



**gemeinden erfolgreich vernetzen.  
gemeinsam schaffen wir das.**



# inhaltsverzeichnis

Vorwort der Herausgeber .....	3
Vorwort Landeshauptmann Mag. Franz Voves .....	4
Vorwort Landeshauptmann Stellvertreter Hermann Schützenhöfer .....	5
<b>Gemeinsam ein Bild der Zukunft entwickeln .....</b>	<b>6</b>
Schatzsuche in der Region .....	8
Marken merkt man sich .....	10
Fallstricke im Projektmanagement .....	12
Mit vielen Menschen Strategien entwickeln .....	14
Global denken – regional handeln .....	16
Regionen gestalten ihre Zukunft .....	18
<b>Mit den BürgerInnen für die BürgerInnen – ein Leben lang .....</b>	<b>20</b>
Für die Jugend – mit der Jugend .....	22
„Was darf es noch sein?“ .....	24
Was unsere Gesellschaft zusammenhält .....	26
Gesunde Menschen – gesunde Gemeinden .....	28
No Sports, no Fun! .....	30
<b>Kultur erhalten. Kultur schaffen. ....</b>	<b>32</b>
Kultur als Traktor für eine Region .....	34
Kelten, Römer und Hallstattmenschen vereinigt euch! .....	36
Neues Leben für alte Gemäuer .....	38
Neues und Altes zu einer Gesamtheit verbinden .....	40
<b>Infrastruktur sichern, Leben sichern, Arbeit sichern .....</b>	<b>42</b>
Die Zukunft liegt in der Hand der „grünen Unternehmer“ .....	44
Wasser, Abfall & Naturgewalten .....	46
Mehr Energie für weniger Energie .....	48
Grenzenlos in der Region! .....	50
Mehrere Gemeinden – ein Gewerbepark .....	52
<b>Strukturen für die Zusammenarbeit .....</b>	<b>54</b>
Rechtssicherheit durch Rechtskenntnis .....	56
Gemeinden verein(t) euch! .....	58
1 Projekt + 1 öffentlicher Partner + 1 Privatunternehmer = PPP .....	60
Freizeitzentrum, Kräutergarten, Schischaukel & Co. ....	62
<b>ExpertInnengruppen .....</b>	<b>64</b>
Landentwicklung Steiermark .....	66
INGENOS Group .....	68
REGIOGROUP .....	70
<b>Autorinnen, Autoren und ihre Unternehmen .....</b>	<b>72</b>
Gebündeltes Expertenwissen für Gemeinden und Regionen .....	
<b>Impressum .....</b>	<b>86</b>

## sehr geehrte damen und herren, liebe gemeindeverantwortliche!



„Gemeinsam statt einsam“ – so lässt sich eine Entwicklung überschreiben, die in immer mehr Bereichen Platz greift:

In Schule, Wissenschaft und Forschung werden über Ländergrenzen und Kontinente hinweg Beziehungen geknüpft. Der mehrmonatige Schulbesuch in einem anderen Land, der Forschungsaufenthalt an einer fernen Universität sind Selbstverständlichkeit geworden – und spinnen jene Fäden, aus denen sich oftmals lebenslange Netzwerke zusammensetzen.

Kooperation bringt allen Beteiligten mehr als Konkurrenz. Das hat auch die Wirtschaft erkannt, und so wickelt eine ständig wachsende Zahl von Unternehmen in Arbeitsgemeinschaften und Netzwerken gemeinsam Projekte ab, die ein Unternehmen allein nie hätte realisieren können!

Und auch immer mehr Gemeinden gehen Kooperationen ein. Gemeinsam mit Partnern verwirklichen sie Projekte, für die sie alleine zu klein oder zu schwach gewesen wären.

Die Zusammenarbeit von Gemeinden ist auch in der Steiermark ein Thema. Seit Jahren arbeiten Expertinnen und Experten der INGENOS Group mit Gemeinden zusammen, beraten und unterstützen sie bei der Umsetzung konkreter Projekte. Die Themenstellungen und Aufgabenbereiche sind vielfältig: Wir betreuen Bauvorhaben ebenso wie kulturelle Initiativen, konzipieren Gewerbeparks und begleiten Museumskooperationen. Gemeinsam mit den Gemeinden definieren wir die Unverwechselbarkeit einer Region und entwerfen Strategien zur Vermarktung von Region und regionalen Produkten. Wir organisieren und moderieren Bürgerbeteiligungsprozesse, rücken aber auch Themen wie Nachhaltigkeit oder globale Solidarität zur Erhaltung fairer und gerechter Lebensbedingungen in den Blickpunkt.

Wir möchten Ihnen diese Broschüre als Anregung für die Zukunft überreichen. Darin stellen wir Ihnen vor, wie erfolgreiche Kooperationen mit anderen Gemeinden aussehen, welche Projekte für Sie interessant sein könnten. Und wir teilen unsere Erfahrung mit Ihnen: Jedes Mitglied der INGENOS Group gibt Tipps, worauf Sie bei der Umsetzung achten sollten.

Wir geben Ihnen aber nicht nur Impulse mit auf den Weg, wir stehen Ihnen auch beratend und begleitend zur Seite. Als Expertinnen und Experten unterstützen wir Sie einzeln, vor allem aber in kleinen, individuell zusammengesetzten Teams dabei, Programme, Einzel- und Kooperationsprojekte zu entwickeln und in die Tat umzusetzen, die auf die Wünsche und Bedürfnisse Ihrer Bürgerinnen und Bürger eingehen. Sie führen zu mehr Lebensqualität, zu mehr Wohlbefinden und zu mehr Zukunftsperspektive in Ihren Gemeinden. Und sie machen Ihre Region unverwechselbar, attraktiv und anziehend.

In der Besonderheit, in der Einzigartigkeit liegt die Zukunft!

**Arch. DI Horst Höinig**  
Vorsitzender  
INGENOS Group

**Dr. Michael Schaller**  
Stellvertretender Vorsitzender  
INGENOS Group

## eine heimat mit zukunft braucht starke gemeinden und regionen!



Die beiden in der Steiermärkischen Landesregierung vertretenen Parteien werden bei der Gemeindepolitik mit dem auf der Initiative „Steiermark der Regionen“ basierenden Projekt Regionext auch künftig an einem Strang ziehen. Dieses zur Zeit wichtigste Vorhaben auf steirischer Gemeindeebene wurde 2006 begonnen und dessen Umsetzung wird in den kommenden Jahren zweifellos das kommunalpolitische Geschehen beherrschen. Die Herausforderungen, die die Gemeinden in Zukunft bewältigen müssen – seien es Pflichtaufgaben, sei es die Bereitstellung jener Einrichtungen und Infrastruktur, auf die die Bevölkerung in einer modernen Gesellschaft Anspruch erhebt –, brauchen neue Konzeptionen, die nur durch eine Neuordnung der Aufgabenverteilung, vor allem aber durch Kooperation der Gemeinden unter dem Blickwinkel der immer knapper werdenden Finanzmittel bewältigt werden können. Ziel ist es, die Gemeinden zur Kooperation anzuregen – sowohl im kleinregionalen Kontext zur Verbesserung der Gemeindeaufgaben, aber auch auf großregionaler Ebene, um spürbare Wachstumsimpulse in die Region zu bringen. Dadurch sollen die regionalen Lebensräume im internationalen Wettbewerb so abgesichert werden, dass die Steierinnen und Steirer auch in Zukunft ihre Lebensräume in ihrer angestammten Heimat verwirklichen

können. Denn wir wollen unter anderem die massive Abwanderung von den ländlichen Regionen in die städtischen Ballungszentren eindämmen. Gemeinde-Zusammenlegungen sind jedoch kein Thema, im Gegenteil: Kooperationen sollen die Gemeinden stärken. Es geht darum, über die Ortstafel hinauszuschauen!

Unter diesen Voraussetzungen sollen nun im Rahmen von Regionext Strukturen auf Landes-, Regional- und Gemeindeebene verbessert und die jeweiligen Chancen und Stärken unterstützt werden. Diese sind Ansatzpunkte für eine erfolgreiche Weiterentwicklung der Gemeinden und Regionen. Die Lösungsformel lautet: Kooperationen, die sich etwa bei Verwaltung, Infrastruktur, Abfallwirtschaft, der Ansiedelung von Unternehmen u. v. m. anbieten. Zahlreiche steirische Gemeinden beschreiten diesen Weg bereits in der einen oder anderen Form sehr erfolgreich. Um die Zusammenarbeit der Gemeinden in der Steiermark flächendeckend zu erreichen, werden von Fachleuten Leitfäden dafür erarbeitet, aber die Ideen müssen von unten, von den Gemeinden kommen.

Besonders bedanken möchte ich mich an dieser Stelle bei dem Team von INGENOS, das den Gedanken von Regionext so engagiert weitertransportiert. Die steirischen Gemeinden sind das demokratische Herz unseres Landes. Regionext soll neue Möglichkeiten aufzeigen, damit die Gemeindeautonomie nachhaltig abgesichert bzw. die Eigenständigkeit aller 542 Gemeinden erhalten werden kann.

Das alles ist nur gemeinsam möglich, gemeinsam mit allen politischen Kräften des Landes, aber auch gemeinsam mit den Gemeinden, ihren Bürgerinnen und Bürgern sowie den Regionen. So wird sich die Steiermärkische Landesregierung unter meinem Vorsitz bemühen, die Grundlagen für den Weg der Steiermark und ihrer Gemeinden in eine erfolgreiche Zukunft zu schaffen.

**Mag. Franz Voves**

Landeshauptmann der Steiermark

## ein bekenntnis zur stärkung von gemeinden und regionen



Unsere 542 Gemeinden sind das pulsierende Herz der Steiermark. Um dieses Herz und damit unser ganzes Bundesland auch weiterhin stark und schlagkräftig zu erhalten, ist es notwendig, unsere Aufgaben, Strukturen sowie organisatorischen Grundsätze und Richtlinien zu hinterfragen, zu diskutieren und vor allem nach sinnvollen Weiterentwicklungen und Verbesserungen zu suchen.

Mit der Initiative Regionext haben wir uns gemeinsam zu einer Stärkung der Gemeinden und Regionen bekannt. Die Zukunft liegt in der verstärkten Zusammenarbeit unserer Gemeinden, wobei die Eigenständigkeit und Identität jeder einzelnen Gemeinde gewahrt bleiben muss.

Durch die nachbarschaftliche Kooperation in Kleinregionen wird es den Gemeinden erleichtert, ihre Aufgaben und Angebote an die Bürgerinnen und Bürger in den verschiedensten Bereichen – man denke an Kinder- und Altenbetreuung, an öffentlichen Verkehr, Abfallbeseitigung oder Wasserversorgung – für die Zukunft abzusichern, sie auszubauen und zu verbessern und gleichzeitig gemeinsame Impulse für regionale Entwicklungen zu setzen.

Gemeinsam kann mit gleichen Mitteln mehr erreicht werden und das bringt eine Erhöhung der Lebensqualität für die Steirerinnen und Steirer sowie eine Optimierung der Chancen für unser Land im europäischen Kontext mit sich.

Ich empfinde es als Verpflichtung und Ehre zugleich, tagtäglich daran zu arbeiten, dass die Steirerinnen und Steirer ihre Lebensträume auch in Zukunft in ihrer Heimat verwirklichen können!

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'H. Schützenhöfer'.

**Hermann Schützenhöfer**

Landeshauptmann-Stellvertreter für Steiermark



# gemeinsam ein bild der zukunft entwickeln



Gemeinsam ein Bild der Zukunft schaffen – darum geht es in Entwicklungsprozessen, auf die sich Unternehmen, Gemeinden, Vereine oder auch Regionen einlassen. Die Einbindung aller Beteiligten, das Abwiegen aller Für und Widere wie auch das Herausarbeiten von Stärken bilden die Grundlage für die Entstehung erfolgsversprechender Projekte.

Für Gemeinden kann dies bedeuten, unter Einbindung der Bürgerinnen und Bürger eine Perspektive gemeinsam in Großgruppen zu erarbeiten, ein regionales Management für den Prozess einzurichten, sich auf die Schätze der Region zu besinnen, diese unter einer Marke zu fördern und zu bewerben. Der Blick soll aber nicht nur in der Region und in der unmittelbaren Zukunft haften bleiben – auch unsere Kinder und Kindeskiner, auch die Menschen in den Ländern des Südens sollen mitgedacht werden!

## beiträge:

### **Schatzsuche in der Region**

Horst Hönig

### **Marken merkt man sich**

Ludwig Kapfer

### **Fallstricke im Projektmanagement**

Andreas Turk

### **Mit vielen Menschen Strategien entwickeln**

Christian Husak

### **Global denken – regional handeln**

Michael Schaller

### **Regionen gestalten ihre Zukunft**

Gertraud Sutor



# schatzsuche in der region



Nebellandschaft Steirisches Vulkanland

## Regionale Wertschätzung bringt regionale Wertschöpfung

**Jede Region verfügt über vielfältige Ressourcen: Landschaft, Rohstoffe, ländliche Baukunst, landwirtschaftliche Produkte, Handwerk, Menschen mit Begabungen ... Sich der regionalen Einzigartigkeiten zu besinnen und ihnen die entsprechende Wertschätzung entgegenzubringen, fördert regionale Identität und Eigeninitiative der BürgerInnen, führt aber auch zu einem Aufschwung in Wirtschaft und Tourismus.**

Horst Hönig

**E**ine Stadt irgendwo in der Weststeiermark, es ist Markttag. Was hier angeboten wird, stammt ausschließlich aus der Region. Kernöl, Lammfleisch, Paradeiser, Kräuter, Käferbohnen, Fruchtsäfte, Brot ... Nicht nur die Marktbesucher schätzen Qualität und Auswahl, die ihnen die Landwirte der Region bieten. Der Gemeindecindergarten, das Krankenhaus in der Bezirksstadt, der aufstrebende Hightech-Betrieb, zwei Haubenlokale – sie alle beziehen die Produkte für ihre (Betriebs-)Küchen bei der regionalen Vermarktungsgemeinschaft, zu der sich Biolandwirte zusammengeschlossen haben. Die Kunden sind zufrieden, die Landwirte hoch motiviert und voller innovativer Ideen. Was an einzelnen Initiativen sichtbar wird, das lässt sich auch auf die Region umlegen: Regionale Wertschätzung bringt regionale Wertschöpfung!

Regionale Wertschätzung bedeutet: Sich der (oftmals unerkannten) Schätze einer Region zu besinnen und sie in den Blickpunkt zu rücken. Eine attraktive Landschaft, intakten Naturraum, interessante Kulturdenkmäler, regionale Produkte und Dienstleistungen, vor allem aber die Begabungen und das Engagement der hier ansässigen Menschen zu achten, zu fördern und weiterzuentwickeln.

Die Wertschätzung der städtischen und ländlichen Baukultur dient dem Erhalt der Kulturlandschaft und der regionalen Identität, die so wichtig für die Wohnortentscheidung der BürgerInnen sind. Eine sichere, attraktive und soziale Umwelt ist das beste Mittel gegen Abwanderungen. Die Wertschätzung der städtischen und dörflichen Baukultur schafft in den Ortszentren ein Ambiente für Handel und Dienstleistungen, wie es Einkaufszentren nie erreichen können. Mit einem Citycheck© werden die vier wichtigen Faktoren für den Innenstadthandel geprüft und verbessert: Anfahrt, Auswahl, Ambiente, Auftritt!

Die Wertschätzung der städtischen und ländlichen Baukultur dient der Entwicklung eines sanften Tourismus – und dieser schafft Zusatzeinkommen für viele lokale Wirtschaftszweige. (Bsp. Oststeirische Landlusthäuser; Historikhotel Hallstatt) Die Wertschätzung der Jugend und ihres Entwicklungspotenzials fördert die Eigeninitiative der Jugend in der Region. (Bsp. Auersbacher Dorfhäuser und der Spielplatz im Wald: Sie bieten Raum für die Aktivitäten der Jugend in der Gemeinde.)

Die Wertschätzung der landwirtschaftlichen Produkte führt zu Produktverede-

lungen und zur Steigerung des regionalen Einkommens. (Bsp. Vulkanschinken und Lavabier im Steirischen Vulkanland) Die Wertschätzung des lokalen Handwerks und der Manufakturen bringt zusätzliche Einkünfte in der Region und außerhalb der Region. (Bsp. Vulkanlandzimmer von Sepp Knaus: Die hochwertigen Möbel werden vor Ort und überregional als Alternative zu den Handelsketten angeboten.)

All das klingt selbstverständlich, ist es aber nicht. Allzu groß ist die Gefahr, in alte Bahnen zurückzufallen, Nachteile und Hindernisse zu suchen und dabei auf der Stelle zu treten. Regionale Wertschätzung – heißt: Wertschätzung der eigenen Ressourcen – ist ein Prozess, den es von Regionalberatern zu moderieren, zu koordinieren und zu organisieren gilt.



Bauernhof Vulkanland

## 10 tipps für die orts- und regionalentwicklung

- 1 Schauen Sie Ihre Gemeinde oder Region gemeinsam mit Experten an. Ohne die übliche Blindheit der eigenen Region gegenüber entdecken Sie so deren versteckte Schätze und Potenziale.
- 2 Prüfen Sie den Aufwand für kommunale Leistungen. Vergleichen Sie diese gemeinsam mit Experten und entwickeln Sie dann Lösungen für Einsparungen.
- 3 Versuchen Sie die Gemeindegrenzen zu vergessen und die Region zu denken: Die MitbürgerInnen sind für Arbeit, Wohnen, Freizeit, Ausbildung in der Region und darüber hinaus unterwegs!
- 4 Suchen Sie nach Partnern (Nachbargemeinden, Unternehmen, Vereine), um die wichtigen Projekte der Region umzusetzen.
- 5 Binden Sie in den Prozess alle Gruppen der Bevölkerung mit ein, insbesondere die Jugend und die jungen MitbürgerInnen.
- 6 Bringen Sie die menschlichen Schätze (Wissen, Können, Erfahrung) mit kulturellen und natürlichen Schätzen zusammen. Bsp.: In einem alten, zu einem Brückenbaumuseum revitalisierten Stallgebäude in Edelsbach bei Feldbach werden die Brückenmodelle von Frau Renate Theissl präsentiert. Das hat zu einem deutlichen Anstieg des Bustourismus in der Gemeinde geführt.
- 7 Präsentieren Sie diese neu entdeckten Schätze und inszenieren Sie sie real und virtuell. Bsp.: Das WeinDuf-tikum in Riegersburg, im revitalisierten alten Spital der Burg eingerichtet, gibt mit einer Multimedia-Show einen Überblick über die Geschichte des Weinbaus in der Oststeiermark.
- 8 Entwickeln Sie daraus ein Regionsthema, das Sie von den anderen Regionen abhebt und Ihre Region einzigartig erscheinen lässt.
- 9 Präsentieren Sie dieses neu entwickelte Regionsimage in den regionalen und internationalen Medien – und das so oft wie möglich.
- 10 Bestimmen Sie die Zukunft und lassen Sie sich nicht von der Zukunft bestimmen!

### referenzprojekte

- Regionalentwicklung Steirisches Vulkanland ([www.vulkanland.at](http://www.vulkanland.at))
- Aufbau der Lokalen Energie Agentur Oststeiermark LEA ([www.lea.at](http://www.lea.at)) und des Hauses der Region in Kornberg
- Stadt- und Tourismusentwicklungskonzept Eisenerz–Vordernberg ([www.eisenerz.co.at](http://www.eisenerz.co.at))
- Entwicklung von Freizeitzentren: Wellwelt Kumberg ([www.wellwelt.at](http://www.wellwelt.at)), Asia Spa Leoben ([www.auvision.at](http://www.auvision.at)), Thermen Lublin und Lodz
- Abwicklung internationaler Kooperationen: Urlaub im Europäischen Dorf ([www.eurovillages.net](http://www.eurovillages.net)), Weintourismus in Europa, Energie Netzwerke in Europa, Europäische Schlösserstrasse ([www.tourismuscluster.com](http://www.tourismuscluster.com))

### kontakt

**DI Horst Hönig**  
**Regionalentwickler**  
**Obmann INGENOS Group**

**INGENOS Ziviltechniker GmbH**

8200 Gleisdorf  
 Business Park 2

Tel.: 03112 / 44 71  
 Fax: 03112 / 44 71 -9

E-Mail: [office@ingenos.at](mailto:office@ingenos.at)  
 Web: [www.ingenos.at](http://www.ingenos.at)



# marken merkt man sich



Apfelregion: Marken merkt man sich

## Eine Region – viele Ideen – ein attraktives Gesamtkonzept: regionales Marketing

**Will eine Region erfolgreich werden, dann braucht sie eine Vorstellung von ihrer Zukunft – und das entsprechende regionale Marketing. Ob Vulkanland, Thermenland, Almenland, Apfelregion, Mariazellerland oder Lipizzanerheimat: Die Marke unterstützt die Unternehmer der Region, sie verleiht den BewohnerInnen ein fortschrittliches Image und schmückt deren Besucher!**

Ludwig Kapfer

**W**as auf Produkte aller Art zutrifft, das gilt in gleicher Weise auch für Regionen: Marken merkt man sich! Gute Beispiele gefällig? Das Vulkanland, das Thermenland, das Almenland, die Apfelregion, die Lipizzanerheimat, das Mariazellerland ... Die Reihe jener Regionen, die sich mittlerweile im Gedächtnis der Menschen festgesetzt haben, ließe sich lange fortsetzen. Allen Beispielen liegt eine gemeinsame Idee zugrunde: die Anziehung und den Reiz einer Region in einem klingenden Namen zu bündeln, sie so zur „Marke“ zu erheben und bekannt zu machen.

Die Marke hilft:

... den Unternehmen der Region: Sie werden von der Marke unterstützt, ihre Leistungen von ihr „angereichert“. Ein Beispiel: Findige Unternehmer nützten die schon gut etablierte Marke Vulkanland und kreierten den „Vulkanschinken“ – mittlerweile längst nicht mehr Geheimtipp, sondern weit über die Region hinaus geschätztes Qualitätsprodukt aus dem südoststeirischen Gebiet um die Riegersburg.

... den BewohnerInnen der Region: Die Marke verleiht der Region und ihrer Be-

völkerung ein fortschrittliches, zukunftsreiches, trendiges Image. Und wer will nicht in einer solch faszinierenden Region leben?

... den BesucherInnen: Sie nehmen ein Stück des Mythos von ihrem Besuch mit und können sich auch damit „schmücken“. Wer kennt schon im fernen Wien die beschaulichen Orte der Oststeiermark? Das Thermenland, Mekka der wellnessbegeisterten Genussurlauber, ist aber selbst dem eingefleischtesten Städter ein Begriff!

Marken geben Unterstützung und Energie. Damit es tatsächlich soweit kommt, braucht es ein konsequentes Marketing – und dieses sollte neben, mit und während der regionalen Planung mitgedacht werden!

Marketing einer Region beginnt damit, möglichst viele Menschen in die Entwicklungsarbeit einzubeziehen. Nur wenn Menschen verstehen, warum Maßnahmen überlegt und getroffen werden, können sie sich damit identifizieren. Und nur wenn Menschen um die Stärken und Potenziale ihrer Region wissen, können sie gemeinsam gefundene Positionierungen verstehen und mitkommunizieren.



WellWelt Kumberg



Campdorf Kumberg



Kumberg

## 10 tips für das marketing einer region

- 1 Starten Sie die Arbeit in der Kleinregion mit Fokusgruppen zu einzelnen Themen. Dort wird der „Kern der Sache“, z. B. die besondere Qualität, herausgearbeitet. Dieses Instrument zwingt zum Zuhören und macht Schwerpunkte sichtbar.
- 2 Laden Sie dazu möglichst viele „MeinungsbildnerInnen“ ein: Vertreten sollten alle Altersgruppen, alle Berufsgruppen, alle Meinungsgruppen sein.
- 3 Denken Sie in die Zukunft! Die jetzigen Probleme zu lösen, ist zu wenig – interessant ist, was Hoffnung für die Zukunft schafft.
- 4 Fokussieren Sie die Position, den Auftritt Ihrer Region immer wieder. Auf- und angenommen wird nur, was immer wieder gehört und gesehen wird. Dazu dient der Name, in dem sich die Qualitäten und Attraktionen der Region bündeln lassen.
- 5 Marketing ist Management von Bildern. Überlegen Sie, welche Bilder die Menschen mit Ihrer Region verbinden.
- 6 Holen Sie sich für den Außenauftritt Ihrer Region zuerst das interne Ja – nur wenn die BewohnerInnen dahinterstehen, kann eine Marke im Umfeld entstehen.
- 7 Wählen Sie sorgfältig aus, mit welchen Botschaften (Bildern, Worten) Sie auftreten.
- 8 Wählen Sie genauso sorgfältig aus, in und mit welchen Medien (z. B. Events, Zeitungen, Homepage) Sie auftreten.
- 9 Finden Sie die Balance zwischen dem, was zu tun ist (Maßnahmen, Produkte, Projekte), und der Art, wie die Vorhaben zustande kommen (Vorgangsweise, Prozessqualität). Von oben verordnete Projekte funktionieren meist nicht. Nur wenn sie gemeinsam mit den Betroffenen erarbeitet wurden, haben sie eine Umsetzungschance.
- 10 Marketing muss gelebt werden – darüber sprechen alleine hilft gar nichts!

### referenzprojekte

- Mitarbeit bei der Erarbeitung von Regionalentwicklungskonzepten der Bezirke Liezen, Feldbach, Voitsberg, Radkersburg.
- Begleitung der Entwicklung von Projekten des Vulkanlandes: „Kornberg – Haus der Region Feldbach“ (Bildungs- und Regionalentwicklungszentrum), „Witranet“ (Netzwerk für die Erhaltung und kulturelle Förderung von Europäischer Tradition in der Weinproduktion) und „LEA“ (Lokale Energieagentur Oststeiermark)
- Projektberatung und Projektbegleitung „Pro Regio“ – InterReg
- Kommunikationskonzept und Begleitung in der Umsetzung für das neue Stadtzentrum Köflach
- Kommunikationskonzept für das Freizeitzentrum Kumberg

### kontakt

**Ludwig Kapfer**  
**Marketingexperte**

**Gamma-Trainings**

8051 Graz  
Wienerstraße 258

Tel.: 0316 / 68 24 59  
Fax: 0316 / 68 24 23

E-Mail:  
office@gammatrainings.com

Web:  
www.gammatrainings.com



# fallstricke im projektmanagement



Kulturhalle Lannach

## Wie gutes Projektmanagement ein Projekt zum Erfolg werden lässt

**Jedes Projekt ist einzigartig. Das Projektmanagement unterstützt den Auftraggeber bei der optimalen Umsetzung. Eine logische und strukturierte Vorgangsweise minimiert Risiken und Ungewissheiten. Durch gutes Projektmanagement wird ein Projekt pünktlich und im Rahmen des vereinbarten Budgets umgesetzt.**

Andreas Turk

**D**er Projektmanager ist wie der Steuermann auf einem Ozeandampfer. Der Heimathafen (Projektstart) wird Richtung Zielhafen (Projektende) verlassen. Schnell und sicher soll es gehen, die Passagiere wollen es ruhig an Bord haben. Der gute Steuermann erkennt vorausschauend sich zusammenbrauende Unwetter.

Der gute Steuermann kennt die beste Route, er weiß von den gefährlichen Untiefen, kennt die durch Piraterie gefährdeten Regionen. Er weicht diesen Gebieten aus, ohne Störungen geht es für die Passagiere durch ruhiges Fahrwasser. Der Zielhafen wird zur Zufriedenheit aller rechtzeitig erreicht. Und kann einer unruhigen See nicht ausgewichen werden, verfügt der gute Steuermann über genug Erfahrung, um das Schiff keiner Gefahr auszusetzen. Für einen Steuermann spielt es keine Rolle, wohin die Reise geht. Sein Ziel ist einzig und allein eine sichere Reise und eine sichere Ankunft.

So wie ein Schiff einen Steuermann braucht, benötigt das Projekt einen Projektmanager oder – richtiger gesagt – einen Projektsteuerer. Wer soll nun das

Projekt steuern? Wer ist die am besten geeignete Person? Grundsätzlich trifft die Verantwortung zur Koordination den Auftraggeber selbst. Dieser hat jedoch andere Probleme zu lösen. Er muss sich mit Finanzierungsfragen beschäftigen; organisatorische Fragen der Nutzung des fertigen Projektes, auch politische Fragen und solche der Öffentlichkeitsarbeit müssen behandelt werden. Es schadet dem Projektergebnis, wenn die Projektsteuerung nur nebenbei erledigt wird. Andere am Projekt beteiligte Personen sind ebenfalls mit ihren Aufgaben beschäftigt. Gerade in schwierigen Projektphasen, wenn die Projektsteuerung am wichtigsten ist, treten vermehrt Konflikte zwischen diesen Aufgaben und den Aufgaben der Projektsteuerung auf. Daher ist es ratsam, jemanden mit der Projektsteuerung zu betrauen, dessen einziges Interesse in der perfekten Abwicklung des Projektes liegt: einen Projektmanager. Dieser muss das Handwerkszeug des Projektsteuerens beherrschen. Er muss Erfahrung und Kompetenz mitbringen. Und zusätzlich braucht er eine hohe soziale Kompetenz. Alle am Projekt Beteiligten wollen und müssen gleich behandelt werden. Die nächsten Projektschritte gehören rechtzeitig einge-

leitet, Informationen müssen verteilt und erforderliche Kontrollen durchgeführt werden. Einmal ist der Projektsteuerer Coach, dann wieder Dompteur. Jedenfalls muss er in seiner Funktion von allen Beteiligten akzeptiert werden.

Das Projektmanagement ist dann erfolgreich, wenn das Projekt nicht nur in der vereinbarten Zeit fertig gestellt wird, sondern auch die budgetierten Kosten eingehalten, der Umfang und die vereinbarten Qualitäten erreicht wurden. Jedes Projekt stellt eine große Herausforderung dar. Es kostet Geld und persönliche Energie. Der Auftraggeber hat das Recht auf eine Umsetzung in seinem Sinne. Er soll Freude am Erreichen seiner Vorstellungen haben. Ein perfektes Projektmanagement und ein guter Projektsteuerer helfen ihm dabei.



Kulturhalle Lannach

## 10 tipps für ein gutes projektmanagement

- 1 Überlegen Sie genau, was Sie erreichen wollen. Projekte müssen eindeutig definiert werden.
- 2 Legen Sie die Funktionen der Beteiligten fest. Wer ist wofür zuständig? Wer verfügt über welche Kompetenzen? So wird vermieden, dass verschiedene Personen zu gleichen Punkten unterschiedliche Entscheidungen treffen oder dass Fragen unbeantwortet bleiben und wichtige Entscheidungen nicht getroffen werden.
- 3 Teilen Sie Ihr Projekt in überschaubare Teilprojekte. Kleinere Einheiten lassen sich leichter steuern. Probleme und ihre Konsequenzen werden besser erkannt.
- 4 Definieren Sie die Meilensteine – die wichtigsten Zwischentermine wie Einreichung, Baubeginn etc. Der gesamte Projektverlauf wird dadurch überschaubarer und der Endtermin ist leichter einzuhalten.
- 5 Halten Sie alle Vereinbarungen und Entscheidungen in Protokollen fest. Was nicht auf dem Papier steht, wurde nie gesagt. Entscheidungen sind verständlich und transparent dokumentiert. Sie können später noch nachvollzogen werden.
- 6 Machen Sie einen realistischen Zeitplan. Je unrealistischer ein Termin, desto höher die Kosten, diesen auch einzuhalten.
- 7 Treffen Sie rechtzeitig die erforderlichen Entscheidungen. Eine falsche Entscheidung zu treffen ist viel besser als keine Entscheidung zu treffen.
- 8 Behandeln Sie alle Projektbeteiligten gleich. Dadurch entsteht innerhalb des Projektes ein positives und sachliches Klima. Sie genießen als Projektsteuerer eine höhere Glaubwürdigkeit.
- 9 Bleiben Sie sachlich und halten Sie Ihre Emotionen im Griff.
- 10 Erzeugen Sie bei den Projektbeteiligten Verständnis für die erforderlichen Schritte und Anordnungen.

### referenzprojekte

- Projektentwicklung und Projektsteuerung Kulturhalle Lannach, beim Neubau des Gemeindeamtes Unterfladnitz und beim Neubau des Bürgerzentrums in Markt Hartmannsdorf
- Projektsteuerung beim Neubau der Bezirkshauptmannschaft Melk und beim Neubau des LKH Weiz
- Generalplanung und Projektsteuerung beim Neubau der Universitätsklinik für Blutgruppenserologie und Transfusionsmedizin („Blutbank“) für die KAGes
- Begleitende Kontrolle bei der Sanierung und Erweiterung der Kläranlage der Stadt Graz

### kontakt

**DI Andreas Turk**  
**Projektmanager**

**INGENOS Ziviltechniker GmbH**

8200 Gleisdorf  
Business Park 2

Tel.: 03112 / 44 71  
Fax: 03112 / 44 71 -9

E-Mail: [office@ingenos.at](mailto:office@ingenos.at)  
Web: [www.ingenos.at](http://www.ingenos.at)



# mit vielen menschen strategien er



## Großgruppentechniken – ein neuer Weg zu mehr Qualität in der gemeinsamen Arbeit

**Will man mit einer größeren Zahl von Menschen Zukunft gestalten, und das auch noch effizient und effektiv, dann braucht das besondere Methoden. Gemeinsam Ziele definieren, Schritte planen, Maßnahmen umsetzen ... das gelingt am besten dank Großgruppentechniken wie „Zukunftskonferenz“, „Open Space“ oder „Zukunftswerkstatt“!**

Christian Husak

**Z**wei benachbarte Gemeinden überlegen, im Rahmen eines regionalen Tourismusverbandes miteinander zu kooperieren. In beiden Orten gibt es Befürworter und Gegner. Bevor man weitere Schritte setzt, gilt es einmal grundsätzliche Positionen zu klären, eine Richtung zu bestimmen und – das Wichtigste – die Gemeindemitglieder von der Sinnhaftigkeit des Vorhabens zu überzeugen. Wie aber kann es gelingen, die unterschiedlichen Interessen so vieler Menschen und Gruppen, wie sie in einer Gemeinde nun einmal vorhanden sind, zu berücksichtigen und die Bevölkerung auf das gemeinsame Ziel – den regionalen Tourismusverband – einzuschwören?

Strategieentwicklungen haben meist etwas Sonderbares an sich, ob es sich nun – wie im konkreten Beispiel – um eine Gemeinde bzw. Region, um ein Unternehmen oder einen Verein handelt: Schließlich planen einige wenige, was dann viele umsetzen sollen. Jene, die planen, sind meist von ihren Ideen überzeugt. Bei den vielen, die umsetzen sollen, ist aber ein großes Stück Überzeugungsarbeit zu leisten. Nicht selten mangelt es beiderseits an Verständnis, sowohl für das

Geplante als auch für die Umsetzung – worunter Effizienz und Effektivität der geplanten bzw. umgesetzten Maßnahmen leiden. Für den Erfolg eines Projekts ist es aber unverzichtbar, dass sich alle Beteiligten am Beginn auf eine gemeinsame Strategie verständigen. Nur so werden die Ergebnisse und ihre Umsetzung vorbehaltlos mitgetragen.

Abhilfe schaffen können hier Großgruppentechniken: „Zukunftskonferenz“, „Open Space“ oder „Zukunftswerkstatt“ sind erfolgreich eingesetzte Methoden, um zielbezogen mit großen Gruppen Pläne, Strategien und Umsetzungsschritte zu erarbeiten. Der Hauptgedanke dieser Großgruppentechniken ist nicht neu: Menschen sollen über ihr eigenes Leben entscheiden – und sich nicht durch mächtige Interessengruppen oder durch „wohlmeinende“ Verwaltungen fremdbestimmen lassen müssen. In „Zukunftskonferenz“, „Open Space“ oder „Zukunftswerkstatt“ sind Betroffene aufgefordert, sich über ihre Zukunft Gedanken zu machen und eigene Vorstellungen zu entwerfen. Dafür braucht es kein Expertenwissen, sondern alleine zwei Grundressourcen, die jedem Menschen – ob beruflich oder

privat – permanent zur Verfügung stehen: das Wissen über die eigenen Lebensumstände sowie die Fantasie und Wunschvorstellung von idealen, zukünftigen Zuständen. Hier geht es nicht darum, mit Wissenschaftlern über fachspezifische Zusammenhänge und deren Einflüsse zu diskutieren. Hier geht es darum, die vielfältigen Sichtweisen und Interessen zusammenzuführen und daraus etwas Gemeinsames, Umsetzbares zu formen.

Auf dieser Basis wird in Großgruppen idealerweise über die Zukunft nachgedacht. Das vielfältig vorhandene Wissen der Beteiligten und die unterschiedlichen Vorstellungen vom Projekt werden gebündelt, diskutiert und in konkrete Umsetzungsschritte gegossen. So erhöht sich bei allen Beteiligten die Akzeptanz dessen, was zu tun ist. So werden aber auch Sichtweisen, Problembereiche, Ideen, Möglichkeiten, Lösungsalternativen und all das transparenter und nachvollziehbarer, was künftig von Bedeutung sein soll. Und vor allem: So steigt die Bereitschaft mitzuwirken, sich „voll“ einzubringen, einen Beitrag zur Gestaltung der Zukunft zu leisten. Effizienz und Effektivität der Umsetzungsmaßnahmen lassen freudig grüßen!

# entwickeln

## 10 tipps für die gestaltung eines effizienteren strategieentwicklungsprozesses

- 1 Binden Sie möglichst alle betroffenen Personen und Gruppierungen Ihrer Gemeinde ein.
- 2 Bereiten Sie den Prozess sorgfältig vor und wählen Sie die für Ihren Fall am besten geeignete Großgruppenmethode.
- 3 Legen Sie Wert darauf, dass Personen teilnehmen, die Aktivität und nicht Passivität an den Tag legen.
- 4 Sorgen Sie für kompetente externe Moderation.
- 5 Achten Sie darauf, dass die Rahmenbedingungen der Methode exakt eingehalten werden. Kompromisse unter dem Vorwand „zu viel Zeitaufwand“, „zu wenig betroffene Personen“ etc. verschlechtern die Ergebnisse radikal.
- 6 Achten Sie bei der Durchführung der Methode auf gesunde äußere Bedingungen: frische Luft, Tageslicht, regelmäßige Pausen, angenehme Atmosphäre etc.
- 7 Geben Sie einen groben Rahmen vor, wohin der Weg führen soll – alles andere überlassen Sie der Moderation und den TeilnehmerInnen.
- 8 „Spaß muss sein“ – er lockert auf, macht Diskussionen leichter, ebnet den Weg für Gemeinsamkeiten.
- 9 Achten Sie auf Gleichberechtigung aller TeilnehmerInnen – egal, wer mit wem am Tisch sitzt.
- 10 Akzeptieren Sie die Ergebnisse – sie spiegeln exakt die Sichtweisen der Betroffenen wider.

### referenzprojekte

- Zukunftskonferenz Region Steirisches Salzkammergut: Leitbildentwicklung für die Region
- Zukunftskonferenz Region Gesäuse–Eisenwurzen: Strategischer Entwicklungsplan für die LEADER-Periode 2007–2013
- Zukunftskonferenz oststeirisches Kernland: Zusammenfinden von mehreren Teilregionen zu einer gemeinsamen Regionalentwicklungsarbeit
- Open Space Joglland: Vorbereitung der Gemeinden und der Region auf die Förderperiode „Ländliche Entwicklung 2007–2013“
- Open Space Zirbenland: Strategieentwicklung inkl. Umsetzungsplanung für endogene Gemeinde- und Regionalentwicklungsarbeiten

### kontakt

**Mag. Christian Husak**  
Moderator  
CHC

8120 Peggau  
Henriette Fischer Gasse 2

Tel. : 03127 / 21 23  
Fax: 03127 / 21 23-9  
Mobil: 0676 / 840 300 100

E-Mail: [ch.husak@inode.at](mailto:ch.husak@inode.at)  
Web: [www.husak.at](http://www.husak.at)



# global denken - regional handeln



Arbeiten für die Zukunft:  
Audit familien- & kinderfreundliche Gemeinde

## Wie sich Nachhaltigkeit in der Gemeindekooperation erfolgreich umsetzen lässt

**Nahversorgung, Regionalwirtschaft, Nachbarschaftshilfe: Das globale Thema Nachhaltigkeit hat große Bedeutung für die Kleinregion. Immer mehr Gemeinden setzen auf eine nachhaltige Zukunftsentwicklung. Dabei gilt es auch über die Grenzen zu schauen – und in Gemeindekooperationen Projekte gemeinsam zu realisieren.**

Michael Schaller

**E**in Forstwirt, der seinen Wald behutsam bewirtschaftet, schlägt kaum mehr Bäume, als auch wieder nachwachsen. Wer ein größeres Vermögen bewahren möchte, greift nicht das Kapital an, sondern lebt von den Zinsen. Wenn wir den Generationen nach uns die Erde so zurücklassen wollen, dass sie annähernd gleiche Lebensbedingungen vorfinden, dann muss all unser Handeln – ob als Einzelner oder als Gesellschaft – dahingehend ausgerichtet werden.

Bei der UNO Konferenz für Umwelt und Entwicklung 1992 in Rio de Janeiro wurde nachhaltige Entwicklung als das Thema der Zukunft definiert. Das bedeutet: Wirtschafts-, Umwelt- und Entwicklungspolitik darf nicht nur die momentanen Bedürfnisse befriedigen, sondern muss sorgsam auch jene der künftigen Generationen berücksichtigen. Schließlich sollen unsere Kinder und Kindeskiner die gleichen Chancen auf die Gestaltung ihres Lebens haben wie wir – was nur gelingen kann, wenn alle an einem Strang ziehen. Global zu denken, bedeutet in hohem Maße auch lokal zu handeln: Viele weltumfassende Probleme lassen sich auf regionaler Ebene lösen. Das hat man

auch bei der UNO Konferenz in Rio de Janeiro erkannt. Im Aktionsprogramm der Konferenz namens „Agenda 21“ heißt es daher: „Die Beteiligung und Mitwirkung der Kommunen ist ein entscheidender Faktor bei der Verwirklichung der in der Agenda enthaltenen Ziele ...“

Seit damals werden weltweit Partizipationsprozesse auf Gemeindeebene realisiert. Immer mehr Gemeinden erkennen, dass eine lokale nachhaltige Entwicklung wesentlich ist, und erarbeiten unter Einbindung der Bürgerinnen und Bürger Wege in eine nachhaltige Zukunft. Was eine Gemeinde alleine leisten will und kann, soll sie lokal umsetzen – größere Projekte in Sachen Zukunftsentwicklung gilt es aber oftmals im regionalen Zusammenhang, in Gemeindekooperation zu planen und realisieren.

Nachhaltigkeit in der Gemeindekooperation bedeutet, die drei Säulen der Nachhaltigkeit – Mensch, Umwelt und Wirtschaft – als gleichwertig zu beachten. Hierbei gilt es auf die Bedürfnisse zukünftiger Generationen ebenso Rücksicht zu nehmen wie auf faire Lebensbedingungen in anderen Teilen der Welt. „Nachhaltige Themen“ sind etwa die Nahversorgung,

die Regionalwirtschaft und die regionale Energieversorgung. Aber auch Solidarität, die sich in der Region besonders gut praktizieren lässt: Besuchsdienste und Nachbarschaftsnetzwerke verhindern Einsamkeit und Not auf lokaler Ebene. Der Beitritt zum Klimabündnis, die „Faire Gemeinde“ oder auch die Partnerschaft mit Projekten und Kommunen in anderen Teilen der Welt führen zu globaler Solidarität.

„Nachhaltige“ Projekte in der Region bedeuten nicht nur eine Investition in die Zukunft, sondern sichern Arbeitsplätze vor Ort, weil unter Einbindung der Bürgerinnen und Bürger deren Probleme angegangen werden. Eine effiziente und effektive Lösung dieser Probleme erhöht auch die Identifikation mit der Gemeinde als Lebensraum.



Globale Solidarität: Kindersportplatz Guatemala

## 10 tipps für die nachhaltigkeit in der kleinregion

- 1 Binden Sie die Bürgerinnen und Bürger von Anfang an ein: Partizipation fördert die Identifikation mit der Kleinregion, die Qualität von Projekten wird besser, die Umsetzung leichter.
- 2 Blicken Sie auf künftige Generationen und überlegen Sie die langfristigen Auswirkungen von Projekten: Was würden Ihre Enkelkinder zu dem sagen, was Sie realisiert haben? Wären sie stolz oder hätten sie Probleme damit?
- 3 Leben Sie lokale Solidarität. Das Vorhandensein von Nachbarschaftshilfe und Besuchsdiensten sagt viel über die Lebensqualität in Ihrer Gemeinde aus.
- 4 Praktizieren Sie globale Solidarität. Der Beitritt zum Klimabündnis, das Engagement als „Faire Gemeinde“ oder die Unterstützung von Entwicklungshilfeprojekten zeigen, dass Solidarität nicht an der Gemeindegrenze Halt macht. Lokale Maßnahmen haben globale Auswirkungen und umgekehrt.
- 5 Kooperieren Sie im Bildungsbereich. Lebenslanges Lernen ist im Beruf wie auch in der Freizeit wichtig. Ein Verbund von Bildungsanbietern kann attraktivere Bildungsangebote umsetzen als eine Einrichtung alleine!
- 6 Unterstützen Sie Projekte zur Vernetzung der Wirtschaft. Wie konkrete Initiativen – Gründer- und Servicezentrum Fürstenfeld, Murtaler „Naturinstallateure“ – zeigen, stärken Kooperationen alle Partner.
- 7 Erhöhen Sie die regionale Wertschöpfung. Das schafft Arbeitsplätze und entlastet die Umwelt. Regionalwährungen und Gutscheine unterstützen die Entscheidung für Produkte aus der Region.
- 8 Nützen Sie regionale Förderprogramme: Durch Gemeindekooperationen lassen sich viel mehr Förderprogramme realisieren. Die Förderung von erneuerbarer Energie, die Solarförderung oder eine regionale Wirtschaftsförderung machen eine Kleinregion als Standort attraktiv.
- 9 Realisieren Sie Projekte gemeinsam: Von Jugendtaxi über Präventionsinitiativen bis hin zu kommunalen Projekten (gemeinsamer Wirtschaftshof, gemeinsame Abstimmung des Maschinenparks etc.) – an manchen Projekten würde eine Gemeinde alleine scheitern!
- 10 Setzen Sie auf Familienfreundlichkeit: Sie bedeutet einen Standortvorteil für Kleinregionen, macht sie die Region doch für Familien attraktiver ... Und Unternehmen siedeln sich dort an, wo sie ihren Mitarbeitern ein attraktives Umfeld bieten können.

### erfolgreiche nachhaltigkeitsinitiativen

- Der „Hauser Euro“: Die Tourismusgemeinde Haus im Ennstal hat mit dem Hauser Euro eine von allen Kaufleuten im Ort akzeptierte Regionalwährung geschaffen, durch die die Kaufkraft im Ort gebunden wird.
- 8-Städte-Kooperation ([www.staedtekooperation.at](http://www.staedtekooperation.at)): Dank des Zusammenschlusses von acht oststeirischen Städten und ihren Kaufleuten, Wirtschaftsorganisationen sowie Tourismusverbänden sind Friedberg, Fehring, Feldbach, Fürstenfeld, Gleisdorf, Hartberg, Bad Radkersburg und Weiz nun unter anderem das „größte Einkaufszentrum Österreichs“.
- Audit familien- und kinderfreundliche Gemeinde ([www.familienallianz.at](http://www.familienallianz.at)): Unter Einbindung der Bürgerinnen und Bürger werden die Bedürfnisse von Menschen aller Altersstufen erhoben und Aktionsprogramme für die Zukunft erarbeitet. So steigt die Lebensqualität.

### kontakt

**DI Dr. Michael Schaller**  
**Nachhaltigkeitsexperte**  
**sustainable -**  
**Agentur für Nachhaltigkeit**

8010 Graz, Franz Nabl Weg 24  
 Tel.: 0316 / 48 28 45  
 Fax: 0316 / 48 28 455  
 Mobil: 0664 / 180 76 06

E-Mail:  
[michael.schaller@sustainable.at](mailto:michael.schaller@sustainable.at)  
 Web: [www.sustainable.at](http://www.sustainable.at)  
 Weblog: [sustainable.twoday.net](http://sustainable.twoday.net)  
 Podcast auf:  
[www.abenteuer-nachhaltigkeit.de](http://www.abenteuer-nachhaltigkeit.de)



# regionen gestalten ihre zukunft



## Wie Regionalmanagement die nachhaltige Entwicklung einer Region fördert

**Will sich eine Region im großen vereinten Europa positionieren, dann muss sie entschlossen vorgehen: sich der regionalen Stärken besinnen, Kräfte bündeln, eine langfristige Entwicklungsperspektive schaffen und Projekte darauf ausrichten. Regionalmanagement begleitet diesen Prozess der nachhaltigen Regionalentwicklung.**

Gertraud Sutor

**E**ine Region irgendwo in Österreich: Ein großer Hightechbetrieb gewährt ausreichend Arbeitsplätze, das Durchschnittseinkommen der Bevölkerung ist höher als anderswo, man verzeichnet kaum Arbeitslose. Wen wundert es, dass sich hier kaum jemand den Kopf über die Zukunft zerbricht.

Und doch: Niedrige Arbeitslosenraten, eine große Bruttowertschöpfung und ein hohes Steueraufkommen allein sichern noch nicht die Zukunftsfähigkeit von Regionen. Identitäts- und Werteverluste drohen, die Konsequenzen des demografischen Wandels – Geburtenrückgang und zunehmende Überalterung – machen sich allorts bemerkbar. In unserem erweiterten Europa sind es aber starke und selbstbewusste Regionen, die eine immer größere Rolle spielen. Um sich im Netzwerk der europäischen Regionen zu positionieren, ist eine Besinnung auf die örtlichen Kräfte notwendig, all jene, die Bindung an die Region schaffen: Trachtenvereine, Wirte und Hoteliers, Gewerbeverbände, Sportvereine, Kulturverbände etc. Die Stärken ei-

ner Region herauszuarbeiten und darzustellen, den Akteuren – Bürgern, die sich für den Naturschutz, für den Weltfrieden einsetzen, Landwirten, die freiwillig auf ihren Flächen Gewässerschutz betreiben, Unternehmern im Ruhestand, die Existenzgründer beraten usw. – eine Präsentations- und Kooperationsplattform zu bieten, sind wichtige Maßnahmen.

Gleichzeitig bedarf es einer Orientierung auf die Zukunft hin: Wo soll die Region in fünf, zehn, zwanzig Jahren stehen? Welche Ziele streben wir an? Zukunftsweisend ist ein Leitbild für die Region: Unter Einbindung aller wichtigen gesellschaftlichen Gruppen wird mit einem Leitbild das grobe Bild einer angestrebten Zukunft entworfen, eine langfristige Entwicklungsperspektive gezeichnet, auf die sich künftiges Handeln hin orientiert. Die Region bekennt sich zu gemeinsamen Zielen, die es durch konkrete Projekte mit Leben zu füllen gilt. Auch wenn nicht alle Ziele kurzfristig erreichbar sind, auch wenn sich manche Ziele über die Zeit ändern: Das Leitbild ist offen für Veränderungen und ständige Diskussionsgrundlage. So

entschließt sich eine Region, angesichts sich ständig ändernder politischer und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen, entschlossen und geeint voranzugehen. Regionen der Zukunft platzieren sich im Wettbewerb der Europäischen Union dann erfolgreich, wenn sie ihre Kräfte bündeln und gemeinsame Chancen wahrnehmen. Jede Region hat ein hohes Potenzial an Natur- und Kulturschätzen und an hoch motivierten und engagierten Akteuren. Die Auseinandersetzung mit den Entwicklungszielen der Region hilft dabei, die hier vorhandenen Kräfte zu nutzen und zielgerichtet zu bündeln. So kann jede Region die Möglichkeit bekommen, sich als eigenständige Einheit im Netzwerk der Regionen zu positionieren. Die Menschen in der Region werden sich ihrer Stärken bewusst und werden mit diesen selbst- und verantwortungsbewusst zum Wohle ihrer Kinder und Kindeskinde arbeiten. Das Regionalmanagement begleitet diesen Prozess der nachhaltigen Entwicklung in der Region. Regionalmanagement ist die Antwort der Region auf die Globalisierung!

## 10 tipps für ein erfolgreiches regionalmanagement

- 1** Das Regionalmanagement agiert als Schnittstelle zwischen Bürgern und Behörden, Behörden und Betrieben sowie zwischen Behörden und Kommunen. Machen Sie diese Schnittstelle publik!
- 2** Sammeln Sie aktiv Informationen und geben Sie diese gezielt weiter: Das dient dem Regionalmanagement als Starthilfe.
- 3** Binden Sie möglichst viele gesellschaftliche Gruppen in Ihre Arbeit ein.
- 4** Schaffen Sie eine Präsentations- und Kommunikationsplattform für die Akteure: Das ist eine der Kernkompetenzen eines erfolgreichen Regionalmanagements.
- 5** Machen Sie allen Beteiligten klar, dass Regionalmanagement Energien bündelt: Mit weniger Aufwand kann mehr erreicht werden.
- 6** Entwickeln Sie Netzwerke. Die Stärke und Attraktivität von Regionen als Wirtschafts- und Lebensraum hängt von der Dichte und Qualität der Beziehungen innerhalb der Region ab. Networking ist Aufgabe des Regionalmanagements!
- 7** Bieten Sie Runde Tische an! Regionalmanagement bringt unterschiedliche Akteure an einen Tisch – das fördert eine positive Entwicklung!
- 8** Arbeiten Sie im Regionalmanagement übergreifend und überall dort, wo Lebensqualität spürbar ist: Kultur, Kulinarisches, Landschaftserleben, Gesundheit ...
- 9** Beachten Sie das oberstes Prinzip des Regionalmanagements: Freiwilligkeit. Zielen Sie daher immer auf freiwillige Kooperationsvereinbarungen.
- 10** Das Regionalmanagement baut professionelle Strukturen auf und zieht sich mit dem Projektfortschritt schrittweise zurück. Machen Sie diesen Mechanismus transparent!

### referenzprojekte

- Regionalmanagement Landkreis Ebersberg ([www.region-ebersberg-aktiv.de](http://www.region-ebersberg-aktiv.de)): Aufbau von Struktur und Funktionsebenen eines Regionalmanagements für den Landkreis Ebersberg, Bayern
- Förderung des Tourismus im Landkreis Ebersberg ([www.tourismus-ebersberg.de](http://www.tourismus-ebersberg.de))
- Ökomodell Achantal ([www.oekomodell.de](http://www.oekomodell.de)): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit von acht Gemeinden zum Erhalt des gemeinsamen Lebensraumes. Auftrag im Rahmen des INTERREG-II-Projektes: Ökomodell Achantal/Leukental – Bereich Landwirtschaft; Aufgabenkomplexe Logo und Richtlinien, Mitgliederwerbung und Öffentlichkeitsarbeit.

### kontakt

**Dr. Gertraud Sutor**  
**Regionalmanagerin**

**LAND-PLAN**  
**Büro für landschaftsökologische Gutachten und Planung**

D-85560 Ebersberg  
Kriegersiedlung 5

Tel.: +49 / 8092 / 86 50 11  
Fax: +49 / 8092 / 86 50 12

E-Mail:  
[gertraud.sutor@land-plan.de](mailto:gertraud.sutor@land-plan.de)

Web: [www.land-plan.de](http://www.land-plan.de)



# mit den bürger/innen für die bürger/innen – ein leben lang



Erinnern wir uns einer Vergangenheit, die nicht allzu lange zurückliegt: Jede Gemeinde errichtete ihren eigenen Sportplatz und Spielplatz, um möglichst nah bei den Menschen zu sein ... viele dieser Plätze liegen heute ungenutzt brach. Auf der anderen Seite baute man Bezirksaltenheime, die von den meisten Bewohnerinnen und Bewohnern so weit entfernt sind, dass der Besuch eines nahen Angehörigen einem Ausflug gleichkommt.

Angebote zu schaffen, die an den Bürgerinnen und Bürgern, ihren Wünschen und Bedürfnissen Maß nehmen und mit ihnen gemeinsam erarbeitet werden – darin liegt die Zukunft. Der Bogen an Möglichkeiten ist groß und reicht über die Grenze einer Gemeinde hinaus: Anlagen für Kinder und Jugendliche, die mit diesen gemeinsam geplant und errichtet werden; Sport- und Gesundheitsprogramme, die nicht an Gemeindegrenzen Halt machen; mobile Wohnbetreuung, medizinische Krankenpflege und spezielle Beschäftigungsprojekte, die Menschen mit besonderen Bedürfnissen ein Weiterleben in ihrem vertrauten Umfeld ermöglichen ... Die Anforderungen an das Dienstleistungsunternehmen Gemeinde sind vielfältiger geworden, gemeinsam lassen sie sich besser lösen!

## beiträge:

### **Für die Jugend – mit der Jugend**

Bernhard Possert

### **„Was darf es noch sein?“**

Gabriele Koch

### **Was unsere Gesellschaft zusammenhält**

Regina Senarclens de Grancy

### **Gesunde Menschen – gesunde Gemeinden**

Angelika Neuhold

### **No Sports, no Fun!**

Helmut Moser



# für die jugend - mit der jugend!



Verantwortungsträger von morgen

## Jugendbeteiligung kann eine Gemeinde verändern

**Ein funktionierendes Gemeindeleben braucht engagierte, verantwortungsvolle BürgerInnen. Mitbestimmung sollte schon bei den Jugendlichen beginnen, schließlich betreffen die in der Gemeinde gefällten Entscheidungen auch deren Lebenswelt. Jugendbeteiligung ist aber nicht nur eine Investition in die Gegenwart, sondern auch eine in die Zukunft.**

Bernhard Possert

**D**ie Gemeinde errichtet einen neuen Spielplatz. Architekt, Bürgermeister und Säckelwart zerbrechen sich den Kopf über Planung und Finanzierung, die Spielgeräte werden aufgestellt ... der neue Spielplatz aber bleibt leer: Die Kinder finden ihn nicht „cool“, die Jugendlichen hat man bei der Planung überhaupt vergessen. Hätte man die jungen Gemeindemitglieder in die Gestaltung miteinbezogen, der Spielplatz würde wohl nicht so verwaist daliegen!

Niemand lässt sich gerne verordnen, was angeblich gut für ihn ist – da wollen schon alle mitreden. Und was für die Erwachsenen recht ist, gilt natürlich auch für die Jugend. Außerdem: Wie sollen aus Kindern und Jugendlichen aktive und engagierte BürgerInnen werden, wenn sie nie die Chance bekommen haben, mitzureden und mitzugestalten?

Kinder und Jugendliche zu beteiligen bedeutet, sie in Entscheidungen einzu-

beziehen, die immer auch ihre Lebenswelt berühren: Veranstaltungsplanung, Ortsgestaltung, Wohnen, Verkehr ... All das betrifft die jungen Gemeindemitglieder ganz wesentlich! Wie aber kann es gelingen, Jugendliche mitreden, mitarbeiten und mitgestalten zu lassen?

Beteiligung und Mitbestimmung setzen voraus, junge Menschen als ExpertInnen für ihr Lebensumfeld anzusehen. Begleitet und unterstützt von Fachleuten nehmen sie an Modellentwicklungs- und Entscheidungsprozessen als gleichberechtigte PartnerInnen aktiv teil, arbeiten an der Veränderung von Situationen, an konkreten Themen und Anliegen (Freizeiteinrichtungen, Dorfplatzgestaltung, Verkehrslösungen ...).

Junge Menschen einzubeziehen ist kein Akt der Großzügigkeit, sondern ein Recht – und abgesehen davon ist es klug: Denn Jugendliche, die mit ihren Anliegen ernst genommen werden, nehmen auch ihre Verantwortung in der Gemeinde ernst. Durch die Beteiligung üben Jugendliche

ihre Fähigkeiten im Reden, Planen, Verändern und Verantwortlichsein – in wenigen Jahren sollen in der Gemeinde, in Vereinen, in Schulen und Unternehmen schließlich die Jungen von heute Verantwortung tragen. Wie gut, wenn sie das von klein auf gelernt haben!

Und noch ein Vorteil, der sich auch aufs Gemeindebudget auswirken kann: Viele gut gemeinte, aber teure Entscheidungen von Erwachsenen „für“ Jugendliche lassen sich durch das Mitsprechen der Jugend auf andere, nicht selten auch günstigere Weise umsetzen. Jugendliche verblüffen oftmals durch kreative und einfache Lösungsmodelle, auf die erwachsene PlanerInnen nie gekommen wären!

Lässt man junge Menschen heute mitreden, dann bleiben sie eher als Gemeindemitglieder von morgen erhalten: Denn einem Ort, an dem man „gefragt“ ist, kehrt man nicht so leicht den Rücken. Oder man kommt nach der Ausbildung dorthin zurück, um erneut mitzuarbeiten und mitzugestalten ...

## 10 tipps für die beteiligung von jugendlichen

- 1 Setzen Sie sich vorab mit der Situation in Ihrer Gemeinde auseinander: Welche Themen brennen den Jugendlichen unter den Nägeln? Wie werden die Interessen der jungen Menschen vertreten (Jugendverbände etc.)? Wie schaut es mit Partnern, Förderern, unterstützenden Personen (Eltern, Lehrern etc.) für ein Beteiligungsprojekt aus?
- 2 Wählen Sie eine für Ihre Gemeinde und die Situation geeignete Beteiligungsform: Wollen Sie die Jugendlichen projektbezogen (z. B. Spielplatzplanung, Verkehrskonzept), offen (z. B. Bürgermeister-Sprechstunden für Jugendliche, Jugendforum) oder parlamentarisch (Kinder- und Jugendgemeinderat) einbinden?
- 3 Bestimmen Sie eine oder mehrere kompetente Personen, die als Bindeglied zwischen Jugendlichen und Gemeinde fungieren – und die auch das Vertrauen der Jugendlichen besitzen!
- 4 Gehen Sie auf die jungen BürgerInnen zu: Schriftliche Information ist wichtig. Wer aber glaubt, eine Postwurfsendung an die Jugendlichen würde reichen, um alle in Scharen anzulocken, der irrt. Angesprochen fühlt man sich durch direkte Ansprache – und die gilt es gut zu planen.
- 5 Beachten Sie: Die Jugend gibt es nicht! Bei der Einladung, Ansprache und in der gesamten Arbeit heißt es auf verschiedene Gruppen und Szenen mit unterschiedlichen Gewohnheiten, Treffpunkten und Zentralpersonen Rücksicht nehmen.
- 6 Achten Sie auf eine jugendadäquate Form: Sitzungen an großen Tischen mit vielen Tagesordnungspunkten sind schon für Erwachsene nicht das Richtige – und erst recht nichts für junge Menschen. Workshops mit Jugendlichen müssen jugendgerecht gestaltet werden; nur dann kommt auch inhaltlich etwas „Gescheites“ heraus!
- 7 Nehmen Sie die Jugendlichen ernst! Ein „Du kannst eh jederzeit in meine Sprechstunde kommen“ mag zwar jovial wirken – besuchen werden Sie dann aber nur Jungpolitiker mit Aktenkoffer oder wütende Rebellen. Jugend beteiligen bedeutet: auf Jugendliche zugehen, ihnen Fragen stellen, einer Diskussion nicht ausweichen, Geduld haben ...
- 8 Haben Sie keine Angst vor den vermeintlich illusorischen Vorstellungen der Jugendlichen! Wenn diese hören, was Investitionen kosten, planen sie meist schneller als Erwachsene um, denken über Sponsoring und darüber nach, was sie selbst einbringen können ... Bis dahin braucht es aber Zeit und Gespräche!
- 9 Bleiben Sie hartnäckig in Ihrem Bemühen um Jugendbeteiligung: Von einem oder zwei Workshops ist wenige Jahre später kaum mehr etwas zu spüren. Ihre Gemeinde, Ihre Region braucht Konstanten – Menschen, die jedes Jahr aufs Neue „das Feld bestellen“, auf Jugendliche zugehen, durchstarten!
- 10 Bewahren Sie stets das Ziel vor Augen: die Zukunft Ihrer Gemeinde!

### referenzprojekte

- Ausseerland – Steirisches Salzkammergut ([http://www.yougend.st/index.php/plain/gemeinden/\\_1/steirisches\\_salzkammergut](http://www.yougend.st/index.php/plain/gemeinden/_1/steirisches_salzkammergut)): Beteiligungsworkshops in sechs Gemeinden, regionale Vernetzung.
- Stadt Graz – Beteiligungsworkstatt Zeit für Graz ([www.zeit-fuer-graz.at](http://www.zeit-fuer-graz.at)): Einbeziehung von Jugendlichen in den Gesamt-Beteiligungsprozess
- Beteiligungs-Arbeit in verschiedenen Gemeinden im Auftrag von yougend.st ([www.yougend.st](http://www.yougend.st)): Rebenland, Dobl, Eppenstein, Fladnitz an der Teichalm, St. Sebastian

### kontakt

**Bernhard Possert**  
Jugendexperte

**Moderation\* Mediation\***  
Coaching

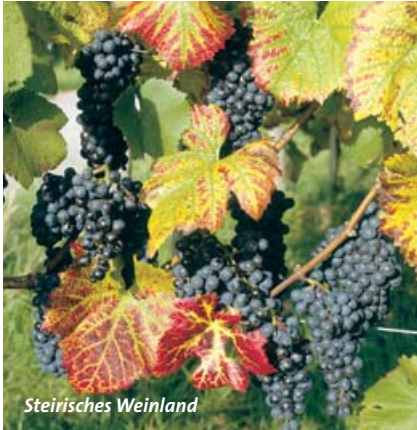
8045 Graz, Statteggerstraße 31a

Mobil: 0664 / 424 515 4  
Fax: 0316 / 23 11 23 26 63

E-Mail: [office@possert.at](mailto:office@possert.at)  
Web: [www.possert.at](http://www.possert.at)



# „was darf es noch sein?“



Steirisches Weinland

## Gemeinden im Spannungsfeld zwischen dreitausend und einer Aufgabe

**Bürgernähe, Transparenz und hochwertiges Service – in Zeiten wachsender Anforderungen und kritischer BürgerInnen werden Dienstleistungen auf hohem Qualitätsniveau zunehmend eingefordert. Darauf haben Gemeinden zu reagieren: indem sie die Bevölkerung verstärkt einbinden, Dienstleistungen verbessern und über die Gemeindegrenzen hinweg kooperieren.**

Gabriele Koch

**G**lobalisierung, demographischer Umbruch, neue Anforderungen der europäischen Gesetzgebung, Verteilungskämpfe, steigende Finanzprobleme, Arbeitsplatzabbau in Produktion, Handwerk und Dienstleistung, soziale Folgen von Arbeitslosigkeit, Jugendproblemen, unklare Kompetenzen ... Nicht nur der Staat und die Länder, sondern auch Regionen und Gemeinden, die ja besonders nahe an der Bevölkerung sind, müssen sich immer mehr Herausforderungen stellen.

Wollen Gemeinden tragfähige Lösungen für die Zukunft erarbeiten, so heißt es auch über die Gemeindegrenzen hinausschauen: Langfristig müssen politisches Konkurrenzdenken und eine „Mir san mir“- Mentalität der gemeindeübergreifenden Kooperation und neuen, gelebten Netzwerken Platz machen.

Gemeinden stehen vor einer Fülle von Aufgaben: Abfall-, Sperrmüll-, Sondermüllbeseitigung, Kinder- und Jugendbetreuung, Pflegedienste, Schulerhaltung, Friedhof, Feuerwehr und Kindergarten, Straßen- und Wegebau sowie -erhaltung, Winterdienst, Pflege der Grünflä-

chen, Errichten von Spielplätzen, Wohnungsbau, Veranstaltungsorganisation ... Die Aufzählung ließe sich lange fortführen, schließlich belegen Untersuchungen, dass Gemeinden mittlerer Größe mehr als 3000 verschiedene Aufgaben zu erfüllen haben! Es gibt wohl kaum einen Bereich im öffentlichen Leben und im Privatbereich des Bürgers, in den die Gemeinde nicht eingebunden ist.

Dienstleistung, Bürgernähe, Transparenz und Servicequalität sind nicht mehr länger Schlagworte und Marketingtools für Öffentlichkeitsarbeit, sondern Leistungen, die Bürger und Bürgerinnen zunehmend auf hohem Qualitätsniveau einfordern. Gemeinden müssen darauf entsprechend reagieren: Nachhaltiges Agieren als Gebietskörperschaft erfordert neben erheblicher Fach- und Sachkompetenz vor allem auch ein verstärktes Selbstverständnis als Dienstleister im Verwaltungsbereich. Gemeinden sind zunehmend gefordert, ihre Dienstleistungen im Hinblick auf Quantität und Qualität sichtbar zu machen. „Tu Gutes und rede darüber!“ lautet das Motto: Abendliche Büroöffnungszeiten für berufstätige BürgerInnen; Sondersprechtag bei beratungsintensiven Themen;

eigene Steuer- und Sozialversicherungssprechstunden; gemeindeübergreifende Infoveranstaltungen zu brisanten Themen wie „Jugend und Alkohol“, „Pflegebedürftig – was nun?“, „Bundesheer oder doch Zivildienst?“ – Themen wie diese gehören nicht nur angeboten, sondern auch entsprechend kommuniziert!

Dienstleistungen kontinuierlich zu verbessern und sinnvolle Kooperationen einzugehen bedeutet, einen sichtbaren Mehrwert für die Bevölkerung zu schaffen. Das hat positive Folgen für die Gemeinde selbst: Die Bürger und Bürgerinnen sind in ihrem Lebensumfeld zufriedener ... und die Gemeinde wird für neue Bewohner attraktiver!



Projekt „Schilcher und weiße Pferde“

## 10 tipps für dienstleistungsqualität in einer region

- 1 Entwickeln Sie ein neues Selbstverständnis für den Begriff Dienstleistung und setzen Sie es auch um.
- 2 Betreiben Sie konsequente, gezielte und strukturierte Öffentlichkeitsarbeit – und das nicht nur im Sinne von parteipolitischer Information!
- 3 Definieren Sie Bürgernähe aus Sicht der BürgerInnen und versuchen Sie deren Bedürfnissen näher zu kommen (Öffnungszeiten, Info- und Diskussionsveranstaltungen etc.)
- 4 Nehmen Sie Beschwerden ernst und nützen Sie sie als Basis für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess Ihrer Dienstleistungen.
- 5 Geben Sie Anreize, um das bürgerliche Engagement in Ihrer Gemeinde zu aktivieren.
- 6 Setzen Sie Entwicklungs- und Zukunftsimpulse: Schaffen Sie eine Basis, auf der sich alle GemeindegängerInnen aktiv mit Ideen einbringen können.
- 7 Starten Sie Initiativen, die neue Impulse und Ideen bringen: Zugang zu neuen Medien, Workshops, regionale Diskussionsforen, Bürgerbeteiligung von der Projektentwicklung bis zur Umsetzung (z. B. Gesunde Gemeinde, Audit Familie & Beruf, Kindergemeinderat, Nahversorgungsmodell etc.)
- 8 Schaffen Sie neue Formen der interkommunalen Kooperation: Transaktion von Knowhow und Ressourcen, gemeinsamer Ankauf von Expertenleistungen, Kooperation bei touristischer Angebotsentwicklung, Erstellen eines gemeindeübergreifenden Veranstaltungskalenders, Vernetzung von Ausflugszielen, gemeinsame Bildungsprojekte und Informationsveranstaltungen, übergreifende Beschilderungskonzepte, Sammelbestellungen bei Gemeindebedarf etc. Manchmal lassen sich durch überregionale Kooperationen auch zusätzliche Fördergelder lukrieren!
- 9 Machen Sie die Potenziale Ihrer Gemeinde/Region und Ihrer BewohnerInnen im Sinne von Arbeits- und Angebotsleistungen sichtbar. Kommunizieren Sie, welche Experten, Dienstleister, Gewerbetreibende, Spezialisten es in Ihrer Gemeinde gibt.
- 10 Machen Sie die Attraktivität Ihrer Gemeinde sichtbar: Welchen Zusatznutzen oder Standortvorteil haben neue Gemeindegänger, wenn sie Ihre Region als Wohn- und Lebensmittelpunkt wählen? Definieren Sie den USP – das Einzigartige Ihrer Gemeinde/ Region – und kommunizieren Sie ihn konsequent.

### referenzprojekte

- Regionales Leitprojekt „Schilcher und weiße Pferde“ 65 Gemeinden: Umsetzung mit Focus auf ein abgestimmtes regionales und überregionales Vermarktungs-, Kooperations- und Marketingkonzept. Vernetzung der bestehenden Angebotsgruppen, Einbeziehung aller Stakeholder, abgestimmtes Marketing, gemeinsame Produktentwicklung, gemeinsamer Marktauftritt und Imageveranstaltungen, Kommunikationstruktur, Cross-selling etc.
- ARGE Steirisches Weinland, Alpentour Steiermark, Steirische Qualitätsbuschenschinken, Steirische Winzerzimmer, Verein Klassischer Schilcher i.d. Weststeiermark, Arge Ost, Landesausstellung „Mythos Pferd“: Installieren und Implementieren der o. g. gemeindeübergreifenden und überregionalen Steuerungs- und Angebotsgruppen
- Interreg-, Leader+- und Stefrei-Projekte: Projektanträge, Projektskizzen, förderkonforme Abrechnung, Abwicklung von Förderungen etc.

### kontakt

**Gabriele Koch  
VielfachFrau**

**Wertorientierte Unternehmensberatung**

8504 Preding  
Mettersdorf 26

Mobil: 0664 / 53 663 26

E-Mail: gabi.koch@utanet.at



# was unsere gesellschaft zusammen



*Nahe an der Bevölkerung: Sozialpolitik*

## **Innovative Sozialpolitik fördert das Zusammenleben und stärkt die Wirtschaft**

**Gemeinde und Kleinregion sind eine gute Ebene dafür, neue sozialpolitische Modelle zu realisieren. Projekte, die älteren BürgerInnen und Menschen mit Behinderungen Pflege- und Beschäftigungsmöglichkeiten in ihrem Umfeld bieten, bringen ein Mehr an Lebensqualität, fördern das Zusammenleben in der Gemeinde und stellen auch einen wichtigen Wirtschaftsfaktor dar.**

Regina Senarclens de Grancy

**J**ung, dynamisch, gesund ... Wer mit diesen Attributen gesegnet ist, dem wird es nicht schwerfallen, seinen Weg im Leben zu finden. Ein immer größer werdender Teil der Bevölkerung kann den Anforderungen unserer Leistungsgesellschaft allerdings nicht mehr genügen. Menschen mit psychischen Erkrankungen, mit Behinderungen aller Art, mit sozialen Einschränkungen, ältere Menschen – sie alle sind in kleinerem oder größerem Maß pflege- und betreuungsbedürftig.

Das österreichische Sozialstaatsmodell bietet einen Rahmen, alle Menschen – ob jung oder alt, gesund oder krank – sozial abzusichern. Wie die aktuelle Pflegediskussion deutlich zeigt, vermag aber der Sozialstaat die Anforderungen der Zeit nicht mehr ausreichend zu erfüllen.

Insbesondere den Gemeinden als letztverantwortlichen Gebietskörperschaften und ihren Verantwortlichen kommt hier eine bedeutsame Rolle zu, auch in finanzieller Hinsicht. Sie sind besonders nahe an der Bevölkerung, kennen deren Nöte am besten und vermögen die anstehenden Bedürfnisse am ehesten zu befriedigen. Die Aufgabe der Gemeinde als soziale Einheit besteht auch darin, dass sich ihre Bürger und Bürgerinnen als Teil der

Gemeinde erleben können und nicht ausgegrenzt werden.

Auf Gemeindeebene lassen sich neuartige Sozialmodelle besonders gut realisieren. Wichtig ist die Planung mit den Betroffenen. Die Bedürfnisse aller Menschen zu achten und für soziale Gerechtigkeit zu sorgen, ist ein wesentlicher Faktor der Lebensqualität, und letztlich hängt davon auch das gute Zusammenleben ab.

Nach zwei handlungsleitenden Prinzipien moderner Sozialpolitik gilt es die Aktivitäten der Gemeinde auszurichten – „So viel Unterstützung wie nötig, aber so wenig wie möglich“ und „Die Unterstützung dort geben, wo die Menschen zu Hause sind“. Das bedeutet: Allen Kindern soll der Besuch von „normalem“ Kindergarten und Schule möglich sein; wenn notwendig, muss es mobile Unterstützung durch SonderpädagogInnen geben. Spezielle Arbeitsvermittlungsprojekte, sozialökonomische Betriebe und Beschäftigungsgesellschaften gewähren Personen, die es am Arbeitsmarkt schwerer haben, die berufliche Integration. Mobile Wohnbetreuung und medizinische Krankenpflege ermöglichen behinderten, kranken und alten Menschen, im eigenen Haus zu wohnen und gut versorgt zu sein ... das kommt der Gemeinde auch weit billiger als die (Mit-)Finanzierung von Heimplätzen.

Solche Angebote sind nicht nur ein Erfordernis der Gegenwart. Sie tragen dazu bei, das Leben in der Gemeinde zu verbessern und die Zukunft aller nachhaltig zu sichern: Neue Arbeitsplatz- und Arbeitskräftepotenziale werden erschlossen. Die Lebensqualität der Betroffenen erhöht sich, ihre Aussonderung (z. B. in Heime) wird gestoppt. Ältere Bürgerinnen und Bürger leben mit der Gewissheit, bei Bedarf Hilfe zu erhalten und weiter in ihrer vertrauten Umgebung wohnen zu können. Und die Angehörigen der Pflege- und Betreuungsbedürftigen bekommen durch genügend gute Unterstützungsangebote die Sicherheit, nicht abwandern zu müssen, um einer von ihnen oft gewünschten – und für die Wirtschaft notwendigen – Berufstätigkeit nachgehen zu können. All diese Menschen werden der Gemeinde so als Bürgerinnen und Bürger erhalten bleiben.



*Mobile Hauskrankenpflege*

# inhalt

## 10 tipps für soziale modelle auf gemeindeebene

- 1** Geben Sie jenen Personen in Ihrer Gemeinde, die Pflege und Betreuung benötigen bzw. diese geben, die Möglichkeit, zu Wort zu kommen. Sie sollen die für sie notwendigen Unterstützungen mitentwickeln und mitplanen können!
- 2** Entwickeln Sie zeitgemäße Dienstleistungen, die individuell Unterstützung leisten. Nach einer Umstellungsphase sind das meist auch die kostengünstigsten Modelle – und jene mit der größten Zufriedenheit bei den Betroffenen.
- 3** Unterstützen Sie Arbeitsangebote für Menschen mit Einschränkungen: Das ermöglicht ihnen, von SozialhilfeeempfängerInnen zu SteuerzahlerInnen zu werden.
- 4** Handeln Sie weitsichtig: Jeder Euro, den Sie in soziale Anliegen investieren, hilft auf der anderen Seite größere Ausgaben sparen. Wie eine europäische Untersuchung zeigt, kostet es in der Regel mehr, nichts zu tun, als angemessene Unterstützungen zu geben.
- 5** Setzen Sie Maßnahmen, die den Zugang zu öffentlichen Gebäuden, Geschäften, Häusern, zur Information in Ihrer Gemeinde sicherstellen. Zehn Prozent der Bevölkerung sind von Behinderung betroffen – entsprechende Maßnahmen erleichtern allen das Leben!
- 6** Erhöhen Sie die wirtschaftliche Standortqualität Ihrer Gemeinde und Kleinregion durch gute soziale Dienstleistungsangebote: Viele Betriebe fragen heute derartige Rahmenbedingungen auf der Suche nach neuen Niederlassungen nach!
- 7** Bedenken Sie: Soziale Dienstleistungen verbessern die Lebensbedingungen der Menschen und schaffen familienfreundliche Arbeitsplätze – direkt bei den Menschen, in der Gemeinde und Kleinregion, oft auch in Teilzeit.
- 8** Stärken Sie die regionale Wirtschaft: Alte, kranke und behinderte Menschen, die dank eines entsprechenden Angebotes in ihrer Gemeinde leben können, sind auch ein bedeutendes Potenzial an KundInnen!
- 9** Schöpfen Sie die vielfältigen Fördermöglichkeiten aus: Über innovative Projekte können große Summen an Bundes-, Landes- und EU-Geldern in Ihre Gemeinde und Kleinregion fließen. Nützen Sie diese Chance!
- 10** Planen Sie den Bedarf an Unterstützung Ihrer BürgerInnen in Zusammenarbeit mit Nachbargemeinden, mit kompetenten Organisationen. Kommen Sie davon weg, immer nur individuelle Einzellösungen für Personen anzubieten, die gerade an Sie herantreten – so entlasten Sie sich selbst und schaffen nachhaltig günstige und gute Lösungen.

### referenzregion oststeiermark

- Hausmaster: Dank dieses Betriebs, der Aufgaben in und um das Haus, aber auch Großaufträge für Unternehmen erledigt, haben 27 behinderte Personen einen Dauerarbeitsplatz mit Kollektivvertragsentlohnung. Nach einer Studie der Fachhochschule Graz Joanneum spart jeder dort investierte Euro an öffentlicher Förderung rund 13 Euro an Sozial- und Gesundheitsausgaben.
- Überhaupt ist die Oststeiermark führend in der Integration behinderter Menschen am Arbeitsmarkt: Jährlich werden hier rund 200 Dienstverhältnisse vermittelt, sind bereits mehr als 80 junge Menschen in einer integrativen Lehre tätig.
- Familienentlastungsdienst: Diese neue, durch das Landesbehindertengesetz eingerichtete und von den Gemeinden mitfinanzierte Dienstleistung hat alleine in der Chance B im letzten Jahr 24 Dienstverhältnisse geschaffen und ermöglicht 37 Familien eine Unterstützung im schwer belasteten Alltag.

### kontakt

**Mag. Regina Senarclens de Grancy**  
**Geschäftsführerin ChanceB**

**Gesellschaft für Arbeit und**  
**Bildung der Chance B GmbH**

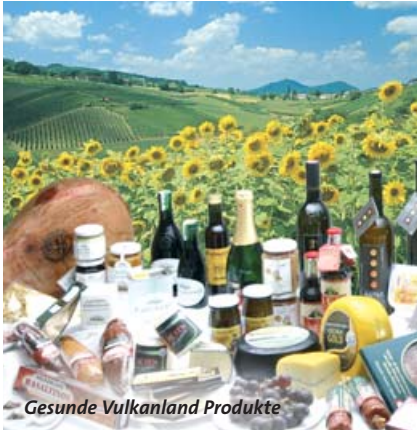
8200 Gleisdorf  
Franz-Josef-Straße 3a

Tel.: 03112 / 49 11 90 90  
Fax: 03112 / 49 11 83 99

E-Mail: [office@chanceb.at](mailto:office@chanceb.at)  
Web: [www.chanceb.at](http://www.chanceb.at)



# gesunde menschen - gesunde gem



## Regionale Gesundheitsförderung, eine Investition in die Zukunft

**Gesundheit bildet die Basis für Leistungsfähigkeit und Wohlbefinden. Gesundheit regional zu fördern bedeutet nicht nur die Lebensqualität der Bevölkerung zu heben, sondern auch in die Zukunft der Region zu investieren.**

Angelika Neuhold

**D**ie Lieblingshose passt nicht mehr, der Rücken schmerzt. Zum morgendlichen Kaffee gehört schon eine Zigarette, das Herz rast. Und der letzte Spaziergang? Längst nicht mehr wahr. Spätestens wenn die Folgen von Übergewicht, Rauchen und Co. die Gesundheit beeinträchtigen, nehmen viele Menschen Anläufe, gesünder zu leben. Sie kaufen Bücher zum Thema, interessieren sich für Gesundheitstipps in den Medien, machen Bekanntschaft mit Nordic-Walking-Stöcken ... kommen aber oftmals über gute Vorsätze und erste Schritte nicht hinaus. Dabei ist für Lebensqualität, Leistungsfähigkeit und Wohlbefinden nichts wichtiger als unsere Gesundheit.

Diese gilt es zu fördern. Wenn es um Ernährung, Bewegung, Psyche, Umwelt und Natur geht, kann jeder etwas tun. Damit es nicht bei guten Vorsätzen bleibt, müssen viele Menschen aber erst angeregt und in ihren Bemühungen unterstützt werden. Das ist Aufgabe der Gesellschaft im Allgemeinen und der unmittelbaren Umgebung im Speziellen, sprich: der Gemeinden, der Regionen, die besonders nahe an den Menschen sind.

Regionale Gesundheitsförderung bedeutet: schon die Kleinsten über Gesundheitsthemen informieren; auf Prävention

setzen; ein Bewusstsein für die Wichtigkeit von Ernährung, Bewegung, Psyche und Natur schaffen; individuelle Unterstützung anbieten; Netze zwischen Menschen mit gleichen Problemen knüpfen. Der Kreativität sind hierbei kaum Grenzen gesetzt: Zahntheater im Kindergarten, Vollwert-Kochkurs für Jungmütter, Internetcafé für Senioren, Gesundheitstag mit Vorsorgeuntersuchungen usw.

Regionale Gesundheitsförderung bringt jedem Einzelnen etwas: Prävention und Information minimieren die Suchtgefahr, senken das Risiko für Herzinfarkt, Schlaganfall, Übergewicht und seine Folgeerkrankungen. Gesundheitsförderung steigert das Selbstwertgefühl; Kreativität und innovatives Denken werden gefördert – was auch nachhaltige positive Auswirkungen auf Natur und Umwelt hat.

Eine gut organisierte regionale Gesundheitsförderung hat aber auch einzigartige Vorteile für die Region:

... Dank übersichtlicher Strukturen und in der Region bekannter Ansprechpersonen fallen Hemmschwellen in der Bevölkerung, werden Initiativen zur Gesundheitsförderung eher angenommen.

... Sie ermöglicht einen unmittelbaren

Zugang zu Fachleuten aus der Region (Masseur, Therapeut, Sportwissenschaftler) sowie zu Einrichtungen und Anlagen (Gemeindehaus, Sportclubs).

... Sie knüpft ein gut ausgebautes soziales Netz und lässt eine Vielzahl von persönlichen Beziehungen entstehen – was wiederum die emotionale Bindung der BewohnerInnen an die Region erhöht.

... Sie fördert eine enge Zusammenarbeit mit anderen gemeindenahen Institutionen: Schulen, Kirchen, Gewerbe etc. So entstehen Synergien und Netzwerke.

... Sie erhöht die Wertschätzung für regionale Produkte und regionale Dienstleistungen.

... Sie ermöglicht ein gezieltes Wirtschaftswachstum und sichert so Arbeitsplätze.

... Sie hebt das Image der Region.

Eines muss allen Beteiligten klar sein: Die Wertigkeit der regionalen Gesundheitsförderung steigt mit ihrer Nachhaltigkeit. Die Ziele sind langfristig umzusetzen, sie legen den Grundstein für die nächsten Arbeitsschritte. Kurzzeit-Projekte und schnell wieder einschlafende Initiativen bringen kaum jemandem etwas.

# neinden

## 10 tips zum thema gesundheitsförderung in der region

- 1 Planen Sie nachhaltige Konzepte statt kurzfristiger Projekte.
- 2 Gehen Sie persönlich als gutes Beispiel voran und betreiben Sie private Gesundheitsvorsorge.
- 3 Gesundheit beginnt im Kopf – nehmen Sie auf diese Tatsache in Ihrer Konzeptentwicklung Rücksicht. Und überdenken Sie Ihr Marketing: Gesundheit braucht eine attraktive Verpackung!
- 4 Schließen Sie alle Teile der Bevölkerung in Ihr Bemühen ein: Gesundheit ist keine Frage des Alters, des Geschlechts und der kulturellen, religiösen oder politischen Zugehörigkeit.
- 5 Schärfen Sie das Bewusstsein, dass Gesundheit kein Gut ist, das man einfach hat. Für die Gesundheit muss man Sorge tragen, sie fördern.
- 6 Zeigen Sie auf, dass Gesundheit aus mehreren Säulen aufgebaut werden muss, um Bestand zu haben: Körperliche Fitness – Gesunde Ernährung – Mentale Stärke.
- 7 Vermitteln Sie die genussvollen Seiten der Gesundheitsförderung: Wohlbefinden, Selbstwert und Körperempfinden werden ebenso gesteigert wie Genussfähigkeit und Geschmackserlebnisse.
- 8 Ermutigen Sie Unternehmen in Ihrer Region zur betrieblichen Gesundheitsförderung.
- 9 Unterstützen Sie die Aufklärungsarbeit zum Thema Gesundheit in Schulen. Holen Sie sich Experten von außen und greifen Sie aktuelle Gesundheitsthemen neu und attraktiv auf.
- 10 Machen Sie den Menschen in Ihrer Region die zahlreichen Möglichkeiten der Gesundheitsförderung bekannt und ermutigen Sie dazu, diese auch zu nutzen.

### referenzprojekte

- Programm Kirchberg Vital: regionale Gesundheitsförderung in Kirchberg an der Raab. Regelmäßige Vorträge und Veranstaltungen zum Thema Gesundheit; Anbieten eines Abnehmprogramms mit den drei Säulen „Körperliche Fitness – Gesunde Ernährung – Psychisches Wohlbefinden“.
- Entwicklung eines Pilotprojektes für übergewichtige Kinder und Jugendliche: Das gemeinsam mit dem Gesundheitspsychologen Mag. Ohersthaller und der Wissenschaftlichen Akademie für Vorsorgemedizin entwickelte Projekt wird ab Herbst 2007 in einem Pilotbezirk umgesetzt.
- Gesundheitspreis Bruck an der Mur für auf Diplomarbeit basierendes Projekt, wie eine Schule die Entwicklung von Körperzusammensetzung/-gewicht Jugendlicher positiv beeinflussen kann.
- Konzept für nachhaltige Gesundheitsförderung im Steirischen Vulkanland

### kontakt

**Angelika Neuhold**  
**Diätologin**

**Biolog – Präventive**  
**Gesundheitskonzepte**

8330 Feldbach  
Ungarstraße 11

Tel.: 03152 / 67 421  
Fax: 03152 / 67 426

E-Mail: [office@biolog.co.at](mailto:office@biolog.co.at)  
Web: [www.biolog.co.at](http://www.biolog.co.at)



# no sports, no fun!



Spielplatz Grundlsee

## Sportinfrastruktur kostet Geld – bringt aber jede Menge Wertschöpfung

**Wollen Gemeinden und Regionen mit zeitgemäßer Sportinfrastruktur punkten, dann haben sie sich an der Nachfrage zu orientieren. Gefragt ist alles, was Fun, Spontaneität und Abenteuer verspricht. Halfpipes, Aquaparks, Rollerbahnen & Co. sind von Gemeinden alleine aber kaum zu finanzieren. Neue Tätigkeitsbereiche brauchen neue Finanzierungsmodelle!**

Helmut Moser

**G**laubt man den Meinungsforschern, so sind es vor allem zwei Aktivitäten, die den größten Teil unserer Freizeit ausfüllen: das Fernsehen und der Sport. Ohne sich hier über die Qualität des Fernsehprogramms zu äußern – aber im Zweifelsfall ist Sport eine Alternative mit vielen Vorzügen, und das nicht nur, weil eine aktive Betätigung in der Freizeit einfach Spaß macht. Mittlerweile hat sich das auch herumgesprochen: Immerhin ist die Zahl jener Personen, die nie Sport betreiben, seit vielen Jahren rückläufig. Bekundeten 1953 mager sieben Prozent der Bevölkerung Interesse am Sport, so sind es heute bereits 70 Prozent, die aktiv Sport ausüben möchten.

Was aber hat das alles mit Gemeinden und Regionen zu tun? Viel! Dem Sport kommen zum einen zahlreiche gesellschaftliche Aufgaben zu, die es auch auf Gemeindeebene – in Schulen, auf Fußball- und Tennisplätzen – zu erfüllen gilt. So zählt man etwa in der Steiermark rund 3000 Sportvereine; und 532 von 542 heimischen Gemeinden haben öffentlich zugängliche Sportanlagen. Die Aktivitäten, die dort tagtäglich stattfinden, haben über ihren immateriellen Nutzen hinaus auch eine bedeutende materielle Funktion: Sie erzeugen Umsatz und Wertschöpfung, schaffen Arbeitsplätze. Sport

ist also zu einem bedeutenden wirtschaftlichen Faktor geworden. Immerhin bringen die steirischen Gemeinden durchschnittlich rund zwei Prozent ihres Gesamthaushaltes in den Sport ein.

Regionale Vereine und Gemeinden geraten jedoch zusehends unter Druck. Die Bandbreite des Sports wächst, und mit ihr die Erfordernis, da mithalten zu können. Der Breitensport – Radfahren, Schifahren, Golf etc. – hat viel an Attraktivität gewonnen, der Spitzensport ist internationaler, härter, ressourcenaufwändiger geworden. Die Kluft zwischen Breiten- und Spitzensport wird immer größer. Gemeinden können den Ansprüchen, die ein pluralistisch orientiertes Sportpublikum an sie stellt, nicht mehr genügen. Wie auch? Gästen und Einheimischen reichen ein paar Schlepplifte und das kleine Freibad nicht mehr aus. Nachrodelbahnen, Hochseilgärten, Aquaparks & Co. sind gefragt. Das Angebot von Gemeinden und Regionen hat sich an der Nachfrage zu orientieren: viel Fun, wenig Verein; viel Spontaneität und Abenteuer, wenig Althergebrachtes. Vielfalt lautet das Motto. Sportvereine werden sich zu „Lebensberatungs-Institutionen“ entwickeln müssen, Sportanlagen zu Freizeit-, Erlebnis- und Bewegungszentren. Die Ferien-Angebote vieler Vereine weisen bereits auf diesen Trend hin. Berufstätige Eltern sehen darin

nicht zuletzt eine Synergie zwischen Aktivität und Kinderbetreuung.

Alleine können Gemeinden diesen Anforderungen kaum genügen. Eine stärkere Unterstützung durch die öffentliche Hand ist aber in den seltensten Fällen möglich. Neue Finanzierungsformen werden sich mit neuen Tätigkeitsbereichen und neuen Partnern verknüpfen. Public-Private-Partnership-Modelle erschließen nicht nur Finanzierungsquellen, sondern eröffnen auch breite Tätigkeitsfelder, z. B. indem Sportvereine das Gästeprogramm für Hotels und Tourismusverband übernehmen.

Auf den Punkt gebracht: Die Fragestellungen bei Investitionen in eine Sportinfrastruktur werden immer komplexer. Hier ist ein gewaltiger Beratungsbedarf entstanden, der durch die vielfältigen Erfahrungen von Experten abgedeckt werden kann.



Gefragt: Fun, Sport, Abenteuer

## 10 tipps für investitionen in sportinfrastruktur

- 1** Hinterfragen Sie Ihr Projekt kritisch: Wo stehen wir heute? Was wollen wir erreichen? Und für wen wollen wir es tun?
- 2** Planen Sie Ihr Projekt zielgruppengerecht: Auf welchen Bereich fokussieren wir? Was brauchen wir für unsere Zielgruppe(n)?
- 3** Gehen Sie bei Ihrer Planung vom Allgemeinen aus und arbeiten Sie sich zum Speziellen vor. Zuerst kommt der Wald, dann erst die Bäume!
- 4** Schauen Sie über den Tellerrand, sprich: auf den Markt und Ihre Mitbewerber. Was bieten die anderen an?
- 5** Differenzieren Sie zwischen Modeerscheinungen und nachhaltigen Trends. Die Fluktuation innerhalb der Zielgruppe ist ebenso hoch, wie es die Investitionskosten und der Innovationsgrad des Zielmarktes sind. Bestechen Sie durch einen optimalen Angebotsmix zwischen „Zeitlosem“ einerseits und eher „kurzlebigen“ Trends andererseits. Und beachten Sie: Ein Projekt muss laufend neu „in Szene“ gesetzt werden.
- 6** Die drei Erfolgsfaktoren für ein Projekt: Idee, Standort und laufender Betrieb. Messen Sie der Finanzierungsform sowie der Zusammensetzung der Trägerschaft (Investorengruppe) hohe Bedeutung zu: Das Investment nimmt eine enorme finanzielle Dimension an!
- 7** Unterschätzen Sie nicht die Risiken: Bei den Zielgruppen herrscht große Veränderungsbereitschaft, entsprechend hoch ist demnach der Innovationsdruck auf den Anbieter.
- 8** Messen Sie dem Management, der Organisation Ihres Projekts, dem „Bespielen“ große Bedeutung zu. Prüfen Sie kritisch die dafür vorgesehenen Budget- und Humanressourcen.
- 9** Behalten Sie die Finanzen im Auge: Steht das Konzept in einem realistischen Verhältnis zu den vorhandenen Sach- und Finanzmitteln? Die Erstellung eines Business-Plans ist ein unentbehrliches Arbeitsinstrument.
- 10** Achten Sie darauf, sich Ihr Projekt von allen notwendigen Seiten genehmigen und „absegnen“ zu lassen. Seine Realisierungschancen hängen in starkem Ausmaß von der gesellschaftlichen und politischen Akzeptanz ab!

### referenzprojekte

- Jugendgästehaus Eisenerz: Spielplatzgestaltung – Low Elements (Kletterwald und Spielstationen für Teambuilding & Kommunikation)
- Schwerpunktparkplätze ASFINAG: Shortnic (Spielplatz für Erwachsene und Kinder, der in einer kurzen Pause Regeneration für Geist und Körper bringt)

### kontakt

**Dr. Helmut Moser**  
**Sport- /Tourismusexperte**

**Zoo unlimited**

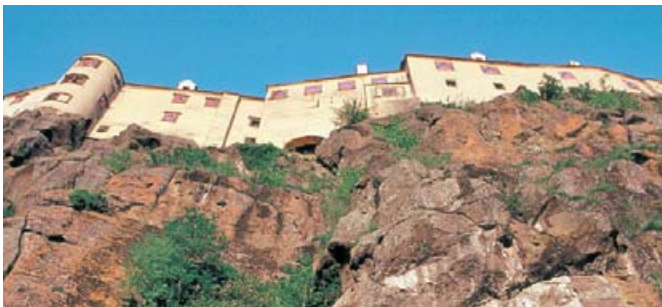
8010 Graz  
Glacisstraße 53

Mobil: 0676 / 32 00 10 93  
Fax: 0316 / 22 57 31 15

E-Mail: [office@zoo-unlimited.at](mailto:office@zoo-unlimited.at)  
Web: [www.zoo-unlimited.at](http://www.zoo-unlimited.at)



# kultur erhalten. kultur schaffen.



„Wenn einer eine Reise tut, dann kann er was erzählen!“ Diese Erfahrung hat wohl jeder von uns schon einmal gemacht. Wir fahren in ein fremdes Land, bewundern Ausgrabungen und architektonische Meisterwerke, probieren kulinarische Leckerbissen und genießen, was Kulturschaffende bei Konzerten, Lesungen oder regionalen Festspielen darbieten.

Ein Festival auf die Beine zu stellen oder ein Museum zu betreiben mag eine Gemeinde alleine überfordern. Gemeinsam lassen sich allerdings Projekte realisieren, die weit über die Landesgrenze hinaus wirken. Festivals üben eine große Anziehungskraft aus; ein regionaler Museumsverbund eröffnet neue Möglichkeiten, die Schätze einer Region zu präsentieren. Die Revitalisierung alter Bauten öffnet ungeahnte Perspektiven für die Region; und die Kombination von Alt und Neu führt zur Weiterentwicklung unseres kulturellen Erbes.

## beiträge:

### **Kultur als Traktor für eine Region**

Gertraud Schaller-Pressler

### **Kelten, Römer und Hallstattmenschen vereinigt euch!**

Taliman E. Sluga

### **Neues Leben für alte Gemäuer**

Walter Hildebrand

### **Neues und Altes zu einer Gesamtheit verbinden**

Irmfried Windbichler



# kultur als traktor\* für eine region



## Wie man sich mit einem ansprechenden Angebot rund um Lied, Tanz, Speis & Trank ins Blickfeld rückt

Jede Region kann mit kulturellen Besonderheiten aufwarten, die einen Besuch wert sind. Der Phantasie sind hier keine Grenzen gesetzt: Ob es sich um Musik, Tanz, Theater oder Essen, um überliefertes Brauchtum oder neue Modelle handelt – kulturelle Initiativen bringen frischen Wind in eine Region und ziehen neue Gäste an.

Gertraud Schaller-Pressler

**E**s muss nicht der Karneval von Venedig oder die Kasseler documenta sein: Auch traditionelle heimische Ereignisse und regionale Initiativen wie das Ausseer Narzissenfest, die Neuberger Kulturtage oder das Stradener „Fest.SPIEL“ ziehen alljährlich unzählige Besucher an – und das selbst in entlegene Ortschaften.

Wie das niederösterreichische Herrnbauergarten ([www.herrnbauergarten.at](http://www.herrnbauergarten.at)) zeigt, muss man nicht unbedingt viel Geld investieren: Bekannt wurde der rührige Weinviertler Ort nahe der tschechischen Grenze vor allem durch den „Verein zur Verwertung von Gedankenüberschüssen“, der in den vergangenen Jahren zu Kuriositäten wie dem „24-Stunden-Weinbergschnecken-Rennen“ und einer Vogelscheuchenausstellung einlud, an der sich wettbewerbsartig auch Schulen und Privatpersonen beteiligten. Hier schaffen es kreative Köpfe mit minimalem Aufwand, immer wieder medial groß herauszukommen und ihre Heimat als „das verrückte Dorf“ (!) in vielen Köpfen positiv zu positionieren.

Es muss freilich nicht so etwas Ausgefallenes sein. Aber vielleicht sind wir, was unsere eigenen „Spezialitäten“ betrifft, ein wenig betriebsblind geworden. Hier

hilft es, einmal mit den Augen eines/einer Fremden durch unsere Dörfer zu gehen. Was würde einen selbst dazu bewegen, in seiner Region Urlaub zu machen? Notieren Sie und Ihre Partner unabhängig voneinander Stichworte. Befragen Sie Ihre Gäste. Laden Sie Menschen ein, die noch nie bei Ihnen waren, und bitten Sie sie um ihre Meinung.

Kleine Gemeinden verfügen selten über große personelle und finanzielle Ressourcen. Die Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden bietet hier besondere Chancen: Im Zuge eines Veranstaltungsschwerpunktes entsteht ein Bündel an notwendigen Maßnahmen, die sich gemeinsam leichter bewältigen lassen: Ideenfindung – Ausrichtung – Organisation der Einzelveranstaltung – Titelfindung für das Gesamtprojekt – Werbelinie festlegen – Marketing – Texterstellen – Grafische Arbeiten – Fotoauswahl bzw. Fotografieren – Drucksorten – Sponsoring – Pressearbeit – Medienpartner – Werbeschienen – Kartenverkauf – Abwicklung der Veranstaltungen – Buchhaltung – Nachberichterstattung u. v. m.

Im Brainstorming sollte von Anfang an auch Platz sein für Menschen, die in der Gemeinde gewöhnlich nicht am Verhandlungstisch sitzen – schließlich kön-

nen verschiedene Fachkenntnisse und Außenblicke ganz neue Sichtweisen eröffnen. Auch Kritiker dürfen zu Wort kommen – solange ihre Beiträge konstruktiv sind! Aber wie immer das Team letztlich aussehen wird: Es sollte gemeindeübergreifend agieren und Spaß daran haben, etwas Neues zu entwickeln, das eine ganz besondere Handschrift – nämlich Ihre eigene – trägt! Je individueller und origineller diese ist, desto eher werden Sie auch wahrgenommen.



Mix aus Althergebrachtem & Zeitgenössischem



Ein klingender Titel

\* (von lateinisch „trahere“: ziehen)

## 10 tipps für die erstellung eines neuen kulturangebots

- 1 Kreieren Sie in Kooperation mit Ihren Nachbargemeinden ein neuartiges Programm. Mixen Sie Althergebrachtes mit Zeitgenössischem (Bsp. Wienerlied-Festival „wean hean“, [www.weanhean.at](http://www.weanhean.at)). Oder verlegen Sie Ihre Veranstaltung einmal in die Nacht (Bsp. Schloss Greillenstein, [www.greillenstein.at](http://www.greillenstein.at)).
- 2 Nützen Sie die Schönheit Ihrer Heimat – etwa für ein kleines Freiluft-Festival vor einer ansprechenden Kulisse. (Bsp. Summertime Blues auf Schloss Gamlitz, [www.summertimeblues.at](http://www.summertimeblues.at))
- 3 Gewinnen Sie den Jahreszeiten ihr Bestes ab: In Frühling und Herbst lassen sich – wie beim Welschlauf – Sport und Kulinarisches gut verbinden. Im Sommer baut ein Dorftheater an jedem Wochenende woanders seine Bühne auf. Und im Winter fahren die Gäste mit der Pferdekutsche von Adventdorf zu Adventdorf.
- 4 Sprechen Sie mehrere Sinne an: Kräuterfeste, Handwerksschauen mit Mitmachaktionen etc. kommen bei verschiedenen Zielgruppen an! (Bsp. Waldviertler Kräuterfest in Zwettl, [www.stift-zwettl.at](http://www.stift-zwettl.at); Festival „Literatur & Wein“, [www.ulnoe.at/literaturundwein](http://www.ulnoe.at/literaturundwein))
- 5 Werben Sie mit bekannten Gesichtern: Gewinnen Sie Prominente, für Sie Werbung zu machen. Oder binden Sie eine Persönlichkeit, die zu Ihnen passt, an Ihre neue Veranstaltungsreihe.
- 6 Blicken Sie über den Tellerrand: Recherchieren Sie, ob es anderswo Gruppen gibt, die Ähnliches wie Sie im Angebot haben (z. B. Umzüge historischer Trachtenvereine in Italien). Laden Sie diese zu einem gemeinsamen Fest ein.
- 7 Geben Sie Ihrem Angebot einen ansprechenden Namen. Klingende Titel wecken neue Assoziationen. Volkskulturfestivals wie „wean hean“, oder „aufhOHRchen“ haben das erfolgreich vorgeführt.
- 8 Kreieren Sie eine Marke für Ihr Angebot, und das möglichst professionell. Dazu gehören Festivaltitel, Slogan, einheitliche Grafik, Werbung ...
- 9 Definieren Sie Ihre Zielgruppe. Und überlegen Sie dann: Welche Werbung passt zu ihr? Wie kommen Sie zu Adressen? Ein Tipp: Bei Gewinnspielen lassen sich wunderbar Daten sammeln!
- 10 Schnüren Sie ein Gesamtpaket, in dem auch scheinbar Gegensätzliches Platz findet: In Zeiten von organisierter Freizeit und All-inclusive-Reisen bieten Sie mit Themenwochenenden á la „Volkskultur & Wellness“, „Biologisch Essen & Alte Musik“ das gewisse Etwas!

### erfolgreiche regionale kulturprojekte

- Bauernherbst / Salzburg ([www.bauernherbst.com](http://www.bauernherbst.com)): Zur Erntezeit fassen Salzburger Gemeinden mehr als 2000 Veranstaltungen an 81 Orten – von Almbtrieb über Volksmusik, Weisenbläser bis hin zu Bauernmärkten und „Gwandschau“ – zum so genannten „Bauernherbst“ zusammen und bewerben sie gemeinsam.
- Welschlauf / Steiermark ([www.welschlauf.com](http://www.welschlauf.com)): Dieser jährlich im Mai stattfindende beliebte Marathon verbindet die WelschRegion mit der SchilcherRegion und wirbt „laufend“ für die Südsteiermark.
- Adventdörfer / Oberösterreich & Salzburg ([www.wolfgangseer-advent.at](http://www.wolfgangseer-advent.at)): In der Vorweihnachtszeit steuert eine Schifffahrtslinie die am Wolfgangsee liegenden Gemeinden St. Wolfgang, St. Gilgen, Strobl und deren Adventdörfer an. Gemeinsam wird ein attraktives Veranstaltungsprogramm – Chorkonzerte, Krippen- und Fackelwanderungen, Laternenspaziergänge, Kirchenführungen – geboten.

### kontakt

**Dr. Gertraud Schaller-Pressler  
Kulturexpertin**

8010 Graz  
Franz Nabl Weg 24

Tel.: 0316 / 48 28 45  
Fax: 0316 / 48 28 455

E-Mail:  
[g.schaller-pressler@eunet.at](mailto:g.schaller-pressler@eunet.at)



# kelten, römer und hallstattmensch



Altrömische Modenschau

## Der „Museumsverband Südsteiermark – Archäologie im Süden“: gelungenes Exempel für einen regionalen Museumsverbund

Ein regionaler Museumsverbund stellt eine Verbindung zwischen verschiedenen in einer Gegend beheimateten Museen her, er vereint Marketing und Organisation unter einem Dach. Mehr finanzielle Mittel, ein professioneller Auftritt, steigende Besucherzahlen, ein reichhaltiges und vielfältiges Veranstaltungsangebot ... Vom Zusammenschluss profitieren Mitglieds Museen ebenso wie Besucher!

Taliman E. Sluga

Die Südsteiermark. Weingarten reiht sich an Weingarten, sanft geht ein Hügel in den nächsten über. Nicht nur die Natur, auch die Geschichte gewährt hier tiefe Einblicke in ihre Vielfalt: Was Kelten, Römer, Menschen der Hallstattzeit hinterlassen haben, macht die Südsteiermark zu einer archäologisch reichen Region. Wallanlagen, Ruinen herrschaftlicher Villen, Fürstengräber, prähistorische Siedlungen ... All das wurde im Laufe der Zeit freigelegt und in Einzelinitiativen der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Allerdings kämpften die kleinen Museumsstätten mit einem großen Problem: Es fehlten die Mittel, um attraktiv in Erscheinung zu treten. Und so blieben die Besucherzahlen meist weit unter den Erwartungen der rührigen Museumsbetreiber. Um eine Lösung für diese unbefriedigende Situation zu finden, tat man sich zusammen und überlegte einen Weg aus der Krise: Ein gemeinsames Team sollte Marketing, Besucherbetreuung und -service für die thematisch ähnlich gelagerten und in einem überschaubaren Gebiet gelegenen Museen übernehmen. Der „Museumsverband Südsteiermark – Archäologie im Süden“ war geboren ...

Vor zehn Jahren setzte man erste Schritte und erarbeitete gemeinsam die inhaltliche und finanzielle Struktur für ein Team.

Diese Tätigkeit wurde anfangs vom Büro für Kulturvermittlung (heute Kulturkontakt Austria) getragen. Davon, dass ein Kulturvermittlungsteam den Mitgliedsmuseen viel bringt, musste manch einer aber erst überzeugt werden. Und auch seine Finanzierung stellte viele Überlegungen auf den Kopf. Letztlich einigte man sich auf eine bis heute bewährte finanzielle Konstruktion: Museen bzw. Gemeinden zahlen Mitgliedsbeiträge an einen Trägerverein, der so über Eigenmittel verfügt; das AMS stellt gemeinsam mit StWUK, dem Beschäftigungsprojekt des Landes, kostengünstiges Personal zur Verfügung; und einen großen Teil des operativen Budgets übernimmt ein von der EU geförderter überregionales Interreg Kulturprojekt. Darüber hinaus fließen Einnahmen von BesucherInnen und Sponsorengeldern ein. Auch bei der Personalauswahl setzt man auf Zusammenarbeit: Die Geschäftsführerin des Verbandes, eine kompetente Schlüsselkraft, sucht die MitarbeiterInnen gemeinsam mit dem AMS aus.

Mittlerweile blickt der „Museumsverband Südsteiermark“ auf eine zehnjährige Geschichte zurück – und der Erfolg gibt der Idee Recht, sich zusammenzutun, um mehr zu bewirken. Römerlager, interaktives Gestalten, Ausstellungen, Diavorträge... Unzählige EinzelbesucherInnen, Schulklassen, Gruppen fanden dank

der vielfältigen Aktivitäten einen aktiven Zugang zu einem wichtigen Bereich der steirischen Geschichte, den die Museen der Region präsentieren. Deren Attraktivität hat sich durch den Museumsverband stark erhöht, weil es über das reine Offenhalten hinaus ein umfangreicheres Angebot gibt, wie es die meisten Museen von sich aus kaum leisten könnten. Sie und ihre MitarbeiterInnen erfahren damit auch eine größere Wertschätzung und Motivation.

Was sich die Mitgliedsmuseen vor Jahren zum Ziel gesetzt und im „Museumsverband Südsteiermark – Archäologie im Süden“ realisiert haben, soll auch anderen Regionen Vorbild sein: Über das gemeinsame Marketing stellt ein Museumsverbund die Verbindung zwischen verschiedenen Museen her. Der Kulturinteressierte wird angeregt, möglichst alle Häuser zu besuchen und sich so einen vielfältigen Gesamteindruck zu verschaffen.



Keltenmasken

# hen vereinigt euch!

## 10 tips für den Zusammenschluss zu einem regionalen Museumsverband

- 1 Blicken Sie ruhig über den Tellerrand: Auch der Zusammenschluss von thematisch unterschiedlichen Museen mehrerer Gemeinden macht Sinn!
- 2 Leisten Sie sich professionelle Unterstützung: Gerade in der Startphase ist es sinnvoll und notwendig, inhaltliche, konzeptionelle und organisatorische Fragen mit Museums- und Tourismus-Profis zu klären.
- 3 Professionelle Beratung macht sich auch bezahlt: Wer jahrelange Erfahrung auf einem Gebiet besitzt, der hat einen guten Überblick über Landes-, Bundes- und EU-Fördertöpfe!
- 4 Wählen Sie gemeinsam mit Ihren Partnern eine Konstruktion, die zumindest drei bis fünf Jahre wirtschaftlich überdauern kann – so lange braucht es durchschnittlich, um zu überzeugenden Ergebnissen zu kommen!
- 5 Setzen Sie auf Gemeinsamkeiten: Kooperationen inhaltlicher und wirtschaftlicher Natur sind nicht nur sinnvoll, sondern werden auch notwendig sein – die Gelder werden knapper und müssen effizienter eingesetzt werden.
- 6 Haben Sie keine Angst vor dem Mehraufwand: In kulturellen Verbänden können Ressourcen und Kompetenzen gebündelt und effektiver eingesetzt werden. Aufgaben werden für sich zwar etwas größer, deren Lösung kommt aber allen zugute. Außerdem muss nicht mehr länger eine Person alle Aufgaben wahrnehmen.
- 7 Geben Sie Ihrem Museumsverband den richtigen Namen! Der Name ist Programm, eine marketingfähige Bezeichnung daher ein Muss.
- 8 Vervielfältigen Sie Ihren eigenen Einsatz ohne Mehraufwand – gemeinsames Marketing heißt das Schlüsselwort!
- 9 Nützen Sie auch hinsichtlich Ihrer MitarbeiterInnen Förderungen, die Land, AMS etc. bereitstellen. Der Kostenfaktor Personal lässt sich so gering halten – das macht auch einen eventuellen Nachteil bei weitem wett, wie er durch fachfremdes Personal entsteht.
- 10 Fördern Sie jede Zusammenarbeit auf kulturellem Sektor: Sie wirkt sich positiv auch auf andere kommunale Bereiche aus und kommt so der eigenen Bevölkerung wie auch den Gästen zugute!

### erfolgreiche museumsverbände

- Museen und Sammlungen im Vulkanland ([www.museen.vulkanland.at](http://www.museen.vulkanland.at)): Zusammenschluss von 30 in der südoststeirischen Vulkanregion beheimateten Museen und Sammlungen zu einem Museumsverband, um die „Marke Museum“ im Vulkanland zu etablieren, die Zusammenarbeit der Museen untereinander, aber auch über die Grenzen nach Slowenien und Ungarn hin zu vertiefen.
- Museen des Bezirkes Murau ([www.holzstrasse.at](http://www.holzstrasse.at)): Benediktinerstift St. Lambrecht, Steirisches Holzmuseum in St. Ruprecht, Brauerereimuseum in Murau ... Die Museen entlang der Steirischen Holzstraße präsentieren sich gemeinsam.
- Mürzzuschlager Ausstellungswelten: Von Brahms- über Südbahn- bis zu Wintersportmuseum bringen fünf Häuser Hochkultur und regionale Geschichte in einer gemeinsamen Initiative auf einen Nenner.

### kontakt

**Taliman E. Sluga**  
**Museumsexperte**

**k2-image**

8020 Graz  
Grüne Gasse 39a

Tel.: 0316 / 76 62 56  
Fax: 0316 / 76 62 53  
Mobil: 0699 / 11 35 43 439

E-Mail: [taliman.sluga@doc.at](mailto:taliman.sluga@doc.at)  
Web: [www.k2-image.at](http://www.k2-image.at)



# neues leben für alte gemäuer



## Das revitalisierte Kulturerbe – ein Motor für die Regionalentwicklung

**Alte Kulturgüter prägen eine Region und die dort lebenden Menschen. Verfallende Schlösser, historische Weinkeller, alte Bauernhäuser zu „revitalisieren“ bedeutet nicht nur, sie zu „restaurieren“, sondern ihnen einen neuen Nutzen zu geben. So werden sie zum Motor für die gesamte Region!**

Walter Hildebrand

**O**b Bauernhaus, Kellerstöckl, Kirche oder Schloss ... Neben der jeweils einzigartigen Landschaft machen vor allem traditionelle historische Bauten das Erscheinungsbild einer Region aus. Man denke etwa an das Erzherzog-Johann-Haus in der mittleren Steiermark, an die für die Obersteiermark typischen Paar- und Haufenhöfe, an das in west-, süd- und südoststeirische Weingärten eingebettete Kellerstöckl, an die prunkvollen Schlösser und Stifte unseres Landes ... Untrennbar sind diese historischen Gebäude mit der Region verbunden, in der sie liegen. Sie prägen die Landschaft, aber auch die regionale Identität der dort lebenden Menschen.

Neubauten sind vielfach duplizierbar und austauschbar. Unser Kulturerbe hingegen ist das unverwechselbare Merkmal einer Region und einer Gemeinde. Gibt man historische Bauwerke, die einen wesentlichen Bestandteil unserer Kulturlandschaft darstellen, dem Verfall preis, ist das ein Verlust für die Kultur, immer aber auch für die Identität einer Region. Kulturbauten zu erhalten, bedeutet

demnach Identität zu bewahren.

Ob es sich nun um eine bestimmte Art des Bauernhauses handelt, die für eine Talschaft typisch ist, um das weithin bekannte, in der Nachbargemeinde liegende Barockschloss oder um ein Stift, das dank seiner kulturellen Bedeutung Besucher von weither anzieht – der Bezugspunkt muss nicht immer im eigenen Ort liegen. Bemühen sich Gemeinden mit vereinten Kräften um den Erhalt ihres regionalen kulturellen Erbes, um die Sanierung eines historischen Gebäudes und um eine zeitgemäße Nutzung, so eröffnet das vielfältige Perspektiven, die der gesamten Region zugute kommen: Revitalisierte Kulturbauten können zu einem Mittelpunkt des kulturellen und des wirtschaftlichen regionalen Lebens werden. Neue Nutzungsmöglichkeiten – etwa eines Schlosses als Hotel, einer Klosteranlage als Standort für eine Universität, eines Kellerstöckls als kleines Veranstaltungszentrum – ziehen Investoren und Betreiber an. Revitalisierung alten Kulturguts schafft Arbeitsplätze, der Einsatz spezialisierter Fachleute fördert traditi-

onelle Handwerkstechniken und sichert die Existenz einschlägiger Berufszweige. Revitalisierungsmaßnahmen bringen so also immer auch Wertschöpfung.

Für Renovierung, Umbau, Nutzung bieten sich verschiedene Organisationsmodelle an, die private und öffentliche Interessen miteinander verknüpfen: Hier sind vor allem Public-Private-Partnership-Modelle, Baurechts- und Nutzungsverträge, Leasingverträge und Contracting Modelle interessant. Vielfach wird es die finanziellen und organisatorischen Kapazitäten einer Gemeinde übersteigen, alle notwendigen Vorbereitungen vom Nutzungskonzept über die Kostenschätzung, die Feasibility-Studie bis zum Finanzierungskonzept zusammenzuführen. Wenn sich allerdings mehrere Gemeinden im Rahmen einer Projektentwicklungsgesellschaft zusammenschließen, lassen sich Ergebnisse rascher und wirkungsvoller erzielen – nicht nur was die Revitalisierung von historischen Bauten betrifft: Dies gilt auch für die Entwicklung anderer, bisher ungenutzter Potenziale in den Gemeinden.

## 10 tips für die revitalisierung von kulturgütern

- 1 Üben Sie Ihre Vorstellungskraft: Es ist eine Kunst zu sehen, was sein könnte, nicht nur was ist.
- 2 Versuchen Sie immer, Entwicklungstrends zu deuten und deren Auswirkungen einzuschätzen.
- 3 Verbinden Sie beides mit einem Gefühl für das wirtschaftlich Machbare und suchen Sie die passenden Investoren für Ihr Vorhaben.
- 4 Unterschätzen Sie nicht den Nutzen eines Leitprojektes als Eckstein für eine Regionalentwicklung! 20 Arbeitsplätze, die durch ein Projekt direkt entstehen, können indirekt ein Mehrfaches an neuen Arbeitsplätzen schaffen und der gesamten Region neuen Aufschwung bringen.
- 5 Vergessen Sie nicht: Alte Kulturgüter zu „revitalisieren“ ist mindestens so wichtig wie sie zu „restaurieren“: Ein Gebäude ohne Leben und ohne laufende Einnahmeh-Basis wird schnell wieder zu einer Ruine.
- 6 Lassen Sie sich von bröckelndem Mauerwerk nicht abschrecken: Wichtiger als der Zustand eines Gebäudes ist die Lage des alten Kulturgutes!
- 7 Erforschen Sie systematisch alle Subventionstöpfe (Gemeinde, Land, Bund, EU, Bundesdenkmalamt ebenso wie internationale Kultur-Stiftungen usw.) – und nutzen Sie diese auch!
- 8 Haben Sie Geduld. Die Entwicklung eines großen Projekts kann mehrere Jahre dauern.
- 9 Setzen Sie auf Menschen mit Erfahrung: Verhandlungen mit Ministerien, Subventionsgebern und dem Bundesdenkmalamt laufen meist besser, wenn die Bewerber über viel Erfahrung in derartigen Verhandlungen verfügen.
- 10 Investieren Sie viel Zeit in den Aufbau eines Netzwerkes von Partnern, Investoren und Betreibern, bevor sie mit der Planung beginnen.

### referenzprojekte

- Kartause Gaming ([www.kartause.at](http://www.kartause.at)): Revitalisierung der Kartause mit 30.000 Quadratmetern Nutzfläche; inkludierend drei Universitäten, fünf Restaurant-räume, ein Hotel, Wohnungen usw.
- Schloss Petronell: Revitalisierung eines der bedeutendsten Renaissancebauwerke Österreichs u. a. zum Fünfsternhotel
- Salesianerinnenkloster Wien: Restaurationen des Klosters neben dem Schloss Belvedere
- Schloß Vösendorf: Revitalisierung des Wasserschlosses zum Gemeindezentrum
- Palais Equitable und Palais am Luegerplatz 2, beide Wien: Restaurationen einer hochwertigen qualitätvollen Bausubstanz

### kontakt

**D.I. Dr.h.c. Walter Hildebrand  
Architekt**

**Internationale Consulting und  
Architektur ZT GmbH – iCA**

3292 Gaming

Tel.: 07485 / 986

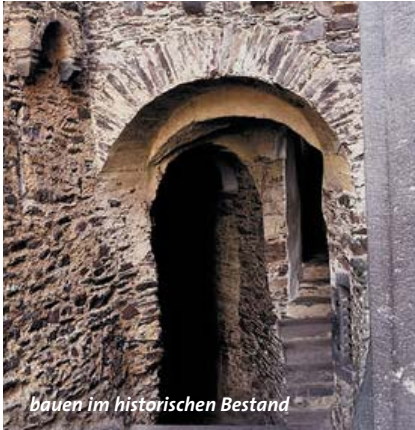
Fax: 07485 / 986 824

E-Mail: [office@ica-vienna.at](mailto:office@ica-vienna.at)

Web: [www.ica-vienna.at](http://www.ica-vienna.at)



# neues und altes zu einer gesamtheit



*bauen im historischen Bestand*

## Bauen im historischen Bestand und in der Landschaft

Bei uns in Europa ist – anders als in anderen Weltgegenden – die Zeit der Neugründung von Ortschaften vorbei. Wenn wir bauen, reagieren wir immer auf Vorgefundenes und auf Bedingungen, die sich daraus ergeben. Das macht das Bauen nicht gerade einfach, stellt aber auch einen besonderen Reiz und Ansporn dar, Neues und Altes zu einer neuen Gesamtheit zu verbinden.

Irmfried Windbichler

**B**etrachten wir unser historisches Erbe mit kritischem Blick, dann werden wir erkennen, dass immer in der jeweils aktuellen „Architektursprache“ gebaut wurde. Aus heutiger Perspektive gesehen, verwischen sich die Unterschiede, alles wirkt einfach alt. Dabei stehen nicht nur gotische, barocke, im Stil des 19. Jahrhundert etc. erbaute Häuser nebeneinander, die Baustile mischen sich auch in den Gebäuden selbst.

Die Beherrschung der Bautechnik fließt ebenfalls in die Betrachtung ein. Aus den technischen Möglichkeiten ergaben sich auch gewisse Bauformen, die oft sinnentleert ins Heute transportiert wurden.

Man denke etwa an die Dachform: In Gegenden mit hohen Niederschlagsmengen und Stroh- oder Schilfdächern dienten Steildächer dazu, das Dachdeckungsmaterial schnell trocken und damit dicht zu bekommen.

In Tirol hat man flach geneigte Schindeldächer mit aufgesetzten Schneefängern gebaut, damit der Schnee auf den Dächern liegen blieb und als zusätzliche Wärmedämmung diente. Heute sind Flachdächer Stand der Technik und auch in Gebirgsgegenden akzeptiert – die ideologische Dachdiskussion ist gottlob vorbei.

Heute verfügen wir über nahezu unbegrenzte formale und technische Möglichkeiten – wenn auch viele damit reichlich überfordert sind, wie eine Fahrt durch das Land sichtbar macht. Mehr denn je bedarf es daher eines Experten, der gelernt hat, entsprechend behutsam und doch bestimmt Bauaufgaben auszuformulieren und sie in Bezug zum Bestand – sei es gebauter oder natürlicher – zu setzen.

Aus dem Spannungsfeld, das sich daraus ergibt, kann sich ein Beitrag zu unserer Baukultur entwickeln, kann ein Beitrag zur Weiterentwicklung unseres kulturellen Erbes entstehen.

### Landespflegeheim Schwanberg, Station 4M:



*Alt und Neu als harmonisches Ganzes.*



*Übergänge von innen nach außen.*



*Künstlerische Ausgestaltung.*

# Zeit verbinden

## 10 tipps für die praxis

- 1 Haben Sie keine Angst vor ungewöhnlichen Ideen– „undenkbar“ ist undenkbar!
- 2 Verknüpfen Sie neue Ideen mit eingeführten Begriffen, z. B. „Vulkanland“ mit „Geothermie“. Damit signalisieren Sie Ambition und Offenheit für Zukunftstechnologien.
- 3 Beziehen Sie alle Beteiligten so früh wie möglich ein und informieren Sie umfassend. Damit stellen Sie die unbedingt notwendige Vertrauensbasis für gemeinsames Handeln her.
- 4 Vermeiden Sie Fachchinesisch und wählen Sie eine für alle verständliche Sprache. Wer nicht versteht, worum es geht, wird ein Projekt kaum engagiert mittragen.
- 5 Spielen Sie mit offenen Karten und nehmen Sie Ängste ernst. Wer fürchtet, überfahren zu werden, wird sich gegen Ihr Projekt querlegen.
- 6 Stellen Sie Konzepte so lange in Frage, bis alle Zweifel ausgeräumt sind. Nur wenn allen alles klar ist, wenn niemand Angst haben muss, benachteiligt zu werden, und wenn jeder überzeugt von der Sinnhaftigkeit des Projekts ist, werden Sie erfolgreich sein.
- 7 Planen Sie sorgfältig mit Experten Ihres Vertrauens: Ihre Architekten und Ingenieure haben ihren Job gelernt und sind darauf trainiert, für ihre Bauherren das Optimum zu erreichen.
- 8 Nachdenken ist billiger als falsch bauen.
- 9 Lassen Sie auch unerwartete Lösungsansätze zu. Der Blick von außen bringt oft überraschende Perspektiven.
- 10 Setzen Sie auf eine „second opinion“: Gerade in der Architektur gibt es nicht nur eine richtige Lösung. Architektenwettbewerbe bringen unterschiedliche Vorschläge zur Lösung Ihres Problems, eine fachkundige Jury hilft Ihnen bei der Auswahl des besten Projektes. Übrigens: Die Kosten eines Wettbewerbs liegen bei ein bis zwei Prozent der Bausumme – also im Skontobereich!

## referenzprojekte

- Chance B Pischelsdorf: Tagesheimstätte für die Betreuung behinderter Jugendlicher (Neubau)
- Landespflegeheim Schwanberg: Pflegeheim für geistig behinderte Menschen; Revitalisierung des ehemaligen Verwaltergebäudes von Schloss Schwanberg und Bau eines neuen Flügels
- Beteiligungswohnbau Markt Hartmannsdorf: Basisdemokratische Planung eines Wohnbaues – von der ersten Skizze an haben die Bewohner gemeinsam mit dem Architekten ihre Vorstellung von Wohnen entwickelt. Dass das Spaß gemacht hat, merkt man dem Gebäude auch an ...

## kontakt

**DI Irmfried Windbichler  
Architekt**

8010 Graz  
Bischofplatz 1

Tel.: 0316 / 83 24 88  
Fax: 0316 / 81 10 70

E-Mail:  
studio@windbichler-arch.com

Web:  
www.windbichler-arch.com



# infrastruktur sichern, leben sichern, arbeit sichern



Die Lebensadern der modernen Gesellschaft werden meist erst wahrgenommen, wenn Naturkatastrophen oder Störfälle eintreten. Sie sind es aber, die garantieren, dass unsere Zivilisation funktioniert: ein gut ausgebautes Straßennetz, eine stabile Energieversorgung, sauberes Wasser, funktionierende Abwasserkanäle und eine Abfallentsorgung, die keine Müllberge hinterlässt. All das trägt darüber hinaus mehr zur Schaffung und zur Sicherung von Arbeit bei, als uns vielfach bewusst ist.

Gerade bei der Erhaltung und dem Ausbau der Infrastruktur, aber auch bei der gemeindeübergreifenden Schaffung von Arbeit zeigt sich, wie sinnvoll Zusammenarbeit ist. Bei bestehenden land- und forstwirtschaftlichen Betrieben lassen sich neue Einkunftsquellen erschließen, mit interkommunalen Gewerbeparks schlagkräftige und dynamische Wirtschaftszentren zum Nutzen aller Beteiligten entwickeln. Der Umstieg auf erneuerbare Energie setzt Potenziale frei, schützt das Klima und spart Ressourcen. Und auch für den Erhalt von Infrastruktur gilt: Gemeinsam ist besser – und kostengünstiger! – als einsam.

### beiträge:

#### **Die Zukunft liegt in der Hand der „grünen Unternehmer“**

Friedrich J. Bleier

#### **Wasser, Abfall & Naturgewalten**

Robert Zach

#### **Mehr Energie für weniger Energie**

Ingo Sonnek

#### **Grenzenlos in der Region!**

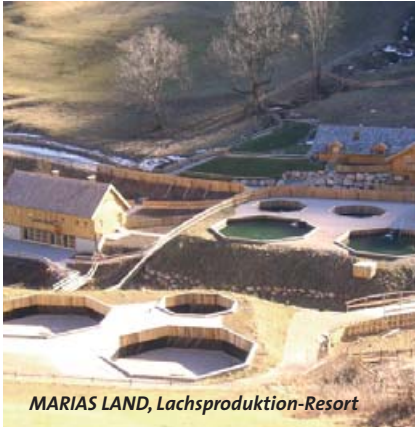
Kurt Fallast

#### **Mehrere Gemeinden – ein Gewerbepark**

Winfried Lechner



# die zukunft liegt in der hand der ,



MARIAS LAND, Lachsproduktion-Resort

## Wie man Potenzial erkennt, Ressourcen entwickelt und Märkte erschließt

**Den in ländlichen Gemeinden liegenden Land- und Forstbetrieben kommt eine hohe Bedeutung für die regionale Infrastruktur zu. Deren ungenutzte Potenziale für die Zukunft zu nützen, neue Marktbereiche zu erschließen und wirtschaftliche Eigenständigkeit nachhaltig zu sichern, stellt das Ziel der Ressourcenentwicklung dar. Hier können die Landgemeinden im ureigensten Interesse unterstützen.**

Friedrich J. Bleier

**E**igener Herr am eigenen Grund sein und mit Mut in die Zukunft gehen – das ist das Ideal jedes Land- und Forstwirtes. Hohe Belastungen durch Betrieb und Instandhaltung, steigende Bewirtschaftungskosten, fallende Deckungsbeträge und stagnierende Umsätze stehen dem aber allzu oft entgegen. Bis auf wenige Ausnahmen befinden sich die österreichischen Land- und Forstgüter in einer schweren Marktkrise. Sie resultiert nicht zuletzt daraus, dass sich viele Betriebe mehr als Rohstoffproduzenten denn als Unternehmen verstehen und sich dem übersättigten Lebensmittelmarkt sowie einem durch niedrige Weltmarktpreise bestimmten Rohstoff- wie Holzmarkt ausliefern.

Eigener Herr am eigenen Grund sein und zuversichtlich in die Zukunft blicken – das Ideal vom wirtschaftlich unabhängigen Unternehmer in der Land- und Forstwirtschaft ist haltbar. Hierfür heißt es aber nachhaltige Schritte in eine rein marktwirtschaftlich und erfolgsorientierte Positionierung eines ohne Subventionen arbeitenden Betriebes zu setzen, der meist über viele Generationen im klassischen Sinne geführt worden war.

An diesem Wendepunkt liefert die Potenzial- und Marktchancenentwicklung dem Betrieb eine realistische Entschei-

dungsbasis: Ausgehend von Eigentümersituation, familiären Wünschen, regionalem Umfeld und langfristigen betrieblichen Zielen analysiert sie einen land- und forstwirtschaftlichen Betrieb; sie rückt neue Marktbereiche ins Blickfeld und stellt dar, welches Knowhow sie brauchen, welche Risiken sie bergen und wie groß die Ertragschancen sind. Vor diesem Hintergrund werden dann mögliche Einkommensquellen der Zukunft entwickelt: etwa in den Bereichen erneuerbare Energien, Verwertung ungenutzter Gebäude, Lebensmittel- und Rohstoffmarkt, Dienstleistung, Tourismus-Freizeit-Kultur, Öffentlichkeit-Infrastruktur, Gewässernutzung etc.

Zentrales Ziel der Ressourcenentwicklung nach FJ. BLEIER GREEN DEVELOPER® ist es, insbesondere für Betriebe in ländlichen Regionen ein auf ökonomischer Unabhängigkeit ruhendes Fundament zu errichten, das Eigentum des Unternehmers und seine wirtschaftliche Eigenständigkeit dauerhaft zu sichern. Auf dem Weg dorthin sind Ressourcen (Gebäude, Energie, Infrastruktur etc.) optimal zu nützen – auch um Überschuldung zu vermeiden. Damit sich Projekte ohne hohe Eigenkapitaleinlage bzw. Fremdkapital realisieren lassen, gilt es gleichzeitig Investitionsförderungsprogramme auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene auszuschöpfen.

Der Entwicklung ungenutzter Ressourcen innerhalb von Land- und Forstbetrieben kommt immer auch regionale Bedeutung zu. Schließlich wird wesentliche Infrastruktur aufrechterhalten, die in manchen Kommunen die eigentliche Grundlage für Tourismus, Naherholung etc. darstellt. Es liegt also im ureigenen Interesse jeder Gemeinde, veränderungswillige Betriebe in ihrem Bestreben zu unterstützen. Oftmals bedarf es dafür geringer oder keiner finanzieller Mittel: etwa bei der beschleunigten Abwicklung baulicher Maßnahmen; wenn es um die Zusammenarbeit bei der Bewerbung um Förderprogramme mit betrieblichen und kommunalen Komponenten geht (LEADER, Interreg etc.); wenn es Kooperationsbereitschaft hinsichtlich von Widmungsfragen braucht. Aber auch lokale Öffentlichkeitsarbeit für ein neues Projekt ist wichtig, um die Akzeptanz in einer Kommune zu stärken.



Ressourcen nützen: Meierhof Schüttkasten

# „grünen unternehmer“

## 10 tipps für potenzial-, marktchancen- & ressourcenentwicklung auf gemeindeebene

- 1 Wirken Sie der Überalterung entgegen: Sollten in Ihrer Gemeinde entsprechende Tendenzen (Wegziehen der Jungen etc.) erkennbar sein, dann geben Sie jungen, unternehmensfreudigen Land- und Forstwirten Anreize, wie sie mit ihren Zukunftsvisionen weiterexistieren können!
- 2 Erarbeiten Sie Positionierungen und Strategien – erneuerbare Energie, Dienstleistung, Widmung, Tourismus –, die kommunen- bzw. regionenübergreifend wirken. So bieten Sie einzelnen unternehmerischen Initiativen eine Orientierung hinsichtlich möglicher Marktbereiche von Land- und Forstbetrieben.
- 3 Unterstützen Sie konsequent berufsübergreifende Ausbildungen und branchenübergreifende Zusammenarbeit. So sichern Sie die Basis für eine Entwicklung innerhalb mehrerer Kommunen.
- 4 Fördern Sie so genannte Leitbetriebe, die starre Systeme in Bewegung bringen können!
- 5 Brechen Sie von mangelndem Veränderungswillen geprägte Strukturen auf, indem Sie Knowhow externer Fachleute – auch aus soziokulturellen Bereichen – zukaufen.
- 6 Nehmen Sie die „lebensfähigen Betriebe“ Ihrer Region genau unter die Lupe und stellen Sie fest, ob mögliche Probleme lediglich in Generationskonflikten wurzeln! Ergreifen Sie konsequent Partei und unterstützen sie die kommende Generation!
- 7 Machen Sie keine langfristigen Projekte mit Land- und Forstbetrieben, ohne hierfür auch die Zustimmung der kommenden Generation gesichert zu haben.
- 8 Bedenken Sie: Wer mit einem Land- und Forstbetrieb kooperiert, investiert in einen Betrieb, der nicht absiedeln wird!
- 9 Wählen Sie den richtigen Zeitpunkt: Neben den vorhandenen Ressourcen und den entsprechenden Marktchancen ist er einer der wesentlichsten Erfolgsfaktoren.
- 10 Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben!

### referenzprojekte

- MARIAS LAND ([www.marias-land.at](http://www.marias-land.at)): Ein 400 Jahre alter Land- und Forstbetrieb mit mehr als 30 Quellen, 5 Hektar sumpfigem Wiesengrund, Sägemühle, Weinkeller, Köhlerei und zwei alten Hofstandorten wurde genutzt, um in einem touristisch bisher unerschlossenen Tal der Gemeinde Puchberg/Schneeberg ein neues Freizeitressort mit Lachsfischerei, Reit- und Jagdmöglichkeiten sowie touristischer Basisinfrastruktur – Gaststätte, Sommerheuriger, Rundwanderwege, Ab-Hof-Verkauf etc. – zu errichten.  
In enger Zusammenarbeit mit der Gemeindeverwaltung und unterstützt von der NÖ Landesregierung gab dieses LEADER+ Projekt einem wirtschaftlich sterbenden Ort einen kräftigen Impuls zur Neuorientierung des regionalen Tourismus in Richtung Ökologie.
- Gutsverwaltung Waldstein-Warthenberg/Weinviertel: Verwertung von Kalamitätswäldern für lokale Energieversorgung, Verwertung eines alten Meierhofes
- Rübalka Tov/Tschernykov/Ukraine: Verwertung und Vermarktung von Frischfisch auf den regionalen/nationalen/europäischen Märkten von Ab-Hof, Gastronomie, Handel etc.

### kontakt

**Mag. (FH) Friedrich J. Bleier**  
**Markt- & Ressourcenentwickler**

**FJ. BLEIER GREEN DEVELOPER®**  
**Free Green Developer GmbH**

2734 Puchberg am Schneeberg  
Rohrbacherstraße 5

Tel./Fax: 02636 / 2144  
Mobil: 0664 / 544 36 11

E-Mail:  
[office@green-developer.com](mailto:office@green-developer.com)

Web:  
[www.free-green-developer.com](http://www.free-green-developer.com)



# wasser, abfall & naturgewalten



Bewusstsein für Müllmengen schaffen

## Daseinsvorsorge über Gemeindegrenzen hinweg

**Wasserversorgung, Abwasserentsorgung, Abfallbeseitigung, Hochwasserschutz – all diese Aufgaben der Daseinsvorsorge liegen in der Verantwortung der Gemeinden. Um sie günstig, effektiv und qualitativ zu erfüllen, gilt es auch über Gemeindegrenzen hinweg zu agieren.**

Robert Zach

**D**aseinsvorsorge – ein Begriff, der theoretisch klingen mag, der aber im vielfältigen Aufgabenbereich jeder Gemeinde eine ganze wesentliche Rolle spielt, geht es doch um nichts anderes als um die Bereitstellung der für ein sinnvolles menschliches Dasein notwendigen Güter und Leistungen. Gesundheit und Pflege, Bildung, Versorgung mit Energie und Wasser, öffentlicher Verkehr, Abfallbeseitigung ... Die Gemeinden nehmen einen großen Teil dieser Aufgaben selbst wahr und leisten so einen wesentlichen Beitrag zur Lebensqualität ihrer Bevölkerung.

Nehmen wir einmal einen Bereich heraus – das Wasser, nicht wegzudenken der Bestandteil unseres Alltags. Was als Trink- und Nutzwasser Haushalte und Betriebe erreicht, verlässt diese als Abwasser. Die ausreichende Versorgung mit qualitativ hochwertigem Trinkwasser ist ebenso wie die Abwasserentsorgung zentrale Aufgabe der Gemeinde. Da Wasser eine der wichtigsten Lebensgrundlagen bildet, erscheint es notwendig, das „Element Wasser“ in einer Region umfassend zu betrachten. Dabei gilt es den gesamten Wasserhaushalt in einem Gebiet – bestehend aus Niederschlag, Oberflächenabfluss, Grundwasser, Schmutzwasserentsorgung, Brauchwassernutzung – im Auge zu haben.

Nehmen wir einen zweiten Bereich heraus – den Abfall. Hier geht es nicht nur um die Abfallbeseitigung, sondern auch um Fragen wie Abfallvermeidung und Recycling: Wie schaffen wir in der Gemeinde ein Bewusstsein dafür, die Müllmengen so gering wie möglich zu halten? Was tun mit dem anfallenden verwertbaren Abfall? Wo lagern wir in zehn Jahren den Restmüll der Gemeinde?

Und schließlich ein Thema, das gerade angesichts der Naturkatastrophen, die in den vergangenen Jahren Teile unseres Landes heimgesucht haben, brisante Aktualität besitzt: der Schutz vor Naturgewalten. Die tragischen Folgen von sintflutartigen Regenfällen, über die Ufer tretenden Flüssen und winterlichen Schneemassen lassen sich nur in Grenzen halten, wenn man frühzeitig Vorkehrung trifft und Schutzmaßnahmen setzt.

All diese Aufgaben, die in der Verantwortung der Gemeinden liegen, gilt es möglichst wirtschaftlich günstig, effektiv und qualitativ zu erfüllen – schließlich sollen die anfallenden Kosten auch sozial verträglich sein.

Ein wichtiger Ansatz hierbei ist der interkommunale. Die gemeindeübergreifende Zusammenarbeit macht insbesondere in

der Wasserver- und -entsorgung, in der Abfallbeseitigung, im Hochwasserschutz Sinn. Wenn sich Bürgermeister zusammenschließen, um ihre sehr unterschiedlichen Entsorgungssituationen gemeinsam zu lösen, wenn Gemeinden, die an einem Fluss liegen, gemeinsam eine Hochwasserrisikoanalyse für den gesamten Flusslauf erstellen lassen, dann bringt das langfristig gesehen allen Beteiligten etwas. Große Vorhaben sind alleine kaum zu bewältigen; und ein geringerer Koordinationsaufwand bedeutet immer auch eine Kostenreduktion.

Durch das Nutzen der interkommunalen Vorteile lässt sich die Qualität der Daseinsvorsorge zu erträglichen Kosten auf ein gutes Niveau bringen ... und auf einem guten Niveau halten!



Hochwasser in Gleisdorf

## 10 tipps zur daseinsvorsorge

- 1 Binden Sie die Wasserversorgung möglichst in ein Netz. Wenn mehrere Gemeinden ihre Wassernetze zusammenschließen, garantiert das im Ernstfall zumindest Notversorgungsmöglichkeit.
- 2 Nutzen sie mehrere Wasserdargebote – z. B. Brunnen, Quellen und überregionale Versorgung –, um nicht nur ein Standbein zu haben.
- 3 Sorgen Sie dafür, dass ausreichender Wasserspeicher- raum bereitgehalten wird. Im Fall einer Störung oder eines Brandes muss mindestens ein Tagesbedarf an Wasser vorhanden sein.
- 4 Schließen Sie sich für Wartung und Instandhaltung der Wasseranlagen sowie für den Netzbetrieb in einem regionalen Verband bzw. Verbund zusammen.
- 5 Handeln Sie auch bei der Abwasserentsorgung grenz- überschreitend – und das in technisch und wirtschaft- lich sinnvollen Größen!
- 6 Nützen Sie regionale Entsorgungsmöglichkeiten für Reststoffe, z. B. die Trocknung und Verbrennung von Klärschlamm.
- 7 Achten Sie darauf, dass innerhalb Ihrer Region eine ähnliche Gebührensituation herrscht.
- 8 Organisieren Sie die Abfallwirtschaft mit anderen Gemeinden, z. B. in Form von gemeinsamen Abfallwirt- schaftszentren.
- 9 Holen Sie auch Angebote für Entsorgungsdienstlei- stungen interkommunal ein. Bei dieser Größe können Sie mit Kostenreduktionen rechnen!
- 10 Kommen Sie Ihrer Informationstätigkeit zum Thema Abfallentsorgung und Recycling über die Gemein- degrenzen hinweg nach. Die Menschen sind über- regional in gleicher Art und in gleichem Umfang zu informieren.

### referenzprojekte

- Viele Abwasserentsorgungsanlagen, Kanäle und Kläranlagen für die Abwasser- verbände Oberes Kainachtal, Mittleres Kainachtal, Unteres Kainachtal, Raum Stainz, Gleisdorfer Becken, Raum Bad Gleichenberg
- Wasserversorgungsanlagen für die Gemeinden Piberegg, Kainach, Voitsberg, Ligist, Gleisdorf, Gersdorf
- Abwasserentsorgungskonzepte für zahlreiche steirische Gemeinden und für 38 Gemeinden Westungarns
- Hochwasserrisikoanalysen für einzelne Objekte, für Siedlungen, aber auch für ganze Flussläufe wie Kainach, Gnasbach, Södingbach, Doblach und Ligistbach
- Hochwasserschutzprojekte in der Steiermark und an der Donau (HWS Machland)

### kontakt

**DI Robert Zach**  
**Kulturtechniker**

**INGENOS Ziviltechniker GmbH**

8200 Gleisdorf  
Business Park 2

Tel.: 03112 / 44 71  
Fax: 03112 / 44 71-9

E-Mail: robert.zach@ingenos.at  
Web: www.ingenos.at



# mehr energie für weniger energie



## Wie Gemeinden Kosten sparen, wenn sie Energie sparen und auf erneuerbare Energie setzen

**Um teuren und risikoreichen Energieimporten, Ressourcenknappheit und Klimaveränderungen entgegenzutreten, bedarf es drastischer Maßnahmen – global, national und regional. Energie zu sparen und Wind, Wald & Sonne zu nützen, bringt nicht nur der Umwelt etwas – es hat auch positive Auswirkungen auf Gemeindebudget und Regionalwirtschaft.**

Ingo Sonnek

**D**auernd hören wir, dass wir Energie sparen sollen. „Bei uns gibt’s doch eh so viele Solaranlagen, Wärmepumpen und Ähnliches. Unsere Gemeinde hat ein Biomasse-Heizwerk. Was bleibt da noch viel zu tun?“ Eine ganze Menge. Wollen wir dem Klimawandel entgegenwirken, müssen wir eine Reduktion der Treibhausgase erreichen und Energie drastisch einsparen. Es geht aber nicht nur um Kyoto-Ziel und CO<sub>2</sub>-Emissionen. Selbst wenn man die Klimadiskussion außer Acht lässt, bleibt ein Jahrzehnte altes Kernproblem bestehen: Österreich kann seinen Energiebedarf nicht annähernd aus eigener Kraft decken, derzeit stammen beinahe 70 Prozent der Energie aus Importen. Das heißt: Wir sind in der Energieversorgung viel zu sehr vom Ausland abhängig. Und hier vor allem von kritischen Weltregionen: Russland, Kasachstan, dem arabischen Raum. Energieimport kostet Geld und der Transport von Energie wiederum Energie. Außerdem sind all diese natürlichen Ressourcen begrenzt.

Der Ausweg – verstärkt auf alternative Energie zu setzen und Quellen zu nützen, die nach menschlichen Maßstäben uner-

schöpflich sind: Sonnenlicht und -wärme, Wind, Wasserkraft, Biomasse, Erdwärme. Deshalb hat sich die Bundesregierung festgelegt, den Anteil erneuerbarer Energie bis Ende des nächsten Jahrzehnts verdoppeln zu wollen. Wenn das ernst gemeint war, dann heißt’s Ärmel aufkremeln! Gerade im wald- und wasserreichen Österreich und besonders auf regionaler Ebene bieten sich erneuerbare Energiequellen an. Rund 600 Gemeinden heizen bereits mit Biomasse-Nahwärme-Anlagen. Andere wiederum setzen auf Strom aus Windkraft. Der Umstieg auf erneuerbare Energie hat auch einen wirtschaftlichen Faktor: Er erhöht die Wertschöpfung der Region. Wird Energie regional erzeugt, so bleiben die Ausgaben dafür auch in der Region!

Die Nutzung alternativer Energieformen ist eine notwendige Maßnahme, Energieeinsparung eine andere – was nicht nur bedeutet, auf bestimmte Leistungen (z.B. Standby-Funktion bei elektrischen Geräten, Heizen in ungenutzten Räumen) zu verzichten, sondern auch die Effizienz der aufgewendeten Energie zu erhöhen (durch Energiesparlampen, Wärmedämmung etc.) oder ungenutzte Energieanteile (z. B. Abwärme) zu nützen.

Gemeinden tragen Verantwortung für einen bedeutenden Gebäudebestand in ihrem Wirkungsbereich. Steigende Energiekosten werden zunehmend Druck verursachen: Es wird also notwendig werden, Programme zur Senkung der Energiekosten zu starten und systematisch den Energiespartift anzusetzen. Man nehme beispielsweise die Gebäude- und Energietechnik her: All unsere Gebäude zusammengerechnet fressen beinahe die Hälfte der gesamten Primärenergie. Hier gilt es den Energieverbrauch weiter drastisch zu senken. Besonderes Augenmerk verdient der Althausbestand mit seinem enormen Sanierungsbedarf. Bleibt zu hoffen, dass der jüngst eingeführte und ab 2009 für alle Objekte verpflichtende Energieausweis einen guten „Wettbewerb“ auslöst und sich der geringere Energieverbrauch eines Gebäudes künftig positiv auf seinen Wert auswirkt! Wir müssen auch auf regionaler Ebene und in den Gemeinden alles daran setzen, neuen Ideen und Denkansätzen, besseren Lösungen zum Durchbruch zu verhelfen. Die Technik entwickelt sich ständig weiter. Und auch die Förderpolitik ist angehalten, aktiv Impulse zu geben und zu mehr Nachhaltigkeit herauszufordern. Wir brauchen mehr Energie für weniger Energie!

## 10 tipps zu „mehr energie für weniger energie“

- 1 Gehen Sie persönlich als Vorbild für nachhaltigen und schonenden Umgang mit Energie voran. Informieren Sie sich fundiert mit Zahlen und Fakten. Diskutieren und provozieren Sie.
- 2 Verordnen Sie dem Gebäudebestand in Ihrem Wirkungsbereich eine rigorose Energiebuchhaltung und vergleichen Sie die Ergebnisse mit ähnlichen Objekten - aber nicht nur einmal, sondern permanent!
- 3 Machen Sie die Menschen Ihrer Region mit den zahlreichen Möglichkeiten guter Energieberatung bekannt und ermutigen Sie sie, diese auch zu nutzen.
- 4 Lassen Sie den Anteil erneuerbarer Energie in Ihrer Region erheben und setzen Sie sich ein ambitioniertes Ziel, diesen zu steigern.
- 5 Ermutigen Sie die Unternehmen Ihrer Region, beispielhafte Projekte im Bereich nachhaltiger Energienutzung durchzuführen: Energiesparoffensive für die Gemeindebauten; Steigerung des Anteils alternativer Energie in der Gemeinde; Vorgabe strenger energietechnischer Standards bei geplanten Neubauten; Sanierungsprogramm für Bauten und Heizungsanlagen nach energetischen Prioritäten etc.
- 6 Bedenken Sie die Folgewirkungen: Geld, das über weniger Energieverbrauch oder durch erneuerbare Quellen gespart wird, bleibt in der Region!
- 7 Fördern Sie Bewusstseinsbildung auf allen Ebenen: Was wir heute tun, um weniger abhängig zu sein, kommt nicht nur uns, sondern auch den Generationen nach uns zugute.
- 8 Setzen Sie Preise aus für besonders vorbildliches Energiesparen: Ob in Schule, Haushalt, öffentlichen Gebäuden oder Unternehmen – wer sich beispielhaft um eine Senkung des Energieverbrauches verdient macht, gehört entsprechend gewürdigt!
- 9 Suchen Sie die Partnerschaft ausgewiesener Fachleute. Zahlreiche Architekten, Ziviltechniker, Baumeister und Technische Büros verfügen über das erforderliche Wissen und die notwendige Erfahrung.
- 10 Seien Sie mit dem Erreichten nie, nie, nie zufrieden!

### erfolgreiches regionales energie-projekt

- Bundesschulzentrum Weiz: Bereits vor mehr als 20 Jahren hat die Stadtgemeinde Weiz in weiser Voraussicht die Beheizung des damals größten Bundesschulzentrums in Österreich von Heizöl auf Fernwärme aus Biomasse aus einem nahe gelegenen Holzverarbeitungsbetrieb umgestellt. Damit konnten im Laufe der Jahre Unmengen an Emissionen vermieden und zugleich Impulse für regionale Wertschöpfung gesetzt werden.

### kontakt

**DI Rudolf Ingo Sonnek**  
**Energieexperte**  
**Zivilingenieur für**  
**Maschinenbau**

8160 Weiz  
 Thannhausen 74

Tel.: 03172 / 23 96  
 Fax: 03172 / 65 23  
 Mobil: 0664 / 21 33 21 8

E-Mail: [gmbh@sonnek.at](mailto:gmbh@sonnek.at)  
 Web: [www.sonnek.at](http://www.sonnek.at)



# grenzenlos in der region!



## Mit regionalen Verkehrsverbänden Mobilität fördern und Lebensraum sichern

**Steigende Mobilität, ein stetig wachsendes Verkehrsaufkommen und das Bedürfnis nach einem sicheren, intakten Lebensraum stellen hohe Anforderungen an Gemeinden. Um zukunftsorientierte Maßnahmen setzen zu können, muss Verkehrsplanung über Gemeindegrenzen hinweg passieren. Regionale Verkehrsverbände dienen als effizientes Instrument für gemeinsames Agieren in Sachen Verkehr.**

Kurt Fallast

**H**err Maier lebt in einer kleinen Gemeinde. Er arbeitet als Pfleger im 60 Kilometer entfernten Krankenhaus, seine Frau ist Kassiererin beim örtlichen ADEG. Die Tochter besucht das Gymnasium in der Bezirkshauptstadt, der Sohn den Kindergarten im Nachbarort. Um ihren Pflichten nachzukommen, legt die Familie täglich zahlreiche Kilometer zurück; Einkäufe und Freizeitaktivitäten noch nicht einberechnet.

Ausbildung, Beruf, Freizeit und Versorgung setzen zunehmend voraus, dass Menschen uneingeschränkt beweglich sind. Und auch in der Wirtschaft spielt Mobilität eine große Rolle: Grundbedingung für die positive Entwicklung einer Region ist ihre gute Erreichbarkeit. Die unzähligen Vorteile, die Mobilität in der heute gelebten Form hat, fordern aber auch einen hohen Preis: ein stetig steigendes Verkehrsaufkommen, vielfältige Umweltbelastungen etc. ... und das nicht nur im städtischen Raum. Der Straßenverkehr macht vor Gemeindegrenzen nicht Halt, Feinstaub und Lärm sind noch in großer Entfernung vom Verursacher spürbar.

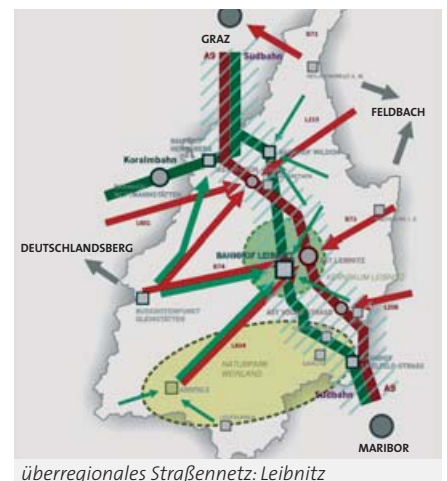
All das stellt für viele Gemeinden mittlerweile ein großes Problem dar ... und ist für die Verkehrsplanung eine enorme Herausforderung. Im Zentrum einer zukunftsgerichteten Verkehrspolitik stehen

daher einerseits die Grundversorgung der Menschen und eine gute Erreichbarkeit ihres Lebensraumes, andererseits (Verkehrs-)Sicherheit und Steigerung der Lebensqualität. Um diesen Spagat zu bewältigen, ist die Verkehrsplanung darauf ausgerichtet, eine Steigerung des öffentlichen und des nichtmotorisierten Verkehrs herbeizuführen, die Kooperation von Individual- und öffentlichem Verkehr zu intensivieren und die Verursacher des Verkehrs verstärkt zur Kassa zu bitten.

Dass diese Ziele nur erreichbar sind, wenn auf allen Ebenen zusammengearbeitet wird, versteht sich; dass Gemeinden darauf achten müssen, die Lösung lokaler Verkehrsprobleme nicht einer überregionalen Verkehrspolitik zu opfern, ebenso. Um die zahllosen Aufgabenstellungen zu bewältigen, gilt es also über Gemeindegrenzen hinweg zu agieren. Was unter dem Druck der bewussten Verwendung finanzieller Mittel in vielen Bereichen mittlerweile selbstverständlich ist, muss auch für die Verkehrsplanung gelten: Zusammenarbeit – und das in Form regionaler Verkehrskonzepte.

Durch den Zusammenschluss mehrerer Gemeinden zu einem Verkehrsverband lässt sich insbesondere der öffentliche Verkehr effizient abwickeln und finanzieren, können gemeindeeigene Planun-

gen und einzusetzende finanzielle Mittel koordiniert werden. Die Gemeinden stimmen ihre Prioritäten ab, sie arbeiten gemeinsam an der Erstellung eines zukunftsorientierten, die gesamte Region betreffenden Verkehrskonzeptes, an kurz- und mittelfristigen Maßnahmenprogrammen in den Bereichen Straßenbau, öffentlicher Verkehr, Verkehrssicherheit und Radverkehr. Dieser gemeinsame Einsatz stärkt nicht nur die Position gegenüber übergeordneten Verwaltungen (Land, Bund) und Betreibern der hochrangigen Infrastruktur (ASFINAG, ÖBB). Er erhöht auch die Chancen, dass die notwendigen Maßnahmen zur Steigerung von Lebensqualität und Mobilität tatsächlich Umsetzung finden!



## 10 tips für die verkehrsplanung einer region

- 1 Analysieren Sie am Beginn Ihrer Planung Ist- und Soll-Zustand: „Wo stehen wir – wo wollen wir hin?“ Die Analyse des Ist-Zustandes ist die Grundlage jeder Planung. Aus einem Vergleich von Ist-Zustand und Ihren Zielen wiederum können Sie den Handlungsbedarf ableiten. Diese Positionsbestimmung erspart Ihnen Planungsaufwand (Zeit und Geld).
- 2 Lassen Sie Varianten und Alternativen der Planung zu. Es gibt nicht nur einen besten Weg zum Soll-Zustand.
- 3 Das Gesamtinteresse einer Region steht manchmal im Gegensatz zu Einzelinteressen einer Gemeinde. Für eine effiziente Regionalverkehrsplanung ist Kompromissbereitschaft erforderlich.
- 4 Sorgen Sie dafür, dass interessierte Bürger angemessene Möglichkeiten zur Mitarbeit bekommen!
- 5 Lassen Sie während des Planungsprozesses die Vielfalt an Meinungen zu. Ein Planungsbeirat ist oft un bequem, führt aber letztlich zu einer fundierten Lösung.
- 6 Sorgen Sie für einen offenen Planungsprozess mit entsprechender Information der Interessierten. Das erhöht die Akzeptanz von Lösungen!
- 7 Unterscheiden Sie zwischen persönlichen Meinungen und fachlichen Argumenten.
- 8 Lassen Sie die vielfältigen Auswirkungen von geplanten Maßnahmen ermitteln. Besonders Verkehrsmaßnahmen haben weit reichende Wirkungen für eine Region!
- 9 Sorgen Sie dafür, dass eine einmal getroffene Entscheidung auch konsequent umgesetzt wird: Zwei halbherzige Lösungen sind schlechter als eine konsequente Umsetzung.
- 10 Kontrollieren Sie die umgesetzten Ziele: Erfolgskontrolle nach Realisierung der Maßnahmen gehört mit zur Planung!

### referenzprojekte

- Regionalverkehrskonzept Bezirk Radkersburg: Analyse der Verkehrsverhältnisse, Klassifizierung des Straßennetzes, Maßnahmenkatalog mit Prioritätenreihung
- Regionalverkehrskonzept Bezirk Leibnitz: Analyse der Verkehrsverhältnisse, Klassifizierung des Straßennetzes, Maßnahmenkatalog mit Prioritätenreihung
- Regionalverkehrskonzept für die Region Eisenerz - Hieflau - Vordernberg: Konzept für die Erschließung der Region für den Tourismusverkehr
- Verkehrskonzept Verkehrsverband GU Süd (7 Gemeinden): Konzept zur Bewältigung der Verkehrsprobleme von typischen „Stadtfluchtgemeinden“ mit stark wachsender Bevölkerungszahl im Umland von Graz

### kontakt

**DI Dr. Kurt Fallast**  
**Verkehrsexperte**

**IBV – FALLAST**  
**Ingenieurbüro für**  
**Verkehrswesen**

8010 Graz  
Wastiangasse 14

Tel.: 0316 / 39 33 08  
Fax: 0316 / 39 33 08-4  
Mobil: 0664 / 51 11 826

E-Mail: [ibv@fallast.at](mailto:ibv@fallast.at)  
Web: [www.fallast.at](http://www.fallast.at)



# mehrere gemeinden - ein gewerbe



## Interkommunale Gewerbeparks sichern ein regionales Gewerbegebiet

**Wenn sich Gemeinden zusammentun und interkommunale Gewerbeparks gründen, kann das nur gut sein – für alle Beteiligten! Ein verkehrsgünstiger Standort, die richtige Größe und thematische Ausrichtung sowie professionelles Management bieten Betrieben einen innovativen Rahmen für ihre positive Entwicklung und sichern Gemeinden Betriebsansiedlungen und Kommunalsteuereinnahmen.**

Winfried Lechner

**E**ine Gemeinde in der Oststeiermark: kaum fünftausend Einwohner, aber drei Feuerwehrrhäuser ... Um im Notfall rasch zur Stelle zu sein, begann man vor mehr als 100 Jahren auch in den kleinsten Ortschaften Feuerwehrrhäuser zu errichten. Einige Zeit später wurden Gemeinden aus Gründen der Verwaltungskonzentration zusammengelegt und plötzlich gab es Orte mit bis zu fünf Feuerwehren. Ob dieses System in unserer Zeit noch Berechtigung hat, sei dahingestellt. Die Tradition beizubehalten, wird jedenfalls immer mehr zur Belastung von Gemeinde- und Landesbudgets.

Wie einst die Feuerwehrrhäuser, so heute Gewerbe- und Industrieparks ... Sie finden sich in jedem zweiten Ort. Viele Gemeinden sehen darin die Lösung zahlreicher Probleme: stagnierende Lage der ansässigen Betriebe, Abwanderung von Unternehmen, zu wenig attraktive Neuansiedlungen. Natürlich verzichten Gemeinden auch ungern auf die Kommunalabgabe. So versucht also nahezu jede Gemeinde, durch Gewerbeparks neue Unternehmen anzusiedeln und das Wachstum der ansässigen Betriebe zu unterstützen. Die Flächen werden dann an einige wenige Gewerbe- oder Dienstleistungsbetriebe verkauft oder vermietet. Weder für die Betriebe noch für die Entwicklung einer

Region ist es allerdings von Vorteil, wenn kleine Gewerbegebiete gleichmäßig über das Land verteilt entstehen. Die Probleme sind vielfältig: Zum einen liegen diese verkehrsmäßig oft sehr ungünstig, zum anderen können sich Gewerbebetriebe mit zwei, drei Betrieben nicht vorteilhaft entwickeln.

Was also tun, wenn in einer Gemeinde nicht ausreichend Platz für die Erweiterung bestehender Gewerbebetriebe bzw. für Betriebsneuansiedlungen ist? Sich eine oder mehrere Nachbargemeinden mit ähnlichen Bedürfnissen und eventuell Partner aus der Wirtschaft suchen – denn die Zukunft gehört interkommunalen Gewerbe- oder Technologieparks! Durch die Schaffung eines gemeinsamen Gewerbegebietes können Betrieben, die sich aus einer Gemeinde absiedeln wollen, aber auch neuen Unternehmen Flächen in der Region angeboten werden. Die Partnergemeinden suchen einen optimalen Standort, können gemeinsam eine entsprechende Größe tragen, finanzieren Aufschließungs- wie Errichtungskosten und teilen sich schließlich die Kommunalsteuereinnahmen. Eine gezielte thematische Ausrichtung, gemeinsames Standortmarketing und andere fördernde Maßnahmen bringen wirtschaftlichen Erfolg für die Betriebe wie für die Gemeinden. Dank der interkommunalen Part-

nerschaft und der Aufteilung der Kommunalabgaben erzielen auch jene Orte Einnahmen von den Betrieben, auf deren Gemeindefläche gar kein Gewerbepark liegt! Ein weiteres Argument für den Zusammenschluss: Die Standortkonkurrenz zwischen den Gemeinden relativiert sich. Gemeinsam sichert bzw. erweitert man die regionale Wirtschaftskraft und hat als Verband wesentlich mehr Einfluss gegenüber Land bzw. Bund – was wiederum die Chancen auf Fördermittel erhöht! Durch die Zusammenarbeit mit Betrieben lassen sich außerdem die Wirtschaftsförderungsmöglichkeiten viel besser nutzen.

Gemeinden mit mehreren Feuerwehrrhäusern wird man auch weiterhin finden. Regionen mit einer Fülle an Kleinst-Gewerbegebieten, in denen ein paar Betriebe ein trostloses Dasein fristen, hoffentlich nicht. Erfolgreiche interkommunale Gewerbe- und Technologieparks sollen Gemeinden als Vorbild für einen anderen, zukunftssträchtigen Weg dienen!



# epark

## 10 tipps für gemeinden betreffend interkommunale gewerbeparks

- 1 Beachten Sie: Interkommunale Gewerbeparks schaffen wichtige Impulse für die regionale Wirtschaftsentwicklung und dürfen kein Instrument der politischen Selbstdarstellung sein.
- 2 Schließen Sie sich mit anderen zusammen: Gewerbeparks funktionieren am besten, wenn sie in Partnerschaft von Kommunen mit privaten Unternehmen geführt werden.
- 3 Suchen Sie gemeinsam den optimalen Platz für Ihren Gewerbepark. Sein Standort richtet sich nach der optimalen Verkehrsanbindung und nicht nach den Gemeindegrenzen.
- 4 Planen Sie sorgfältig: Ein gut überlegtes Anschlußkonzept und die Versorgung mit moderner Infrastruktur gehören zu den wichtigsten Voraussetzungen für das Gelingen eines Gewerbeparks. Dabei gilt es auch die Nachbarschaftsinteressen zu berücksichtigen!
- 5 Kümmern Sie sich vorab um Mieter. Die vorausschauende Flächensicherung gewährleistet die künftige Erweiterung des Gewerbeparks.
- 6 Lassen Sie nicht aus dem Auge: Moderne Gewerbeparks sind keine Ansiedelung von Betrieben auf benachbarten Grundstücken, sondern schaffen Synergien, die zusätzliche wirtschaftliche Vorteile für die Unternehmen bringen.
- 7 Entwickeln Sie so genannte Alleinstellungsmerkmale (USP): Eigenschaften, die Ihren Gewerbepark von anderen hervorheben. Setzen Sie thematische oder regionale Schwerpunkte. All das bringt Wettbewerbsvorteile gegenüber anderen Standorten.
- 8 Holen Sie sich dynamische und erfolgreiche Leitbetriebe ins Boot: Sie motivieren und ziehen neue Unternehmen an!
- 9 Leisten Sie sich ein professionelles Management. Es kümmert sich um den Gewerbepark, ist Infostelle, bewirbt den Park nach außen und entwickelt ihn laufend weiter.
- 10 Arbeiten Sie mit der Konkurrenz zusammen: Durch Kooperation und Vernetzung mit anderen Gewerbeparks bieten sich neue Märkte und unternehmerische Möglichkeiten an.

### erfolgreiche initiativen

- TEZ Georgsberg ([www.tez.co.at](http://www.tez.co.at)): Das Technologie- und Entwicklungszentrum entstand aus einer Kooperation der Gemeinden Georgsberg, St. Stefan ob Stainz und Stainz mit zwei namhaften Betrieben der Region.
- IZ Auersbach „Innovationszentrum ländlicher Raum“ ([www.imzentrum.at](http://www.imzentrum.at)): Entwicklungszentrum mit regional landwirtschaftlicher Ausrichtung und Schwerpunkt auf der Veredelung landwirtschaftlicher Ressourcen.
- Business Park Gleisdorf Süd ([www.bpgs.at](http://www.bpgs.at)): Privat finanziertes Dienstleistungszentrum. Umfasst ca. 35 Unternehmen mit zusammen rund 200 Beschäftigten.

### kontakt

**DI Winfried Lechner**  
Projektentwickler

**AGORA Projektentwicklungs-GmbH**

8200 Gleisdorf  
Business Park 2

Tel.: 03112 / 57 735  
Fax: 03112 / 57 735-9

E-Mail: [office@agora.at](mailto:office@agora.at)  
Web: [www.agora.or.at](http://www.agora.or.at)



# strukturen für die zusammenarbeit



Die Idee zu einem gemeindeübergreifenden Projekt ist schnell geboren, sehr bald tauchen aber Fragen auf, mit denen man zu Beginn nicht gerechnet hat: Welche Rechtsform ist passend? Wo lassen sich Steuervorteile erzielen? Und wie funktioniert PPP – das Zusammenspiel der öffentlichen Hand mit privaten Unternehmen – am besten?

Wenn man über Strukturen der Zusammenarbeit nachdenkt, dann ist aber auch die Einbindung und Schaffung von Vereinen ein Thema. Sie übernehmen oftmals Aufgaben, die die öffentliche Verwaltung weder zu kaufen noch bezahlen könnte ... die für die Gesellschaft aber von enormer Bedeutung sind!

### beiträge:

#### **Rechtssicherheit durch Rechtskenntnis**

Volker Mogel

#### **Gemeinden verein(t) euch!**

Heike Stark

#### **1 Projekt + 1 öffentlicher Partner + 1 Privatunternehmer = PPP**

Adolf Rausch

#### **Freizeitzentrum, Kräutergarten, Schischaukel & Co.**

Friedrich Möstl



# rechtssicherheit durch rechtskenntn



Rechtskenntnis schafft Rechtssicherheit

## Mit der passenden Organisationsform Projekte gemeinsam umsetzen

Um ihren vielfältigen kommunalen Aufgaben nachkommen zu können, gehen Gemeinden in bestimmten Aufgabenbereichen Kooperationen ein: mit anderen Gemeinden, mit Unternehmen, Vereinen etc. Hier kommt es (auch) auf die richtige Rechtsform an. Ob Gemeindeverband, Verein oder Public-Private-Partnership – Rechtskenntnis schafft Rechtssicherheit!

Volker Mogel

Österreich ist nicht nur ein kleines Land, sondern auch ein Land der kleinen Gemeinden: Von den 2359 heimischen Gemeinden zählen rund 48 Prozent gerade einmal 1000 bis 2500 Einwohner. Sie haben es nicht leicht: In Zeiten der fortschreitenden Globalisierung, wo Staatenverbände wachsen und Unternehmen zu internationalen Multis verschmelzen, verstärkt sich auch der Konkurrenzkampf der Regionen innerhalb der EU. Auf verschiedenen Ebenen – im Bereich der Betriebsansiedlung, der Kultur, der örtlichen und überörtlichen Raumplanung, der Entwicklung von Infrastrukturprojekten, aber auch im Zusammenhang mit EU-Förderungen – wird um die beste Position gerungen. Kein Wunder, dass die kleinsten Verwaltungspolitischen Einheiten, die Gemeinden, es zunehmend schwerer haben, ihre Aufgaben zu erfüllen. Und die sind vielfältig.

Zum einen kommt die Gemeinde einer Reihe von behördlichen Tätigkeiten nach, die sich aus der verfassungsgesetzlich gewährleisteten Gemeindegewalt ergeben: Deren Kernpunkte sind etwa das Recht auf eigenes Vermögen mit freiem Verfügungsrecht, das Recht, wirtschaftlich Unternehmungen zu betreiben, sowie das Recht auf Selbstverwaltung in allen örtlichen

Angelegenheiten. Dazu zählen insbesondere die örtliche Sicherheitspolizei, Straßenverwaltung, Gesundheitspolizei (einschließlich Hilfs- und Rettungs- sowie Leichen- und Bestattungswesen), Wohnplanung (örtliches Entwicklungskonzept, Flächenwidmungs- und Bebauungsplan) etc.

Zum anderen hat die Gemeinde auch zahlreiche Serviceleistungen für ihre BürgerInnen zu erbringen. Man denke etwa an Tätigkeitsfelder wie Kindergarten, Schule, Sport- und Naherholungseinrichtungen, Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung, öffentlicher Verkehr, Kranken- und Altenpflege, Wirtschaft, Tourismus und vieles mehr. Die Gemeinden bedienen sich für die Erbringung dieser Dienstleistungen zum Teil privater Unternehmen. Zum Teil schließen sich aber auch mehrere Gemeinden zu Verbänden zusammen, um gewisse Aufgaben gemeinsam zu erfüllen. Und sie tun recht daran. Um sich im Konkurrenzkampf der Regionen zu behaupten, gilt es nicht Gemeinden zusammenzulegen, sondern auf Basis der kommunalen Selbstverwaltung verstärkt zusammenzuarbeiten, insbesondere im Bereich der kommunalen Infrastruktur. Als Kooperationspartner für Gemeinden bieten sich nicht nur Gemeinden an, sondern auch andere Rechtsträger bzw. Unternehmen,

Vereine oder allgemein Interessierte. Damit die Zusammenarbeit wirtschaftlich, handlungsfähig und praktikabel vorstatten geht, braucht jede regionale oder überregionale Kooperation den passenden rechtlichen Rahmen. Die Möglichkeiten der rechtlichen Ausgestaltung sind vielfältig: Zu denken ist etwa an Gemeindeverbände im Sinne des Gemeindeverbandsorganisationsgesetzes (GVOG 1997), an Gesellschaften des Handelsrechtes (GmbH, KG, OG, GmbH & Co KG) und an die Rechtsform eines Vereines. Oder an so genannte Public-Private-Partnership-Modelle (PPP): Um gewisse Synergien zu erzielen, schließen sich privatwirtschaftliche Unternehmen mit Körperschaften der öffentlichen Hand zu einem gemeinsamen Unternehmen oder einer Verwaltungsgemeinschaft zusammen.

Die Wahl der richtigen Rechtsform ist für den Erfolg von Gemeindeprojekten meist von großer Bedeutung. Dabei gilt es vor allem die ausreichende Handlungsfähigkeit und die Möglichkeiten der Einflussnahme durch bestimmte Entscheidungsträger sowie des kosten- und steueroptimierenden Agierens zu sichern. Meist kommt man nicht umhin, Fachleute wie Rechtsanwälte, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer beizuziehen. Denn: Rechtskenntnis bringt in diesem Zusammenhang Rechtssicherheit.

## 10 tipps für kommunale organisationsformen

- 1 Prüfen Sie in einem ersten Schritt, welche Gemeindeprojekte es aufgrund ihrer Art, Größe oder Komplexität sinnvoll oder notwendig machen, die Nachbargemeinden oder private Unternehmen einzubinden.
- 2 Führen Sie Kontaktgespräche: Loten Sie aus, ob bei den betroffenen bzw. in Frage kommenden Kooperationspartnern Interessenkollisionen entstehen könnten.
- 3 Erarbeiten Sie maßgeschneiderte Problemlösungen, um Projekte gemeinsam auf interkommunaler Ebene bzw. unter Einbindung privater Unternehmen umzusetzen.
- 4 Beziehen Sie Fachleute ein, um nachhaltige Planungsfehler zu vermeiden: Mitarbeiter von Behörden, Zivilingenieuren, Steuerberatern, Wirtschaftstreuhändern und Rechtsanwälten.
- 5 Nehmen Sie mit der Behörde des Landes, des Bundes und der EU Kontakt auf, um allfällige Förderungen bestmöglich auszuschöpfen.
- 6 Wählen Sie die geeignete Rechtsform, um eine wirtschaftliche, handlungsfähige und praktikable Aufgabenerfüllung zu gewährleisten.
- 7 Stellen Sie sicher, dass die Gemeindeinteressen bei der Formulierung von Gründungsvereinbarungen, Gesellschaftsverträgen, Satzungen oder sonstigen Kooperationsvereinbarungen gewahrt werden.
- 8 Prüfen Sie, ob bei der Wahl der passenden Organisationsform gemeinderechtliche Beschlusserfordernisse, aufsichtsbehördliche Genehmigungsvorbehalte, gemeinderechtliche Zeichnungsvorschriften und Schriftformgebote eingehalten werden müssen!
- 9 Wählen Sie eine rechtlich zulässige Unternehmens- bzw. Firmenbezeichnung. So ist etwa die Aufnahme geografischer Bezeichnungen in Firmen nicht jedermann gestattet. Durch rechtliche Überprüfung gleich zu Beginn halten Sie spätere mühevollere kennzeichnerrechtliche Auseinandersetzungen hintan.
- 10 Achten Sie darauf, die gesetzlichen Bedingungen – wie insbesondere Formvorschriften – für Gründung und Führung der gewählten Organisationsform einzuhalten.

### kontakt

**Dr. Volker Mogel, LL.M.Eur.  
Rechtsanwalt**

**Kaan Cronenberg & Partner  
Rechtsanwälte**

8010 Graz  
Kalchberggasse 1

Tel.: 0316 / 830 550  
Fax: 0316 / 813 717

E-Mail: [officegraz@aaa-law.at](mailto:officegraz@aaa-law.at)  
Web: [www.aaa-law.at/graz](http://www.aaa-law.at/graz)



# gemeinden verein(t) euch!



Vereine - ein wichtiger Teil der Gesellschaft

## Wie Vereine und Gemeinden profitieren, wenn sie kooperieren

**Ob in Sport, Kultur oder Sozialbereich – viele für das Funktionieren unserer Gesellschaft notwendigen Aufgaben werden von Vereinen wahrgenommen. Gemeinden sollten das fördern ... und die vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten nützen, die Vereine bieten.**

Heike Stark

Österreich ist ein Land der Vereine und Verbände: Freiwillige Feuerwehr, Sozialvereine, Fußballclubs, Bürgerinitiativen ... Was auf vielfältigen Gebieten in unzähligen Arbeitsstunden geleistet wird, wäre nicht denkbar ohne die vielen Vereine, die auf Bundes-, Landes- und Gemeindeebene tätig sind.

Mitmenschlichkeit und Solidarität als unbezahlbare Attribute zeichnen die zum überwiegenden Teil ehrenamtlichen Mitarbeiter aus. Großartige Visionen und der nötige Ehrgeiz, diese auch durchzusetzen, ebenfalls: Viele Ideen, Programme und Vorhaben sowie eine große Zahl an Projekten und Plänen könnten ohne sie nicht verwirklicht werden. Schließlich gibt es Aufgaben, die öffentliche Einrichtungen weder zukaufen noch bezahlen können, die aber von enormer Bedeutung für unsere Gesellschaft sind. Kurz und gut: Vereine übernehmen Aufgaben, die öffentliche Organisationen oftmals teurer, unpersönlicher und – den Umständen gemäß – auch oft mit mehr bürokratischem Aufwand vollbringen müssten.

Gemeinden und Regionen kooperieren daher in zahlreichen kommunalen Aufgabengebieten – etwa in den Bereichen Kultur, Soziales, Sport, Freizeit, Jugend – bereits mit den vor Ort ansässigen gemeinnützigen Organisationen oder arbeiten sogar in den Vereinen mit ... eine Praxis, die Gemeinden aufgrund ihrer Privatrechtsfähigkeit möglich und erlaubt ist. Die Vereine mobilisieren die Bürger, vielfach freiwillig und unentgeltlich für öffentliche Anliegen mitzuarbeiten, und tragen so entscheidend dazu bei, dass in der Gemeinde ein breites und vielfältiges Leistungsspektrum vorhanden ist.

Dafür, dass eine Region, eine Gemeinde bestimmte Aktivitäten auslagert, sprechen auch die umfangreichen Gestaltungsmöglichkeiten, die ein Verein bietet: hinsichtlich seines Zweckes, der Mitglieder sowie der internen Organisation. So kann eine optimale Anpassung an die jeweiligen Bedürfnisse erfolgen, und das ohne die sonst oft vorhandenen bürokratischen Hindernisse. Und noch ein Vorteil, den Vereine genießen: Im Gegensatz zu den öffentlich-rechtlichen Kooperations-

formen ist hier kein Aufsichtsorgan zwingend vorgesehen!

Wer sich jetzt fieberhaft alle möglichen Bereiche der Zusammenarbeit durch den Kopf gehen lässt, dem sei eines einschränkend gesagt: Der Hauptzweck eines Vereins darf nicht auf Gewinn gerichtet sein! Das bedeutet, dass die Rechtsform des Vereins sich etwa für interkommunale Gewerbegebiete bzw. für interkommunale Betriebsansiedelungen nicht anbietet – denn diese sind prinzipiell auf die Erzielung von Gewinnen der beteiligten Gemeinden ausgerichtet. Ebenso wenig kann ein Verein, verfassungsrechtlich bedingt, hoheitliche Aufgaben wahrnehmen: wie beispielsweise die Erlassung von Bescheiden, die Vergabe von behördlichen Bewilligungen etc.

Allerdings erlaubt das Vereinsrecht die mittelbare Förderung der wirtschaftlichen Verhältnisse – und so ist neben den bereits erwähnten Bereichen Kultur, Sport, Soziales etc. beispielsweise auch eine Kooperation in Form von Fremdenverkehrsvereinen anzudenken!

## 10 tipps zu gemeinden verein(t) euch

- 1 Erarbeiten Sie gemeinsam mit ExpertInnen einen Plan, welche kommunalen Tätigkeiten – beispielsweise im Bereich des Sportes, der Kultur, des Sozialen – an Vereine ausgelagert werden sollten.
- 2 Überlegen Sie, wo eine Zusammenarbeit mit bestehenden Vereinen der Region möglich und sinnvoll wäre.
- 3 Suchen Sie nach Partnern aus anderen Gemeinden, die bereits erfolgreich Projekte mit Vereinen umsetzen, und überlegen Sie Strategien für eine etwaige Kooperation.
- 4 Überlegen Sie mit Experten mögliche Arten der idealen und finanziellen Unterstützung der in kommunale Aufgaben involvierten Vereine.
- 5 Erarbeiten Sie ein Konzept, wie Sie in die Entscheidungen von Vereinen eingebunden werden könnten (z. B. durch Kommunalorgane im Vorstand; über Förderungen, die mit bestimmten Auflagen verbunden werden) – das garantiert, dass die kommunalen Zielsetzungen entsprechend umgesetzt werden.
- 6 Lassen Sie Experten die Vereine hinsichtlich ihrer rechtlichen und steuerlichen Verhältnisse durchchecken. Nur so lassen sich beispielsweise Mängel erkennen und beseitigen, die zum Verlust einer allenfalls vorhandenen Gemeinnützigkeit führen könnten.
- 7 Veranstalten Sie Vereinstage und laden Sie Experten dazu ein: So geben Sie Vereinen die Möglichkeit, sich zu präsentieren, miteinander zu agieren und außerdem steuerlich bzw. vereinsrechtlich auf den letzten Stand gebracht zu werden.
- 8 Prämieren Sie Vereine und deren Mitarbeiter, die sich durch besondere Mitarbeit im Bereich der kommunalen Aufgaben verdient gemacht haben.
- 9 Koordinieren und vermarkten Sie die Angebote der Vereine und integrieren Sie sie in den Außenauftritt der Region: durch Verlinkung auf der Homepage, Benennungen in Gemeindezeitungen etc.
- 10 Führen Sie unter den Bürgern Ihrer Gemeinde gezielte Umfragen bzw. Bedarfserhebungen durch: So erkennen Sie einerseits deren Bedürfnisse und bekommen andererseits Anregungen und Ideen, beispielsweise für den kulturellen, sportlichen, sozialen oder kommunalen Bereich.

### gelungenes beispiel (inter)kommunaler zusammenarbeit mit vereinen

- Verein zur Förderung der regionalen Entwicklung im Steirischen Vulkanland: Das Steirische Vulkanland – Gewinner des Europäischen Dorferneuerungspreises – ist eine einzigartige Kooperation von derzeit 77 Gemeinden mit einer großen Vision. Was mit der Kleinregion Feldbach begann, ist heute eine Region im Aufbruch zur Einzigartigkeit. Breite Bürgerbeteiligung und besondere Lebensqualität zeichnen die von Vulkanen geformte Region aus.

### kontakt

**Mag. Heike Stark**  
Vereinswesenexpertin

**Möstl & Pfeiffer**  
Steuerberatungs GmbH

8010 Graz  
Villefortgasse 11  
Tel.: 0316 / 37 30 37 -00  
Fax: 0316 / 37 30 37 -30  
Mobil: 0664 / 80 53 710 21

E-Mail: [hstark@moestl-pfeiffer.at](mailto:hstark@moestl-pfeiffer.at)  
Web: [www.moestl-pfeiffer.at](http://www.moestl-pfeiffer.at)

**Zukunftsplattform Steirische Vereine**  
E-Mail: [heike.stark@vereine.st](mailto:heike.stark@vereine.st)  
Web: [www.vereine.st](http://www.vereine.st)



# 1 projekt + 1 öffentlicher partner



Zukunftsweisendes Konzept:  
Historikhotel Hallstatt

## Gemeinsam stark – Erfolg durch öffentlich-private Kooperation

Wenn größere Projekte anstehen, gewinnt die Zusammenarbeit von öffentlicher Hand und Privatwirtschaft immer mehr an Bedeutung. Dank so genannter Public-Private-Partnership-Modelle lassen sich Risiko und finanzielle Belastungen teilen, Zeit einsparen, Effizienz erhöhen ... und auch langfristige Verbesserungen für die Region erzielen. Voraussetzung: eine gute Planung!

Adolf Rausch

**G**emeinde A plant ein Freizeitzentrum mit Schwimmbad zu errichten. Gemeinde B möchte durch straßenbauliche Veränderungen den Verkehr aus dem Ortszentrum verbannen. Und Gemeinde C führt Gespräche mit benachbarten Ortschaften, um ein umfassendes Projekt gemeinsam anzugehen: die Neuregelung der regionalen Abfallentsorgung ...

Investitionen in die Zukunft stellen Gemeinden oftmals vor große organisatorische und finanzielle Probleme: Wie lassen sich solche Projekte effizient, kostengünstig und schnell abwickeln? Und woher kommt das Geld, sie überhaupt zu realisieren?

Gemeinsam stark, lautet die Devise: Für die wirtschaftliche Entwicklung der Regionen gewinnt das Thema regionale Kooperation zunehmend an Bedeutung. Denkbar ist eine Zusammenarbeit in nahezu allen Bereichen der öffentlichen Versorgung und Entwicklung der Infrastruktur: Wasserver- und -entsorgung, Abfallentsorgung, Verkehr und Straßenbau, Schaffung touristischer Infrastruktur (v. a. Schilifte, Thermalbäder, Golfanlagen etc.), Energieversorgung, Errichtung/Förderung von Gewerbeparks und vieles mehr. Immer bedeutsamer wird die Zusammenarbeit von öffent-

licher Hand und Privatwirtschaft – zum Beispiel in Form von so genannten Public-Private-Partnership-Modellen, kurz: PPP-Modellen, bei denen Verantwortung und Risiko geteilt werden. Unterschiedliche Modelle bieten hierbei die Möglichkeit, die Zuordnung des Eigentums an Ressourcen, der mit privatwirtschaftlichen Mitteln finanzierten Investitionen und des Betriebes zu optimieren:

Betreibermodelle – BOT – lagern die Investitionen (Build) sowie den Betrieb (Operate) an ein privates Unternehmen aus. Nach einer bestimmten Zeitspanne geht der Betrieb an die öffentliche Hand zurück (Transfer). Das Kooperationsmodell begründet eine längere echte Partnerschaft in einer Gesellschaft. Damit dieses Modell von Erfolg gekrönt ist, bedarf es einer klaren Aufgaben- und Verantwortungsteilung. Zwischenformen sind Pacht- oder Leasingmodelle. Werden nur einzelne Teileleistungen an Private vergeben, spricht man von Auslagerung oder englisch Outsourcing.

Bei all diesen Kooperationsmodellen bringen die – öffentlichen und privaten – Partner ihre unterschiedlichen Kompetenzen und Stärken in das gemeinsame Projekt ein. Die Vorteile, die sich daraus ergeben, liegen auf der Hand: Knowhow-Transfer; Risikoteilung; Erschließung neuer Mög-

lichkeiten der Kapitalbeschaffung; raschere und effizientere Abwicklung von Aufgaben; höhere Flexibilität; Stärkung der Wettbewerbssituation etc. Und was vor allem für die Region von Bedeutung ist: Auch nach Fertigstellung eines Projekts werden Arbeitsplätze geschaffen; die Qualität der Dienstleistungen wächst; Freizeitangebot wie Gesundheitsvorsorge verbessern sich ... All das hebt den Lebensstandard der Bevölkerung in der Region!



Museum Hallstatt



Regionale Abfallentsorgung durch PPP - Modell

# + 1 privatunternehmer = ppp

## 10 tipps für die projektentwicklung einer öffentlich-privaten zusammenarbeit

- 1 Bei jedem Projekt handelt es sich um eine individuelle Lösung – Standardmodelle scheitern. Nehmen Sie sich ausreichend Zeit für die Planung! Je besser die Vorbereitung, desto erfolgreicher die Umsetzung.
- 2 Überlegen Sie vorab, wer Sie bei Ihrem Projekt unterstützen bzw. wer die Projektentwicklung leiten soll.
- 3 Stecken Sie die wirtschaftlichen, rechtlichen und technischen Rahmenbedingungen genau ab.
- 4 Definieren Sie Ihre Ziele – das Projekt wird nur erfolgreich sein, wenn jeder Partner seine Ziele auch in hohem Ausmaß erreicht.
- 5 Verzichten Sie nicht auf die Durchführung von Machbarkeitsstudie und Risikostudie.
- 6 Überlegen Sie sich gemeinsam mit Ihren Partnern und Beratern geeignete Organisationsmodelle. Wichtige Entscheidungsparameter sind insbesondere: klare und rasche Entscheidungsstruktur, steuerliche Optimierung und Finanzierungsoptimierung.
- 7 Informieren Sie sich ausreichend über mögliche öffentliche Förderungen und nehmen Sie diese im höchstmöglichen Ausmaß in Anspruch. (Stichwort: Interreg)
- 8 Erstellen Sie einen genauen Finanzierungsplan, damit Sie keine bösen Überraschungen erleben. Machen Sie sich Gedanken über alternative Kapitalbeschaffung zum Beispiel durch Einbeziehung privater Investoren.
- 9 Erstellen Sie neben einem Business Plan auch einen Zeitplan: Dieser hilft Ihnen bei der Kontrolle des Projektablaufs.
- 10 Denken Sie auch nach Abschluss des Projektes an fortlaufendes Controlling und Dokumentation.

### referenzprojekte

- Gurktal GmbH Gesellschaft für Infrastruktur und Innovation: Kooperation von sechs Gurktaler Gemeinden mit den Schwerpunkten: Synergien durch interkommunale Zusammenarbeit, Kommunale Wirtschaftsförderung, Verbesserung und Sicherung der Lebensqualität im ländlichen Raum. Konzeption und Geschäftsführung. Beteiligung regionaler Unternehmen über einen Verein als Interessensgemeinschaft.
- Historikhotel Hallstatt: Errichtungs- und Entwicklungsgesellschaft zwischen der AGORA GmbH und der Gemeinde Hallstatt – ein zukunftsweisendes Touristikkonzept zur Wiederbelebung des touristischen Angebotes, in das auch die heimische Wirtschaft für viele Leistungen miteinbezogen wird.
- Entwicklung der ersten österreichischen PPP-Modelle für Abwasserwirtschaft: AKB Arnoldstein Kanalisationerrichtungs- und Betriebs GmbH, BKB Bad Bleiberger Kanalisationerrichtungs- und Betriebs GmbH, ABUG Abwasserbeseitigung Unteres Gailtal Errichtungs- und Betriebs GmbH, Abwasserbeseitigungs GmbH Magdalensberg, Wasserverband Hochschwab GmbH.

### kontakt

**Dr. Adolf Rausch**  
**PPP-Experte**

**Dr. Rausch GmbH**

9020 Klagenfurt  
Walther-v.-d.-Vogelweide-Platz 4

Tel.: 0463 / 327 46 -12  
Fax: 0463 / 327 46 -40  
Mobil: 0664 / 390 07 10

E-Mail: [office@dr-rausch.at](mailto:office@dr-rausch.at)  
Web: [members.aon.at/dr.rausch](http://members.aon.at/dr.rausch)



# freizeitzentrum, kräutergarten, s



Auch auf die Finanzierung kommt es an

## Gemeindeübergreifende Projekte mit gesicherter finanzieller Gebarung

**Wenn Gemeinden größere Projekte planen, sollte über Gemeindegrenzen hinweg gedacht werden: Kooperationen mit anderen Gemeinden und Public-Privat-Partnership-Modelle ermöglichen eine Vielzahl an interessanten Möglichkeiten. Mit der entsprechenden finanziellen Gebarung können die besten Ideen auch in die Tat umgesetzt werden.**

Friedrich Möstl

Zwei kleine Nachbargemeinden in der Oststeiermark, am Rande des Thermenlandes gelegen: Den Hauptstrom der Touristen zieht es zwar in die beliebten Badezentren, durch die Ortschaften verläuft aber ein Radweg, und auch ein paar Ferienwohnungen garantieren eine stetige Zahl an Gästen. Nun möchte man miteinander kooperieren und den Besuchern ein wenig mehr bieten: Ein „Garten der Sinne“ soll angelegt werden, mit Wasserfällen und duftenden Kräuterbeeten, mit Barfußweg und prächtigem Rosengärtlein. Die BewohnerInnen beider Gemeinden sind begeistert, die Bürgermeister aber plagen schlaflose Nächte: Wie sollen sie das Projekt finanzieren, wo ihr Budget ohnehin an allen Ecken und Enden nicht reicht?

Eine wunderbare Idee ist meist nicht genug ... Die Gemeinden und ihre regionalen Partner sind in der Regel großen finanziellen Belastungen ausgesetzt und haben oft nur wenig Spielraum für neue Projekte. Ohne eine gesicherte finanzielle Gebarung lassen sich die besten Ideen daher nicht realisieren.

Wenn Neuinvestitionen im Raum stehen, ist es für Gemeinden besonders wichtig vorab zu überlegen: Wie lässt sich der Rahmen der bestehenden gesetzlichen

Möglichkeiten ausschöpfen? Wer kommt als Finanzierungspartner aus dem öffentlichen oder aus dem privaten Bereich für unser Projekt in Frage? Welche Förderungen können wir beanspruchen und welche steuerlichen Optimierungsmöglichkeiten nützen? Im Bereich von Betriebsansiedlungen sowie bei anderen Großprojekten empfiehlt es sich beispielsweise, Projekte nicht in Konkurrenz zu anderen Gemeinden und unter größten finanziellen Anstrengungen zu realisieren – gerade hier gilt es eine gemeindeübergreifende Kooperation anzudenken und die damit verbundene Risiko- und Kostenteilung sowie die höhere Finanzkraft einzuberechnen.

An diesem Punkt sollten sich Gemeinden auch auf das breite Wissen von Experten stützen: Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsunternehmen mit Erfahrung in diesem Bereich können im Rahmen der Neuentwicklung eines Projektes unterstützend wirken, bei der Erstellung eines Businessplans wie auch bei der Aufstellung eines Finanzierungskonzeptes helfen und bei der Suche nach Finanzierungspartnern vorhandene Netzwerke nützen. In Kooperation mit der Gemeinde werden etwa Public-Privat-Partnership-Modelle konzipiert und umgesetzt. Wenn eine Gemeinde schließlich die für ihr Projekt ideale Lösung gefunden hat,

gilt es mit den Partnern – ob dies andere Gemeinden, Unternehmen oder öffentliche Träger sind – klare Vereinbarungen zu treffen. Dann kann es an die Umsetzung gehen ...

Der „Garten der Sinne“ ist angelegt, das Schwimmbad eröffnet, die Schischaukel errichtet ... Insbesondere dann, wenn ein Projekt gemeindeübergreifend realisiert wurde, heißt es nun einen interkommunalen Finanzausgleich erstellen. Um etwaige Konflikte zu vermeiden, bedarf es unbedingt einer laufenden transparenten Buchführung auf Basis klarer Vereinbarungen zwischen den Gemeinden!

Manchmal steht eine Gemeinde auch nicht als Projektinitiator und Hauptauftraggeber im Vordergrund, sondern beteiligt sich an einem Projekt mit oder fördert ein solches. In diesem Fall besteht oftmals die Anforderung, in die Finanzgebarung Einsicht zu nehmen und diese zu prüfen. Das sei im Sinn einer beratenden Prüfung verstanden, um eventuelle Verbesserungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Die Prüfung dient auch als objektiver Nachweis der widmungsgemäßen Mittelverwendung – sowohl für interne Organe als auch im Falle einer etwaigen späteren Kontrolle durch den Rechnungshof oder die Finanzverwaltung.

# chischaukel & co.

## 10 tipps für die finanzierung und finanzgebarung von regionalen projekten

- 1 Überlegen Sie sich bereits bei der Konzeption eines neuen Projektes, wer die idealen strategischen Partner und die idealen Finanzierungspartner für die Umsetzung des Projektes sind.
- 2 Erstellen Sie einen professionellen Businessplan, bevor Sie in Verhandlungen bzw. Partnerschaftsgespräche eintreten. Der erste Eindruck ist immer der wichtigste!
- 3 Prüfen Sie bei größeren Investitionen in Liegenschaften bzw. in Sachanlagen eine Ausgliederung aus dem kommunalen Bereich, um etwaige Möglichkeiten eines Vorsteuerabzuges zu nutzen.
- 4 Beziehen Sie, wenn möglich, private Partner in Ihr Projekt mit ein. Deren kommerzielle Interessen sollten aber offengelegt werden. Denken Sie bei Ihren Projekten gemeindeübergreifend, da die Durchführung einer großen Aufgabe dies oft unbedingt erfordert.
- 5 Denken Sie unternehmerisch: Gemeindeübergreifende Kooperationen und Public-Privat-Partnership-Modelle ermöglichen auch einen neuen Zugang für sonst nicht zur Verfügung stehenden Fördermittel.
- 6 Schließen Sie klare und transparente Verträge, wenn Sie Partnerschaften mit privaten Unternehmungen, mit anderen Gemeinden oder deren kommunalen Einrichtungen eingehen: Dies hilft spätere Konflikte zu vermeiden.
- 7 Beantragen Sie einen unabhängigen Dritten mit der Durchführung des interkommunalen Finanzausgleiches. So ist die Objektivität der Abrechnung gewährleistet.
- 8 Besprechen Sie zumindest einmal im Jahr die laufende finanzielle Gebarung, erstellen und beschließen Sie gemeinsam einen Budgetvorschlag für das kommende Jahr. Scheuen Sie sich bei Unklarheiten oder Ungeheimtheiten nicht eine Sonderprüfung anzuordnen. So verhindern Sie, dass Ihnen später vorgeworfen werden könnte, nicht gehandelt zu haben.
- 9 Achten Sie darauf, dass Berichte und Konzepte für alle verständlich erstellt werden. Nur Fakten überzeugen!
- 10 Bedenken Sie stets die langfristige Ertrags- und Kostenkomponente unter Berücksichtigung der künftigen Entwicklung der Region.

### referenzprojekte

- Evaluierung des steirischen Musikschulwesens insbesondere im Bereich der Finanzierung sowie der Vertragsgestaltung zwischen den Gemeinden
- Betreuung von einigen Wasserverbänden
- Unterstützung bei der Entwicklung und Finanzierung eines Thermenhotels in Stegersbach
- Laufende steuerliche und wirtschaftliche Beratung von einigen kleineren und mittelgroßen Gemeinden in der Steiermark
- Durchführung von Jahresabschlussprüfungen und Sonderprüfungen für kommunale Einrichtungen

### kontakt

**Mag. Friedrich Möstl**  
**Steuerberater**

**Möstl & Pfeiffer**  
**Steuerberatungs GmbH**  
**Deloitte Styria**  
**Wirtschaftsprüfungs GmbH**

8010 Graz  
Villefortgasse 11

Tel. : 0316 / 37 30 37 -00  
Fax: 0316 / 37 30 37 -30

E-Mail: [office@moestl-pfeiffer.at](mailto:office@moestl-pfeiffer.at)  
Web: [www.moestl-pfeiffer.at](http://www.moestl-pfeiffer.at)



# expert/innengruppen



**beiträge:**

**Landentwicklung Steiermark**

Chancen nützen

**INGENOS Group**

Netzwerk für nachhaltige  
Regionalentwicklung

**REGIOGROUP**

inspiring regions  
Gemeinsam mehr erreichen



# landentwicklung steiermark



## Chancen nützen

### Gemeinde- und Regionalentwicklung mit der zentralen Dienstleistungsagentur

**Netzwerke werden in verschiedenen Bereichen und aus unterschiedlichen Beweggründen zunehmend wichtig und notwendig. Dies gilt für Stadt und Land, für Gemeinden und Regionen. Die Landentwicklung ist die zentrale Dienstleistungsagentur dafür.**

**K**lammert man die Stadt Graz aus, bildet der ländliche Raum in der Steiermark den Lebensraum fast einer dreiviertel Million Menschen: Menschen, die hier leben, wohnen, arbeiten, studieren und hoffentlich alt werden wollen. Manche Regionen des ländlichen Raumes – etwa Gemeinden im so genannten Speckgürtel – entwickeln sich sehr gut, andere wiederum sind von Abwanderung betroffen. Immer wieder wird von der Erhaltung des so unterschiedlichen ländlichen Raumes gesprochen. Nicht um den Erhalt geht es jedoch, sondern um die Gestaltung eines dynamischen Lebensraumes.

Dies ist Aufgabe der „Landentwicklung Steiermark“ (LE). Entstanden aus einer Fusion der „Ökologischen Landentwicklung Steiermark“ (ÖLE) und der „Integrierten ländlichen Entwicklung“ (ILE) vereint sie die geballte Kompetenz von 20 Profis aus verschiedensten Bereichen – Geografie, Betriebswirtschaft, Rechtswissenschaft, Land- und Forstwirtschaft, etc. –, die um die Herausforderungen im

ländlichen Raum, aber auch um die Chancen dieses Zukunftsraumes wissen. Vor allem aber sind es Kommunikationsexperten, denen es im Sinne einer verstärkten Regionalentwicklung darum geht, die Lebensqualität der Menschen vor Ort zu verbessern, eine Veränderung im Bereich der Regionalwirtschaft herbeizuführen und Wirtschaft, Landwirtschaft wie Tourismus stärker zu vernetzen. Identität und Solidarität sollen gefestigt, die sozialen und kulturellen Grundlagen im ländlichen Raum durch die Zusammenarbeit von Gemeinden gestärkt werden.

Die Kernkompetenz der Landentwicklung liegt in der Moderation und zielgerichteten Begleitung von Zukunftsentwicklungsstrategien („Lokale Agenda 21“ und „Kleinregionale Agenda 21“). Zusätzlich arbeitet der Verein im Bereich des ländlichen Projektmanagements, er unterstützt Förderwerber bei der Förderanbahnung mit den Landesdienststellen und ist – in Zusammenarbeit mit der Abteilung 10 (Land- und Forstwirtschaft) der Steiermärkischen Landesregierung – eine

der Anlaufstellen für die Umsetzung des EU-Förderprogramms „Ländliche Entwicklung 2007–2013“.

Was haben aber Gemeinden konkret von einer Zusammenarbeit mit der Landentwicklung? Künftig wird eine intensivere Kooperation der Gemeinden noch wichtiger; dieser Anforderung entspricht auch das Landesentwicklungskonzept Regionext. Als Partner des regionalen Kompetenznetzwerkes unterstützt die Landentwicklung die Gemeinden dabei mit professioneller Moderation und fundierter Kenntnis der Förderlandschaft. Handlungsfeld des Vereins sind Kleinregionen mit bis zu zehn Gemeinden. Hier kennt man sich noch, hier besteht oftmals eine lange Tradition der Zusammenarbeit. Hier kann man auch mit großem Erfolg Bürgerbeteiligungsprozesse starten und die Bevölkerung in Entwicklungskonzepte einbeziehen. Die Landentwicklung Steiermark vertritt also Lösungsansätze, die von der Basis her kommen und nicht von oben herab verordnet werden.

## tätigkeitsschwerpunkte der landentwicklung steiermark

- **„Lokale Agenda 21“:**

Dieses Zukunftsprogramm der Vereinten Nationen stellt eine Methode für Gemeinden und Bürger dar, ihre derzeitigen Probleme aufzuarbeiten und einer Lösung zuzuführen – und jene Werte und Projekte zu erarbeiten, die es in Zukunft umzusetzen gilt.

In einer Aufbereitungsphase werden alle bestehenden Konzepte integriert und eingebunden. Danach definiert man die Themenfelder und bildet Fokusgruppen zu dieser Ideensammlung. Auf deren Basis werden unter Zuhilfenahme der Strukturdaten der Gemeinde schließlich eine Stärken-Schwächen-Analyse sowie die Neupositionierung der Gemeinde vorgenommen. Den nächsten Schritt bildet die Bürgerversammlung: Die Bürger werden eingeladen, bei der Zukunftsgestaltung mitzumachen, Probleme aufzuarbeiten und die Herausforderung zu meistern. Die langfristige Zukunftsplanung ist gekoppelt an die Umsetzung kurz- und langfristiger Projekte. Am Ende steht die Verankerungsphase, in der sich die Gemeinde per Gemeinderatsbeschluss verpflichtet, dieses Programm, das von den Bürgern mitentwickelt wurde, in ihre Zukunftsentwicklung aufzunehmen und weiterzutragen.

Mehr als 150 steirische Gemeinden setzen derzeit eine „Lokale Agenda 21“ um und werden (teils in Kooperation mit Partnerorganisationen wie INGENOS etc.) von RegionsbetreuerInnen der Landentwicklung Steiermark begleitet.

- **„Kleinregionale Agenda 21“:**

Fünf bis zehn Gemeinden einer Kleinregion setzen sich das Ziel, im Rahmen der Landesinitiative Regionext und aufbauend auf den schon vorhandenen Leitbildern gemeinsame Aktivitäten zu forcieren. Bei dieser Weiterentwicklung der Lokalen Agenda 21 geht es vor allem darum, regionale Themen wie Jugendprogramme, Tourismus etc. zu erfassen. Wichtig ist insbesondere der Bereich Wirtschaft, der sich in der Kleinregion besser erfassen lässt als in der Gemeinde. Die Landentwicklung Steiermark unterstützt und begleitet die Entstehung von Kleinregionen – beginnend von der Vision und dem Erstellen eines kleinregionalen Leitbildes bis hin zum kleinregionalen Entwicklungskonzept und der Umsetzung von Leitbildern.

Seit Frühjahr 2007 werden im Rahmen der Landesinitiative Regionext in fünf steirischen Pilotregionen Konzepte für eine intensive Gemeindezusammenarbeit umgesetzt. Zwei dieser Regionen (Mariazeller Land und – in Zusammenarbeit mit GammaTrainings – die Kleinregion Oberwölz) werden von der Landentwicklung Steiermark begleitet.

- **Zukunftsforum „Starker ländlicher Raum“:**

Diese steiermarkweite und überregionale Ideen- und Zukunftswerkstätte dient der Fokussierung und Thematisierung der Zukunftsfragen für den ländlichen Raum. Es geht darum, Herausforderungen gemeinsam mit der Bevölkerung anzunehmen, konkrete Projekte umzusetzen und eine Identität in den Gemeinden und Regionen zu schaffen. Bereits mehr als 1000 Steirerinnen und Steirer sind Partner dieser landesweiten Initiative, die von der Landentwicklung Steiermark begleitet wird.

- **Magazin LEBENSWERT:**

Das von der Landentwicklung Steiermark vierteljährlich herausgegebene Magazin bringt nachahmenswerte Projekte und Ideen einer breiten Öffentlichkeit nahe. LEBENSWERT ist auch eine Plattform für den Erfahrungsaustausch der Akteure und Teil des Informationsnetzwerkes für die Umsetzung des Programms „Ländliche Entwicklung 2007–2013“.

## kontakt

**Christian Gummerer**  
Geschäftsführer  
Landentwicklung Steiermark

8010 Graz  
Hans-Sachs-Gasse 5/3

Tel.: 0316 / 824 846  
Fax: 0316 / 824 846 -4

E-Mail: [office@landentwicklung.com](mailto:office@landentwicklung.com)  
Web: [www.landentwicklung.com](http://www.landentwicklung.com)



# ingenos group



## Netzwerk für nachhaltige Regionalentwicklung

### Fachkompetenz einzeln und im Expertenteam

**Um die nachhaltige Entwicklung einer Region voranzutreiben, braucht es innovative Konzepte, effiziente Projektabläufe und kompetente Unterstützung. Die INGENOS Group begleitet Gemeinden auf ihrem Weg in die Zukunft.**

**E**ine nachhaltige Entwicklung der eigenen Region und anderer Regionen innerhalb und außerhalb der Europäischen Union – mit diesem Ziel vor Augen haben sich Zivilingenieure, Architekten, Wirtschaftsfachleute, Ökologen, Marketingexperten und Soziologen vor Jahren zusammengetan und die INGENOS Group gegründet, ein auf Vereinsbasis organisiertes Netzwerk. Mittlerweile gehört der INGENOS Group mehr als ein Dutzend Expertinnen und Experten aus sehr unterschiedlichen Fachbereichen an; jedes Mitglied der Gruppe erfährt durch die Fachkompetenz der anderen Mitglieder zusätzliches Bewusstsein und Wissen, das wiederum den Regionen zugute kommt.

Die zentrale Intention der INGENOS Group liegt in einer nachhaltigen regionalen Entwicklung. Das Prinzip der gegenseitigen Achtung, Wertschätzung und Toleranz bestimmt die Abwick-

lung von Projekten und Aktivitäten und lässt nur einvernehmliche Ergebnisse zu. Bei technischen Projekten und Dienstleistungen wird Augenmerk auf das Prinzip der Nachhaltigkeit, den sorgsam Umgang mit Ressourcen und den innovativen Einsatz von Technologien gelegt. Jeden Planungs- und Umsetzungsschritt gilt es mit dem ökologischen, sozialen und regionalen Umfeld abzustimmen und diesem anzupassen. Die INGENOS Group fördert darüber hinaus Aktivitäten und Personen sowie Personengruppen, die dem Leitbild und dem Hauptziel des Netzwerkes entsprechen, und dient als objektive Plattform für die Aufbereitung und Diskussion von regionalen Anliegen.

Seit Jahren arbeitet die INGENOS Group mit Gemeinden zusammen. Je nach Bedarf stehen die Expertinnen und Experten Gemeinden wie Regionen einzeln oder in kleinen, individuell zusammen-

gesetzten Teams beratend und begleitend zur Seite. Sie unterstützen sie bei der Entwicklung von Programmen und in der Umsetzung von Einzel- und Kooperationsprojekten, die auf die Wünsche und Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger eingehen. Die Themenstellungen und Aufgabenbereiche sind vielfältig und reichen von Tourismusmarketing über Museumskooperationen bis hin zu Gewerbeparks, von innovativen sozialen Modellen über land- und forstwirtschaftliche Ressourcenentwicklung bis hin zu regionalen Verkehrskonzepten. Gemeinsam mit den Gemeinden definieren INGENOS Expertinnen und Experten die Unverwechselbarkeit einer Region und entwerfen Strategien zur Vermarktung der Region und ihrer Produkte. Sie organisieren und moderieren Bürgerbeteiligungsprozesse, rücken aber auch Themen wie Energiesparen, Nachhaltigkeit oder globale Solidarität in den Blickpunkt.

## ingenos group, das sind:

### Arch. DI Winfried Lechner

INGENOS ZT GmbH, Gleisdorf  
Architektur und Hochbau;  
Revitalisierung; Gewerbeparks  
und Industrieanlagen

### Arch. DI Irmfried Windbichler

ZT-Büro für Architektur, Graz  
Architektur und Hochbau

### Mag. Harald Moharitsch

Audit Buchprüfungs-GesmbH, Weiz  
Steuer und Betriebswirtschaft

### ZT DI Ingo Sonnek

ZT-Büro für Maschinenbau, Weiz  
Maschinenbau, Gebäudetechnik,  
Solartechnik

### ZT DI Robert Zach

INGENOS ZT GmbH, Gleisdorf  
Kulturtechnik und Wasserwirtschaft

### ZT DI Hans-Jörg Raderbauer

### ZT DI Oliver Rathschüler

freiland ZT-KEG, Wien / Graz  
Landschaftsplanung, Ökologie,  
UVE-Erstellung/Gutachter in  
UVP-Verfahren, Regionalplanung,  
Wasserbau, Ökologische  
Auftragsforschung,  
Gis-Bearbeitung

### Dir. Ing. Walter Schiefer

Feistritzwerke STEWEAG GmbH,  
Gleisdorf  
Energiedienstleistungen,  
Energieeffizienz, Nutzung  
Erneuerbarer Energieträger,  
Kooperationen

### Ludwig Kapfer

Gamma-Trainings, Graz  
Marketing, Markenbildung,  
Kommunikation und Moderation;  
Projektentwicklung und -begleitung

### Taliman E. Sluga

k2-image / Sim.doc, Graz  
Museumspädagogik, Kulturgüter-  
Inszenierung; Event-Organisation,  
Tagungsdokumentation

### RA Dr. Helmut Cronenberg

Cronenberg, Kaan und Partner, Graz  
Rechtswissenschaften; Raumord-  
nungs-, Bau- und Vergaberecht

### Arch. DI Horst G. Hönig

INGENOS ZT GmbH, Gleisdorf  
Regional-, Stadt- und Projektentwick-  
lung, Tourismusentwicklung,  
EU-Projekt-Koordination und  
Programmentwicklung,  
Altbausanierungen

### Dr. Michael Schaller

Sustainable – Agentur für  
Nachhaltigkeit, Graz  
Unternehmensberatung,  
Nachhaltigkeit,  
Öffentlichkeitsarbeit

### Ass. Prof. Dr. Kurt Fallast

IBV – FALLAST, Ingenieurbüro  
für Verkehrswesen, Graz  
Verkehr, Umwelt

### ZT DI Andreas Turk

INGENOS ZT GmbH, Gleisdorf  
Wirtschaftsingenieurwesen,  
Projektmanagement,  
Projektentwicklung

### Mag. (FH) Friedrich J. Bleier

FJ Bleier PME  
Unternehmensgründung,  
Potenzial- / Marktchancenentwick-  
lung, Land- und Forstwirtschaft

## kontakt

### INGENOS Group

Business Park 2  
8200 Gleisdorf

Tel.: 03112 / 44 71 -0  
Fax: 03112 / 44 71 -9

E-Mail: [office@ingenos.at](mailto:office@ingenos.at)  
Web: [www.ingenos.at](http://www.ingenos.at)



# regiogroup



## Gemeinsam mehr erreichen

### Professionelle Partnerschaften stärken lebendige Regionen

Von Organisationsentwicklung über Investorenkontakten bis zur Projekt-evaluierung – die Experten der REGIOGROUP setzen Projekte umfassend um. So werden die Potenziale einer Region nachhaltig genützt.

**D**ie REGIOGROUP wird von Regionalentwicklern geführt, die über einen Pool von Fach- und Marktexperten verfügen und Kontakte zu Investoren pflegen.

Die REGIOGROUP hat die erforderlichen Kapazitäten, ein regionales Projekt von der Idee bis zum Betrieb umzusetzen, und möchte Partnerschaften mit Regionen langfristig eingehen, um die Potenziale der Partnerregionen nachhaltig auszubauen.

**Wir haben Kontakte zu Investoren, die wir in Ihre Gemeinde oder Region bringen!**

Die REGIOGROUP führt mit der integrierten Regionalentwicklung, bei der die Umsetzung der regional relevanten Projekte im Vordergrund steht, die fachlichen, unternehmerischen und finanziellen Ressourcen sowie die Marktkennntnis zusammen.

**Die Ergebnisse sind keine Studien, sondern umgesetzte Projekte.**

## transnationale tätigkeitsfelder der regiogroup:

- 1 Investorenkontakte / Investorenbetreuung
- 2 Transnationale Kooperationsprojekte inkl. Förderberatung und Förderabwicklung
- 3 Organisationsentwicklung und Netzwerkbetreuung
- 4 Regionalkooperationen
- 5 Planung und Umsetzung regionaler Leitprojekte
- 6 Standortbewertungen und Investorensuche
- 7 Projekt- und Regionsevaluierungen
- 8 Erfahrungsaustauschprogramme

## regiogroup, das sind:

### **Mag. Christian Husak, Graz**

Geschäftsführung der REGIOGROUP  
Großgruppenmoderation  
Zukunftskonferenzen

### **Mag. Wolfgang Braunstein, Gleisdorf**

Erzeugerorganisationen  
Netzwerkbildungen

### **Dr. Albert Brugger, Südtirol**

Produktentwicklung  
Optimierung regionaler  
Wertschöpfung  
Branding

### **Dr. Gertraud Sutor, Bayern**

Inwertsetzung von Landschaften  
Strategieentwicklung  
Evaluierungen

### **Arch. DI Horst Höinig, Graz**

Regionalentwicklung  
Leitbildentwicklung  
Transnationale  
Kooperationsprojekte

### **Ing. Erhard Kohlbacher, Bärnbach**

Projektentwicklung  
Regionalkooperationen  
Regionale Leitprojekte

### **Dr. Marko Koščak, Slowenien**

Marktaufbau Südost-Europa  
Ländliche Entwicklung  
Projektmanagement

## kontakt

### **Mag. Christian Husak**

Mobil: 0676 / 840 300 100  
E-Mail: ch.husak@inode.at

8120 Peggau  
Henriette Fischer Gasse 2

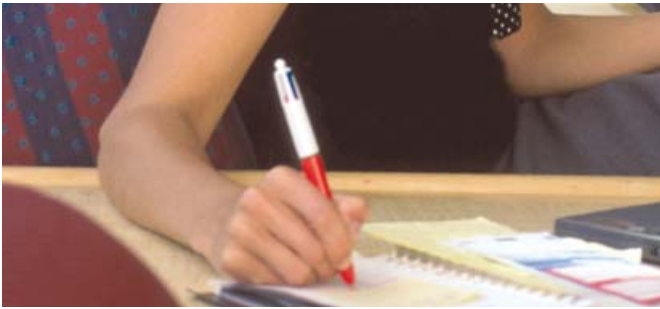
### **Mag. Birgit Bauer**

Mobil: 0676 / 844 471 413  
E-Mail: birgit.bauer@ingenos.at

8200 Gleisdorf  
Businesspark 2



# autorinnen, autoren und ihre unternehmen



---

**AutorInnen, Autoren und  
ihre Unternehmen**

Gebündeltes Expertenwissen  
für Gemeinden und Regionen



## Mag. (FH) Friedrich J. Bleier, FJ. BLEIER GREEN DEVELOPER®



- Markt- & Ressourcenentwicklung von großen Land- und Forstgütern sowie Kommunen in Österreich, Frankreich, Osteuropa (Ukraine, Serbien etc.). Siehe [www.free-green-developer.com](http://www.free-green-developer.com)
- Vertragsnaturschutz- und Ökosponsoringprojekte in Schweiz, Deutschland, Österreich, für unterschiedliche Organisationen wie BIOSA, ProSpecieRara sowie PR-Projekte im Umweltbereich, z. B. FIELMANN AG. Siehe [www.biosphere-lounge.at](http://www.biosphere-lounge.at)
- Geschäftsführung der FREE GREEN DEVELOPER GmbH – Wien, MARIAS LAND & Resorts GmbH, Land- & Forstgut BLEIER – Puchberg/Schneeberg, NÖ. Siehe [www.marias-land.at](http://www.marias-land.at)
- Sozioökonomische Ressourcenentwicklung im ökologischen Kontext zur eigenständigen Entwicklung brach liegender Ressourcen von Land- und Forstbetrieben wie beispielsweise: wirtschaftliche Verwertung ungenutzter/nicht betriebsnotwendiger Gebäude; Nutzung von Energiereserven aus Erstdurchforstungsbeständen; profitable Gewässernutzung; Nutzung vorhandener Infrastruktur; Erschließen von touristischen Projekten und Dienstleistungsbereichen; PR-Projekte rund um das Thema Naturschutz und Ökosponsoring für internationale und nationale Sponsoren.
- Verwertungsanalysen möglicher Großprojekte in Osteuropa bzw. in neuen EU-Mitgliedsländern für potenzielle Investoren und Betreiber, um Risiken, reale Potenziale und Marktchancen einschätzen zu können.



## DI Dr. Kurt Fallast, IBV – FALLAST



- Leiter des IBV – FALLAST, Ingenieurbüro für Verkehrswesen
- Assistenzprofessor am Institut für Straßen- und Verkehrswesen der TU Graz, Lehre im Rahmen des Masterstudiums „Umwelt und Verkehr“
- Lehrauftrag „Interdisziplinäres Projekt“ an der Karl Franzens Universität Graz, Studium Umwelt-systemwissenschaften
- Mitarbeit im Österreichischen Arbeitsring für Lärmbekämpfung sowie in den Arbeitsausschüssen „Immissionsschutz – Lärm“ und „Mobilitätsmanagement“ der Forschungsgemeinschaft Straße und Verkehr
- Landesgeschäftsführer der Österreichischen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft, Geschäftsstelle Steiermark
- Mitglied des Aufsichtsrates der ASFINAG – Verkehrstelematik



### **IBV – FALLAST, Ingenieurbüro für Verkehrswesen**

Tätigkeitsbereiche: Verkehrsuntersuchungen, Verkehrsplanung, Verkehrstechnik, Umweltuntersuchungen, Umweltverträglichkeitserklärungen, Umweltverträglichkeitsprüfungen.

## Architekt DI Dr.h.c. Walter Hildebrand, iCA



- 65 Projekte im In- und Ausland, ca. ein Drittel davon denkmalgeschützte Gebäude
- Spezialisierung auf die Sanierung und Revitalisierung von Kulturgütern und denkmalgeschützten Gebäuden, sowie auf Projektentwicklung und Krankenhausbau
- Langjährige Erfahrung mit Leitprojekten, die als Zugpferde für ganzheitliche regionale Entwicklung dienen
- 37 Auszeichnungen für Architektur- und Restaurationsprojekte
- Autor von acht Büchern



### **Internationale Consulting und Architektur ZT GmbH – iCA:**

Spezialist für Sanierung und Revitalisierung, Projektentwicklung und Krankenhausbau. Als Partner der iC Expertengruppe mit mehr als 200 international agierenden Ingenieuren bietet die iCA darüber hinaus ein vernetztes Angebot von Lösungen in den Bereichen Ingenieurwesen & Wirtschaft, Bauten & Tragwerke, Haus- & Elektrotechnik, Tunnelbau & Geotechnik, Energie & Umwelt, Wasser & Abfallwirtschaft, Verkehr & Logistik, Information & Technologie.

## Architekt DI Horst Hönig, INGENOS Ziviltechniker GmbH



- Geschäftsführer der INGENOS ZT GmbH
- Regionalentwicklung, Stadtentwicklung und Projektentwicklung im ländlichen Raum und in den Regionszentren
- Projektentwicklungen im Tourismusbereich (Hotels, Spas und Freizeitzentren) in Österreich, Slowenien, Polen, Kroatien und Griechenland
- Abwicklung internationaler EU-Kooperation mit Gemeindebeteiligung
- Obmann des Tourismus Clusters und der INGENOS Group



### **INGENOS Ziviltechniker GmbH**

Tätigkeitsbereiche: Abwasserentsorgung, Architektur und Hochbauplanung, Aufschließungsplanung, Ausschreibungserstellung und ÖBA-Hochbau, Generalplanung und Projektmanagement, Hochwasserschutz, kommunale Projektentwicklung, Gemeindekooperationen, Regionalentwicklung, Tourismuskonzepte, Trink- und Nutzwasserversorgung, Verkehrs- und Straßenplanung.



## Mag. Christian Husak, CHC



- Studium der Volkswirtschaft, Schwerpunkt „Regionalökonomie und Regionalentwicklung“
- Selbstständiger Unternehmensberater mit den Schwerpunkten Großgruppenmoderation, Projektmanagement, Marketing
- Systemischer Coach, ausgebildet bei Train Consulting Wien
- Geschäftsführer der RegioGroup

### CHC

Gemeinde- und Regionalentwicklung mit den Schwerpunkten Strategieentwicklung, Projektmanagement und Projektumsetzungsbegleitung sowie Marketing (Gemeinde- und Regionalmarketing).



## Ludwig Kapfer, Gamma-Trainings



- Organisationsberater mit den Schwerpunkten Markenbildung, Organisationsentwicklung und Kommunikationsarbeit
- Leitung von Traineraus- und -weiterbildungen
- Vorträge und Lehrtätigkeit in Polen, Russland, Slowenien, Ungarn, Südtirol, Südkorea.
- Bücher: „Das GAMMA-Modell“, „Die Jesusmanager“, „Handbuch der Vereinsarbeit“, „Das österreichische Handbuch für Gemeindepolitik“, „Projektmanagement“, „Common Win Organisations of Styria“

### Gamma-Trainings

Tätigkeitsbereiche: Beratung von Unternehmen und Organisationen in Fragen Marketing, Markenbildung und Kommunikationsarbeit. Beratung bei der Entwicklung und Planung von Projekten. Betreuung von Projekten in der Umsetzung.



## Gabriele Koch, VielfachFrau



- Wertorientierte und nachhaltige Beratung für Tourismus und Dienstleister
- 10 Jahre Erfahrung in der Regionalentwicklung und im Regionalmarketing
- Akademische Tourismusmanagerin – Wirtschaftsuniversität Wien
- Zertifizierte CSR- und Nachhaltigkeitsmanagerin (EN ISO/IEC17024)
- Zertifizierte Wirtschaftstrainerin, Lehrbeauftragte FH Campus 02, Auditorin und Gutachterin
- WIN- Konsultantin



### **VielfachFrau, Wertorientierte Unternehmensberatung**

Tätigkeitsbereiche: Qualitäts- und Dienstleistungsmanagement; Marketing- und Kooperationskonzepte; Nachhaltigkeitsprojekte, wertorientierte Führung; Beratung und Training; Soft und Social Skills als Mehrwert.

## Architekt DI Winfried Lechner, AGORA ProjektentwicklungsGmbH

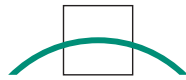


- Geschäftsführer der AGORA ProjektentwicklungsGmbH
- Geschäftsführer der INGENOS ZT GmbH
- Architekt und Industrieplaner für namhafte Unternehmen wie Magna, Agrana, Philips, Anton Paar, Vogel&Noot-Wärmetechnik, BT Anlagenbau, TEZ Georgsberg etc.
- Projektentwicklungen mit Schwerpunkt Wohnbau, gewerbliche Objekte, Dienstleistungszentren und touristische Einrichtungen in Österreich, den südosteuropäischen Ländern und der Ukraine
- Entwicklung und Betrieb des Businessparks Gleisdorf Süd



### **AGORA ProjektentwicklungsGmbH**

Tätigkeitsbereiche: Liegenschafts- und Objektsuche, Liegenschaftsverwertung, Projektentwicklung und Projektentwicklung, Projektsteuerung, technisches und kaufmännisches Controlling, Erstellung von Geschäftsplänen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen, Förderungs- und Finanzierungsberatung für Projekte, Unternehmensgründungen.



## Dr. Volker Mogel, LL.M.Eur., Kaan Cronenberg & Partner



- Rechtsanwalt, Partner von Kaan Cronenberg & Partner, Rechtsanwälte in Graz
- Schwerpunkte: Wohn- und Liegenschaftsrecht, Baurecht, Gesellschaftsrecht, Gesellschaftsgründungen, Wettbewerbsrecht, Markenrecht, Urheberrecht,
- Vortragender der Anwaltsakademie
- Publikationen zu diversen Themen des Wirtschaftsrechts

### **Kaan Cronenberg & Partner Rechtsanwälte**

Tätigkeitsschwerpunkt: rechtliche Beratung von Rechtsträgern des öffentlichen und privaten Rechts in den Bereichen Bau- und Vergabewesen, Wasserrecht, Umweltrecht, Verwaltungsrecht, Zivil- und Handelsrecht, Gesellschaftsrecht und Immaterialgüterrecht.



## Helmut Moser, Zoo unlimited



- Psychologe & Sportwissenschaftler
- Selbstständiger Unternehmer im Bereich Marketing & Projektentwicklung
- Lehrbeauftragter des WIFI Steiermark, FH Joanneum / Infrastrukturwirtschaft

### **Zoo unlimited**

Tätigkeitsbereiche: Strategieberatung und Entwicklung von Projekten im Tourismus- und Freizeitbereich (Freizeitanlagen, Hüttendörfer und Schigebiete). Entwicklung und Betreuung von Marketingkooperationen.



## Mag. Friedrich Möstl, Möstl & Pfeiffer Steuerberatungs GmbH



- Wirtschaftsprüfer und Steuerberater
- Geschäftsführender Gesellschafter der Möstl & Pfeiffer Steuerberatungs GmbH (35 Mitarbeiter), Partner von Deloitte Österreich (zweitgrößtes Wirtschaftstreuhandunternehmen Österreichs)
- Gerichtlich beedeter zertifizierter Sachverständiger, u. a. für kommunales Rechnungswesen
- Spezialisiert auf die Beratung und Prüfung von kommunalen und gemeinnützigen Einrichtungen
- Zahlreiche Publikationen und Vortragstätigkeiten insbesondere im Bereich des Vereinswesens



### Möstl & Pfeiffer Steuerberatungs GmbH, Tätigkeitsbereiche:

- Steuerberatung:** Steuerliche Optimierung, Durchführung von Ausgliederungen, Rechtsformgestaltungen für Betriebe gewerblicher Art, Buchführung, Personalverrechnung.
- Betriebswirtschaftliche Beratung:** Aufbau von internen Kontroll- bzw. Rechnungswesensystemen, Businesspläne, Public-Private-Partnership-Modelle, Basel II-Ratingoptimierung, Subventions- und Förderberatung.
- Prüfungswesen:** Beratung und Durchführung bei Prüfungen von Kommunalsteuer, Interessentenbeiträgen, Förderungen, etc.
- Beratung von Non-Profit-Organisationen:** abgabenrechtliche und vereinsrechtliche Beratung, Stiftungsberatung im In- und Ausland.

## Angelika Neuhold, Biolog



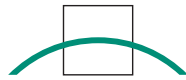
- Selbstständige Diätologin und angehende Dipl. Mentaltrainerin
- Spezialisiert auf Adipositas-Therapie und Gesundheitsförderung in Betrieben sowie Gemeinden
- Zusammenarbeit mit der wissenschaftlichen Akademie für Vorsorgemedizin und der steirischen Ärztekammer
- Regelmäßige Vortragstätigkeiten in Fort- und Weiterbildungsstätten für Joanneum Research sowie Tagesmütter Steiermark GmbH.

### Biolog – Präventive Gesundheitskonzepte

#### Tätigkeitsbereiche:

Beratung und Realisierung von Projekten im Bereich Gesundheit und Gesundheitsförderung für Gemeinden und Betriebe; Vorträge, Seminare und Workshops; Vorsorge, Ernährungsberatung (u. a. für Sportler) und Therapie für Einzelpersonen (bei Übergewicht, erhöhten Blutfettwerten, Lebensmittelintoleranz).





## Bernhard Possert, Moderation \* Mediation \* Coaching



- Verschiedene Ausbildungen im Bereich Kommunikation (Training, Coaching, Mediation)
- seit 1996 Arbeit mit Jugendlichen in den Bereichen Zusammenarbeit, politische Bildung, Schlüsselqualifikationen
- Ausbildung von Moderatoren und Mediatoren
- Begleitung von Vereinen und Unternehmen durch Moderation und Beratung



## Dr. Adolf Rausch, Dr. Rausch GmbH und AGORA GmbH



- Geschäftsführer der Dr. Rausch GmbH, Projektentwicklung und Beteiligungen, sowie der AGORA Projekt- und Beteiligungs-GmbH
- Langjährige Berufspraxis als Steuer- und Unternehmensberater
- Leiter der Fachausschüsse Recht und Wirtschaft im Österreichischen Wasser- und Abfallwirtschaftsverband („ÖWAV“); Mitglied der Kammer der Wirtschaftstreuhänder; Tourismus Cluster Steiermark
- Seminare und Vortragstätigkeit, zahlreiche Buchveröffentlichungen

### Dr. Rausch GmbH

Tätigkeitsschwerpunkte: Neben den steuerlichen Fachbereichen in der Privatwirtschaft langjährige Praxiserfahrung in der Beratung von öffentlichen Institutionen und NPOs – Schwerpunkt Public-Private-Partnership, u. a. Organisationsentwicklung für Kooperationsprojekte, steuerliche Optimierung, PPP-Modelle, Finanzierungskonzepte, Investorensuche etc. Entwicklung und Koordination von nationalen und internationalen Projekten; Firmengründung –Mergers & Acquisitions; Finanzierungsberatung; Real Estate Development.



## DI Dr. Michael Schaller, sustainable – Agentur für Nachhaltigkeit



- Unternehmensberater mit den Schwerpunkten CSR & Nachhaltigkeit sowie Entwicklungszusammenarbeit
- Entwicklung und Durchführung von Öffentlichkeitskampagnen
- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Bereich konventioneller Medien (Zeitung, Rundfunk, Fernsehen) und neuer Medien (elektronische Newsletter, Homepage, Weblog, Podcasting)
- Begleitung von Gemeinden beim Audit familien- und kinderfreundliche Gemeinde sowie bei Jugendbeteiligungsprozessen
- Vortragstätigkeit zu CSR & Nachhaltigkeit, Entwicklungszusammenarbeit, Menschenrechten und Rassismus
- Veranstaltungsmoderation
- Internationale Einsätze für UNO und Europäische Union als Wahlbeobachter

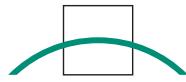


## Dr. Gertraud Schaller-Pressler



- Musikwissenschaftlerin und Kunsthistorikerin
- 1993–2002 Geschäftsführerin des Wiener Volksliedwerkes (Organisation von Sommerakademien für Volkskultur, Herausgabe von Liederbüchern, Gestaltung von Offenen Singen, Aufbau von Veranstaltungsreihen und Musikfestivals, u. a. „wean hean“), seit 2003 Umsetzung kirchlicher Kulturprojekte für die Diözese Graz-Seckau (Kirchen Kultur Graz): Crossover-Projekte wie der Gospelworkshop „Holy in Ice“ oder die „Lange Nacht der Kirchen“
- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- Vorstandsmitglied im Verein der Freunde des Volkskundemuseums Graz
- Wissenschaftliche Publikationen
- Langjährige musikalische Praxis auf den Gebieten Volksmusik (Familienmusik), Blasmusik und Chorleitung
- Konzeption und Organisation von Kulturprojekten und Kulturveranstaltungen





## Mag. Regina Senarclens de Grancy, Chance B



- Juristin
- Operative Geschäftsführerin der Chance B-Betriebe
- Langjährige Erfahrung in den Bereichen Projektentwicklung und Projektmanagement; zuvor tätig in der Unternehmensberatung im Bereich Personalqualifizierung und im Bereich der gemeindenahen Bildungsarbeit zu Friedens- und Entwicklungsthemen
- NGO-Vertreterin im Beschäftigungspakt Oststeiermark

### Chance B

Die Chance B betreut als regionales soziales Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 220 Angestellten 1700 Personen in der Oststeiermark. Zum Tätigkeitsfeld gehören Beratung, Frühförderung, Arbeits-, Schulungs- und Beschäftigungsprojekte, Betreutes Wohnen, Hauskrankenpflege etc.



## Taliman E. Sluga, k2-image



- Kulturmanager, Kulturvermittler, Museums- und Ausstellungsmacher
- Geschäftsführer von k2-image, sim.doc (Simultane Tagungsdokumentationen) sowie von „Look Out – Der Location Scout“
- Langjähriger Universitätslektor an der Karl-Franzens-Universität Graz und an der Pädagogischen Akademie Graz-Eggenberg
- Hobbykoch und Kochbuchautor: Lammgerichte, Käferbohnergerichte und Schilcherkochbuch

### k2-image

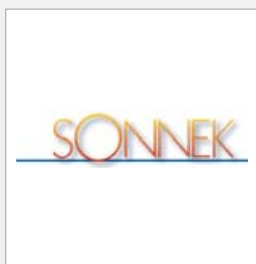
Kultur und Kommunikation in Museum, Ausstellung, Gastronomie und bei Events. k2 erzählt Geschichte(n) mit Qualität – real und medial, effektiv und effizient – durch Theorie unterstützte, praktische Planung und Umsetzung einer Dramaturgie der Kommunikation. k2-image gestaltet Inszenierungen mit Biss – in Museum, Ausstellung, Gastronomie und bei Veranstaltungen. Inhalt und Form, Information und Erlebnis stimmen so!



## DI Rudolf Ingo Sonnek, Zivilingenieur für Maschinenbau



- Planer, Berater, Prüfer in der Gebäude- und Energietechnik
- Regelmäßige Sachverständigentätigkeit für mehrere Landes- und Bezirksgerichte
- Mitglied des Vereins Deutscher Ingenieure, der American Society of Mechanical Engineering, des Österreichischen Ingenieur- und Architektenvereins sowie des Sachverständigen-Netzwerks Steiermark ([www.sv-netzwerk.at](http://www.sv-netzwerk.at))
- Zahlreiche Veröffentlichungen in technischen Fachzeitschriften und mehreren Büchern
- Vortrags- und Lehrtätigkeit hauptsächlich im Rahmen der Kammer für Architekten und Ingenieurkonsulenten
- Zertifizierung nach ISO 9000:2000



**Tätigkeitsschwerpunkt:** Planer, Berater, Prüfer sowie gerichtlich beideter und zertifizierter Sachverständiger in der Gebäude- und Energietechnik. Erstellung von Studien und Konzepten zur Steigerung der Energieeffizienz für Gewerbe, Industrie und öffentliche Körperschaften. Mehr als dreißig Jahre Erfahrung in Heizung, Lüftung, Klima, Sanitär, Schwimmbad, Nutzung von Solarenergie, Biomasse, Wärmepumpen, Kraft-Wärme-Kopplung.

## Mag. Heike Stark, Möstl & Pfeiffer Steuerberatungskanzlei



- Steuer- und Rechtsexpertin, Spezialistin für Vereinsrecht
- Tätig bei der Möstl & Pfeiffer Steuerberatungskanzlei bzw. Deloitte Styria Wirtschaftsprüfungs GmbH
- Obfrau der Zukunftsplattform Steirische Vereine
- Vortragstätigkeit im Rahmen der Steirischen Vereinsinitiative in Zusammenarbeit mit der Kleinen Zeitung, Vortragende am Wirtschaftsförderungsinstitut, im Bildungshaus Retzhof etc.
- Zahlreiche Publikationen zum Thema Vereinswesen





## Dr. Gertraud Sutor, LAND-PLAN



- 11 Jahre Erfahrung mit Forschungsprojekten in der Ökosystemforschung – Man and Biosphere (im Nationalpark Berchtesgaden), im Ressourcenschutz, zu nachwachsenden Rohstoffen und Umweltprogrammen in der Landwirtschaft an der Technischen Universität München-Weihenstephan
- Seit 1993 freiberuflich tätig
- Seit 1997 selbstständig mit dem Büro für landschaftsökologische Gutachten und Planung LAND-PLAN
- Seit 2000 Arbeitsschwerpunkt im Bereich von Regionalentwicklung, Regionalmarketing und Regionalmanagement
- Zahlreiche Veröffentlichungen, Mitglied in verschiedenen Gremien ([www.rundertischgis.de](http://www.rundertischgis.de), [www.acquin.org](http://www.acquin.org))



### **LAND-PLAN – Büro für landschaftsökologische Gutachten und Planung**

Konzeption, Projektmanagement, Gutachten für komplexe Aufgabenstellungen in allen Bereichen der Regionalentwicklung und des Ressourcenschutzes mit Raumbezug. Schwerpunkte: Regionalentwicklung, Ressourcenschutz, Nachwachsende Rohstoffe, Geografische Informationssysteme, Integrative Flächennutzungsplanung, Konzepte und Beratungen.

## DI Andreas Turk, INGENOS Ziviltechniker GmbH



- Projektentwicklung im kommunalen Hochbau
- Projektmanagement und Projektsteuerung
- Begleitende Kontrolle
- Geschäftsführer der INGENOS ZT GmbH

### **INGENOS Ziviltechniker GmbH**

Tätigkeitsbereiche: Abwasserentsorgung, Architektur und Hochbauplanung, Aufschließungsplanung, Ausschreibungserstellung und ÖBA-Hochbau, Generalplanung und Projektmanagement, Hochwasserschutz, kommunale Projektentwicklung, Gemeindekooperationen, Regionalentwicklung, Tourismuskonzepte, Trink- und Nutzwasserversorgung, Verkehrs- und Straßenplanung



## Architekt DI Irmfried Windbichler



- Architekt in Graz
- Lehraufträge an verschiedenen Universitäten, u. a. TU Graz, University of Houston, Texas, Gastprofessur am New Jersey Institute of Technology, Newark
- Zahlreiche öffentliche Funktionen: u. a. Grazer Altstadt Sachverständigen Kommission (1995–2000), Vorstand Architektenkammer Graz (1990–2002), Vorsitzender Haus der Architektur Graz (2004–2005)
- Einzelausstellungen (Die rote Treppe, Forum Stadtpark Graz; La Grammatica dei Gradini, Panicale, Italien; GRAZNEWYORK, Haus der Architektur Graz u. a.) sowie Gruppenausstellungen (u. a. Olympic Gateway Arch, Museum of Science and Industry, Los Angeles; Wanderausstellung „Grazer Schule der Architektur“; Cuma 4000, Neapel)



### Architekturbüro Windbichler

Tätigkeitsbereiche: Wohnbau, soziale Bauten wie Pflegeheime, Krankenhausbauten etc., öffentliche Gebäude, Geschäftsdesign, Umbauten auch historischer Gebäude. Daneben künstlerische Arbeiten in den Bereichen Installationen und Fotografie.

## DI Robert Zach, INGENOS Ziviltechniker GmbH



- Tätigkeit im Bereich Kulturtechnik und Wasserwirtschaft
- Geschäftsführer INGENOS ZT GmbH
- Vorsitzender der Kammer der Sektion Ingenieurkonsulenten in der Kammer für Architekten und Ingenieurkonsulenten für Steiermark und Kärnten seit 1. März 2007

### INGENOS Ziviltechniker GmbH

Tätigkeitsbereiche: Abwasserentsorgung, Architektur und Hochbauplanung, Aufschließungsplanung, Ausschreibungserstellung und ÖBA-Hochbau, Generalplanung und Projektmanagement, Hochwasserschutz, kommunale Projektentwicklung, Regionalentwicklung und Regionalplanung, Tourismuskonzepte, Trink- und Nutzwasserversorgung, Verkehrs- und Straßenplanung.





# impresum

**Herausgeber:** INGENOS Group, Business Park 2, 8200 Gleisdorf

**Für den Inhalt verantwortlich:** Mag. Birgit Bauer, DI Horst Hönig, Dr. Michael Schaller

**Redaktion:** scriptophil. die textagentur, Mag. Andrea Schaller, 1230 Wien

**Layout:** Werbeagentur INTOUCH, Gleisdorf

**Coverfoto:** Karl Schrotter, Gleisdorf

**Fotos:** Archiv INGENOS, [www.pixelio.de](http://www.pixelio.de), Archiv INTOUCH, Andreas Scheucher, Heinrich Kranzl binder, Peter Kubelka, Julia Wesely, [www.steirischesvulkanland.at](http://www.steirischesvulkanland.at)

**Druck:** Druckerei Zimmermann, Gleisdorf



INGENOS Group  
Business Park 2  
8200 Gleisdorf

Tel.: 03112 / 44 71 -0  
Fax: 03112 / 44 71 -9

E-Mail: [office@ingenos.at](mailto:office@ingenos.at)  
Web: [www.ingenos.at](http://www.ingenos.at)