte aus den Bereichen Antirassismus/Flucht/Migration sowie Behinderung ein. Hinsichtlich der Schwerpunktsetzungen bzw. methodischen Zugänge findet sich die oben beschriebene große Bandbreite wieder, wobei auffallend ist, dass sich in Österreich im Unterschied zu anderen Ländern besonders viele Initiativen dem Empowerment (potenzieller) Opfer widmen. Vier der sechs im Handbuch veröffentlichten österreichischen Best-Practice-Bespiele sind diesem Segment zuzuordnen. So setzen die Projekte „KAMA Linz“, „Conclusio“ und „Interkultureller Gemeinschaftsgarten – GRUND“ bei den Ressourcen von MigrantInnen und AsylwerberInnen an. KAMA Linz (www.kama.or.at/linz) macht dies in Form von Bildungs-, Kultur- und Freizeitangeboten, die Zugewanderte der oberösterreichischen Bevölkerung zur Verfügung stellen. Der Verein „Conclusio“ (www.conclusio-hilft.at) fördert mit seiner Arbeit gegenseitige Unterstützung: AsylwerberInnen verrichten unentgeltlich Arbeiten für EinwohnerInnen und erhalten im Gegenzug bspw. Unterstützung beim Deutschlernen. Beim Gartenprojekt „GRUND“ (www.gartenprojekt.at) werden über das Betreiben eines Gemeinschaftsgartens die zwischenmenschliche Kommunikation und die Unterstützung von Menschen mit Migrationshintergrund gefördert. Das vierte ausgewählte Pro-

jekt im Bereich Empowerment ist das „Medienbüro“ der alpha nova Betriebsgesellschaft mit seinen zwei Sparten „Radio Unerhört“ und „Unerhört TV“. Menschen mit Behinderung produzieren Radio- und TV-Sendungen (www.alphanova.at/medienbuero.html). Ziele sind die Entfaltung der Selbstbestimmungs- und Entscheidungsmöglichkeiten, die Steigerung der sozialen Kompetenzen und beruflichen Fertigkeiten. Die ProjektmitarbeiterInnen haben zudem Vorbildfunktion. All die bisher erwähnten Initiativen leisten zudem einen wichtigen Beitrag zur Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung in der Mehrheitsbevölkerung. Die „Sensibilisierungsakademie“ und „ZARA – Zivilcourage und Anti-Rassismusbearbeitung“ sind zwei weitere österreichische Projekte, die aufgrund ihrer Tätigkeit in diesem Segment ausgewählt wurden. Die „Sensibilisierungsakademie“ des ServiceCenter ÖGS.barrierefrei (www.oegsbarrierefrei.at) bietet Workshops und Kurse über Gehörlosigkeit und Zeichensprache, um Kommunikationsbarrieren und Ängste abzubauen und ein Bewusstsein für den gesellschaftlichen Ausschluss von Gehörlosen zu schaffen. „ZARA“ (www.zara.or.at) ist insbesondere als Best Practice für das Monitoring und die Dokumentation von Rassismus ausgewählt worden: Rassistische Übergriffe können mit einem Online-Formular oder telefonisch gemeldet werden und die geprüften Vorfälle werden im jährlichen Rassismus-Report dokumentiert und analysiert.

Alle eingelangten Projektdarstellungen zeugen vom Ideenreichtum und vom großen – oftmals ehrenamtlichen – Engagement. Sie sind ein lebendiges Zeugnis dafür, dass man Diskriminierung, Ausgrenzung und Hass etwas entgegensetzen kann. ■

© Foto: alpha nova BetriebsGmbH

© Foto: Elke Schüttelkopf



No blame-Kultur

Fehlerkultur der Wiener Stadtverwaltung

Fehler können niemals gänzlich vermieden werden. Der Stadt Wien ist es wichtig, die Grundlagen zu schaffen, dass mit Fehlern konstruktiv umgegangen wird.

Ein wertschätzendes Miteinander aller Beteiligten trägt zu einer lösungsorientierten Fehlerkultur bei. Sich bewusst zu machen und zu akzeptieren, dass wir alle Fehler machen, im Alltag und im Beruf, ist Voraussetzung dafür, auf Fehler richtig zu reagieren, aus ihnen zu lernen und gleiche Fehler künftig zu vermeiden.

Ein offener Umgang mit Fehlern ist daher ein unverzichtbarer Bestandteil eines ganzheitlichen Qualitätsmanagements. Eine positive Fehlerkultur hilft, die Qualität der

kommunalen Dienstleistungen und Services zu sichern. Sie liegt damit auch im Interesse der BürgerInnen. ■

KONTAKT

Für weitere Informationen und Anregungen stehen Karin Büchl-Krammerstätter, Leiterin der Arbeitsgruppe „Umgang mit Fehlern“, und Paul Jauernig von der Magistratsdirektion Wien als Ansprechpersonen per E-Mail unter fehlerkultur@ma22.wien.gv.at zur Verfügung.

Handbuch „No blame-Kultur im Magistrat der Stadt Wien“

Seit 2016 steht allen Dienststellen des Magistrats das Handbuch als Arbeitsbehelf zur Verfügung. Es setzt sich aus drei Teilen zusammen.

- Der Leitfaden „Vertrauenskultur und Wertschätzung. Konstruktiv mit Fehlern umgehen“ widmet sich dem Fehler an sich: Was ist ein Fehler, wie kann man ihn vermeiden? Was ist zu tun, wenn ein Fehler passiert? Der Input der Fehlerkultur-expertin Elke Schüttelkopf bildete die Grundlage des ersten Teils, der Fehler als Nichterfüllung einer Anforderung definiert und von schuldhaftem Verhalten unterscheidet. Der Leitfaden soll den Umgang mit Fehlern im Magistrat im Sinne einer „No Blame Culture“ statt einer „Blame Culture“ etablieren. Der konstruktive Umgang mit Fehlern soll, ebenso wie der wertschätzende Umgang aller Beteiligten miteinander, zu einer lösungsorientierten Fehlerkultur beitragen.
- Die Checkliste bei Verdacht von Dienstpflichtverletzungen und der Leitfaden für Kontakt mit Strafverfolgungsbehörden wenden sich an MitarbeiterInnen der Stadt. Sie sind für Fälle gedacht, bei denen es sich nicht mehr um Fehler, sondern um mögliche Rechtsübertretungen handelt. Speziell Führungskräfte sollen so rasch angemessen reagieren können.

Alle Teile des Handbuchs können kostenlos im Broschürenbestellservice der Stadt Wien bestellt werden.



Richtig sammeln und entsorgen

Lithium-Batterien/-Akkus

Die Elektroaltgeräte Koordinierungsstelle (EAK) ruft zur richtigen Handhabung auf und informiert über die sachgemäße Sammlung und Entsorgung von Batterien und Geräten mit Akkus.

Mag.^a Elisabeth Giehser, EAK-Geschäftsführerin

Es gibt sie bereits in jedem Haushalt: Handys, Laptops und Digicams. Aber auch mobiles Handwerkzeug wie Akkubohrer oder -schrauber sowie die rund 300.000 E-Bikes, die in Österreich bereits im Umlauf sind, werden mit leistungsstarken Lithium-Akkumulatoren gespeist. Sie zeichnen sich durch kürzere Ladedauer, längere Akkulaufzeit und geringeres Gewicht aus. Zudem weisen sie gegenüber herkömmlichen Batterien eine höhere Energiedichte und eine geringe Selbstentladung auf – auch bei längerer Lagerung.

Sorgfältig handeln

Mit dem Wechsel der Technologie haben sich aber nicht nur Form und Größe der Batterien/Akkus verändert, sondern auch die Handhabung bei der Sammlung und Entsorgung. „Während man früher die Nickel-Cadmium-Akkus stets vollständig ent- oder aufladen musste, ist dies bei Lithium-Akkus nicht mehr nötig, da die modernen Akkus in Kombination mit den Werkzeugen so gebaut sind, dass eine Überladung bzw. Tiefenentladung bei Aufladung und Anwendung vermieden wird“, erklärt Dr. Johann Mayr, Bundeskoordinator der ARGE Abfallwirtschaftsverbände, der auch auf die Umstände hinweist, die zu beachten sind: Lithium-Akkus können z. B. auf starke Wärmezufuhr und mechanische Beschädigungen reagieren. Besondere Sorgfalt bei der Sammlung der Akkus ist also gefragt. „Durch sorgfältige Handhabung und richtige Entsorgung lässt sich das Auftreten von Reaktionen jedoch weitgehend verhindern“, erklärt Mayr.

Batterien gehören nicht in den Restmüll

Ein großes Sicherheits- und Umweltproblem stellt jedoch die Tatsache dar, dass nach wie vor Altbatterien im Restmüll landen. Um durch falsche Sammlung und Entsorgung von Lithium-Batterien Schäden für die Umwelt, für die Branche und für den Menschen zu verhindern, haben sich auf Initiative der EAK-Vertreter aller betroffenen Branchen (Handel, Hersteller, Abfallverbände, Entsorger) an einen Tisch gesetzt, um gemeinsam Sicherheitsstrategien (gezielte Information der MitarbeiterInnen und KonsumentInnen) zu erarbeiten und die nötige Infrastruktur (Sammelbehälter, Sammelboxen) zu optimieren.

Informations- und Sicherheitsmaßnahmen

Dabei haben sich alle Beteiligten auf Maßnahmen geeinigt, die so rasch wie möglich umgesetzt werden sollen. An erster Stelle steht dabei die verstärkte Information für die gesamte Kette: vom Hersteller, den MitarbeiterInnen des Handels bis

zu den KonsumentInnen. So soll bereits beim Kauf von Batterien auch über korrekte Sammlung und Rückgabe aufgeklärt werden. Eigene Schulungsunterlagen für MitarbeiterInnen des Handels sind bereits in Ausarbeitung. Wünschenswert ist auch eine einheitliche, farbliche Kennzeichnung von Lithium-Batterien. Maßnahmen wie die gut verständliche Beschriftung der Batterieboxen im Handel sowie das Aufstellen eigener Lithium-Batterien-Sammelbehälter bei den kommunalen Sammelstellen werden bereits umgesetzt. Doch wir müssen auch verstärkt an das Verantwortungs- und Bewusstsein der KonsumentInnen appellieren, darüber sind

sich die BranchenvertreterInnen einig. Das kann nur durch verstärkte Informations- und Bewusstseinsarbeit gelingen. Aus diesem Grund hat die EAK in Zusammenarbeit mit VertreterInnen des Handels, der Hersteller, der Abfallverbände und der Entsorger Informationsmaterialien erstellt, in denen die wichtigsten Tipps und Handlungsanleitungen für den richtigen Umgang mit Lithiumbatterien und Akkus zusammengefasst sind. Folder und Plakat stehen auf www.elektro-ade.at zum Download zur Verfügung. ■

Brandgefahr gebannt – mit dem neuen Spezialbehälter für Lithiumbatterien von Saubermacher

Vom Handy, über Stabmixer bis hin zum Akkubohrer und E-Bike – in fast allen Alltags- und Haushaltsgeräten befinden sich Lithium-Ionen-Batterien und -Akkus. Diese landen nun mit stark steigender Tendenz in Ihrem ASZ. Lithiumbatterien sind brandgefährlich und erfordern einen besonders sorgfältigen Umgang. Mit dem selbst entwickelten Spezialfass von Saubermacher sind Sie hinsichtlich fachgerechter Lagerung und ordnungsgemäßen Transport jedenfalls auf der (brand-)sicheren Seite!

Geprüfte Sicherheit.

Nach Ende der Lebensdauer ist der Konsument verpflichtet, die Batterien und Akkus im Handel oder im Abfallsammelzentrum abzugeben. Viele Konsumenten wissen jedoch nicht, wie sie alte Lithium-Batterien/ -Akkus sicher machen können. Aufgrund der hohen Energiedichte kann es bei Beschädigung, Überladung (z. B. durch Verwendung eines falschen Ladeegerätes) oder starker Erwärmung (> 70°) zu Kurzschlüssen und in Folge zum Brand kommen. Hinzu kommt, dass Lithium-Brände aufgrund ihrer besonderen Eigenschaften nur schwer gelöscht werden können. Mit dem Spezialfass von Saubermacher vermeiden Sie das Entstehen von Bränden. Es erfüllt alle gesetzlichen sowie sicherheits- und brandschutztechnischen Anforderungen. Durch das Kunststoffventil am

Deckel ist die Entlüftung – ähnlich wie bei einem Schnellkochtopf – jederzeit gewährleistet und eine risikolose Lagerung sowie ein sicherer Transport garantiert.

Nachhaltiges Recycling.

Die gesammelten Lithiumbatterien werden in den Saubermacher-Werken in Österreich und Deutschland fachgerecht aufbereitet und verwertet. Mehr als 50% der Batteriebestandteile werden in den Aufbereitungsanlagen in Rohstoffe umgewandelt. Die langjährige Erfahrung sowie das umfangreiche Know-how des Weltmarktführers im Batterie-Recycling gewährleis-

ten eine ökonomisch und ökologisch qualitative und quantitative Verwertung.

INFOS: Mehr auf www.saubermacher.at



M. HEIGL/ LEITERIN VERTRIEB ELEKTROALTGERÄTE, R. MITTERMAYER/ VORSTANDSSPRECHER SAUBERMACHER MIT DEM VON SAUBERMACHER ENTWICKELTEN LITHIUMBATTERIE-FASS

BEZAHLTE ANZEIGE

Moderne Formen der BürgerInnenbeteiligung setzen auf Crowdfunding

Nur zuschauen war gestern!

Mit der Eröffnung der Schlossalm NEU im Dezember 2018 wird den SchifahrerInnen im Gasteinertal ein völlig neues Schivergnügen geboten.

Einbindung BürgerInnen und MitarbeiterInnen

Schon in der Vorbereitung zum Projekt wurde über eine geeignete Form einer BürgerInnen- und MitarbeiterInnenbeteiligung nachgedacht. Für die Vorstände der Gasteiner Bergbahnen, Dir. Wolfgang Egger und Mag. Franz Schafflinger, ist der damit erreichte Finanzierungsanteil nur ein Aspekt. „Wesentlich bedeutender ist es, unsere Kunden, Mitarbeiter und Bürger an diesem wichtigen regionalen Zukunftsprojekt teilhaben zu lassen.“

Generationenprojekt „Schlossalm NEU“

Qualitätsverbesserung und neue Leistungsangebote sind den Gasteiner Bergbahnen ein wesentliches Anliegen. 13,6 Mio. Euro werden alleine 2017 in die Erneuerung der Schlossalm investiert. Im Vorfeld wurde das Projekt einer umfangreichen Umweltverträglichkeitsprüfung unterzogen, nun erfolgt die Umsetzung in zwei Tranchen. Die Eröffnung erfolgt im Dezember 2018.

Ersetzt Crowdfunding den Kredit?

Crowdfunding ersetzt nicht die klassischen Finanzierungsformen, Crowdfunding ergänzt und erweitert sie: Rund ein Viertel kann durch Innenfinanzierung aufgebracht werden, der Rest über Außenfinanzierung, klassische Bankenfinanzierung hat einen wesentlichen Anteil.

Mehrwert durch Crowdfunding

StammkundenInnen einbinden, MitarbeiterInnen am Projekt beteiligen, Zusammenarbeit in der Region fördern: Über eine innovativ gestaltete Crowdfunding-Initiative erfolgt eine direkte Kommunikation und eine aktive Einbindung der Menschen.

KundInnen werden Beteiligte, MitarbeiterInnen partizipieren am Unternehmenserfolg, Betriebe in der Region vernetzen sich. Das sind die Aspekte, die dieses Finanzierungsmodell so attraktiv machen und sich damit vom herkömmlichen Bankenkredit unterscheiden, diesen aber nicht ersetzen.

Crowdfunding ist Marketing

Bei einem Bankenkredit sprechen Sie mit Ihrer/Ihrem BankenbetreuerIm, beim Crowdfunding mit Ihren Kunde-

nInnen, GeschäftspartnerInnen und MitarbeiterInnen. Direkter kann Kommunikation und Werbung nicht sein. KundInnen, die bereit sind, in ein Produkt, in ein Unternehmen zu investieren, hat man überzeugt und langfristig gebunden.

Geringes Risiko für KundInnen

Die gesetzlichen Rahmenbedingungen geben in Österreich ganz klare Spielregeln vor. „Ein gewisses Restrisiko ist wie bei vielen Veranlagungsformen gegeben, aber die Auswirkungen halten sich gerade bei privaten Anlegern in Grenzen“, erläutert Dr. Reinhard Willfort, Österreichs Pionier im Crowdbusiness. Da nur kleine Beträge investiert werden, kann niemand großen Schaden erleiden, falls etwas schiefgeht. Investiert sollte nur das werden, was auch bei einem Ausfall leistbar ist. Durch eine geschickte Anlagestrategie kann man das Risiko selbst steuern.

Ideen gefragt – BürgerInnen einbinden

Nicht für jedes Projekt ist eine Finanzierung erforderlich oder gewünscht. Gerade in Kommunen gibt es Vorhaben, die sich anbieten, BürgerInnen von Beginn an mit Ideen und Know-how einzubinden:

- » Wie soll der neue Freizeitpark gestaltet werden?
- » Welche Anforderungen haben die EinwohnerInnen an ein innovatives Mobilitätskonzept?
- » Welche besonderen Bedürfnisse hat die Golden-Age-Generation?

Tradition und Innovation schließen einander nicht aus. Sie sind Bestandteil eines nachhaltigen und lebenswerten Gemeinwesens.

KundenInnen- und BürgerInnenbeteiligung wird auch beim Stadtwerketag, am 23. 11. 2017 einer der Themenschwerpunkte sein. ■

INFO:

Nähere Informationen zur Veranstaltung finden Sie unter:
<http://www.voewg.at/2017/07/05/vkoe-terminavisio-einladung-zum-5-vkoe-stadtwerketag-am-23-november-2017-2/>



Salzburg

Fachausschuss für Gewerberecht und Gewerbeteknik

Der Fachausschuss für Gewerberecht und Gewerbeteknik tagte im Frühjahr 2017 auf Einladung von Bürgermeister Heinz Schaden in der Landeshauptstadt Salzburg.

Mag.ª Sabine Marchart, Österreichischer Städtebund

Im Mittelpunkt des Treffens stand in gewohnter Weise die Diskussion relevanter Themenstellungen, wie zum Beispiel Sperrzeitenverlängerungen oder die Parteistellung von NachbarInnen und betriebsfremden ArbeitnehmerInnen.

Die Fachausschussmitglieder hätten sich im Rahmen der Tagung auch gerne mit dem zuständigen Bundesminister zum Inhalt der aktuellen Novelle der Gewerbeordnung ausgetauscht, dieser war der Einladung des Österreichischen Städtebundes jedoch leider nicht gefolgt.

Im Anschluss an die lebhaft geführten Diskussionen wurden die AusschussteilnehmerInnen zu einem gemütlichen Abendessen eingeladen.

Abgerundet wurde das Programm durch eine Führung durch die Festung Hohensalzburg und das DomQuartier.

Zum Abschluss der Tagung wurden zwei langjährige Mitglieder des Fachausschusses verabschiedet: Ernest Schwarz leitete die TeilnehmerInnen in den letzten Jahren als Vorsitzender mit viel Feingefühl und einer großen Portion Humor durch die Sitzungen. Felix Holzmannhofer zeichnete sich durch sein großes Engagement und sein Fachwissen aus, das er bei den anfallenden Projekten immer gerne zur Verfügung stellte. Beide Herren waren wichtige Mitglieder der eingeschworenen Gruppe der „Gewerberechtler“ und die KollegInnen werden sie sowohl fachlich wie auch persönlich sehr vermissen.

Die nächste Sitzung des Fachausschusses für Gewerberecht und Gewerbeteknik findet am 11. und 12. Oktober 2017 in Wr. Neustadt statt. ■



Erstmalig

Arbeitskreis für Veranstaltungswesen

Auf Anregung eines Kollegen der Stadt Graz trafen einander MitarbeiterInnen aus dem Bereich des Veranstaltungswesens im Frühjahr 2017 zu ihrer ersten Sitzung in Wien.

Trotz unterschiedlicher landesrechtlicher Regelungen im Veranstaltungsbereich fanden die TeilnehmerInnen viele Gemeinsamkeiten, über die sie sich im Rahmen der Sitzung austauschen konnten. Dazu zählten u. a. die Paratestellung von NachbarInnen im Genehmigungsverfahren und Sicherheitsvorkehrungen bei Veranstaltungen.

Das nächste Treffen ist für den 16. Oktober 2017 in Linz geplant. Inhaltlich wird sich der Arbeitskreis vor allem mit den Themen „Sicherheitspolizeigesetz“ und „Lärmschutz“ befassen. ■

© Foto: W. Schaub-Wälzer/PfD



WAHLEN gewinnen

Komplexität durchdringen – Strategie entwickeln – Begeisterung entfachen

Achim Moeller/Gwendolin Jungblut | pVS

– pro Verlags und Service GmbH & Co.

KG | 44,90 € | ISBN: 978-3-9817688-0-0 | 260 Seiten, Hardcover

Wahlkampf ist „Vertrauensbildung und Imageprägung“. Beides sind „langfristige Prozesse, die auf sorgfältiger Planung beruhen und eines konstanten roten Fadens bedürfen“, heißt es in der Einleitung des vorliegenden Buches. Einen solchen roten Faden zu geben ist das Ziel der beiden AutorInnen Achim Moeller und Gwendolin Jungblut, die beide über eine jahrelange Erfahrung als WahlkampfmanagerIn verfügen. Zusammen betreuten der Soziologe und die Juristin mit ihrer Agentur „LeaderShip“ bereits 750 Wahlkämpfe.

Das Buch ist in sechs übersichtliche Kapitel gegliedert: Grundphilosophie, Persönlichkeit, Themen, Umsetzung und Aktionen, Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sowie Werbematerial und Gestaltung. Die historische Entwicklung von Wahlkämpfen von der Nachkriegszeit bis in die heutige

moderne Gesellschaft wird genauso erläutert wie der erfolgreiche Einsatz von klassischen und neuen Medien.

Besonders interessant ist, dass die einzelnen Kapitel des Buches durch sogenannte Arbeitshilfen (Praxisleitfäden und Muster) ergänzt werden, die auf der Homepage <http://www.treffpunkt-kommune.de/downloads/> heruntergeladen werden können. Die Zugangsdaten für das Online-Portal erhält man mit dem Kauf des Buches.

Das Werk richtet sich in erster Linie an die kommunale Ebene, vor allem an BürgermeisterInnen und GemeinderatskandidatInnen. Es ist daher eine geeignete Hilfestellung für die strategische Planung eines Wahlkampfes und kann jeder Kommunalpolitikerin/jedem Kommunalpolitiker wärmstens empfohlen werden. ■



Kosteneffiziente Maßnahmen zur Förderung des Radverkehrs in Gemeinden

Leitfaden des BMVIT

Die Stärkung des Radverkehrs in Städten und Gemeinden trägt maßgeblich zu einer nachhaltigen und sozial verträglichen Mobilität bei. Auch das BMVIT hat es sich zum Ziel gesetzt, das Rad als Verkehrsmittel zu fördern und veröffentlichte vorliegenden Praxisleitfaden.

Der Leitfaden richtet sich gezielt an Gemeinden und Regionen und soll zeigen, dass effektive Radverkehrsförderung bereits mit kostengünstigen Maßnahmen möglich ist. Die Publikation ist als „Ideenbörse“ konzipiert und stellt unterschiedliche Handlungsempfehlungen vor, mit denen der Radverkehr gefördert werden kann.

Der Praxisleitfaden kann kostenlos unter folgendem Link als PDF-Datei heruntergeladen werden: <https://www.bmvit.gv.at/verkehr/ohnemotor/publikationen/radverkehrsfoerderung.html>. Druckexemplare können, solange der Vorrat reicht, kostenlos unter infra4@bmvit.gv.at angefordert werden. ■



Folder des Sozialministeriums

Um pflegebedürftige Personen und deren Angehörige umfassend zu informieren, wurden seitens des Sozialministeriums drei Folder gestaltet, die über den Broschürenservice des Sozialministeriums unter +43 (01) 711 00-86 25 25 bestellt werden können.

Gemeinnützigkeit – Männer- und Frauenvereine

Eine jüngst ergangene Entscheidung des Bundesfinanzhofes, wonach den Freimaurerlogen die Gemeinnützigkeit ab-erkannt wurde, hat auch in Österreich die Rechtsfrage intensiviert, inwieweit reine Männer- oder Frauenvereine noch gemeinnützig sein können.

I. Bundesfinanzhof-Entscheidung

Der deutsche Bundesfinanzhof hat in seiner jüngsten Entscheidung vom 17. Mai 2017, V R 52/15, die Rechtsmeinung vertreten, dass die traditionellen Freimaurerlogen nicht gemeinnützig sein können und begründete sein Urteil mit der Diskriminierung von Frauen einerseits und der fehlenden Förderung der Allgemeinheit andererseits.

Der Bundesfinanzhof vertrat die Rechtsauffassung, dass Freimaurerlogen nicht die Allgemeinheit auf materiellen, geisti-

gen oder sittlichen Gebiet fördern, weil der Hauptzweck der Freimaurerlogen auf die Förderung ihrer männlichen Mitglieder ausgerichtet ist, daher im Rahmen der Förderung der Allgemeinheit der Grundrechtskatalog unberücksichtigt bleibt und die Ungleichbehandlung von Männern und Frauen sachlich nicht gerechtfertigt wäre, weshalb ein Verstoß gegen die Werteordnung des Grundgesetzes vorliege.

Zum Einwand, dass auch religiöse Brüder- oder Schwesternordensgemeinschaften als gemeinnützig anerkannt worden wären, entgegnet der Bundesfinanzhof, dass es dafür einen zwingenden sachlichen Grund gebe und gerade diese Ordenskongregationen unmittelbar und ausschließlich mildtätige und vor allem kirchliche Zwecke verfolgen.

II. Voraussetzungen der Gemeinnützigkeit

II.I. Grundvoraussetzung

Sofern nach den spezifischen Abgabenvorschriften eine Begünstigung für die Realisierung gemeinnütziger, aber auch kirchlicher oder mildtätiger Zwecke gewährt werden soll, wie etwa nach § 8 Z. 2 KommStG 1993 eine Befreiung von der Kommunalsteuer, sind spezifische, im § 34 BAO aufgezählte Kriterien erforderlich, wie

- » der Rechtsträger muss eine Körperschaft, Personenvereinigung oder Vermögensmasse sein (keine natürlichen Personen sowie nicht Personengesellschaften, wie OG, KG und auch nicht Gesellschaften bürgerlichen Rechts),
- » der Rechtsträger muss nach Gesetz, Satzung, Stiftungsbrief oder sonstiger Rechtsgrundlage und nach seiner tatsächlichen Geschäftsführung
- » ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige, kirchliche oder mildtätige Zwecke verfolgen bzw. realisieren.

Ausschließlich bedeutet selbst bei wohlwollender Auslegung dieser Gesetzesbestimmung, dass der überwiegende Hauptzweck des Rechtsträgers auf die Erfüllung der begünstigten (gemeinnützigen) Zwecke ausgerichtet ist, d. h. wenn ein Rechtsträger zwar gemeinnützige Zwecke erfüllt, jedoch gleichzeitig Unternehmen, wie etwa einen Gewerbe- oder Landwirtschaftsbetrieb, führt, wird keine ausschließliche Förderung gemeinnütziger Zwecke vorliegen; kleine Nebentätigkeiten sind jedoch nicht begünstigungsschädlich.

Unmittelbarkeit bedeutet, dass die Förderung der begünstigten (gemeinnützigen) Zwecke unmittelbar von diesem Rechtsträger und nicht durch Dritte bzw. auch nicht durch eigene Unternehmungen realisiert wird; unmittelbar wäre nur gegeben, wenn Dritte diese gemeinnützigen Zwecke erfüllen, deren Handeln dem Rechtsträger selbst unmittelbar zuzurechnen wäre.

II.II. Allgemeinheit

Die Allgemeinheit ist ein wesentliches Kriterium für die Gemeinnützigkeit. Die Bestimmungen der Bundesabgabenordnung sehen die Förderungszwecke umfassend vor, während die Rechtsnormen des Kommunalsteuergesetzes diese Förderungszwecke legislativ sehr einschränkend determinieren.

Eine Förderung der Allgemeinheit liegt nach § 35 Abs. 2 BAO vor, wenn die Tätigkeit dem Gemeinwohl auf geistigen, kulturellen, sittlichen oder materiellen Gebieten nützt; als derartige förderungswürdige Aufgabenbereiche gelten beispielsweise

- » die Förderung der Kunst und Wissenschaft,
- » Gesundheitspflege, Jugend-, Familien- und Altersfürsorge,
- » Körpersport, Schulbildung, Volksbildung, Berufsausbildung,
- » Denkmalpflege, Natur- und Tierschutz, Heimatpflege.

§ 8 Z. 2 KommStG 1993 schränkt den förderungswürdigen Aufgabenbereich ein auf

- » Gesundheitspflege,

- » Kinder-, Jugend- und Familienfürsorge,
- » Behinderten-, Blinden- und Altersfürsorge.

Daraus ist rechtlich zu folgern, dass die Allgemeinheit einerseits nach dem Aufgabenbereich bestimmt wird, welcher nach den Bestimmungen der Bundesabgabenordnung weit und demonstrativ, nach den Rechtsnormen des Kommunalsteuergesetzes aber restriktiv und taxativ determiniert wurde.

II.III. Allgemeinheit – Ausschluss

Für die Annahme der Allgemeinheit ist bereits ein Personenkreis ausreichend, der sich als genügend großer Ausschnitt der Allgemeinheit darstellt, also einen Bevölkerungsquerschnitt bedeutet (Baldauf/Renner/Wakounig, „Vereine“). Ein Ausschluss der Allgemeinheit liegt nach § 36 BAO vor, wenn der Personenkreis

- » durch Familienzugehörigkeit, geschlossene Mitgliederzahl, Anstellung zu einer bestimmten Anstalt, fest abgeschlossen ist oder
- » infolge seiner Abgrenzung nach örtlichen, beruflichen oder sonstigen Merkmalen die Zahl der in Betracht kommenden Personen nur klein sein kann.

Keine Gemeinnützigkeit mangels Allgemeinheit liegt demnach vor, wenn der Adressatenkreis der förderungswürdigen Personen fachlich oder personell gewissermaßen eingeschränkt wurde, wie beispielsweise

- » die Förderung bestimmter Vereinsmitglieder,
- » der Besuch von Kindergärten ausschließlich aufgrund einer bestimmten Berufsausübung der Eltern oder einer bestimmten Religionszugehörigkeit,
- » nicht der Umweltschutz als solches geschützt, sondern lediglich beispielweise ausschließlich gegen Kernkraftwerke aufgetreten wird,
- » exklusive beispielweise Golfklubs, welche durch gezielte Auflagen (z. B. erhöhte Mitgliedsbeiträge) bewusst nur einen bestimmten Adressatenkreis ansprechen wollen.

Aus dieser Bestimmung ist rechtlich abzuleiten, dass personell oder sachlich bezogen ein größerer, von vornherein unbestimmter Personenkreis durch die Förderungsziele angesprochen werden sollte.

II.IV. Geschlechtsspezifische Einschränkungen

Bereits in Österreich wird seit Längerem schon die Rechtsfrage diskutiert, inwieweit männer- oder frauenbestimmte Vereinigungen, wie Fußballvereine, Schützenvereine, Ordenskongregationen, Studentenvereinigungen, Goldhaubengruppen, die Kriterien der Allgemeinheit erfüllen können; die jüngste Entscheidung des deutschen Bundesfinanzhofes zur Negierung der Gemeinnützigkeit von Freimaurerlogen wird diese Diskussion sicherlich weiter anregen.

Der deutsche Bundesfinanzhof hat in seinem Urteil vom 17. Mai 2017, V R 52/15, die Gemeinnützigkeit von Freimaurerlogen offensichtlich damit negiert, dass der Ausschluss von Frauen sachlich nicht gerechtfertigt wäre und diese Ungleichbehandlung gegenüber dem deutschen Grundgesetz verstoße. In der österreichischen Rechtsmeinung hat sich die Höchstgerichtsrechtsprechung mit der Rechtsfrage der Gemeinnützigkeit von Freimaurerlogen noch nicht auseinandergesetzt, doch wird in der herrschenden Rechtslehre, wie Kohler/Quantschnigg/Wiesner, „Vereine“ und vor allem von Ritz, „Bundesabgabenordnung-Kommentar“, Linde Verlag, 3. Auflage, die Rechtsmeinung vertreten, dass geschlechtsspezifische Einschränkungen zulässig seien, wenn im Übrigen die Voraussetzungen der Allgemeinheit vorliegen; Einschränkungen der Allgemeinheit wären schon – legislativ gesehen – ausschließlich auf die Personenanzahl und nicht auf das Personengeschlecht bezogen. Daraus ist jedenfalls rechtlich abzuleiten, dass ausschließlich



© Foto: Bildbox

männer- oder frauenorientierte Vereinigungen, wie etwa Schützenvereine, Fußballvereine, Ordenskongregationen, Studentenvereinigungen, grundsätzlich unter dem Gesichtspunkt der Allgemeinheit als gemeinnützig anerkannt werden können/müssen, wenn

- » Voraussetzungen für die Allgemeinheit hinsichtlich der Förderungsziele vorliegen,
- » sowohl der Mitgliederkreis als auch der Adressatenkreis weit und unbegrenzt ist,
- » die geschlechtsspezifischen Einschränkungen sachlich gerechtfertigt sind.

Eine derartige sachliche Rechtfertigung wäre beispielsweise gegeben, wenn

- » bei Fußballvereinen die Statuten der zugrundeliegenden Fußballorganisation nur reine Männermannschaften oder eben Frauenmannschaften, aber keine gemischten Fußballmannschaften – wie in Österreich – vorsehen,
- » nach den Leitbildern einer Ordenskongregation vorgesehen ist, dass entweder die Ordensbrüder oder die Ordensschwestern in völliger Enthaltensamkeit zu leben haben,
- » bei Schützenvereinen in ihrer Gründungshistorie vor allem die Wehrhaftigkeit des Vaterlandes und der Waffengebrauch im Vordergrund stand,
- » bei Goldhaubengruppen der fachliche Umgang des Sticksens von Goldhaubentracht schon sachlich eine Frauendomäne und den Frauen fachlich vorbehalten darstellt,
- » bei geschlechtsspezifischen Gesangsvereinen vor allem ebenfalls die fachlichen Kriterien der Musikübung und Gesangsinterpretation nicht nur gemischte Chöre, sondern auch spezifische Männer- oder Frauengesangsvereine vorsieht, um der Musikausübung auch diesbezüglich einen entsprechenden Stellenwert zu verleihen, zumal der Adressatenkreis ihrer Gesangsaufführungen ein unbegrenzter, nicht geschlechtsspezifischer ist.

III. Resümee

- » Die Kriterien der Allgemeinheit als Voraussetzung für die Gemeinnützigkeit sind nach den Bestimmungen der

Bundesabgabenordnung unter Bezugnahme auf die Förderungsziele weit und demonstrativ, nach spezifischen abgabenrechtlichen Rechtsnormen, wie etwa nach jenen des Kommunalsteuergesetzes, eng und taxativ zu sehen;

- » das Kriterium der Allgemeinheit umfasst nicht nur den Bereich der Förderungsziele, sondern auch den durch die Förderungsziele angesprochenen Adressatenkreis, welcher nicht durch bestimmte Einschränkungen begrenzt oder dauernd klein sein kann;
- » weder aus den Bestimmungen der Bundesabgabenordnung noch aus jenen, beispielsweise des Kommunalsteuergesetzes, ist abzuleiten, dass ein Ausschluss der Gemeinnützigkeit vorliege, wenn beispielsweise die Förderungsziele und der durch die Förderungsziele angesprochene Adressatenkreis, aber auch die Mitgliederzahl des die Förderungszwecke realisierenden Rechtsträgers grundsätzlich weit bzw. unbegrenzt ist, jedoch aufgrund von sachlich gerechtfertigten Kriterien der jeweilige Rechtsträger ausschließlich männerbestimmt oder eben frauenorientiert wäre;
- » es ist nicht anzunehmen, dass die österreichischen Abgabenbehörden aufgrund der deutschen Bundesfinanzhof-Entscheidung geschlechtsspezifischen Vereinigungen generell die abgabenbegünstigende Gemeinnützigkeit absprechen können, wenn die Voraussetzungen einer Gemeinnützigkeit grundsätzlich vorliegen und die männer- oder frauenorientierte Ausrichtung eines Vereins oder sonstigen Rechtsträgers sachlich ausreichend begründet wurde;
- » diese Entscheidung des Bundesfinanzhofes sollte daher relativiert gesehen werden, weil zwar jedenfalls eine geschlechtsspezifische Ausrichtung eines grundsätzlich abgabenrechtlich begünstigten Rechtsträgers verstärkt auf sachlich begründete Kriterien zu überprüfen wäre, aber gerade bei derartigen „Abgabepflichtigen“ die Anzahl allfälliger steuerpflichtiger Dienstnehmer ohnedies sehr begrenzt sein wird. ■

Dr. Peter Mühlberger,
Magistrat Linz, Konsulent

Ertragsanteilsvorschüsse für September 2017

(Beträge in 1.000 EURO, ohne Zwischenabrechnung)

a) Berechnungsbasis für die Vorschüsse an gemeinschaftlichen Bundesabgaben (GBA)				
	Ertrag für 09/2017 ¹⁾	Veränderung ggü. 09/2016	Ertrag für 01–09/2017	Veränderung ggü. 01–09/2016
	in 1.000 EURO	in %	in 1.000 EURO	in %
GBA mit einheitlichem Schlüssel	5.517.146	1,1 %	55.820.751	2,8%
davon:				
Veranlagte Einkommensteuer	–41.117		2.263.546	6,0 %
Lohnsteuer	2.250.082	7,4 %	18.699.489	–1,3 %
Körperschaftsteuer	–81.531	–171,2%	4.668.201	13,7 %
Umsatzsteuer	2.067.168	7,3 %	19.144.567	4,5 %
Mineralölsteuer	392.107	–23,7 %	3.371.157	2,7 %
Abgeltungssteuern Schweiz	279		474	–69,3%
Abgeltungssteuern Liechtenstein	0		–3	–107,5%
GBA mit speziellen Schlüsseln	182.061	6,6 %	1.579.767	
davon:				
Bodenwertabgabe	–66	–276,5 %	4.350	–2,3 %
Grunderwerbssteuer	95.231	21,5%	805.639	–7,7 %
GBA gesamt	5.699.208	1,3 %	57.400.518	2,5 %

¹⁾ i. d. R. basierend auf dem Steueraufkommen des zweiten vorangegangenen Monats

b) Gemeindeertragsanteile				
	Ertrag für 09/2017 ¹⁾	Veränderung ggü. 09/2016	Ertrag für 01–09/2017	Veränderung ggü. 01–09/2016
	in 1.000 EURO	in %	in 1.000 EURO	in %
Burgenland	18.169	2,3 %	181.675	1,1 %
Kärnten	43.188	0,0 %	432.769	0,5 %
Niederösterreich	116.804	2,0 %	1.167.134	0,7 %
Oberösterreich	110.775	2,4 %	1.106.024	0,9 %
Salzburg	49.366	0,8 %	488.231	0,0 %
Steiermark	90.345	3,0 %	898.768	2,4 %
Tirol	62.388	0,8 %	634.620	2,1 %
Vorarlberg	35.258	9,3 %	336.560	0,7 %
Wien	193.169	4,1 %	1.908.123	2,6 %
Summe	719.460	2,8 %	7.153.904	1,5 %



Helioz

Die Wasser-RetterInnen

Täglich sterben weltweit 2.000 Kinder unter fünf Jahren an Durchfallerkrankungen, die von verunreinigtem Trinkwasser verursacht werden. Was muss geschehen? Die Social Entrepreneurs von Helioz haben eine ziemlich überzeugende Antwort.

Mag.* Saskia Blatakes, Journalistin

© Fotos: Helioz GmbH, Saskia Blatakes (2)

Durst, Wasserhahn auf, trinken – so einfach ist das bei uns in Österreich. Aber mehr als 660 Millionen Menschen in Afrika, Asien und Lateinamerika haben keinen Zugang zu sicherem Trinkwasser. Noch eine schockierende Zahl: Die Hälfte aller weltweit verfügbaren Krankenhausbetten sind von Menschen belegt, die an Durchfall, Cholera oder Typhus leiden – alles Folgen von verunreinigtem Wasser.

Was es heißt, wenn auf das klare Nass kein Verlass ist, das hat auch der Vorarlberger Martin Wesian einst am eigenen Leib erlebt. Er lebte in Venezuela und war einer der Betroffenen der Cholera-Epidemie, die das Land in den Neunzigerjahren traf. Das infizierte Gebiet wurde hermetisch abgeriegelt, Zehntausende Menschen starben. Doch Martin Wesian überlebte dank bester medizinischer Betreuung. Und er hatte dabei das ungute Gefühl, bevorzugt behandelt zu werden. „Und zwar bloß, weil ich eine weiße Hautfarbe habe“, erzählt er beim ÖGZ-Besuch in seinem Büro. Während ihm geholfen wurde, bedeutete das verunreinigte Wasser für so viele Menschen den Tod. Diese Erfahrung wird ihn nie mehr loslassen.

An den Moment, der ihn dann endgültig zum leidenschaftlichen „Wasser-Retter“ machte, kann er sich noch genau erinnern. Er ist längst wieder aus Lateinamerika zurückgekehrt und arbeitet in Wien, als er 2007 im deutschen Wochenmagazin „Der Spiegel“ ein Interview liest. Von einem „Wasserprediger“ ist dort die Rede – dem Schweizer Bauingenieur Martin Wegelin, der an der ETH Zürich „Sodis“ (Solar Water Desinfection) erforscht, eine genial einfache und sehr effektive Methode, um aus verseuchtem Wasser Trinkwasser zu machen. Doch es fehle ihm an HelferInnen, die Botschaft in den Entwicklungsländern unter die Leute zu bringen, klagt er.

Sensationeller Zufall

Als Martin Wesian das liest, hat er eine Art Geistesblitz und ruft den Professor in Zürich kurzerhand an: „Was halten Sie von einem technischen Indikator?“ Denn dieser könnte die Methode für NutzerInnen noch einfacher und verlässlicher machen. Der Schweizer ist begeistert. Wadi ist aus der – zumindest geistigen – Taufe gehoben. Die beim Wadi verwendete Sodis-Methode verdankt die Welt ausgerechnet einem ziemlich banalen Zufall: Es ist ein sonniger Morgen im Beirut der Achtzigerjahre. Biochemiker Aftim Akra vergisst eine Plastikflasche mit kontaminiertem Wasser auf der Fensterbank seines Labors. Als er sich am Abend wieder an die Flasche erinnert, macht er eine verblüffende Entdeckung: Alle Bakterien sind verschwunden.

Dass UV-Strahlen eine desinfizierende Wirkung haben, ist zwar schon lange bekannt, aber dass die Zusammenwirkung aus PET-Flasche und Sonnenlicht in der Lage ist, aus verunreinigtem Wasser innerhalb weniger Stunden Trinkwasser zu machen, ist damals eine Sensation. Trotzdem dauert es Jahrzehnte, bis die Methode eine größere Öffentlichkeit bekommt.

Dabei ist sie nicht nur genial einfach, sondern auch sehr effektiv, denn UV-Strahlung vernichtet neben Bakterien und Viren auch Protozoen. Das sind parasitäre Einzeller, die zum Beispiel Durchfallerkrankungen wie die Amöbenruhr auslösen. Damit ist Sonnenlicht bei der Wasseraufbereitung sogar Chlortabletten überlegen.

Dass Sodis so schnell wie möglich in den Ländern des globalen Südens bekannt werden muss, davon ist Martin Wesian überzeugt. 2010 hat er deshalb „Helioz“ als soziales Unternehmen gegründet. Untergebracht ist das Start-up in der quirligen Mariahilfer Straße. Ausgerechnet hier, nur wenige Meter abseits des Gewusels der Konsummeile, versucht er



Geschäftsführerin Manuela Kräuter kommt gerade von einer Reise nach Uganda zurück, wo sich Wadi-NutzerInnen freuen, dass sie nicht mehr stundenlang zu Wasserstellen marschieren müssen.



Helioz-Firmengründer Martin Wesian sagt: „Wenn ich nur ein paar Menschen mit dem Wadi helfen kann, hat sich die ganze Arbeit schon gelohnt.“



nun, gemeinsam mit sieben KollegInnen die Welt zu retten. Oder wenigstens ein bisschen.

Ein Smiley, der Leben retten kann

Vor ihm auf dem Tisch liegt ein unscheinbares kleines Gerät aus grauem Plastik. Auf einem Display sind ein Smiley zu sehen und ein paar schwarze Striche, wie man sie von der Batterie-Anzeige des Handys kennt. Um potenziell verunreinigtes Wasser zu desinfizieren, muss man es nur in eine PET-Flasche abfüllen, diese dann ins Tageslicht legen und das Wadi danebenstellen. Das Gerät misst die Intensität der Sonnenstrahlung. Dabei variiert die Dauer der Desinfektion stark. Bei strahlendem Sonnenschein kann das Wasser schon in zwei Stunden trinkbar sein, bei wolkigem Himmel kann es bis zu zwei Tage dauern, da sich die Erreger-Konzentration auch immer wieder erhöht, wenn die Kraft der Sonne nachlässt.

Martin Wesian findet: „Ein technisches Gadget bietet einfach mehr Sicherheit und außerdem einen Zeitvorteil.“ Denn sauberes Trinkwasser benötigt in ärmeren Ländern oft einen stundenlangen Einsatz an Arbeitskraft und Zeit. Im Durchschnitt sei eine Familie zwei Stunden mit den Märtschen zu Brunnen und Wasserstellen Tag für Tag beschäftigt, rechnet Geschäftsführerin Manuela Kräuter vor. Sie hat vorher lange für internationale NGOs gearbeitet, kennt die Situation in den Ländern des globalen Südens und weiß, wie man am besten Partner-Organisationen vor Ort findet.

Gerade ist sie aus Uganda zurückgekehrt, wo Wadi gemeinsam mit einer lokalen Wasser-NGO verbreitet wird. Sie erzählt begeistert, wie sehr das kleine Gerät den Menschen in

den abgelegeneren Gegenden hilft. „Sie haben mir vorgeschwärmt, wie viel mehr Zeit sie jetzt haben, weil sie nicht mehr stundenlang zum Brunnen gehen müssen.“ In Uganda kostet der Liter Wasser um die 50 Cent – ein horrendes Preis für dortige Verhältnisse. Wadi ermöglicht dort auch Micro-Unternehmertum, denn durch ein Gerät kann ein kleines Dorf mit Wasser versorgt werden, da neben das Gerät nicht nur eine, sondern sehr viele Flaschen Wasser gelegt werden können, die dann weiterverkauft werden können.

Es muss sich allerdings um PET-Flaschen handeln, nur dann ist der Effekt garantiert. Wer Bedenken hat, dass sich bei der Methode Weichmacher aus dem Plastik lösen könnten, kann beruhigt werden. Denn PET-Flaschen enthalten im Gegensatz zu anderen Flaschen kein hormonell wirksames Bisphenol-A (BPA) und auch keine anderen Weichmacher in Form von hormonell wirksamen Phthalaten. Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) empfiehlt deshalb Sodis als gut wirksame Methode zur Wasseraufbereitung für Haushalte in Entwicklungsländern. Und auch das Wadi selbst bekommt den Segen der WHO: Es wurde jüngst offiziell als zuverlässige Technologie für die Aufbereitung von Trinkwasser bestätigt.

Sauberes Wasser, saubere Luft

Beim Gespräch mit den Wadi-MacherInnen wird allerdings schnell klar: Es geht nicht nur um Wasser, sondern um viel mehr. Kinder, die nicht mehr stundenlang zu einem Brunnen marschieren müssen, um Wasser für die Familie zu besorgen, können auf einmal in die Schule gehen. Frauen und Männer werden zu Micro-UnternehmerInnen, indem sie durch Wadi sicheres Trinkwasser für



Es sieht unscheinbar aus, kann aber Leben retten: das „Wadi“.

mehrere Familien herstellen können. Und die Methode hat sogar positive Auswirkungen auf das Klima: In vielen ärmeren Gegenden der Welt wird Wasser immer noch durch Kochen auf offenen Feuerstellen desinfiziert und die sind dort immer noch einer der größten CO₂-Verursacher. Außerdem belasten die offenen Feuer die Lungen – vor allem, wenn es in geschlossenen Hütten angewendet wird. Dank Wadi können die AnwenderInnen auf viele schädliche Holzfeuer verzichten.

Erst seit zwei Jahren wird das kleine Gerät im österreichischen Lenzing produziert und es sind bereits Zehntausende in Afrika und Asien im Einsatz. Doch Helioz ist immer noch auf der Suche nach InvestorInnen und KooperationspartnerInnen. Geschäftsführerin Manuela Kräuter appelliert an die kommunale Ebene: „Jede Bürgermeisterin und jeder Bürgermeister weiß, wie wichtig sicheres Trinkwasser ist. Wir bieten deshalb Gemeinden und Firmen Wasserpatschaften für Gemeinden und Schulen in Entwicklungsländern an.“

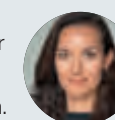
Mit der Unterstützung durch die Stadt Wien zeigt sich Firmengründer Martin Wesian zufrieden: „Wir erhalten Förderung für ein Forschungsprojekt. Beim Thema Förderungen ist die Stadt Wien sowieso sehr gut aufgestellt.“ Außerdem ist sein Unternehmen Teil der Plattformen Social City Wien und Giivx, denen es beiden um das Fördern nachhaltiger Firmen geht. Einen Wunsch ans Rathaus hat der Wadi-Macher aber doch noch: „Gut wäre eine bessere Vernetzung der hiesigen Start-ups mit dem Netzwerk der Stadt. Wien hat zum Beispiel durch Städtepartnerschaften viele Delegationen

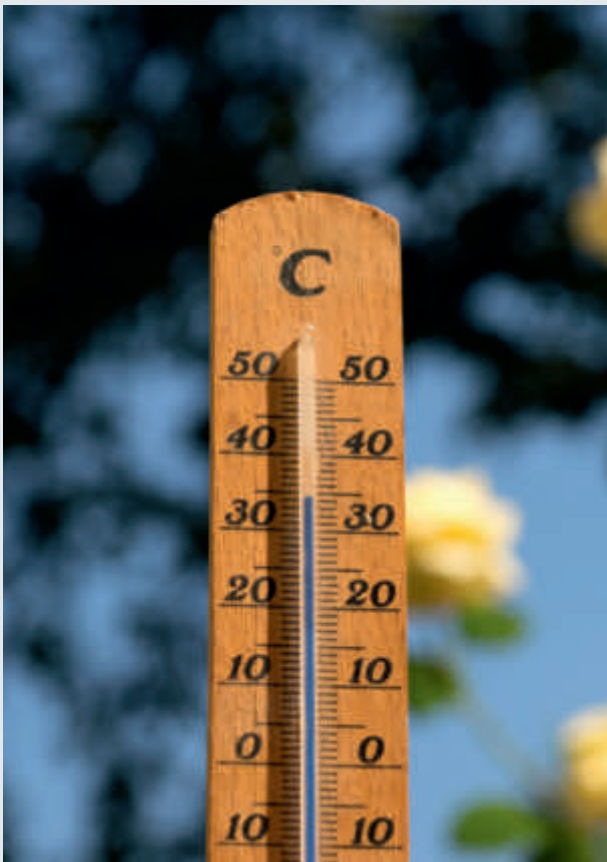
aus Entwicklungsländern zu Besuch – da würde sich eine Vernetzung mit thematisch passenden Unternehmen doch anbieten.“

Und so, wie es hierzulande normal ist, den Wasserhahn aufzudrehen, könnte es für viele Menschen in Entwicklungsländern schon bald selbstverständlich sein, sauberes Trinkwasser zu haben – dank einem kleinen, grauen Gerät aus Wien. ■

© Porträt: Luzia Puiu, © Grafik: Helioz GmbH, © Foto: Helioz GmbH

Mag.^a Saskia Blatakes studierte Politikwissenschaft an der Universität Wien und dem Institut für Höhere Studien. Sie arbeitet als freie Journalistin, Moderatorin und Lektorin.





Hitzewelle in Frankreich – Maßnahmen wirken

Laut Schätzungen der französischen Gesundheitsbehörde gehen 580 Todesfälle auf das Konto der jüngsten, auch in Österreich deutlich spürbaren Hitzewelle zwischen 17. und 25. Juni. Die letzte vergleichbare Hitzeperiode ereignete sich im August 2003. Ihr fielen damals 15.000 Menschen zum Opfer. Die großen Mängel der Gesundheitsdienste und die Unterversorgung besonders gefährdeter Personengruppen wurden stark kritisiert. Seitdem wurden in Frankreich Maßnahmen ergriffen, um extremer Hitze in Zukunft besser entgegenwirken zu können. Diese Maßnahmen zeigen nun Wirkung. Bei der 2003 noch massiv betroffenen Gruppe der über 65-Jährigen gab es im Jahr 2017 kein signifikantes Ansteigen. Dies liegt vor allem daran, dass man aus den Fehlern vergangener Hitzewellen gelernt hat. In Krankenhäusern wurde damals tagelang vergeblich nach Infektionsursachen gesucht, da man mit Hyperthermien (Ansteigen der Körpertemperatur) zuvor nur sehr selten konfrontiert gewesen war. Heute existiert ein Bewusstsein dafür, dass Hitze tödlich sein kann. Zudem sieht der staatliche Hitzeplan Frankreichs seit 2003 ein Namensregister von gefährdeten Personen (vor allem alte Menschen und Personen mit Behinderung) in jeder Gemeinde vor. An heißen Tagen werden diese Personen kontaktiert und bei Bedarf betreut. Außerdem wurden in Altersheimen klimatisierte Räume eingerichtet, die es zuvor nicht überall gab. Im Gegensatz zum August des Jahres 2003 war in diesem Jahr vor allem die Altersgruppe der 15- bis 64-Jährigen betroffen. Dies lag vor allem daran, dass sich gesunde Personen nicht betroffen fühlten und trotz der Hitze weiterhin Sport betrieben. Auch der Zeitpunkt dürfte eine Rolle gespielt haben, da im Juni Kinder und Arbeitende stärker den hohen Temperaturen ausgesetzt sind.

Paris: Anstieg an Verurteilungen wegen illegaler Airbnb-Vermietung

Bei einer Vermietung von mehr als 120 Tagen im Jahr ist in ganz Frankreich eine Nutzungsbewilligung erforderlich, welche vonseiten der Gemeinde auch untersagt werden kann. In Paris ist zusätzlich dazu eine Registrierungsnummer auf der Homepage der Stadt zu beantragen, die in sämtlichen Inseraten angegeben werden muss. Bei einem Verstoß drohen Bußgelder bis zu einem Betrag von 50.000 Euro. Im Jahr 2016 wurden 18 EigentümerInnen von 19 Wohnungen verurteilt, weil sie die gesetzlich erlaubten 120 Tage überschritten. Bereits im ersten Halbjahr 2017 waren es 26 EigentümerInnen von 31 Wohnungen. Die durchschnittlich verhängte Strafe stieg von 10.000 auf 20.000 Euro an. Der Grund für die massive Erhöhung ist, dass Gerichte nun strenger urteilen als noch letztes Jahr. Während man früher akzeptierte, dass VermieterInnen die gesetzliche Lage nicht kennen und im Zweifel oftmals für die Angeklagten entschieden wurde, ist genau dies nun nicht mehr der Fall.



Auch andere Städte verschärfen Gangart

Durch die zunehmende Beliebtheit von „Share Economy“-Unternehmen steigen die Mieten vielerorts an, wie auch der zuständige Wohnbaustadtrat Ian Brossat erklärt. Das Problem beschränkt sich natürlich nicht auf Paris. So stiegen die Mieten in Palma de Mallorca beispielsweise in den letzten fünf Jahren um satte 40 Prozent. Auch andere beliebte Tourismusziele haben das Problem erkannt und reagiert. So ist es in New York City verboten, eine Wohnung weniger als 30 aufeinanderfolgende Tage zu vermieten. Auch in Berlin

ist die Vermietung einer kompletten Wohnung für einen kurzen Zeitraum illegal. In London dürfen Wohnungen maximal 90 Tage im Jahr kurzfristig vermietet werden, in Amsterdam gar nur 60 Tage. Eine derartige Obergrenze an Vermietungstagen gibt es in Österreich derzeit nicht, die Plattform Airbnb soll jedoch dazu verpflichtet werden, Daten an die öffentliche Hand weiterzuleiten, um die Einhebung der Ortstaxe sicherzustellen. Laut Schätzungen entgeht der Stadt Wien jährlich rund eine halbe Million Euro durch nicht entrichtete Ortstaxen. Dies betrifft natürlich nicht nur Airbnb, sondern auch alle PlattformanbieterInnen.

© Foto: Shutterstock



Ausblick auf die November-ÖGZ

Was gibt es Neues aus der Finanzwelt? Wie viel kostet uns der Klimawandel? Und was bringt die digitale Währung Bitcoins? Antworten auf diese Fragen finden Sie in der Ausgabe 11/2017, die am 2. November erscheint.

Ausschusstermine des Österreichischen Städtebundes
Oktober bis November 2017

Oktober			November		
2. bis 3. Oktober	Fachausschuss Stadtvermessung	Klagenfurt	6. November	Kommunalforum	Klagenfurt
3. Oktober	Umweltausschuss	Graz	7. November	Kommunalforum	Ansfelden
4. bis 5. Oktober	Verkehrsplanungsausschuss	Dornbirn	7. November	FA Friedhöfe/Feuerhallen; FA kommunale Bestattung	Villach
9. bis 10. Oktober	Fachausschuss Marktamts- angelegenheiten	Steyr	8. bis 9. November	Kontrollämtertagung	Klosterneuburg
11. bis 12. Oktober	Fachausschuss Gewerberecht und Gewerbeteknik	Wiener Neustadt	9. bis 10. November	Netzwerk Gesunde Städte	St. Pölten
12. Oktober	CIVINet Workshop	Graz	14. November	SDGs und Entwicklungspolitik	Innsbruck
12. bis 13. Oktober	Fachausschuss Informationstechnologie	Lustenau	15. bis 16. November	Fachausschuss Sportangelegenheiten	Kapfenberg
16. Oktober	Arbeitskreis Veranstaltungswesen	Linz	16. bis 17. November	Fachausschuss Rechtsangelegenheiten	Feldkirch
18. bis 19. Oktober	Fachausschuss Integration	Bludenz	20. bis 21. November	Fachausschuss Soziales, Gesundheit und Jugend	Graz
18. bis 20. Oktober	Stadtregionstag	Lienz	23. bis 24. November	Fachausschuss Statistik und Registeranwendungen	Wolfsberg
19. bis 20. Oktober	Fachausschuss Schlachthof- und Veterinärwesen	Steyr	29. November	Geschäftsleitung & Hauptausschuss	Wien
19. bis 20. Oktober	Landesgeschäftsführersitzung	Leibnitz	29. November	12. EU-Wissensnetzwerk	Baden
23. bis 24. Oktober	Fachausschuss Kultur	Graz	30. November	Fachausschuss Energie mit Bayerischem Städtetag	Salzburg
23. bis 24. Oktober	Fachausschuss Abfallwirtschaft und Städtereinigung	Villach	30. November	Fachausschuss	St. Pölten
24. Oktober	Finanzkommission	Wien	bis 1. Dezember	Verwaltungsorganisation	
			30. November	Fachausschuss	Wien
			bis 1. Dezember	Bauangelegenheiten	

IMPRESSUM: ÖGZ – Österreichische Gemeinde-Zeitung, Nr. 10/2017 • Medieninhaber und Herausgeber: Österreichischer Städtebund, 1082 Wien, Rathaus, www.staedtebund.gv.at, oegz@staedtebund.gv.at, Tel. +43(0)1/4000-89993 • Leitung: Generalsekretär Dr. Thomas Weninger • Verleger: Bohmann Druck und Verlag GmbH, 1110 Wien, Leberstraße 122, Geschäftsführer: Dr. Gabriele Ambros, Gerhard Milletich • Chefredakteurinnen des Österreichischen Städtebundes: Mag. Christina Aigner und Lisa Hammer, MA, Tel. +43(0)1/4000-89993, Fax: +43(0)1/4000-7135, Mitarbeit: Mag. Sabine Marchart, Kevin Muik • Chefin vom Dienst: Carina G. Wiesner, Grafische Gestaltung: Ing. Stefan Vagner, Lektorat: Carina G. Wiesner, Foto-Organisation: Joelle Berndl-Bullens • Reproduktion: Repromedia Druckges. m. b. H. Nfg. KG, Leberstraße 122, 1110 Wien • Druck: Wograndl Druck Ges. m. b. H., Druckweg 1, 7210 Mattersburg • Auflage: 6.000 • Erscheinungsweise 2017: 10 Ausgaben • Coverfoto: Getty Images, Copyright für nicht (anders) bezeichnete Fotos: Österreichischer Städtebund • Zum Nachdruck von Veröffentlichungen aus der ÖGZ ist ausnahmslos die Genehmigung der Redaktion einzuholen. Namentlich gezeichnete Beiträge geben die Meinung der/des Verfassenden wieder, die sich nicht unbedingt mit jener der Redaktion bzw. der Position des Städtebundes decken muss. Die Redaktion der ÖGZ bekennt sich zum Einsatz einer geschlechtergerechten Sprache. • Abonnements laufen ganzjährig und müssen eingeschrieben einen Monat vor Ablauf abbestellt werden, sonst erfolgen nach Usancen im Zeitungswesen Weiterlieferung und Weiterverrechnung. Einzelheft: EUR 4,70; Jahresabonnement: EUR 45; Abo-Bestellung: Tel. +43(0)1/740 32-725, abo.oegz@bohmann.at, Adressänderungen: Daniela Borka, daniela.borka@bohmann.at, Tel. +43(0)1/740 32-725 • Anzeigen: Sabine Pokorny, sabine.pokorny@schmid-verlag.at, Tel. +43(0)1/740 32-422 • Advertorials sind bezahlte Einschaltungen und unterliegen der Verantwortung der Anzeigenabteilung.

© Foto: Fotolia/stadtrate, Fotolia/wibky

Rehabilitationszentrum Engelsbad

Weilburgstraße 7-9
2500 Baden bei Wien
Tel: (02252) 845 71
Fax: (02252) 845 71-81888
E-Mail: rz.engelsbad@bva.at
www.bva.at/engelsbad



Folgender Schwerpunkt kennzeichnet das RZ Engelsbad:

- **Rehabilitation für Erkrankungen des Stütz- und Bewegungsapparates**

Therapiezentrum Buchenberg

Hötzendorfstraße 1
3340 Waidhofen a. d. Ybbs
Tel: (07442) 522 85
Fax: (07442) 522 85-82802
E-Mail: tz.buchenberg@bva.at
www.bva.at/buchenberg



Folgende Schwerpunkte kennzeichnen das TZ Buchenberg:

- **Rehabilitation für neurologische Erkrankungen**
- **Rehabilitation für Stoffwechselerkrankungen**
- **Genesung**

Rehabilitationszentrum Austria

Stifterstraße 11
4701 Bad Schallerbach
Tel: (07249) 425 41
Fax: (07249) 425 41-84888
E-Mail: rz.austria@bva.at
www.bva.at/austria



Folgende Schwerpunkte kennzeichnen das RZ Austria:

- **Rehabilitation für Herz-Kreislaufkrankungen**
- **Angiographie zur diagnostischen Abklärung und Dilatation des Coronargefäßsystems (PCI)**
- **Rehabilitation für Stoffwechselerkrankungen**
- **Rehabilitation für Atemwegserkrankungen**

Therapiezentrum Rosalienhof

Am Kurpark 1
7431 Bad Tatzmannsdorf
Tel: (03353) 83 87
Fax: (03353) 83 87-83801
E-Mail: tz.rosalienhof@bva.at
www.bva.at/rosalienhof



Folgende Schwerpunkte kennzeichnen das TZ Rosalienhof:

- **Rehabilitation für onkologische Nachbehandlung**
- **Kuraufenthalte bei Erkrankungen des Stütz- und Bewegungsapparates**

Therapiezentrum Justuspark

Linzer Straße 7
4540 Bad Hall
Tel: 050405-85550
Fax: 050405-85900
E-Mail: tz.justuspark@bva.at
www.bva.at/justuspark



Folgender Schwerpunkt kennzeichnet das TZ Justuspark:

- **Rehabilitation für psychiatrische Erkrankungen, Schwerpunkt Burnout**

Für Patienten aller Kassen

Die Rehabilitationseinrichtungen der Versicherungsanstalt öffentlich Bediensteter

