



LANDESRECHNUNGSHOF
STEIERMARK

PRÜFBERICHT

Qualifizierungsmaßnahmen im Landesdienst

VORBEMERKUNGEN

Der Landesrechnungshof übermittelt gemäß Art. 52 Abs. 2 Landes-Verfassungsgesetz 2010 (L-VG) idgF dem Landtag und der Landesregierung den nachstehenden Prüfbericht unter Einarbeitung der eingelangten Stellungnahmen einschließlich einer allfälligen Gegenäußerung.

Dieser Prüfbericht ist nach der Übermittlung über die Webseite <http://www.lrh.steiermark.at> verfügbar.

Der Landesrechnungshof ist dabei zur Wahrung berechtigter Geheimhaltungsinteressen, insbesondere im Hinblick auf den Datenschutz und auf Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse, verpflichtet.

Alle personenbezogenen Bezeichnungen werden aus Gründen der Übersichtlichkeit und einfachen Lesbarkeit nur in einer Geschlechtsform gewählt und gelten gleichermaßen für Frauen und Männer.

In Tabellen und Anlagen des Berichtes können bei den Summen von Beträgen und Prozentangaben durch die EDV-gestützte Verarbeitung der Daten rundungsbedingte Rechendifferenzen auftreten.

Zitierte Textstellen und die eingelangten Stellungnahmen werden im Prüfbericht in kursiver Schriftart dargestellt.



LANDTAG STEIERMARK - LANDESRECHNUNGSHOF
Trauttmansdorffgasse 2 | A-8010 Graz

lrh@lrh-stmk.gv.at

T +43 (0) 316 877 2250
F +43 (0) 316 877 2164

<http://www.lrh.steiermark.at>

Berichtszahl: LRH-255133/2015-14

INHALTSVERZEICHNIS

KURZFASSUNG	4
1. PRÜFUNGSGEGENSTAND	5
1.1 Prüfungskompetenz und Prüfungsmaßstab	5
1.2 Stellungnahmen zum Prüfbericht	6
2. GRUNDSÄTZLICHES	7
2.1 Rechtliche Grundlagen	8
2.2 Prüfungsablauf.....	10
2.3 Budgetäre Vorgaben.....	12
3. PERSONALMANAGEMENT	15
3.1 Personalentwicklung	15
3.1.1 Mitarbeiterorientierungsgespräch	16
3.1.2 Mentoring	16
3.2 Personalplanungs- und entwicklungs-konzept.....	18
3.3 Bildungscontrolling.....	19
3.3.1 Bildungsbeauftragte	23
3.3.2 Qualifikationenkatalog.....	23
3.3.3 Personalcontrolling	24
4. BILDUNGSANGEBOT	26
4.1 Aufbau und Ablauforganisation	27
4.2 IT-Schulungen	29
4.3 PE-Maßnahmen.....	35
4.4 Steirische Landesverwaltungsakademie	39
4.4.1 Seminarprogramm	40
4.4.2 Führungskräfteausbildung und –entwicklung	45
4.4.3 Grundausbildung.....	47
4.4.4 Vortragende und Trainer.....	50
4.4.5 Evaluierung	52
4.4.6 Schnittstelle zur Gemeindeverwaltungsschule/-akademie	54
4.5 Fachqualifizierungen.....	55
4.6 Sonstige Qualifizierungen	60
4.6.1 Bedienstetenschutz.....	60
4.6.2 Betriebliches Gesundheitsmanagement	60
4.6.3 Gleichbehandlung	62
4.6.4 Lehrlinge	62
4.6.5 Personalvertreter und Vertrauenspersonen.....	66
4.7 Externe Veranstaltungen/Seminare	67
4.7.1 Kostenfreie Veranstaltungen.....	68
5. KENNZAHLEN	70
6. AUSBLICK	76
7. FESTSTELLUNGEN UND EMPFEHLUNGEN	78

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

A1	Abteilung 1 Organisation und Informationstechnik
A5	Abteilung 5 Personal
A7	Abteilung 7 Gemeinden, Wahlen und ländlicher Wegebau
A15	Abteilung 15 Energie, Wohnbau, Technik
A16	Abteilung 16 Verkehr und Landeshochbau
ASV	Amtssachverständige/r
ASV-Dienst	Amtssachverständigendienst
BGF	Österreichische Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung
BGM	Betriebliches Gesundheitsmanagement
BVergG	Bundesvergabegesetz 2006
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
ELAK	Elektronischer Akt
ELZE	Elektronische Leistungszeiterfassung
ESS	Employee Self Service
EU	Europäische Union
FA1A	Fachabteilung 1A – Organisation
ISO	Internationale Organisation für Normung
IT	Informationstechnik/Informationstechnologie
LAD	Landesamtsdirektion
LAVAK	Steirische Landesverwaltungsakademie
LGBB	Landesgleichbehandlungsbeauftragte
L-GBG	Landes-Gleichbehandlungsgesetz
LLL	Lifelong Learning
LRH	Landesrechnungshof Steiermark
L-VG	Landes-Verfassungsgesetz 2010
MOG	Mitarbeiterorientierungsgespräch
PE	Personalentwicklung
PEKO	Personalplanungs- und -entwicklungskonzept
SAP	Software Anwendung und Produkte in der Datenverarbeitung
St.-BSG	Steiermärkisches Bedienstetenschutzgesetz 2000
STED	Straßenerhaltungsdienst
Stmk. L-DBR	Gesetz über das Dienst- und Besoldungsrecht der Bediensteten des Landes Steiermark
StLHG	Steiermärkisches Landeshaushaltsgesetz 2014
VA	Voranschlag
VZÄ	Vollzeitäquivalente
WIFI	Wirtschaftsförderungsinstitut

KURZFASSUNG

Der Landesrechnungshof überprüfte die Qualifizierungsmaßnahmen im Landesdienst. Von dieser Schwerpunktprüfung im Zeitraum von 2011 bis 2015 waren zwar alle Landesdienststellen betroffen, die Hauptverantwortlichkeit liegt jedoch bei der Abteilung 5 Personal. Für IT-Ausbildungen ist die Abteilung 1 Organisation und Informationstechnik zuständig. Die Fachqualifizierungen diverser Berufsgruppen erfolgen durch verschiedene Abteilungen des Landes und wurden vom Landesrechnungshof am Beispiel des technischen Amtssachverständigendienstes überprüft.

Die Qualität der Landesverwaltung als Dienstleistungsunternehmen hängt vor allem von der Qualifikation ihrer mehr als 7.000 Mitarbeiter ab. Einer gezielten Aus-, Fort- und Weiterbildung ist daher eine besondere Bedeutung zuzumessen. Sie muss bedingt durch sinkende finanzielle und personelle Ressourcen so organisiert werden, dass sie bedarfsspezifisch, von hoher Qualität und dennoch kostengünstig ist.

Die Steirische Landesverwaltungsakademie (LAVAK) deckt mit ihrem Programm einen Großteil der persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung ab. Insgesamt wurden in den letzten fünf Jahren für Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen der LAVAK und für Personalentwicklungsmaßnahmen rund € 1,9 Mio. aufgewandt.

In den letzten Jahren wurden neue Strukturen innerhalb der Landesverwaltung geschaffen, die sich auch wesentlich auf den Qualifizierungsbedarf der Mitarbeiter ausgewirkt haben. Führungskräfte stehen durch die Organisationsreform und die Haushaltsreform vor neuen Herausforderungen.

Die Budgetstruktur auf Basis des neuen Haushaltsrechts bedingt, dass jede Dienststelle finanziell und organisatorisch für die fach- und abteilungsspezifische Qualifizierung ihrer Mitarbeiter selbst verantwortlich ist.

Die LAVAK sollte sich aus Gründen der Effizienz weiterhin als primäre Weiterbildungsinstitution für alle Landesbediensteten positionieren und ehestmöglich eine Strategie unter den geänderten Rahmenbedingungen erarbeiten. Darauf aufbauend wären entsprechende Maßnahmen festzulegen.

Aus Sicht des Landesrechnungshofes ergeben sich im Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung der Landesbediensteten vorrangig folgende Handlungsfelder:

- Entwicklung von Personalplanungskonzepten, die den Qualifizierungsbedarf der nächsten Jahre festlegen. Auf Basis von jährlichen Schulungsplanungen soll die Qualifizierung im Landesdienst bedarfsorientiert angeboten werden, damit die Aufgabenerfüllung auf hohem Niveau sichergestellt ist.
- Implementierung eines aussagekräftigen und gut eingeführten kennzahlenorientierten Bildungscontrollings, um das Fortbildungsgeschehen im Landesdienst ganzheitlich zu dokumentieren und zu steuern. Die Einzeldaten wären den Dienststellenleitern zur Verfügung zu stellen.

1. PRÜFUNGSGEGENSTAND

Der Landesrechnungshof (LRH) überprüfte die

Qualifizierungsmaßnahmen im Landesdienst.

Die Prüfung umfasste die Jahre 2011 bis 2014 sowie größtenteils das Jahr 2015.

Von dieser Schwerpunktprüfung sind zwar alle Landesdienststellen betroffen, jedoch liegt die Hauptverantwortlichkeit bei folgenden Dienststellen:

- Abteilung 1 Organisation und Informationstechnik (A1): für IT-Ausbildungen und bis zum Inkrafttreten der Organisationsreform mit 1. August 2012 auch für die Steirische Landesverwaltungsakademie (LAVAK) und sonstige Ausbildungen
- Abteilung 5 Personal (A5): seit 1. August 2012 für die LAVAK und sonstige Ausbildungen (ausgenommen IT-Bereich)

Die Verantwortlichkeit für die Fachqualifizierung diverser Berufsgruppen liegt bei verschiedenen Abteilungen des Landes.

Die Überprüfung der Fachqualifizierungen durch den LRH erfolgte am Beispiel des technischen Amtssachverständigendienstes (ASV-Dienstes). Seit 1. August 2012 ist die Abteilung 15 Energie, Wohnbau, Technik (A15) für die Ausbildung des technischen ASV-Dienstes zuständig.

Nach der derzeit gültigen Geschäftsverteilung der Mitglieder der Steiermärkischen Landesregierung sowie der Geschäftseinteilung des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung liegt die politische Zuständigkeit seit Beginn der XVII. Gesetzgebungsperiode bei

- Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer für die A1,
- Landesrat Mag. Christopher Drexler für die A5 und
- Landesrat Mag. Jörg Leichtfried für die A15.

1.1 Prüfungskompetenz und Prüfungsmaßstab

Die Prüfungszuständigkeit des LRH ist gemäß Art. 50 Abs. 1 Z. 1 Landes-Verfassungsgesetz 2010 (L-VG) gegeben.

Als Prüfungsmaßstäbe hat der LRH die ziffernmäßige Richtigkeit, die Übereinstimmung mit den bestehenden Rechtsvorschriften, die Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit heranzuziehen (Art. 49 Abs. 1 L-VG).

Der LRH hat aus Anlass seiner Prüfungen Vorschläge für eine Beseitigung von Mängeln zu erstatten sowie Hinweise auf die Möglichkeit der Verminderung oder Vermeidung von Ausgaben und der Erhöhung oder Schaffung von Einnahmen zu geben (Art. 49 Abs. 3 L-VG).

Grundlage der Prüfung waren die Auskünfte und vorgelegten Unterlagen aller Abteilungen und Fachabteilungen des Amtes der Landesregierung, der Bezirkshauptmannschaften einschließlich der Politischen Expositur Gröbming, der Baubezirksleitungen, der Agrarbezirksbehörde Steiermark sowie eigene Recherchen und Wahrnehmungen des LRH.

1.2 Stellungnahmen zum Prüfbericht

Die Stellungnahmen von Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer und Landesrat Mag. Christopher Drexler sind in kursiver Schrift direkt in den jeweiligen Berichtsabschnitten eingearbeitet.

Von Landesrat Mag. Jörg Leichtfried wurde „*eine Leermeldung erstattet*“.

2. GRUNDSÄTZLICHES

Im Leitbild des Landesdienstes ist festgehalten, dass die Mitarbeiter das wertvollste Potenzial des Landesdienstes sind.

Im Regierungsübereinkommen für die XVII. Gesetzgebungsperiode wurden die Personalentwicklung und die Weiterqualifizierung der Mitarbeiter als Schwerpunkte festgelegt.

Veränderungsprozesse und immer komplexer werdende Aufgaben sowie der technologische Fortschritt, aber auch steigende Ansprüche der Bürger an Serviceleistungen stellen immer neue Herausforderungen an die Mitarbeiter des Landes. Die Qualität der Landesverwaltung als Dienstleistungsunternehmen hängt vor allem von der Qualifikation ihrer Mitarbeiter ab. Einer gezielten Aus-, Fort- und Weiterbildung ist daher eine besondere Bedeutung zuzumessen. Sie muss bedingt durch sinkende finanzielle und personelle Ressourcen so organisiert werden, dass sie bedarfspezifisch, von hoher Qualität und dennoch kostengünstig ist.

Für den Mitarbeiter ist es unerlässlich, sich kontinuierlich weiterzubilden und damit neue Qualifikationen zu erwerben. Entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen des Landes müssen angeboten werden und tragen damit zur Arbeitszufriedenheit und zur Veränderungsbereitschaft bei.

Wie wichtig Qualifizierungsmaßnahmen sind, zeigt auch die Mitarbeiterbefragung, die das Land Anfang 2015 durchführte. Die Rücklaufquote der ausgeschickten Fragebögen betrug rund 45 %, 3.101 Bedienstete haben sich mit Bewertungen, Antworten und zahlreichen schriftlichen Kommentaren eingebracht. Diese Befragung ergab, dass die Bediensteten zufriedener mit den Weiterbildungsmöglichkeiten als mit anderen Themenblöcken sind, messen dem Thema Weiterbildung aber auch geringere Bedeutung bei.

Die dienstliche Aus-, Fort- und Weiterbildung erfolgt einerseits zentral durch die A1 und A5, andererseits dezentral in den Dienststellen in Form von internen und/oder externen Schulungen.

Die federführende zentrale Zuständigkeit hinsichtlich Steuerung und Kontrolle der Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen liegt seit der Organisationsreform mit 1. August 2012 bei der A5. Im Referat Personalmanagement ist die LAVAK als eigener Bereich eingerichtet. Die LAVAK erstellt auch das jährliche Bildungsprogramm für die Landesbediensteten und organisiert die darin angebotenen Bildungsveranstaltungen. Bis zur

Organisationsreform war die LAVAK als Referat der damaligen Fachabteilung 1A – Organisation (FA1A) zugeordnet.

Die Zuständigkeit zur Planung, Organisation und Durchführung von IT-Anwendungsschulungen liegt bei der A1 (bis 1. August 2012 Fachabteilung 1B – Informationstechnik).

Die Qualifizierung des technischen ASV-Dienstes obliegt seit 1. August 2012 der A15; davor war hierfür die Fachabteilung 17B – Technischer Amtssachverständigendienst zuständig.

Falls der Qualifizierungsbedarf durch das interne Angebot des Landes nicht abgedeckt werden konnte, hatten die Dienststellen die Möglichkeit, um Kostenübernahme für die Teilnahme an Tagungen/Seminaren bei externen Veranstaltern anzusuchen. Aufgrund der mit 1. Jänner 2015 in Kraft getretenen Haushaltsreform sind seitdem externe Veranstaltungen von der jeweiligen Dienststelle selbst zu organisieren und aus dem eigenen Budget zu finanzieren.

Abschließend wird erwähnt, dass die Erwachsenenbildung/Weiterbildung immer mehr im großen Zusammenhang mit dem „Lebenslangen Lernen“ (LLL – Lifelong Learning) steht.

Ausgehend vom „Memorandum über lebenslanges Lernen“ (2000) der EU wurde auf nationaler Ebene die österreichische Strategie „LLL:2020“ von der Bundesregierung und die steirische Strategie „LLL-Strategie 2011-2015“ von der Landesregierung beschlossen.

Die Erwachsenenbildung/Weiterbildung umfasst gleichermaßen alle beruflichen, allgemeinbildenden, politischen und kulturellen Lehr- und Lernprozesse. Die Grenzen „allgemeine“ und „berufliche“ Erwachsenenbildung verschwinden damit zunehmend.

2.1 Rechtliche Grundlagen

Gemäß Art. 21 Bundes-Verfassungsgesetz obliegt den Ländern die Gesetzgebung und Vollziehung in den Angelegenheiten des Dienstrechtes einschließlich des Dienstvertragsrechtes und des Personalvertretungsrechtes der Bediensteten der Länder, der Gemeinden und der Gemeindeverbände.

Im Gesetz über das Dienst- und Besoldungsrecht der Bediensteten des Landes Steiermark (Stmk. L-DBR) sind sowohl die dienstliche Ausbildung als auch die Fort- und Weiterbildung normiert. Es gilt für Bedienstete, die in einem öffentlich-rechtlichen

(Beamte) oder privatrechtlichen (Vertragsbedienstete) Dienstverhältnis zum Land stehen.

Gemäß § 21 Abs. 1 Stmk. L-DBR sind für Tätigkeiten, für die bestimmte Erfordernisse (Ausbildung) vorgeschrieben sind, nur Bedienstete heranzuziehen, die diese Erfordernisse auch erfüllen. Eine ausnahmsweise Verwendung ist nur möglich, wenn eine Nachsicht erteilt worden ist.

Wie die A5 dazu mitteilt, wurde im überprüften Zeitraum eine solche nicht erteilt. In Einzelfällen konnten Bedienstete, die seitens der Dienststellen empfohlen wurden (positiver Verwendungserfolg, Erfahrungswissen im jeweiligen Bereich) bzw. eine grundsätzliche Eignung für zu besetzende Stellen aufwiesen, die jeweils geforderte Ausbildung nachholen.

§ 22 Stmk. L-DBR definiert die Ziele, Arten und Formen der dienstlichen Ausbildung und dass der Ausbildungsbedarf laufend zu erheben, die Ausbildungsmöglichkeiten zu sichten und die durchzuführenden Ausbildungsmaßnahmen festzulegen sind.

Vom Bediensteten ist die dienstliche Grundausbildung in dem seiner Verwendung entsprechenden Ausmaß zu absolvieren. Soweit es im dienstlichen Interesse gelegen ist, hat er an Maßnahmen der Fort- und Weiterbildung teilzunehmen.

Die Fort- und Weiterbildung muss sich an den aktuellen und künftigen Aufgaben des Bediensteten orientieren. Sie umfasst folgende Bereiche:

- den fachlichen Bereich mit dem Ziel, die Kenntnisse und Fähigkeiten für bestimmte Aufgaben zu erweitern und zu vertiefen
- den persönlichen Bereich mit dem Ziel, die Persönlichkeitsentwicklung im Hinblick auf die aktuellen und künftigen Anforderungen der Stelle zu fördern (z. B. auf dem Gebiet der Methodik und Kommunikation)
- für Führungskräfte mit dem Ziel, diese in der Wahrnehmung ihrer Führungsaufgaben zu unterstützen

Die dienstliche Grundausbildung sowie die Fort- und Weiterbildung hat in Form von Seminaren, Lehrgängen, e-learning-Systemen, Trainingsprogrammen, Schulungen am Arbeitsplatz, praktischen Verwendungen, Selbststudium oder anderen geeigneten Formen zu erfolgen.

2.2 Prüfungsablauf

Für die Prüfung des LRH waren

- die von der A1 angebotenen IT-Kurse,
- die von der A5 angebotenen Personalentwicklungsmaßnahmen,
- das Leistungsangebot der LAVAK,
- die Fachqualifizierungen am Beispiel der Ausbildung des technischen ASV-Dienstes,
- sonstige Qualifizierungen (wie z. B. hinsichtlich des Themas Gleichbehandlung) sowie
- die externe Fort- und Weiterbildung

relevant.

Der LRH hat im Rahmen einer Umfrage bei allen Abteilungen, Fachabteilungen, Bezirkshauptmannschaften einschließlich der Politischen Expositur Gröbming, Baubezirksleitungen und der Agrarbezirksbehörde Steiermark die Angebote zur Qualifizierung der Landesbediensteten abgefragt.

Die vom LRH gestellten Fragen bezogen sich auf den Mitarbeiterstand, die Gesamtanzahl der absolvierten Seminare/Tagungen (auch kostenfreie) und die für die Qualifizierung der Mitarbeiter budgetierten Kosten. Des Weiteren wurde abgefragt, nach welchen Kriterien die Entscheidung für die Genehmigung erfolgt, wie die Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen wirkungsorientiert eingesetzt werden, in welcher Form ein Bildungscontrolling vorhanden ist und ob seitens der Dienststelle Aus-, Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen organisiert werden.

Die Umfrage wurde von allen Befragten beantwortet, jedoch in unterschiedlicher Intensität.

Für den LRH waren die angegebenen statistischen Daten nur bedingt verwertbar, da der überprüfte Zeitraum auch vor dem Inkrafttreten der Organisationsreform des Amtes der Landesregierung und der Zusammenführung der Bezirkshauptmannschaften sowie Auflassung der Politischen Expositur Bad Aussee lag.

Durch die Organisationsreform 2012 entstanden weniger, dafür größere Einheiten. Die Systemleistungen Haushaltsführung (Budgeterstellung, Budgetvollzug), Controlling, Organisationsentwicklung, Personalmanagement, Personalverwaltung, Kanzleidienste und Beschaffung wurden auf Abteilungsebene gebündelt. 5.797 Bedienstete erhielten im Zuge dessen eine schriftliche Erledigung der A5, die sich größtenteils auf die Feststellung der Dienststelle bezog.

Für die Dienststellenleiter bestand bis Ende 2014 keine Verpflichtung, entsprechende Aufzeichnungen über vorgenommene Qualifizierungsmaßnahmen ihrer Mitarbeiter zu führen. Erst aufgrund der mit 1. Jänner 2015 in Kraft getretenen Haushaltsreform, die eine größere Autonomie der Dienststellen hinsichtlich abteilungs- und fachspezifischer Aus-, Fort- und Weiterbildung mit sich brachte, wurden seitens der A5 entsprechende Eintragungen im ESS verbindlich eingefordert.

Wie schon vorne ausgeführt, sind von dieser Prüfung hauptsächlich die A1 und die A5 betroffen.

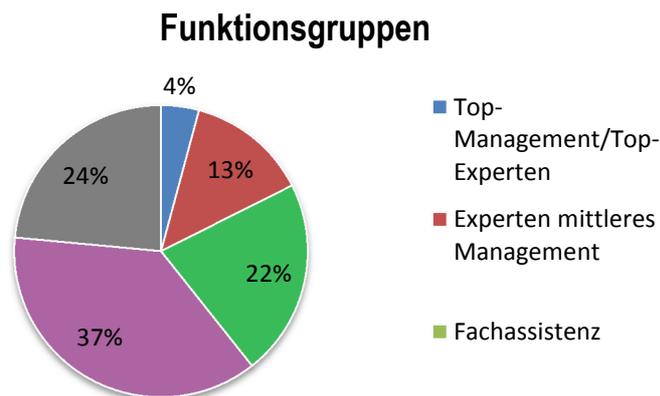
Qualifizierungsmaßnahmen standen zum Stichtag 31. Dezember 2015 insgesamt 7.094 Landesbediensteten zur Verfügung.

Die Landesbediensteten teilen sich in verschiedene Funktions- und Tarifgruppen (Eintritt ab 1. Jänner 2003) bzw. Dienstzweige (im Alt-Schema) mit unterschiedlichem Qualifizierungsbedarf auf.

Zum Stichtag 31. Dezember 2015 waren von den 7.094 Landesbediensteten

- 4 % im Top-Management sowie als Top-Experten
- 13 % als Experten im mittleren Management
- 22 % als Fachassistenz
- 37 % im Fach- und Sachbereich
- 24 % im qualifizierten Hilfsdienst sowie Hilfsdienst

tätig.



Quelle: A5; aufbereitet durch den LRH

Die Qualifizierungsmaßnahmen der Lehrer an öffentlichen Pflicht- und Berufsschulen sowie land- und forstwirtschaftlichen Berufs- und Fachschulen werden über eigene Bildungseinrichtungen abgedeckt und waren nicht Prüfungsgegenstand.

Da die Fort- und Weiterbildung von Vertrags-Kindergartenpädagogen/Vertrags-Sonderkindergartenpädagogen und Erziehern an Horten/heilpädagogischen Horten entsprechend dem Steiermärkischen Kinderbildungs- und -betreuungsgesetz verpflichtend geregelt ist, war diese ebenfalls nicht Gegenstand der vorliegenden LRH-Überprüfung.

Ausgenommen von der Überprüfung durch den LRH waren weiters jene Landesbedienstete, die an einem vom Land verschiedenen Rechtsträger nach dem Steiermärkischen Zuweisungsgesetz zugewiesen sind (z. B. Landesgesellschaften), da deren Qualifizierung durch die zugewiesene Stelle erfolgt. Der Krankenanstaltengesellschaft m.b.H. steht hierfür beispielsweise ein eigenes Seminarzentrum zur Verfügung.

2.3 Budgetäre Vorgaben

Bis 31. Dezember 2014 wurden von der LAVAK über Antrag des jeweiligen Dienststellenleiters für Landesbedienstete die Kosten für den Besuch von Veranstaltungen/Seminaren bei diversen externen Ausbildungseinrichtungen übernommen.

Mit dem Landesbudget 2015, das auf Basis des neuen Haushaltsrechts erstellt wurde, ist jede Dienststelle finanziell und organisatorisch für die fach- und abteilungsspezifische Fort- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter selbst verantwortlich.

Mit Richterlass vom 5. November 2014 teilte die A5 den Abteilungen mit, dass aufgrund der Haushaltsreform ab 2015 diese Kosten selbst zu tragen seien. Da zu diesem Zeitpunkt die Budgeterstellung bereits abgeschlossen war, konnte von den Abteilungen für das Jahr 2015 keine budgetäre Vorsorge mehr getroffen werden. Die Bezahlung der Kosten für notwendige externe Seminare erfolgte aus dem jeweiligen Globalbudget durch entsprechende Budgetumschichtungen bzw. anderweitige Einsparungen.

Auch sämtliche Reisekosten von Bediensteten im Zusammenhang mit externen Veranstaltungen sowie Seminaren, die von der LAVAK angeboten werden, sind aus dem Reisekostenbudget der jeweiligen Dienststelle zu finanzieren.

Abteilungen, die die Fachaufsicht über ganze Berufsgruppen ausüben haben, müssen die Aus- und Weiterbildungskosten sowie den damit verbundenen Reiseaufwand für die von ihnen geplanten Fortbildungs- und Koordinierungsmaßnahmen ebenfalls aus dem jeweiligen Globalbudget tragen.

Aus dem Globalbudget der A5 werden die Kosten für die LAVAK selbst und die Honorare und Reisekosten der Trainer für Seminare, die von der LAVAK organisiert

und angeboten werden, finanziert. Des Weiteren werden die Kosten und auch der damit im Zusammenhang stehende Reiseaufwand für Dienstreisen für

- die Grundausbildung,
- die Führungskräfte- und Führungskräftenachwuchsprogramme der LAVAK und
- für dienststellenübergreifende Sonderseminare an der LAVAK

aus dem Globalbudget der A5 übernommen.

Seit 1. Juli 2015 muss vom Bediensteten bereits beim im ESS zu stellenden Reiseantrag eine exakte Zuordnung der „Reiseart“ erfolgen, welche sowohl für die richtige Verbuchung der Reisekosten als auch für die Durchführung von Auswertungen erforderlich ist.

Der LRH empfiehlt den Verantwortlichen, auf die ordnungsgemäße Zuordnung der „Reiseart“ zu achten. Diese Daten könnten in ein internes Bildungscontrolling integriert werden.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Diese Anregung soll durch den Aufbau eines Reisekostencontrollings und einer besseren Schulung der Sachbearbeiter in den Dienststellen unterstützt werden.

Bei sogenannten „maßgeschneiderten Maßnahmen“ im Bereich Personalentwicklung (PE) werden die Kosten für die Organisation und den Trainer von der A5 übernommen, der Aufenthalt ist durch die jeweilige Dienststelle zu bezahlen.

Der LRH stellt fest, dass von der LAVAK in den letzten fünf Jahren für die Aus-, Fort- und Weiterbildung der Landesbediensteten rund € 1,4 Mio. bezahlt wurden.

Für PE-Maßnahmen der A5 wurde ein Betrag von insgesamt rund € 450.000,-- ausgegeben.

Aus den Beantwortungen der Dienststellen war für den LRH die Höhe der budgetierten Kosten bzw. wie viel für die Qualifizierung der Mitarbeiter ausgegeben wurde, nicht ersichtlich. Nachvollziehbare Daten wurden vom LRH hingegen ausgewertet und werden in den einzelnen Kapiteln bei den Bildungsangeboten angeführt.

Das Stmk. L-DBR sieht unter bestimmten im § 187a angeführten Gründen (z. B. bei Austritt oder Kündigung aus dem Landesdienst) innerhalb von drei Jahren nach Beendigung der Ausbildung den Ersatz von Ausbildungskosten durch den Bediensteten vor. Nicht betroffen vom Rückersatz ist die verpflichtend zu absolvierende Grundausbildung.

Dazu teilt die LAVAK mit, dass es im Überprüfungszeitraum zu keinen derartigen Rückforderungen gekommen ist, entsprechende Ausbildungsverträge jedoch sehr wohl abgeschlossen werden.

Bedienstete anderer Gebietskörperschaften können bei freien Plätzen gegen einen Kostenbeitrag von € 100,-- pro Tag an LAVAK-Seminaren teilnehmen. Des Weiteren besteht für diese Mitarbeiter die Teilnahmemöglichkeit an der Ausbildung zur allgemeinen Grundausbildung, wofür € 50,-- für die Administration und € 28,-- pro Prüfungsfach zu bezahlen sind.

Der LRH stellte fest, dass die LAVAK diese Kosten vorschreibt, die von der Finanzabteilung des Landes vereinnahmt und den allgemeinen Deckungsmitteln zugeführt werden. Eigene Einnahmen der LAVAK wären im Globalbudget der A5 entsprechend auszuweisen.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Dieser Empfehlung wird im Zuge der Erstellung des Doppelbudgets 2017/2018 entsprochen.

3. PERSONALMANAGEMENT

Moderne Verwaltungsführung bedeutet insbesondere den Aufbau eines umfassenden Personalmanagements. Dieses setzt sich aus Personalbedarf, -planung, -beschaffung, -verwaltung und -entwicklung zusammen.

Dabei stellt die PE einen wesentlichen Bereich des Personalmanagements dar.

3.1 Personalentwicklung

Der Begriff PE wird in der Literatur sehr umfassend und teilweise sehr unterschiedlich beschrieben. PE umfasst grundsätzlich alle Maßnahmen, die über einen längeren Zeitraum dazu dienen, die Fähigkeiten, Fertigkeiten, Kenntnisse und Verhaltensweise der Mitarbeiter zu erhalten, zu fördern oder zu verbessern.

Die PE der A5 zielt darauf ab, sozial kompetente, fachlich gut qualifizierte, motivierte und engagierte Mitarbeiter und Führungskräfte zu haben, denen die Erreichung der Verwaltungsziele ein Anliegen ist.

Durch die PE wird insbesondere die Führungskraft unterstützt. Beispielsweise richtet sich der Leitfaden „Arbeitsfähigkeit“ in erster Linie an die Führungskraft. Dieser Leitfaden der A5 ist ein PE-Instrument, welches die Erhaltung bzw. Wiedererlangung der Arbeitsfähigkeit der Landesbediensteten zum Schwerpunkt hat.

Die A5 bietet zudem unterschiedliche Serviceleistungen im Bereich der PE für Mitarbeiter, die sich beruflich verändern bzw. weiterentwickeln möchten, an. Sie unterstützt bei Bedarf Dienststellen bei der Planung, Entwicklung und Umsetzung von sogenannten „maßgeschneiderten“ PE-Maßnahmen. Sollte durch die A5 eine externe Begleitung als zielführend erachtet werden, in der Dienststelle jedoch keine Mittel zur Verfügung stehen, kann in der A5 um Übernahme der Kosten bzw. um einen Kostenzuschuss angesucht werden.

Auf die beiden PE-Maßnahmen „Mitarbeiterorientierungsgespräch“ und „Mentoring“ geht der LRH im Rahmen der Prüfung näher ein.

3.1.1 Mitarbeiterorientierungsgespräch

Eine verpflichtende Maßnahme im Rahmen der PE ist das jährlich durchzuführende Mitarbeiterorientierungsgespräch (MOG).

Im MOG sollen vom Mitarbeiter und dessen unmittelbarem Vorgesetzten in einem strukturierten Einzelgespräch gemeinsame Zielvereinbarungen schriftlich festgehalten werden.

Das MOG dient u. a. dazu, den Bildungs- und Entwicklungsbedarf des einzelnen Mitarbeiters zielgenau zu erheben und mit den jeweiligen Abteilungsschwerpunkten abzustimmen. Im Idealfall ermöglichen die Erkenntnisse die bedarfsgerechte und zielgruppengenaue Planung, Umsetzung und Steuerung von Bildungs- und Entwicklungsmaßnahmen.

Laut einer im Jahr 2014 durchgeführten Erhebung der A5 werden in allen Dienststellen in unterschiedlicher Qualität MOG geführt.

Von der Dienststellenleitung sollen die Bildungs- und Entwicklungsbedarfe aus diesen MOG zusammengefasst der A5 übermittelt werden. Bei der Gestaltung des Seminarprogrammes der LAVAK werden diese nach Möglichkeit berücksichtigt.

Zusätzlich werden Bildungs- und Entwicklungsbedarfe über die LAVAK und im Rahmen von PE-Maßnahmen bzw. Initiativen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) erhoben.

Der LRH stellt fest, dass im Rahmen des MOG u. a. der Bildungs- und Entwicklungsbedarf der einzelnen Mitarbeiter erhoben wird.

Der LRH empfiehlt, aus dem Ergebnis des MOG betreffend Bildungs- und Entwicklungsplan verpflichtend einen individuellen und bedarfsgerechten Schulungsplan für die einzelnen Mitarbeiter zu erstellen. In der Folge wären diese Informationen der LAVAK zu übermitteln, damit im Rahmen der Möglichkeiten ein bedarfsgerechtes Angebot erstellt werden kann.

3.1.2 Mentoring

Ziele für ein Mentoring im Landesdienst sind u. a. die

- verstärkte Nutzung der sozialen und fachlichen Kompetenzen erfahrener Landesbediensteter,
- Sicherung des Wissenstransfers, Weitergabe von Erfahrungswissen an neu eingestellte Mitarbeiter, an Nachwuchsführungskräfte und Interessierte,

- professionelle Einführung eines Mitarbeiters beim Wechsel in ein neues Aufgabengebiet oder bei Neuorientierung im selben Aufgabengebiet.

Eine Mentor-Mentee-Beziehung ist auf drei Monate zu beschränken, wobei eine Verlängerungsmöglichkeit um maximal weitere drei Monate besteht. Hierüber ist eine schriftliche Vereinbarung abzuschließen. Ein entsprechendes Formular ist im Intranet abrufbar.

Ein von der A1 erstmals 2013/14 erprobtes und bereits evaluiertes abteilungsinternes Mentoring-Modell steht seit September 2015 – in Kooperation zwischen der A5 und der A1 – landesweit im Intranet zur Verfügung. Vier Kontaktpersonen in der A5 und zwei Kontaktpersonen in der A1 unterstützen die Dienststellen beim Aufbau eines abteilungsinternen Mentorings.

Der A5 ist nicht bekannt, welche Abteilungen das Mentoring nach diesem Modell nutzen. Sehr wohl würden aber die von der A5 angebotenen Mentoring-Modelle, beispielsweise im Bereich Einführung neuer Mitarbeiter oder Wiedereinstieg (z. B. nach Karenz) in den Landesdienst sowie Mentorings im Rahmen der Traineebegleitung, gut angenommen.

Unter der Bezeichnung „**Trainee**“ sind Mitarbeiter zu verstehen, die nach Abschluss einer Ausbildung (vorwiegend Studium) für eine bestimmte Dauer (meist 12 Monate) in den Landesdienst aufgenommen werden und in dieser Zeit keine Fixstelle besetzen. Das Dienstverhältnis endet jedenfalls nach einem Jahr zufolge Zeitablaufes. Seit Anfang 2011 gab es 50 Trainees im Landesdienst.

Während der Trainee-Zeit ist sicherzustellen, dass ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Fachinput/Ausbildung und zu erbringender Arbeitsleistung herrscht. Bei freien Plätzen besteht die Möglichkeit, an LAVAK- und IT-Seminaren teilzunehmen. Der Verlauf der Trainee-Zeit wird mittels Trainee-Begleitplan dokumentiert. Bei Bedarf wird der Trainee-Begleitplan seitens der A5 angefordert (ca. 5 Monate nach Beginn, vor Ende der Trainee-Zeit oder bei einem eventuellen Dienststellenwechsel). Ein Wechsel in ein anderes Referat oder eine andere Dienststelle ist grundsätzlich möglich, wenn dies seitens des Trainees erwünscht oder aus anderen Gründen erforderlich ist.

Der LRH stellt fest, dass Trainees bestimmte Bereiche der Landesverwaltung kennenlernen und auch konkrete Arbeit in den jeweiligen Dienststellen leisten, wodurch sie zusätzliche Qualifikationen erwerben. Auf diesem Weg erhalten zumeist Studienabsolventen die Möglichkeit zum Berufseinstieg.

Um Trainees die Landesverwaltung näher zu bringen, empfiehlt der LRH der A5, Trainees nach Möglichkeit zumindest in zwei Aufgabengebieten einzusetzen. Dafür sollte ein entsprechendes Traineeprogramm entwickelt werden.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Die Ausbildungspläne für Trainees sehen bereits im Regelfall eine Verwendung in 2 Aufgabengebieten vor.

Der LRH verweist weiters darauf, dass der Weitergabe des Erfahrungswissens von Experten an deren Nachfolger – wenn diese auch über ein hohes Fachwissen verfügen – verstärkte Beachtung im Landesdienst zukommen muss. Ausscheidende Experten haben sowohl explizites Fachwissen als auch implizites Erfahrungswissen. Speziell das Erfahrungswissen ist ein schwer zu erfassender, doch entscheidender Faktor. Eine unzureichende Vorsorge des Wissenstransfers kann zu erheblichen Wissensverlusten führen.

Der LRH empfiehlt daher den Dienststellenleitern – eventuell in Zusammenarbeit mit der A5 – Methoden zu erarbeiten, um den optimalen Transfer von Wissen zwischen Vorgänger und Nachfolger zu gewährleisten und damit wertvolles Wissen zu sichern. Dabei könnten auch Mentoringmodelle genutzt werden.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Eine Intensivierung und verbindliche Gestaltung der Nachfolgeplanung für Schlüsselfunktionen einschließlich des erforderlichen Wissenstransfers im Zusammenwirken mit den Dienststellen ist ein zentrales Thema der VR-Arbeitsgruppe „Neue Wege im Personalmanagement“.

3.2 Personalplanungs- und entwicklungs-konzept

Das Personalplanungs- und -entwicklungskonzept (PEKO) ist ein von der A5 zur Verfügung gestelltes Steuerungsinstrument im Rahmen des strategischen Personalmanagements und dient den Dienststellen als Grundlage für Stellenplangespräche.

Von jeder Dienststelle des Landes ist für den eigenen Bereich ein PEKO zu erstellen. Darin sind die Schwerpunkte für die gesamte Dienststelle anzuführen und die geplanten Maßnahmen betreffend Personalplanung und PE einzutragen.

Die geplanten Maßnahmen sind für einen fünfjährigen Zeitraum festzusetzen, wobei die Wirkungsziele der Dienststelle, insbesondere das Gleichstellungsziel, zu berücksichtigen sind.

Das PEKO soll auf Basis der Altersstruktur, in Kenntnis der strategischen Gesamtausrichtung, der Anforderungsprofile, des Qualifikationsstatus, des möglichen Qualifizierungsbedarfes sowie der Laufbahnplanungen der Mitarbeiter auch konkrete Aussagen

- zu den Zielen der PE (z. B. Durchführung der MOG, Erhaltung der Arbeitsfähigkeit, Teamentwicklung, Maßnahmen des BGM, Diversität),
- zu einer gezielten Nachfolgeplanung und
- über interne und externe Bildungsmaßnahmen

beinhalten.

Laut Auskunft der A5 wurde der in den vorgelegten PEKO ausgeführte Qualifizierungsbedarf bei der LAVAK-Seminarplanung berücksichtigt bzw. in Stellenplangesprächen erörtert und allenfalls zur Umsetzung gebracht.

Aufgrund des Landtagsbeschlusses über den Landesfinanzrahmen 2016 bis 2019 und den Strategiebericht sowie zur mittelfristigen Orientierung der Haushaltsführung werden Abteilungsleiter und Bezirkshauptleute von der A5 aufgefordert, die PEKO auf die Einsparungsvorgaben der Landesregierung hin zu aktualisieren und Qualifizierungsmaßnahmen zu vereinbaren.

Der LRH empfiehlt, die Personalplanungs- und -entwicklungskonzepte, die die Qualifizierungsbedarfe festlegen, jährlich zu aktualisieren sowie in der Folge das Fortbildungsangebot der LAVAK bedarfsorientiert anzupassen.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Zurzeit findet eine Evaluierung der PE-Instrumente statt mit dem Ziel der Reduktion des Aufwandes für Führungskräfte durch Konzentration auf das Wesentliche, um diese Führungsinstrumente nutzerfreundlicher und effektiver zu machen. Ein wichtiger Schritt dazu ist auch die zeitgemäße Erfassung der Klassifizierung von Bildungsabschlüssen im SAP. Mit dem PEKO und MOG können auch geschlechtsspezifische Ungleichheiten abgebaut werden. Die Voraussetzungen dafür sind Flächendeckung, Regelmäßigkeit, Verbindlichkeit, Transparenz.

3.3 Bildungscontrolling

Angesichts begrenzter finanzieller und personeller Ressourcen und einem laufend steigenden Bildungsbedarf steht das Land vor der Aufgabe, Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen so zu organisieren, dass diese bedarfsspezifisch, qualitativ hochwertig, effizient und effektiv sind.

Bildungscontrolling ist die strategische Ausrichtung auf künftig benötigte Mitarbeiterfähigkeiten und -qualitäten und ermöglicht, auch im Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung zu agieren.

Bildungscontrolling unterstützt dabei die Ausarbeitung und Umsetzung betrieblicher Schulungsmaßnahmen. Es werden Instrumente des Controllings, beispielsweise Bedarfsanalysen oder Kostenerfassung, herangezogen und Schulungsprozesse auf ihren Bildungsanspruch sowie auf ihre Effektivität und Effizienz überprüft.

Ein wesentliches Element des Bildungscontrollings ist, Potenziale von Mitarbeitern frühzeitig zu erkennen und diese durch Qualifizierungsmaßnahmen gezielt zu fördern, was durch ein ausgewogenes Weiterbildungskonzept sichergestellt werden kann.

Das Ziel von Bildungscontrolling ist, Kosten, Qualität und Erfolg von Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen zu steuern und zu dokumentieren. Diese Maßnahmen müssen mit den Zielen der Verwaltung übereinstimmen.

Quantitative Indikatoren für ein Bildungscontrolling sind die Anzahl der Teilnahmen an Weiterbildungsmaßnahmen, der Weiterbildungstage sowie die durchschnittliche Weiterbildungszeit je Mitarbeiter, die Weiterbildungstage pro Führungskraft und die durchschnittliche Schulungsquote pro Dienststelle.

Qualitative Indikatoren sind die Trainerbewertungen, die Lerntransferkontrolle und die Bewertung der Bildungsmaßnahmen.

Zum Thema Bildungscontrolling teilt die A5 Folgendes mit:

„Die Steiermärkische Landesregierung hat in ihrem Regierungsprogramm klar festgehalten, dass ihr die Qualifikation der MitarbeiterInnen ein wesentliches Anliegen ist. Ebenso ist diese Zielsetzung in den Wirkungszielen der A5 Personal verankert. Die ausreichende (Weiter-)Qualifizierung der MitarbeiterInnen lässt sich nur durch ein Bildungscontrolling, das plant, steuert, kontrolliert und evaluiert, umsetzen. Bei internen Bildungsmaßnahmen (LAVAK-Veranstaltungen) wird neben dem quantitativen Bildungscontrolling auch das qualitative Bildungscontrolling zum Einsatz kommen. Ein Teil der dazu erforderlichen Kennzahlen wurde bereits definiert, an der Weiterentwicklung wird gearbeitet.“

Vom LRH wurde im Rahmen seiner Umfrage abgefragt, ob und in welcher Form es in den Dienststellen ein Bildungscontrolling gibt.

Dabei stellte sich heraus, dass mehrheitlich über das MOG die Aus-, Fort- und Weiterbildung gesteuert bzw. Bildungs- und Entwicklungsbedarfe mit den Abteilungsschwerpunkten abgestimmt und priorisiert werden. Eine Bedarfsmeldung ergeht in der Folge an die A5. Zusätzlich erhebt die LAVAK jährlich den Bildungsbedarf in den Dienststellen. Bei der Erstellung des Seminarprogrammes werden diese Angaben nach Möglichkeit berücksichtigt.

Die Wirkung von Qualifizierungsmaßnahmen zeigt sich erst in der Umsetzung.

Hinsichtlich der Weitergabe von Lerninhalten stellte der LRH fest, dass dies nur in einigen Dienststellen durch Berichte der Seminarteilnehmer erfolgt.

Die Verantwortung für die Weitergabe von Lerninhalten liegt weitgehend bei den Führungskräften. Dementsprechend sind dafür einzusetzende Instrumente (z. B. Feedback durch die Führungskraft, Berichte in diversen Besprechungen, Transfer-Workshops) vorzugeben.

Der LRH empfiehlt den Dienststellenleitern ein standardisiertes Vorgehen hinsichtlich der Weitergabe von Lerninhalten, um allen Bediensteten einen zeitgemäßen Wissensstand zu vermitteln.

Zusammenfassend stellt der LRH fest, dass Elemente eines Bildungscontrollings, wie beispielsweise die Abhaltung regelmäßiger MOG, in den meisten Dienststellen eingesetzt werden und die sich daraus ergebenden Bildungsbedarfe an die A5 weitergeleitet werden.

Ein effektives und effizientes Bildungscontrolling sollte aber auch, soweit möglich und ökonomisch sinnvoll, mit Hilfe von Daten und Kennziffern Bildungsprozesse transparent und steuerbar machen. Das setzt ein Messen von finanziellen, zeitlichen und personellen Ressourcen, aber auch der erzielten Ergebnisse auf valider Datenbasis voraus.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Die Weiterentwicklung der Personalstatistik ist eine wesentliche Aufgabe in der A5. Sie ist auch Fundament im Gleichstellungsprozess. Die Überarbeitung der Bildungsstatistik ist grundlegend für ein Bildungscontrolling. In diesem Sinne wird das Klassifizierungssystem von Bildungsabschlüssen (SAP) dem EU-Standard und aktuellen Gegebenheiten angepasst. Im Zuge dessen soll auch der Qualifikationen-Katalog jeweils auf aktuellem Stand gehalten werden.

Die LAVAK teilte mit, dass im zweiten Halbjahr 2014 mit der Ausarbeitung eines Konzeptes für die Implementierung von Bildungscontrolling im Land begonnen wurde.

Das qualitative Bildungscontrolling mit Lerntransfermessungen mittels Zielgespräch, Situationsanalyse nach der Schulungsmaßnahme sowie Transferüberprüfung bei Teilnehmern und Vorgesetzten nach drei Monaten soll Mitte 2016 starten.

In quantitativer Hinsicht wurden einige Kennzahlen von der A5, die als Steuerungsinstrument fungieren sollen, definiert, wie z. B.:

- Aus- und Fortbildungsquote dienststellenbezogen
- Aus- und Fortbildungsquote nach Geschlecht und Alter
- durchschnittliche Fortbildungsdauer pro Bedienstetem
- Schulungskosten pro Mitarbeiter
- Bedarfsdeckungsquote
- Seminarauslastungsquote

Hinsichtlich der von der LAVAK bereits für das Jahr 2015 erhobenen quantitativen Kennzahlen verweist der LRH auf die Ausführungen im Kapitel 4.4.

Im Detailbudget Personal A5 des Landesbudgets 2016 ist im **Bereichsziels Nr.: 1 – Wirkungsziel-Nr.: 2** – Maßnahme-Nr.: 2 die Implementierung eines Bildungscontrollings mit folgender Beschreibung festgesetzt:

„Das Entwickeln und die laufende Aktualisierung von Kennzahlen über den Ausbildungsstand der Landesbediensteten ist eine entscheidende Information für die Steuerung des Personaleinsatzes durch Führungskräfte und Abteilungsleitung.“

Ein vollständiges Bildungscontrolling soll im Jahr 2016 vorliegen. Im Landesbudget 2015 war die Einführung des Bildungscontrollings noch als Meilenstein definiert.

Der LRH stellt fest, dass ein Bildungscontrolling derzeit im Aufbau ist. Es wird empfohlen, ehestmöglich ein aussagekräftiges Bildungscontrolling im Landesdienst umzusetzen, das sich von der Planung über die Durchführung bis zur Kontrolle der Qualifizierungsmaßnahmen erstreckt. Damit sollen die Bedeutung der Fort- und Weiterbildung mittel- und langfristig angehoben, die Ausrichtung auf strategische und operative Ziele unterstützt sowie die Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Bildungsmaßnahmen erhöht werden.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Im Zuge der Haushaltsreform wurde seitens der Abteilungsleitung festgelegt, dass ein Bildungscontrolling zu implementieren ist. Mit dessen Aufbau wurde 2015 begonnen und wird sukzessive in den nächsten Jahren ausgebaut. 2016 wird beispielsweise ein qualitatives Bildungscontrolling für einzelne Bildungsmaßnahmen eingeführt werden.

3.3.1 Bildungsbeauftragte

Seit März 2013 gibt es auf Initiative der A5 in den Dienststellen des Landes Bildungsbeauftragte. Deren Aufgabe ist es, sowohl Ansprechpartner der Kollegen als auch der A5 zu sein. Damit kann dieser am Wissenstransfer, an der Wissenssicherung und auch an der Personalplanung einer Dienststelle mitwirken.

In einem ersten Abstimmungsworkshop für alle Ansprechpersonen im April 2013 wurden vom Koordinator der A5 u. a. die Aufgaben eines Bildungsbeauftragten vorgestellt. Dazu zählt die Identifizierung der Kompetenzen und Ressourcen bei den Mitarbeitern, ebenso wie die Erhebung des Bildungsbedarfes und der Bildungsbedürfnisse. Der Bildungsbedarf ergibt sich aus den Bildungserfordernissen der Dienststelle, um Aufgaben erfolgreich erfüllen zu können. Bildungsbedürfnisse entstehen aus einem bestimmten persönlichen Interesse des Mitarbeiters.

Der LRH stellt fest, dass diese Aufgaben von den einzelnen Bildungsbeauftragten nicht einheitlich wahrgenommen werden. Festgehalten wird, dass die Akzeptanz und damit die Einbeziehung durch den jeweiligen Dienststellenleiter unterschiedlich ausgeprägt sind.

Da eine zielgerichtete Qualifizierung der einzelnen Mitarbeiter grundsätzlich im Aufgabenbereich der Führungskräfte liegt, empfiehlt der LRH der A5, den Nutzen und die Rolle der Funktion eines Bildungsbeauftragten in den Dienststellen zu prüfen.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Im Sinne der Anregung werden 2016 Nutzen und Rolle der Bildungsbeauftragten im Hinblick auf Akzeptanz und Einbeziehung durch die Dienststellenleiter evaluiert.

3.3.2 Qualifikationenkatalog

Der Qualifikationenkatalog bietet allen Landesbediensteten die Möglichkeit, freiwillig Qualifikationen sowie Kompetenzen bekanntzugeben und ein persönliches Qualifikationsprofil zu erstellen.

Ein Qualifikationsprofil enthält Informationen über die Ausbildung, beruflichen Erfahrungen und einschlägigen Kenntnisse eines Bediensteten. Es beinhaltet auch Aussagen über soziale und persönliche Kompetenzen aus der Selbstwahrnehmung des Betroffenen.

Rund ein Viertel der ca. 6.000 Mitarbeiter, welche über einen Zugang zu den eigenen Daten über das ESS-Portal verfügen, hat ein Qualifikationsprofil von sich erstellt.

Informationen über Ausbildungen, die über die LAVAK absolviert oder in anderer Weise vom Land finanziert wurden, werden automatisch dem Qualifikationskatalog des Mitarbeiters hinzugefügt. Auch durch die seit Anfang 2015 verpflichtende SAP-Eintragung aller absolvierten Aus- und Weiterbildungen wird das Können und Wissen des einzelnen Mitarbeiters sichtbar.

Seit Mai 2013 bestand für die Dienststellen die Möglichkeit, auch externe Veranstaltungen ins SAP einzutragen. Mit Richterlass der A5 vom 5. November 2014 wurde nunmehr normiert, dass jede von Seiten der Dienststelle genehmigte externe Veranstaltung durch den SAP-Beauftragten der Dienststelle in den Qualifikationskatalog der Mitarbeiter via SAP eingetragen werden muss. Damit wird eine vollständige Dokumentation des Ausbildungsstandes der Bediensteten gewährleistet.

Der LRH begrüßt den Richterlass der A5, da dadurch auswertbare Daten für einen gezielten Ressourceneinsatz zur Verfügung stehen und empfiehlt den Dienststellenleitern die konsequente Umsetzung.

Da ein aussagekräftiger Qualifikationskatalog eine Hilfestellung bei der Personalbedarfs- und Bildungsplanung bedeutet, wird den Dienststellenleitern empfohlen, die Mitarbeiter anzuweisen, alle nicht automatisch im ESS erfassten Teilnahmen (z. B. an kostenfreien Veranstaltungen) einzutragen sowie auf die Mitarbeiter einzuwirken, ein persönliches Qualifikationsprofil von sich zu erstellen. Anhand eines aussagekräftigen Qualifikationsprofils können sich die Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten im Land erhöhen.

3.3.3 Personalcontrolling

Im Zuge der Haushaltsreform wurde neben der Einführung einer gesamtheitlichen Budgetplanung auch die Umsetzung einer wirkungsorientierten Budgetierung und Haushaltsplanung mit dem Ziel einer ergebnisorientierten Steuerung von Organisationseinheiten beschlossen. Dazu gehört auch die Errichtung eines Personalcontrollings durch die Landesregierung.

Dafür ist gemäß § 54 des Steiermärkischen Landeshaushaltsgesetzes 2014 – StLHG ein ressortübergreifendes Personalcontrolling einzurichten. Im Verordnungswege können nähere Bestimmungen zum Personalcontrolling erlassen werden.

Zu den Aufgaben eines qualitativen Personalcontrollings zählt die Planung und Kontrolle der Personalstruktur sowie der PE, um die Bediensteten bedarfsgerecht einzusetzen. Das heißt, die zur Verfügung stehenden Dienstnehmer gemäß ihrer Qualifikation, unabhängig von Geschlecht, Alter, Nationalität, körperlicher und seelischer Beeinträchtigung etc., chancengerecht und diskriminierungsfrei in der

Landesverwaltung einzusetzen und dabei die Erhaltung und Förderung von Gesundheit, Wohlbefinden und Arbeitsfähigkeit im Blick zu behalten.

Im Entwurf einer Personalcontrollingverordnung sind auch die Inhalte der Berichterstattung in Bezug auf das Gleichstellungscontrolling, das Bildungscontrolling und das Controlling des BGM festgelegt. Dieser Entwurf liegt vor, wurde jedoch noch nicht erlassen.

Dazu teilt die A5 Folgendes mit:

„Der Entwurf der Personalcontrollingverordnung wurde an 43 Stellen zur Begutachtung und Abgabe einer Stellungnahme verschickt. Innerhalb der um eine Woche verlängerten Frist sind 23 Stellungnahmen eingelangt mit teilweise wortgleichen Inhalten. Stellungnahmen wurden abgegeben von der LAD, den Abteilungen 1-16, der FAVD, der FAGD, der LPV, der Gleichbehandlungsbeauftragten, vom Behindertenanwalt und von der Zentralbehindertenvertrauensperson.

In der AbteilungsleiterInnenkonferenz am 11.2.2015 wurde durch den Leiter der Personalabteilung ausführlich informiert und im Anschluss diskutiert. Bedauerlicherweise konnten die Bedenken der AbteilungsleiterInnen, welche sich im Wesentlichen auf einen befürchteten Mehraufwand für die Dienststellen und Zweifel an der Zuständigkeit der A5 stützten, nicht ausgeräumt werden. Da Personalcontrolling nach der Geschäftseinteilung des Amtes unstrittig zu den Aufgaben der A5 gehört und auch ohne Erlassung einer Verordnung betrieben werden kann, hat die A5 dieses Vorhaben bis zum Ende des 2. Quartals 2016 verschoben.“

Der LRH empfiehlt, die gesetzlichen Vorgaben eines Personalcontrollings zum Vollzug des StLHG in der Form umzusetzen, dass zentrale Personalvorgaben der A5 mit dezentralen Personalmaßnahmen der einzelnen Dienststellenleiter bzw. haushaltsführenden Stellen optimal aufeinander abgestimmt werden.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Die A5 Personal ist bestrebt, die gesetzlichen Vorgaben eines Personalcontrollings einzuhalten und diese mit den einzelnen Dienststellenleitern bzw. haushaltsführenden Stellen durch erhöhte Transparenz des Stellenplanes und der Personalkosten abzustimmen.

4. BILDUNGSANGEBOT

Ausbildung umfasst die Vermittlung von Kenntnissen und Wissen an einen Menschen beliebigen Alters durch eine ausbildende Stelle und unterscheidet sich vom allgemeineren Begriff Bildung durch ihre Vollendung und Zweckbestimmtheit.

Der LRH hat im Rahmen der Prüfung folgende Maßnahmen unter dem Begriff „Ausbildung“ verstanden:

- Führungskräfteausbildung
- Grundausbildung
- Fachqualifizierungen, wie z. B. den technischen ASV-Dienst

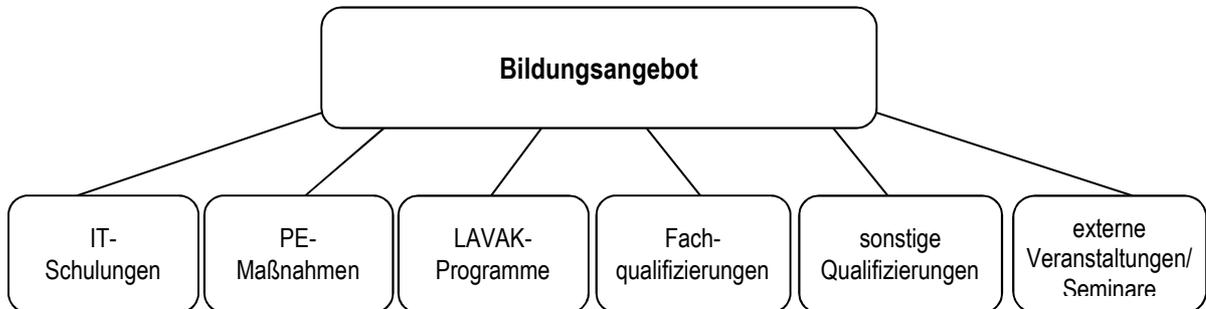
Die berufliche Fort- und Weiterbildung ist darüber hinaus jeder Bildungsvorgang, der eine bereits vorhandene berufliche Ausbildung erhält, vertieft oder erweitert. Allenfalls wird dadurch ein beruflicher Aufstieg ermöglicht.

Der LRH hat im Rahmen der Prüfung unter dem Begriff „Fort- und Weiterbildung“ alle Maßnahmen verstanden, die auf vorhandenem Wissen aufbauen sowie auf sonstigen Fähigkeiten und Kenntnissen basieren, damit die übertragenen Aufgaben bestmöglich bewältigt werden können.

Im Folgenden umfasst der Begriff „Bildung“ die Aus-, Fort- und Weiterbildung.

4.1 Aufbau und Ablauforganisation

Das Bildungsangebot (Aus-, Fort- und Weiterbildung) des Landes¹ erfolgt grundsätzlich über folgende sechs Säulen:



Im Intranet ist für jeden Mitarbeiter sowohl das LAVAK-Programm (erstmalig für 2012) als auch das Ausbildungsangebot im IT-Bereich ersichtlich. Eine Druckversion des LAVAK-Programmes gibt es nur mehr in einer geringen Auflage, z. B. für jene Bereiche, die über keinen Intranet-Zugang verfügen.

Vor Ort sind keine Seminarunterlagen mehr aufgelegt, diese werden mit der Seminar Einladung in elektronischer Form zur Verfügung gestellt. Ausnahmen finden sich nur in jenen Fällen, in denen mit Arbeitsblättern gearbeitet wird.

Der LRH hebt positiv hervor, dass sowohl die Ausbildungsangebote als auch die Seminarunterlagen in elektronischer Form zur Verfügung stehen, da dadurch Ressourcen eingespart werden.

Mitarbeiter, welche über einen ESS-Zugang verfügen, haben sich über diesen für IT-Kurse oder LAVAK-Seminare innerhalb der angegebenen Frist unter Angabe einer Begründung für die Teilnahme anzumelden. Bereits zu diesem Zeitpunkt besteht die Möglichkeit, Fragen zu stellen, die im Seminar behandelt werden sollen. Erst nach Kenntnisnahme der Seminarrichtlinien wird der Antrag an die in der Dienststelle für die Genehmigung zuständige Person weitergeleitet. Für diese besteht die Möglichkeit, mit der Genehmigung oder Ablehnung Anmerkungen mitzuschicken, worüber der Mitarbeiter sowie der Dienststellenleiter verständigt werden.

Die Seminarrichtlinien der LAVAK besagen, dass grundsätzlich jeder Mitarbeiter maximal drei Seminare jährlich in der Dienstzeit besuchen kann. Fachseminare, die

¹ Ohne Lehrer an öffentlichen Pflicht- und Berufsschulen sowie land- und forstwirtschaftlichen Berufs- und Fachschulen, Vertrags-Kindergartenpädagoginnen/Vertrags-Sonderkindergartenpädagoginnen und Erziehern an Horten/heilpädagogischen Horten sowie jene Landesbedienstete, die an einen vom Land verschiedenen Rechtsträger nach dem Steiermärkischen Zuweisungsgesetz zugewiesen sind (z. B. Landesgesellschaften).

sich oft erst im Laufe des Jahres aus aktuellem Anlass ergeben oder Seminare, die aufgrund eines geänderten Aufgabenbereiches erforderlich sind, werden hier nicht hinzugerechnet, wie auch zwar von der LAVAK organisierte, aber außerhalb der Dienstzeit stattfindende Seminare.

Der LRH stellt dazu fest, dass im Richterlass der A5 hinsichtlich der Richtlinien für LAVAK-Seminarbesuche explizit darauf verwiesen wird, dass es im Verantwortungsbereich der Vorgesetzten liegt, über den angemessenen Umfang der Seminarbesuche zu entscheiden. Des Weiteren ist angeführt, dass als Entscheidungsgrundlage die Ergebnisse der MOG bzw. der PE-Konzepte heranzuziehen sind.

Nach Ende der Anmeldefrist erfolgt bei Zutreffen aller Kriterien (z. B. dienstliche Notwendigkeit) und dem Vorhandensein eines freien Platzes die Zusage der A1 oder der LAVAK per E-Mail; Absagen erhalten die Betroffenen ebenfalls auf elektronischem Weg.

Sollte kein ESS-Zugang vorhanden sein (z. B. für Personen in Karenz), hat die Anmeldung durch den SAP-Beauftragten der Dienststelle zu erfolgen und die Kursteilnahmen sind im elektronischen Personalakt zu dokumentieren.

Bei sogenannten Massenanmeldungen, z. B. für ELAK-Kurse, werden von der jeweiligen Dienststelle Listen erstellt. Die tatsächlichen Kursteilnahmen werden durch den ServiceDesk der A1 im ESS erfasst, um damit den Ausbildungsstand des einzelnen Mitarbeiters sichtbar zu machen.

Die Seminarzeit – ausgenommen extra gekennzeichnete Seminare, die in der Freizeit stattfinden – gilt als Dienstzeit. Wenn Dienst- bzw. Wohnort mit dem Seminarort ident sind, wird die Anreise nicht als Dienstzeit gerechnet. Wenn das Seminar außerhalb des Dienstortes liegt, muss vom Dienststellenleiter die Zustimmung zum Dienstreiseantrag vorliegen, um die Fahrtzeit zur Seminarzeit rechnen zu können.

4.2 IT-Schulungen

Die „Organisations- und IT-Strategie Land Steiermark“ beinhaltet u. a. folgende Schwerpunkte:

- Sicherung des erfolgskritischen Wissens durch eigenes Personal
- Laufbahnplanung (Führungskräfte – Pensionierungen)
- interne Potenzialerhebung und Qualifizierung von Nachwuchsführungskräften
- Neuaufnahme von Personal für frei werdende Stellen
- weitere Umsetzung des Ausbildungsplanes und des PE-Konzeptes
- Förderung des internen Wissensmanagements (z. B. mit Mentorenmodell)

Der LRH hebt positiv hervor, dass die Strategie der A1 auf PE- und Qualifizierungsaspekte eingeht.

In dieser Strategie weist die A1 auch auf den Generationenwechsel im IT-Bereich hin. Bis Ende 2015 sind neun IT-Experten, das sind 10 % des IT-Personals, ausgeschieden, wovon fünf eine Leitungsfunktion innehatten. Bis 2020 werden es 21 IT-Experten sein, was knapp 25 % des IT-Personals bedeutet. Von insgesamt zwölf Leitungsfunktionen sind sieben betroffen.

Die A1 plant einen Zukauf von Dienstnehmern durch Umschichtung von Sachmitteln. Durch diesen Zukauf sollen Kosten für hochpreisige Leistungszukäufe vermieden werden.

Da es sich hierbei um eine PE der gesamten A1 handelt, geht der LRH nicht näher darauf ein, verweist jedoch darauf, dass für eine entsprechende Qualifizierung der Mitarbeiter bzw. qualifizierte Nachbesetzung gesorgt werden muss, um den zukünftigen Anforderungen in diesem Bereich zu entsprechen.

Stellungnahme des Landeshauptmannes Hermann Schützenhöfer:

Bei erforderlichen Nachbesetzungen des IT-Personals werden in den Ausschreibungen jene Einstiegsqualifikationen gefordert, die sich aus den Stellenprofilen ergeben. Ebenso werden in der Abteilung 1 für NeueinsteigerInnen notwendige Weiterbildungsmaßnahmen geplant und umgesetzt. Dies ist idR. erforderlich, da sich im Rahmen der Auswahl oft zeigt, dass die seitens des Landes vorgesehenen Gehälter für qualifiziertes IT-Personal im Wettbewerb mit der Privatwirtschaft entweder nicht mithalten können oder bei den Bewerbern die geforderten Kenntnisse und Erfahrungen nicht in der gewünschten und notwendigen Qualität vorliegen. Eine marktkonforme Gehaltsregelung besonders für ExpertInnenpositionen sollte hier Abhilfe schaffen können. Ebenso wird weiterhin für die nach Eintritt in den Landesdienst erforderlichen Qualifizierungsmaßnahmen Vorsorge getroffen.

Für die Schulung der Mitarbeiter des Landes im Bereich der IT ist die A1 zuständig. Mit der Organisation der IT-Kurse ist überwiegend eine Teamleiterin des ServiceDesk betraut, die diese Aufgabe im Rahmen des vereinbarten Leistungsumfanges der mit dem ServiceDesk betrauten externen Firma wahrnimmt.

Die IT-Schulungen dauern bis auf wenige Ausnahmen einen halben bis ganzen Tag und erfolgen derzeit durch fünf Mitarbeiter des Teams ServiceDesk sowie aufgaben- oder projektbezogen fallweise durch andere Mitarbeiter der A1. Die Abhaltung von Kursen durch Mitarbeiter der A1 ist Bestandteil der Stellenbeschreibungen und wird nicht separat vergütet.

Die Kosten für die externe Firma sind laut Auskunft der A1 mit rund € 350,-- (inkl. USt) pro Kurstag anzusetzen, worin ein kalkulatorischer Aufschlag von ca. 20 % für die Kursvorbereitung beinhaltet ist.

Im Jahr 2015 sind von insgesamt 171 IT-Kursen ca. 140 bis 150 durch Mitarbeiter der externen Firma abgehalten worden, wodurch sich Kosten in der Höhe von rund € 50.000,-- ergaben.

Der LRH errechnete eine durchschnittliche Kursteilnehmerzahl von 9,6, wodurch die Kosten pro Teilnehmer bei rund € 37,-- liegen. Dabei handelt es sich um reine Kosten der externen Firma, Overheadkosten wurden nicht berücksichtigt.

Hinsichtlich des Feedbacks wurde dem LRH mitgeteilt, dass bei Routinekursen (z. B. Officeprodukte) keine Feedbackfragebögen aufgelegt werden, da die Rückmeldungen in der Vergangenheit kaum noch Erkenntnisse brachten. Nur bei der Neueinführung von Kursen werden die Teilnehmer ersucht, einen Feedbackfragebogen auszufüllen. Diese werden vom Vortragenden zwecks Verbesserungsmöglichkeiten analysiert bzw. auch an den Teamleiter zur Kontrolle weitergegeben. Für 2016 sei jedoch eine Evaluierung des Feedbacksystems im Hinblick auf eine mögliche elektronische Unterstützung geplant.

Der LRH befürwortet eine derartige Evaluierung des Feedbacksystems und empfiehlt, im Falle eines positiven Einsatzes von elektronischer Unterstützung, diese Vorgangsweise auch anderen Bereichen des Landes zur Verfügung zu stellen.

Stellungnahme des Landeshauptmannes Hermann Schützenhöfer:

Sollte sich das in der A1 für diesen Zweck untersuchte und testweise eingesetzte (Web-)Umfragesystem als geeignet herausstellen, werden diese Erfahrungen im Rahmen eines IT-Infomeetings den IT-Ansprechpartnern in den Abteilungen bzw. eventuell auch bei einem Abteilungsleitertreffen als praktisches Beispiel präsentiert und angeboten.

Die Verwaltung der IT-Kurse erfolgt seit 1. Juli 2008 mittels ESS. Dadurch sind alle absolvierten IT-Kurse elektronisch über SAP abrufbar und können vom jeweiligen Dienststellenleiter ausgewertet werden.

Sämtliche IT-Anwenderkurse sind auch im Intranet unter „IT-Schulung & Kurse“ auf der Homepage der A1, entweder nach Termin- oder Kursübersicht, abrufbar.

Alle Kurse finden in den drei Schulungsräumen der A1 statt, die Schulungsunterlagen stehen online zur Verfügung.

Im Rahmen von E-Learning sind diverse Schulungen möglich: Office 2010 E-Learning bietet einen Überblick über die grundlegenden, aber auch fortgeschrittenen Funktionen von Microsoft Office 2010; die wichtigsten Grundlagen über die Neuerungen von Windows 7 vermittelt Windows 7 E-Learning.

Des Weiteren stehen Schulungsunterlagen und Bedienungsanleitungen hinsichtlich SAP-Personalwirtschaft und elektronischer Zeitwirtschaft online zur Verfügung.

In den Dienststellen sind Kontaktpersonen als Ansprechpartner in EDV-Fragen namhaft gemacht. Diese werden von der A1 nach einer Grundeinschulung zweimal jährlich in einem Info-Meeting über Neuerungen informiert.

Nachstehend führt der LRH das im ESS aufgelistete IT-Seminarangebot an, wobei jedoch festgestellt wurde, dass nicht in allen Bereichen permanent Kurse stattfinden.

- Anwenderkurse: Grundkurse, Aufbaukurse (Workshops), sonstige Kurse (z. B. Office-Umsteigerkurse), Arbeitsplatzorganisation
- Kontaktpersonenkurse: Grundkurs, Aufbaukurs, Infomeeting, Office 07-Umsteigerkurse, Ansprechpartner Grundkurs, AD-Manager Grundkurs
- SAP-Landesrechnungswesen: Grundkurs
- SAP-Personalwesen: Grundkurs für Neueinsteiger, Zeitwirtschaft – Einführung und Workshops, Abwesenheiten sowie ESS-Funktionalität und Reisekostenabwicklung
- ELAK/ERS: Module 1 bis 12 sowie ERS-Kurse für Abteilungs- und Regierungsbüromitarbeiter
- Sonstige Kurse: GISA, ANKÖ-Eingabeportal und ABIS Modul Abrechnung

Übersicht über das Kursangebot der A1 in den Jahren 2014 und 2015:

Kursthemen	2014			2015		
	Anzahl der Kurse	Anzahl der Teilnehmer	Ø Anzahl der Teilnehmer	Anzahl der Kurse	Anzahl der Teilnehmer	Ø Anzahl der Teilnehmer
ELAK Kursmodul 1-Grundkurs	38	561	14,8			
ELAK Kursmodul 2-Aufbaukurs	1	4	4,0			
ELAK Kursmodul 3-Posteingang	1	11	11,0			
ELAK Kursmodul 3-Protokollkurs	1	11	11,0			
ELAK Modul 1-Grundkurs	18	280	15,6	58	617	10,6
ELAK Modul 2-Posteing./Protokoll	4	41	10,3	8	65	8,1
ELAK Modul 3-Workflow 1	5	57	11,4	42	497	11,8
ELAK Modul 4-Workflow 2	2	18	9,0	12	98	8,2
ELAK Modul 5-EDI/AKTII				3	18	6,0
ELAK Modul 6-Schriftstücke				1	8	8,0
ELAK Modul 8-Suchen & Finden				3	23	7,7
ELAK Modul 9-Adressaten				3	19	6,3
ELAK Modul 2-Posteing./Protokoll	1	10	10,0			
ERS Kursmodul 1-ELAK Grundkurs	1	11	11,0			
ERS Kursmodul 2-ERS Grundkurs	2	24	12,0			
ERS Kursmodul 3-ERS Grundkurs	1	5	5,0			
ERS Kursmodul 3-ERS GK f. Reg.	2	22	11,0			
ERS-Kurs für Abteilungsmitarbeiter	1	7	7,0			
ERS-Kurs für Reg.-Büromitarbeiter	1	3	3,0			
Excel 2010-Einführung	4	21	5,3	3	20	6,7
Excel 2010-Workshop	3	18	6,0	3	20	6,7
GISA				5	48	9,6
GISA-Workshop				4	104	26,0
IT-Ansprechpartner und IT-KP GK	4	19	4,8	1	7	7,0
IT-Infomeeting für KP	4	246	61,5	4	225	56,3
Microsoft Windows	2	10	5,0			
Outlook 2010-Workshop	2	14	7,0	3	11	3,7
Outlook 2010 mit MS-Exchange	3	19	6,3	1	4	4,0
Pdf-Tools-Einführung	3	17	5,7	5	33	6,6
Powerpoint 2010-Einführung	1	5	5,0			
Powerpoint 2010-Workshop	1	6	6,0			
SAP Abwesenheiten				1	11	11,0
SAP Grundkurs für Neueinsteiger				1	5	5,0
SAP Grundkurs u. Abwesenheiten	2	21	10,5			
SAP Zeitwirtschaft	4	32	8,0			
SAP Zeitwirtschaft-Einführung (A)				1	9	9,0

SAP Zeitwirtschaft-Workshop (FG)				1	10	10,0
SharePoint-Einführung	5	33	6,6	4	27	6,8
Winword 2010-Einführung				1	5	5,0
Winword 2010-Workshop	3	22	7,3	3	16	5,3
gesamt	120	1.548	12,9	171	1.900	11,1

Quelle: A1 (SAP-Kursmodul); aufbereitet durch den LRH

In den Jahren 2014 und 2015 hatten insgesamt 72 % der abgehaltenen 291 IT-Kurse das Reformprojekt ELAK zum Inhalt und von den insgesamt 3.448 geschulten Mitarbeitern waren 2.410 (= 70 %) betroffen.

Auch das Kursprogramm für 2016 hat zu rund 66 % der insgesamt angebotenen 122 IT-Kurse das Thema ELAK/ERS zum Inhalt.

Nachstehende Tabelle zeigt die Anzahl der Teilnehmer, aufgeschlüsselt nach weiblichen und männlichen Mitarbeitern, und deren Gesamtanzahl von Teilnahmen an IT-Kursen sowie die Anzahl der über ESS gestellten Anträge in den Jahren 2011 bis 2015.

IT-Kurse					
Jahre	Seminar- teil- nehmer	davon weiblich	davon männlich	über ESS beantragt	Seminar- teilnahmen
2011	441	248	193	579	598
2012	371	194	177	431	388
2013	473	276	197	602	656
2014	1.109	666	443	783	1.548
2015	942	516	426	1.064	1.900
Summe	3.336	1.900	1.436	3.459	5.090

Quelle: A1; aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass im Schnitt jährlich von jedem der durchschnittlich 667 an IT-Kursen teilnehmenden Bediensteten 1,5 Kurse absolviert wurden und dass zwischen 52 % (2012) und 60 % (2014) der Teilnehmer weiblich sind.

Der Anstieg sowohl an Teilnehmern als auch an IT-Kursen in den Jahren 2014 und auch noch 2015 gegenüber den Vorjahren ist durch die ELAK-Einführung bedingt. Im Rahmen der ELAK-Einführung in einer Dienststelle wurden bzw. werden die Anwender dieser Dienststelle automatisch von der A1 zu einem Grundkurs eingeladen. Dies zeigt auch die Tabelle anhand der in diesem Zeitraum vom Mitarbeiter getätigten ESS-Anträge.

Der LRH wiederholt seine Empfehlung, dass die Dienststellenleiter auf ihre Mitarbeiter einwirken sollen, dass von diesen Informationen über Aus-, Fort- und Weiterbildungen, die nicht automatisch erfasst sind, dem Qualifikationenkatalog hinzugefügt werden. Dadurch wird das Können und Wissen des einzelnen Mitarbeiters sichtbar und kann für die Bildungs- und Entwicklungsplanung des Dienstgebers herangezogen werden.

Stellungnahme des Landeshauptmannes Hermann Schützenhöfer:

Von der Abteilung 1 angebotene (IT-)Kurse, welche über das ESS-System abgewickelt werden (Anmeldung, Teilnahmebestätigung), werden automatisch im ESS-System zum jeweiligen Bediensteten gespeichert und sind von diesem selbst im ESS unter dem Menüpunkt „Eigene Daten/Meine Qualifikationen“ bzw. durch den Vorgesetzten unter „Berichtswesen/Info-System/Personendaten“ abrufbar.

4.3 PE-Maßnahmen

Vom Fachteam Personalentwicklung/-auswahl der A5 sind drei Mitarbeiter (2,15 VZÄ) für folgende Aufgabenbereiche zuständig:

- Konzeption und Koordination der PE-Arbeit
- Beratung, Begleitung und Mitarbeit bei der Durchführung von PE-Maßnahmen
- Potenzialanalysen und Beratung bei beruflichen Veränderungen
- Personal-, Führungskräfteauswahl und -entwicklung
- Bereitstellung von PE-Instrumenten

Der LRH listet jene von der A5 bereitgestellten PE-Maßnahmen auf, die mit der Qualifizierung der Landesbediensteten zu tun haben. Diese sind im Intranet abrufbar:

- Arbeitsbewältigungs-Check: Dabei geht es um die Themen persönliche Gesundheit, Qualifizierung und betriebliche Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeitsbedingungen, Führungskultur und Betriebsklima.
- Leitfaden Arbeitsfähigkeit: Diese Maßnahme hat die Erhaltung, Förderung bzw. Wiedererlangung der Arbeitsfähigkeit zum Schwerpunkt.
- Assessment Center: Dabei handelt es sich um ein Diagnoseinstrument, das das Verhalten von Personen in bestimmten Situationen beobachtet und beurteilt (z. B. in Auswahlverfahren für Führungskräfte).
- Beratungsangebote extern: Überblick über Beratungsstellen in der Steiermark.
- Beratungsangebote landesintern: Alle vertraulich und kostenlos zur Verfügung stehenden Beratungsmöglichkeiten werden aufgelistet.
- Bildungsbedarfsfeststellung: Es werden allgemeine Informationen zur Durchführung des MOG bereitgestellt.
- Coaching – extern: Interaktiver, personenzentrierter Beratungs- und Begleitungsprozess; hier findet sich Grundsätzliches zur Inanspruchnahme von Coaching und eine Übersicht der Coaches (maximales Honorar pro Einheit inkl. USt € 108,--).
- Coaching – intern: Der Unterschied zum externen Coaching besteht darin, dass landesinterne Mitarbeiter mit Coaching-Ausbildung als Coach zur Verfügung stehen.
- Das „1x1 der Personalentwicklung“: Diese bringt die PE-Instrumente in eine Übersicht; das Fachteam Personalentwicklung der A5 informiert und unterstützt die Implementierung von PE-Instrumenten in den Dienststellen.
- Führungskräfteentwicklung: Führungsarbeit im Sinne der Verwaltungsreform muss ziel- und wirkungsorientiert erfolgen; situations-, funktions- und rollenbewusstes Führungshandeln im Rahmen der Führungskräfteentwicklung wird zum Schwerpunkt.

- Führungskräftekompass: Das ist ein EDV-gestütztes Vier-Augen-Gespräch mit einer Führungskraft auf Basis eines strukturierten Gesprächsleitfadens zur Erstellung einer Qualifikationsbilanz.
- Gesunde Gespräche: Sollen Führungskräfte in der Durchführung des MOG unterstützen und dienen als Grundlage für anlassbezogene Gespräche.
- Maßgeschneiderte PE-Maßnahmen: Planung, Entwicklung und Umsetzung von maßgeschneiderten PE-Maßnahmen mit Unterstützung der A5, u. a. auch durch die Übernahme von Beratungskosten nach Maßgabe der vorhandenen Mittel.
- Mentoring: Eine Person gibt ihr fachliches Wissen und ihr Erfahrungswissen an eine Person weiter.
- MOG: Es handelt sich um ein Führungsinstrument in Form eines strukturierten Einzelgespräches zwischen dem unmittelbaren Vorgesetzten und dem Mitarbeiter.
- Orientierungsgespräch/Potenzialanalyse: Landesbedienstete, welche sich beruflich weiterentwickeln bzw. verändern möchten/müssen, können im Rahmen eines Orientierungsgespräches in der A5 Veränderungsoptionen im Landesdienst ausloten.
- PE-Cafe: Angebot für (insbesondere neu ernannte) Führungskräfte, sich mit Mitarbeitern des Fachteams PE über relevante Themen der PE auszutauschen und mögliche Vorhaben abzustimmen.
- PE-Netz des Landes: Mitarbeiter aus den unterschiedlichsten Bereichen der Landesverwaltung, die für bestimmte Zielgruppen als Ansprechpartner in Fragen der PE zur Verfügung stehen.
- PEKO: Es handelt sich ein Steuerungsinstrument im Rahmen des strategischen Personalmanagements und dient als Grundlage für Stellenplangespräche.
- Personalportfolio: Instrument zur Standortbestimmung der Leistungs- und Entwicklungspotenziale der Mitarbeiter.
- Self Assessment: Standortbestimmung und Potenzialanalyse ohne fremde Hilfe, insbesondere hinsichtlich der Führungsfähigkeit.
- Zielvereinbarungsgespräch: Verbindliche Absprache über zu erreichende Ziele (Ergebnisse); die sieben Schritte zur Vorbereitung und Führung eines solchen Gespräches sind angeführt.

Nach Auskunft der A5 wurden in den Jahren 2012 bis 2015 rund 290 Einzelmaßnahmen für die unterschiedlichsten Zielgruppen (Einzelpersonen, Führungskräfte, gesamte Abteilung) durchgeführt. Diese umfassten Coaching, Supervision, Teamentwicklung, Arbeitsfähigkeit, MOG-Informationen und kollegiale Beratung.

Durch die Organisationsreform waren vermehrt Teambuildingseminare erforderlich. Für das Jahr 2011 gibt es keine statistisch verwertbaren Daten.

Wie nachstehend ersichtlich, waren in diesen fünf Jahren insgesamt € 1.835.000,-- für PE-Maßnahmen veranschlagt, es wurden jedoch nur 24,5 % (= rund € 450.000,--) ausgegeben.

Jahr	Voranschlag (VA) in €	Erfolg (Zahlungen) in €	Differenz zu VA in €
2011	430.100,00	66.343,14	-363.756,86
2012	430.100,00	97.746,91	-332.353,09
2013	330.100,00	67.816,96	-262.283,04
2014	330.100,00	114.817,27	-215.282,73
2015	314.600,00	126.880,75	-187.719,25
Summe	1.835.000,00	473.605,03*	-1.361.394,97

* davon entfällt ein Betrag von rund € 24.300,-- (davon 2015 rund € 5.480,--) auf die Lehrlingsausbildung

Quelle: A5; aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass im Landesdienst Aktivitäten bzw. Maßnahmen im Bereich PE gesetzt werden, um Dienstleistungen zu verbessern, die Mitarbeiter zu fördern und die Arbeitszufriedenheit der Bediensteten zu erhöhen.

Er verweist jedoch darauf, dass auch im Jahr 2015 nur knapp 40 % der veranschlagten Mittel (trotz einer Reduzierung im Voranschlag von € 430.100,-- im Jahr 2011 auf € 314.600,--) für PE-Maßnahmen ausgegeben wurden.

Dies könnte einerseits bedeuten, dass trotz zur Verfügung stehender Mittel das Potenzial an möglichen PE-Maßnahmen im Interesse der Mitarbeiter nicht ausgeschöpft wurde oder andererseits, dass die Budgetierungspraxis nicht auf den entsprechenden Fakten beruht.

Der LRH empfiehlt im Hinblick auf die Entwicklung in den letzten fünf Jahren, auf Basis eines konkreten Bedarfes die Höhe der für den Bereich PE-Maßnahmen tatsächlich zu veranschlagenden Mittel zu evaluieren.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

- *In den veranschlagten Mitteln für PE-Maßnahmen mussten in den letzten Jahren auch die sehr hohen Kosten für Ausschreibungen/Auswahlverfahren für Führungsfunktionen (z.B. KAGEs Geschäftsführer, EU-Ausschreibungen) oder sonstige erforderliche Ausschreibungen, die von der A5 Personal durchzuführen und zu finanzieren wären, berücksichtigt werden. Im Jahr 2015 waren jedoch keine derart kostenintensiven Ausschreibungen zu finanzieren.*

- *Weiter müssen die veranschlagten Mittel laufende, aber variierende Kosten für Recruitinginstrumente (Softwareentwicklungen und -updates etc.) berücksichtigen.*
- *Für die Implementierung einer Online-Jobbörse, geplant 2016/2017, sind mindestens € 80.000.-- zu veranschlagen.*

Eine Bereitstellung der veranschlagten Mittel ist daher aus Sicht der A5 aus oben angeführten Gründen sinnvoll.

4.4 Steirische Landesverwaltungsakademie

Die A5 ist federführend für die Qualifizierung der Landesbediensteten verantwortlich, wobei die LAVAK mit ihrem Programm einen Großteil der persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung abdeckt. Mit Stand 2. Halbjahr 2015 sind acht Mitarbeiter (5,6 VZÄ) in der LAVAK mit der Organisation und Durchführung der Aus-, Fort- und Weiterbildung der Landesbediensteten betraut. Gegenüber dem 1. Halbjahr 2011 (6,25 VZÄ) ist dies ein Minus von 0,65 vollzeitäquivalenten Stellen.

Bereits im Jahr 1974 wurde die LAVAK mit einstimmigem Regierungssitzungsbeschluss eingerichtet; die Neustrukturierung erfolgte im Herbst 1995. Seit April 2008 befindet sich die LAVAK in der Krottendorfer Straße 149 in 8054 Graz. Das Gebäude ist barrierefrei und für Bedienstete mit Hörbeeinträchtigung geeignet. Es besteht für alle Landesdienststellen die Möglichkeit, Seminarräume kostenfrei anzumieten. Davon wurde von 2011 bis 2014 insgesamt 73-mal Gebrauch gemacht.

Die LAVAK ist seit dem Jahr 2000 – letztmalig im Juli 2012 – nach ISO (Internationale Organisation für Normung) 9001 systemzertifiziert. Da dieses Zertifikat nur drei Jahre gültig ist, ist auch das von der LAVAK jährlich beantragte Ö-Cert-Siegel automatisch im Sommer 2015 erloschen. Das Gütesiegel wird nur an jene Erwachsenenbildungseinrichtungen verliehen, die nach ISO zertifiziert sind.

Eine weitere Zertifizierung wird von der A5 davon abhängig gemacht, ob die seit Herbst 2015 grundlegend überarbeitete neue ISO-Norm 9001 einen erkennbaren Nutzen für Bildungseinrichtungen bringen wird. Das bestehende Qualitätsmanagement-System der LAVAK müsste in der Folge von Grund auf neu angepasst werden.

Der LRH kritisiert, dass die ISO-Zertifizierung nach 15 Jahren ausgelaufen ist.

Der LRH empfiehlt, nachdem die Internationale Norm ISO 9001 seit Herbst 2015 vorliegt, nach einer entsprechenden Kosten-Nutzen-Abwägung zu entscheiden, ob eine neuerliche Zertifizierung vorgenommen werden soll. Falls von einer ISO-Zertifizierung Abstand genommen wird, muss diese Entscheidung nachvollziehbar und sachlich begründet sein.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Eine entsprechende Kosten-Nutzen-Abwägung bezüglich ISO-Zertifizierung wird im laufenden Kalenderjahr vorgenommen werden.

Wie die Durchsicht der internen Audits ergab, wurde bereits am 30. Juni 2010 als Potenzial u. a. erkannt, dass der Ausbau der Kooperation mit landeseigenen

Einrichtungen, wie z. B. mit den Bildungshäusern Schloss St. Martin und Retzhof, und ein erweitertes Bildungscontrolling zu forcieren seien.

In den strategischen Überlegungen der Organisation wurde bereits 2011 angedacht, dass

- Veränderungsprozesse in der Verwaltung mit einem besonderen Schulungsbedarf verbunden sind,
- nicht alle Anforderungen/Nachfragen abdeckbar sind und
- es keine wirkliche strategische gesamtheitliche Ausrichtung gibt.

Das Qualitätsmanagement-Handbuch der LAVAK definiert die Aufgabe und den Nutzen, die Strategie, die Mission, die Leitlinien sowie die Bedürfnisse der Zielgruppen.

Das derzeit gültige Handbuch weist einen Stand mit Mai 2012 aus, es stammt daher aus der Zeit vor der Organisationsreform, in der die Kompetenz für die Qualifizierung der Landesbediensteten noch bei der seinerzeitigen FA1A lag.

Der LRH empfiehlt daher, das Qualitätsmanagement-Handbuch zu überarbeiten und die geänderten Umfeldbedingungen, wie z. B. das neue Haushaltsrecht, mit zu berücksichtigen. Ziel sollte die Positionierung der LAVAK als die Weiterbildungsinstitution für alle Landesbediensteten sein. Dazu wäre u. a. eine nachhaltige Strategie festzulegen, die den Beitrag zur (Weiter)Qualifizierung der Mitarbeiter im Landesdienst aufzeigt.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Eine Adaptierung des Qualitätsmanagementhandbuchs wird auf jeden Fall erfolgen.

Der LRH empfiehlt den Dienststellenleitern, das langjährige Wissen der LAVAK für die Organisation von Qualifizierungsmaßnahmen weiterhin zu nutzen, auch wenn die Finanzierung für abteilungs- und fachspezifische Aus-, Fort- und Weiterbildungen aus dem jeweiligen Globalbudget zu erfolgen hat.

4.4.1 Seminarprogramm

Die Zielgruppe mit Stichtag 31. Jänner 2015 sind ca. 7.100 Mitarbeiter des Landes, die im Amt und in den dezentralen bzw. nachgeordneten Dienststellen beschäftigt sind. Diese erbringen in unterschiedlichen Fachbereichen verschiedenste Leistungen, auf die bei der Konzeption der Seminare einzugehen ist. Zum Stichtag 2. Jänner 2012 handelte es sich noch um rund 7.700 Bedienstete, denen eine Qualifizierung durch die LAVAK angeboten wurde.

Von der LAVAK wird jährlich im Juni eine Bedarfserhebung in den Dienststellen durchgeführt, um ein ziel- und bedarfsorientiertes Aus-, Fort- und Weiterbildungsprogramm erstellen zu können. Auch die der A5 bekanntgegebenen Bildungs- und Entwicklungsbedarfe (Zusammenfassung aus den MOG) werden bei der Gestaltung des Seminarprogrammes der LAVAK nach Möglichkeit berücksichtigt. Die Umsetzung der gemeldeten Bedarfe richtet sich auch nach budgetären und zweckmäßigen Erfordernissen.

Jeweils im Dezember erfolgt eine vorläufige Programmpräsentation vor Vertretern der Landesdienststellen, bevor eine endgültige Entscheidung über das Programm des kommenden Jahres getroffen wird.

Wie dem Qualitätsmanagement-Handbuch der LAVAK u. a. zu entnehmen ist, wird großer Wert auf die Zusammenarbeit mit relevanten Dienststellen gelegt. Dies sind beispielsweise die Abteilungen 1, 10 und 15 oder der Sozial- und Gesundheitsbereich.

Übersicht über die Bereiche der Jahresseminarprogramme 2014 und 2015 der LAVAK:

Seminarthemenbereiche	2014			2015		
	Anzahl der Seminare	Anzahl der Teilnehmer	Ø Anzahl der Teilnehmer	Anzahl der Seminare	Anzahl der Teilnehmer	Ø Anzahl der Teilnehmer
Fachausbildung Recht:						
- Allgemeine Verwaltung und Verfahren	22	462	21,0	26	494	19,0
- Sicherheitsverwaltung	6	88	14,7	5	73	14,6
- Legistik	1	16	16,0	3	30	10,0
- Sozialwesen	4	64	16,0	5	68	13,6
- Rufbereitschaft und Katastrophenschutz	4	47	11,8	6	62	10,3
- weitere Materiegesetze	15	360	24,0	15	304	20,3
- Europarecht – Europapolitik	2	20	10,0	2	24	12,0
Fachausbildung Recht/Technik:						
- Gewerbe- und Umweltrecht	6	106	17,7	5	116	23,2
Fachausbildung Soziales, Pädagogik und Psychologie	10	163	16,3	9	120	13,3
Fachausbildung Technik/GIS	14	105	7,5	12	103	8,6
Betriebswirtschaft	12	235	19,6	6	111	18,5
Führungskräfte und Mittleres Management	11	118	10,7	9	95	10,6
Verwaltungsentwicklung	11	194	17,6	4	81	20,3
CSR-Corporate social responsibility im Landesdienst	3	30	10,0	2	24	12,0
Führungsassistenten	7	89	12,7	6	72	12,0
Kommunikation und Persönlichkeitsentwicklung:						

- Kommunikation	12	140	11,7	8	91	11,4
- Persönliche Qualität	13	184	14,2	18	240	13,3
Frauen/Wiedereinsteiger	11	135	12,3	5	83	16,6
Gesundheit am Arbeitsplatz*	9	125	13,9			
Spezielle Zielgruppen	2	28	14,0	4	50	12,5
gesamt	175	2.709	15,5	150	2.241	14,9

* ab 2015 durch das BGM

Quelle: LAVAK; aufbereitet durch den LRH

Die Zahlen beziehen sich auf die Seminare aus dem jeweiligen Jahresseminarprogramm und beinhalten keine abgehaltenen Sonderseminare. Auch die Führungskräftelehrgänge oder die Grundausbildung der Landesbediensteten sind darin nicht berücksichtigt.

Daraus ist ersichtlich, dass im Jahr 2015 gegenüber 2014 um 14,3 % weniger Seminare aus dem Jahresseminarprogramm durchgeführt wurden. Die Gesamtteilnehmerzahl verringerte sich um 17,3 % von 2.709 im Jahr 2014 auf 2.241 im Jahr 2015; die durchschnittliche Teilnehmerzahl verringerte sich um 3,5 %.

Von der LAVAK wurde für das Stattfinden eines geplanten Seminars eine Mindestteilnehmerzahl von zehn festgesetzt. Diese wird nur in Ausnahmefällen unterschritten, wie auch aus obiger Tabelle ersichtlich. Lediglich im Bereich Technik/GIS lag die Durchschnittszahl bei 7,5 Teilnehmern im Jahr 2014 bzw. bei 8,6 im Jahr 2015.

In den Kapiteln 4.4.2, 4.4.3 und 4.6.4 geht der LRH auf folgende Bereiche näher ein:

- Führungskräfteausbildung und -entwicklung sowie das mittlere Management
- Grundausbildung der Landesbediensteten
- Lehrlingsausbildung

Auf ausbildungswesentliche Umstände, wie z. B. Inkrafttreten neuer Gesetze oder Entwicklungen in der öffentlichen Verwaltung, wird nach Aussagen der LAVAK praxisorientiert und rasch reagiert und bei Bedarf werden außerhalb des feststehenden Programmes dienststellenübergreifende Seminare abgehalten. Beispielsweise gab es verschiedenste maßgeschneiderte Sonderschulungsmaßnahmen im Bereich der Haushaltsreform.

Die nachstehende Tabelle zeigt die in den Jahren 2011 bis 2015 tatsächlich abgehaltenen LAVAK-Seminare (ohne Grundausbildung) sowie die jeweilige Gesamtteilnehmerzahl pro Jahr, aufgeschlüsselt nach weiblichen und männlichen Bediensteten. Daraus ist ersichtlich, dass in diesen fünf Jahren insgesamt 898 Seminare von knapp 15.000 Bediensteten besucht wurden, was eine durchschnittliche Teilnehmeranzahl von 16,6 bedeutet. Ausreißer finden sich in den Jahren 2013 mit 19,1 und 2015 mit 14,8 durchschnittlichen Kursbesuchern.

LAVAK-Seminare gesamt (ohne Grundausbildung)						
Anzahl	2011	2012	2013	2014	2015	Summe
der Seminare	209	176	146	207	160	898
der Teilnehmer	3.500	2.761	2.793	3.531	2.361	14.946
davon weiblich	1.595	1.769	1.800	2.481	1.543	9.188
davon männlich	1.905	992	993	1.050	818	5.758

Quelle: LAVAK; aufbereitet durch den LRH

Der Rückgang im Jahr 2015 gegenüber 2014 von 207 auf 160 Seminare (- 22,7 %) und von 3.531 auf 2.361 Teilnehmer (minus ein Drittel) wird darauf zurückgeführt, dass im Jahr 2014 Sonderschulungsmaßnahmen im Zuge der Haushaltsreform und der Novelle zur Verwaltungsgerichtsbarkeit stattgefunden haben.

Der Rückgang der Anzahl der Seminare und Teilnehmer im Jahr 2012 im Vergleich zum Vorjahr wird damit begründet, dass 2011 ein Lehrgang für Führungskräfte, eine Sonderveranstaltung zum Projektmanagement, Sonderschulungen für Amtssachverständige und zur Novelle des Baugesetzes 2010 und zahlreiche Teamklausuren für einzelne Organisationseinheiten abgehalten wurden.

Lediglich im Jahr 2011 nutzten mehr männliche als weibliche Bedienstete das Bildungsangebot der LAVAK, in den nachfolgenden Jahren kann von einem durchschnittlichen Verhältnis von 2 : 1 zwischen weiblichen und männlichen Mitarbeitern gesprochen werden.

Für das Jahr 2015 wurde von der LAVAK die Altersverteilung bei den Seminarteilnehmern ausgewertet. Dabei stellte sich heraus, dass fast 70 % älter als 40 Jahre waren, und zwar 34 % zwischen 40 und 50 Jahren sowie 36 % über 50 Jahre.

In der Altersgruppe über 50 fällt darüber hinaus auf, dass der Anteil der männlichen Seminarteilnehmer mit 44 % wesentlich höher als in den anderen Altersgruppen war.

Auf Basis der 160 Gesamtseminare der LAVAK (ohne Grundausbildung) errechnete der LRH folgende prozentuale Aufteilung der Seminarbereiche im Jahr 2015:

- 55,00 % Fachausbildungen
- 3,75 % Betriebswirtschaft
- 16,25 % Kommunikation/Persönlichkeit
- 9,38 % Führungskräfte
- 3,75 % Führungsassistenz
- 3,12 % Wiedereinstieg
- 8,75 % Sonderseminare sowie spezielle Zielgruppe

Der LRH stellte fest, dass im Überprüfungszeitraum rund die Hälfte der LAVAK-Seminare Fachausbildungen zum Inhalt hatten.

Wie nachstehend ersichtlich, wurden von der LAVAK in den letzten fünf Jahren insgesamt rund € 1,4 Mio. für die Qualifizierung der Landesbediensteten ausgegeben, wobei im Jahr 2015 der veranschlagte Betrag um rund 12 % unterschritten wurde. Dies führt der LRH auf die geänderten haushaltsrechtlichen Bestimmungen zurück.

Im Jahr 2011 wurde der veranschlagte Betrag um rund 4,4 % und im Jahr 2012 um rund 3 % überschritten.

Jahr	Voranschlag (VA) in €	Erfolg (Zahlungen) in €	Differenz zum VA in €
2011	306.600,00	320.043,79	13.443,79
2012	270.600,00	278.672,00	8.072,00
2013	275.600,00	274.943,03	-656,97
2014	275.600,00	275.589,38	-10,62
2015	282.500,00	253.015,00	-29.485,00
Summe	1.410.900,00	1.402.263,00	-8.636,80

Quelle: A5; aufbereitet durch den LRH

Von der LAVAK werden neben dem jährlichen Seminarprogramm folgende Aus-, Fort- und Weiterbildungen organisiert, wofür auch die Gesamtkosten übernommen werden:

- Führungskräfteausbildung und -entwicklung (Führungskräfte und Mittleres Management)
- Grundausbildung
- dienststellenübergreifende Sonderseminare

Neben dem Besuch von Seminaren, Veranstaltungen etc. ist auch das Studium von Judikatur und Literatur ein wesentlicher Bestandteil der Aus-, Fort- und Weiterbildung. Die LAVAK verfügt über eine große Anzahl an Büchern, Diplomarbeiten, Videos, CDs, Tonkassetten, Hörbüchern, Sprachkursen und CD-ROMs. Das Angebot wird laufend ergänzt. Ein kostenloser Verleih über einen Zeitraum von sechs Wochen ist möglich. Eine aktuelle Liste ist über das Intranet abrufbar, ebenso wie Übungslektionen für die Sprachen Englisch, Französisch, Italienisch und Slowenisch.

Die LAVAK kooperiert auf verschiedenen Ebenen mit landeseigenen, aber auch mit externen Bildungseinrichtungen. Dies erfasst einerseits die wechselseitige Zurverfügungstellung der Programme, andererseits wurden von der LAVAK Sonderkonditionen mit externen Bildungseinrichtungen getroffen.

Mehrtägige Seminare werden z. B. im Bildungshaus Schloss Retzhof abgehalten, wodurch es zu einer Steigerung der Auslastung dieses landeseigenen Bildungshauses kommt.

Den Seminarteilnehmern der LAVAK wird die Möglichkeit geboten, mittags im Bildungshaus Schloss St. Martin zu essen. Der LRH stellt fest, dass dies im Jahr 2014 zu Mehreinnahmen für das Bildungshaus führte.

Für Landesbedienstete besteht seit 2010 die Möglichkeit, an Seminaren der Verwaltungsakademie des Bundes in Wien zu den EU-Schwerpunktbereichen teilzunehmen. Anmeldungen sind mittels eines im Intranet abrufbaren Formulars bis spätestens drei Wochen vor Seminarbeginn im Wege der LAVAK vorzunehmen. Bei entsprechendem Bedarf wird von der LAVAK eine Inhouse-Veranstaltung organisiert.

Im Jahr 2011 wurden zwölf Personen von der LAVAK im Rahmen der Vereinbarung Europa und Sprachen zur Verwaltungsakademie des Bundes entsandt, 2012 waren es vierzehn und in den Jahren 2013 und 2014 drei bzw. vier Personen.

Für 2015 nahm die LAVAK ein über die Verbindungsstelle der Bundesländer allen Verwaltungsakademien Österreichs angebotenes Kontingent für Seminarteilnahmen im Bereich Europa und Sprachen zum Preis von € 110,-- bis € 120,-- pro Teilnehmer an.

Mit dem JUS-Club der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Graz, der Stadt Graz und der Landesgruppe Steiermark des Österreichischen Städtebundes besteht eine Kooperationsvereinbarung. Unter dem Titel „JUS-update“ werden kostenlose Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen zu aktuellen Rechtsthemen angeboten. In den Jahren 2011 und 2012 gab es 68 bzw. 55 Teilnahmen beim „JUS-update“, 122 im Jahr 2013 und 2014 waren es 38 Teilnahmen.

Weitere Kooperationspartner sind u. a. der Steiermärkische Gemeindebund, die Sicherheitsakademie, die Wirtschaftskammer und das Ziviltechnikerforum.

Gegen einen Kostenbeitrag von € 100,-- pro Tag können Bedienstete der Kooperationspartner an Fachseminaren der LAVAK, sofern freie Plätze vorhanden sind, teilnehmen. Nach Auskunft der LAVAK handelte es sich in den Jahren 2011 bis 2014 um insgesamt 18 externe Teilnahmen, wobei alle Teilnehmer aus dem öffentlichen Bereich kamen.

4.4.2 Führungskräfteausbildung und –entwicklung

Im Stmk. L-DBR ist die Führungskräfteausbildung als zielgruppenbezogenes Qualifizierungsinstrument angeführt. Diese bildet die Basis für die laufenden Veränderungsprozesse in der Landesverwaltung.

Folgende Grundlagen der Führungskräfteausbildung sind genannt:

- eine an den strategischen Verwaltungszielen orientierte Fortbildungsplanung (Leitbild)
- eine kontinuierliche Bildungs- und Entwicklungsbedarfserhebung in den Dienststellen
- eine bedarfs- und anforderungsorientierte Auswahl geeigneter Maßnahmen zur Umsetzung der Ergebnisse der Bedarfserhebungen
- eine Ausrichtung der Fortbildung an den Inhalten und Methoden eines modernen Verwaltungsmanagements (wirkungsorientierte Verwaltungsführung)
- eine systematische Erfolgskontrolle (Bildungscontrolling)

Im November 2011 startete ein Lehrgang für das mittlere Management mit insgesamt 18 Ausbildungstagen, an welchem 21 Referatsleiter (davon 8 Frauen) teilnahmen. Im Rahmen des Lehrganges war in Abstimmung und mit Unterstützung des jeweiligen Dienststellenleiters eine dienststellenspezifische Praxisarbeit zu erstellen, die im Rahmen des Lehrganges präsentiert wurde.

Mit der Lehrgangsleitung wurde eine externe, im Bereich der Führungskräfteentwicklung erfahrene Firma im Wege einer Direktvergabe beauftragt. Ein entsprechender Vergabevermerk wurde dem LRH vorgelegt, aus dem u. a. ersichtlich ist, dass Vergleiche am Bildungsmarkt vorgenommen wurden.

Mit der umfassenden Organisationsänderung des Amtes der Landesregierung sowie den Bezirkszusammenlegungen wurden neue Strukturen geschaffen und die Führungskräfte vor neue Herausforderungen gestellt. Durch die Übertragung der vollen Dienst- und Fachaufsicht auf die Abteilungsleiter erhielt die Qualität der Personalführung einen besonderen Stellenwert. Führungsarbeit muss ziel- und wirkungsorientiert erfolgen. Die Steuerung der Aus-, Fort- und Weiterbildung im Hinblick auf die Erreichung von Zielen einer Organisation muss von den Führungskräften sichergestellt werden.

Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, wurden im März 2014 von der A5 Personalmanagement unter dem Titel „Führen 2020“ die möglichen Angebote für die Führungskräfteausbildung und -entwicklung zusammengefasst.

Führungskräfte können auf „maßgeschneiderte“ PE-Angebote zugreifen, die sie individuell bei der Zielerreichung unterstützen. Damit soll eine spezifische und bedarfsorientierte Entwicklung sichergestellt werden. Des Weiteren werden Angebote im Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung angeboten.

Für alle anderen Mitarbeiter mit temporärer oder fachlich koordinierender Verantwortung werden von der A5 bei Bedarf spezifische Angebote konzipiert.

Für alle neu bestellten Führungskräfte ist, wenn sie noch keinen Führungskräftelehrgang absolviert haben, eine Führungskräfte-Ausbildung an der LAVAK verpflichtend.

Diese Ausbildung wurde im Jahr 2015 das erste Mal gestartet und die Betroffenen zur Teilnahme eingeladen. Insgesamt 9,38 % aller LAVAK-Veranstaltungen betrafen diesen Bereich.

Die Leitung des Lehrganges für Führungskräfte wurde im Jänner 2015 in Form einer Direktvergabe nach dem Bundesvergabegesetz 2006 (BVerG) als Dienstleistungsauftrag an eine externe Consulting-Firma vergeben. Ein entsprechender Vergabevermerk liegt vor, aus dem hervorgeht, dass die Preisangemessenheit aufgrund eigener Marktbeobachtung und durch den Vergleich zu Preisen vergangener Lehrgänge festgestellt wurde.

Der LRH stellt positiv fest, dass die Umsetzung eines neuen Führungskräfteausbildungs- und -entwicklungsprogrammes in Angriff genommen wurde.

Der LRH empfiehlt sicherzustellen, dass die unter dem Titel „Führen 2020“ vorgeschlagenen PE-Angebote genutzt werden und sämtliche Führungskräfte über eine Führungskräfteausbildung verfügen.

4.4.3 Grundausbildung

Ziel der dienstlichen Ausbildung ist, dem Bediensteten die für die Erfüllung seiner dienstlichen Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fertigkeiten und Verhaltensweisen zu vermitteln, sie zu erweitern und zu vertiefen. Überdies soll sie zur Erfüllung von Ernennungs- und Definitivstellungserfordernissen führen. Die gesetzliche Grundlage findet sich im Stmk. L-DBR.

Die dienstliche Grundausbildung ist in drei Module gegliedert. Je nach Erfordernis der Stelle sind vom Bediensteten bestimmte oder alle drei Module zu absolvieren:

- Modul 1: Informationstag
- Modul 2: Allgemeine Grundausbildung
- Modul 3: Besondere Grundausbildung

Die nähere Ausgestaltung der allgemeinen und der besonderen Grundausbildung sowie der Durchführung der Prüfungen findet sich in der Dienstausbildungsverordnung.

Seit dem Jahr 2011 ist die Korruptionsprävention im Ausmaß von zwei Unterrichtsstunden ein fixer Bestandteil im Rahmen der Grundausbildung.

Über Antrag kann die Dienstbehörde auf die allgemeine und besondere Grundausbildung anderweitige Ausbildungen oder sonstige Qualifikationen, Berufserfahrungen und selbständige Arbeiten anrechnen, soweit sie mit Teilen oder zur Gänze der Grundausbildung gleichwertig sind und dies im Hinblick auf die Ziele der Grundausbildung zweckmäßig ist. Ein Rechtsanspruch auf Anrechnung besteht jedoch nicht.

Modul 1:

Die Teilnahme an diesem Informationstag ist für alle Neueingetretenen verpflichtend, die Einladung erfolgt von Amts wegen. Inhalt sind grundsätzliche Informationen über den Dienstgeber Land Steiermark sowie die Rechte und Pflichten eines Landesbediensteten.

Der LRH stellt fest, dass die Abhaltung eines Informationstages für alle neu in den Landesdienst eingetretenen Mitarbeiter, unabhängig von ihrer Einstufung, zweckmäßig ist, da ein gegenseitiges Kennenlernen gefördert wird und Fragen gemeinsam diskutiert werden können.

In den Jahren 2011 bis 2015 haben insgesamt 752 Personen an 23 Informationstagen teilgenommen.

Modul 2:

Bedienstete haben – ab einer Einstufung in der Gehaltsklasse 4 – innerhalb von 24 Monaten ab Übernahme in ein Dienstverhältnis auf unbestimmte Zeit eine allgemeine Grundausbildung zu absolvieren. In den auf die Gehaltsklassen und Wirkungsbereiche abgestimmten Kursen wird das erforderliche Grundwissen für das Aufgaben- und Einsatzgebiet vermittelt. Darüber ist vom Bediensteten eine positive Dienstprüfung abzulegen, wobei diese zweimal innerhalb eines Jahres ab dem ersten Antreten wiederholt werden darf.

Bedienstete anderer inländischer Gebietskörperschaften können zur Teilnahme an der allgemeinen Grundausbildung zugelassen werden, wofür € 50,-- für die Administration und € 28,-- pro Prüfungsfach verrechnet werden.

Die Ausbildungskurse werden regelmäßig von der LAVAK angeboten, die Anmeldung erfolgt über ESS.

In den Jahren 2011 bis 2015 fanden insgesamt 50 Dienstprüfungskurse mit 1.063 Teilnehmern (davon 18 externe Teilnehmer) statt.

Obwohl eine der Voraussetzungen für die Absolvierung der allgemeinen Grundausbildung ein unbefristetes Dienstverhältnis ist, stellte der LRH fest, dass an den Ausbildungskursen auch Trainees teilgenommen haben.

Die LAVAK teilte mit, dass Trainees aus wirtschaftlichen Gründen (freie Plätze) zur allgemeinen Grundausbildung zugelassen wurden.

Dazu hält der LRH fest, dass die dienstrechtlichen Vorschriften für die Absolvierung der allgemeinen Grundausbildung einzuhalten sind.

Modul 3:

Bedienstete mit einer Einstufung ab der Gehaltsklasse 10 haben innerhalb von 36 Monaten ab einer nicht nur vorübergehenden Verwendung verpflichtend eine besondere Grundausbildung zu absolvieren.

Im Rahmen dieser Ausbildung wird dem Bediensteten das für die jeweilige Verwendung erforderliche Spezialwissen für sein Aufgaben- und Einsatzgebiet vermittelt. Neben der praktischen Verwendung am Arbeitsplatz können folgende Ausbildungsmöglichkeiten und Ausbildungsmethoden – angepasst an die jeweiligen Erfordernisse – genützt werden:

- Entsendung zu LAVAK-Seminaren
- Durchführen von Projekten, die auch interdisziplinär sein können
- Verwendung in mehreren Aufgabengebieten, die die Fachausbildung abrunden
- sonstige geeignete Methoden und Maßnahmen

Nach dem Verfassen einer Hausarbeit und deren positiven Beurteilung schließt die besondere Grundausbildung mit einer mündlichen Fachprüfung ab. In den Jahren 2011 bis 2015 wurden 344 Fachprüfungen erfolgreich abgelegt.

Eine erstmalige Auswertung der LAVAK für das Jahr 2015 hinsichtlich der Altersverteilung ergab, dass der Altersschnitt der an der Grundausbildung teilnehmenden Personen unter 40 Jahren lag.

Im Intranet des Landes steht eine ausführliche Checkliste für Dienststellenleiter, Fachprüfer und Prüfungswerber zur Verfügung.

Derzeit ist ein Wechsel der sich in der Grundausbildung befindenden Dienstnehmer innerhalb der Dienststellen des Landes nicht verpflichtend vorgesehen. Insbesondere Experten des mittleren Managements könnten aber dadurch ihre Fachausbildung abrunden, wenn sie in mehr als einem Aufgabengebiet Erfahrungen sammeln würden.

Der LRH empfiehlt daher, im Rahmen der besonderen Grundausbildung ab einer bestimmten Einstufung und Verwendung auch einen Wechsel innerhalb der

Dienststellen des Landes verpflichtend vorzuschreiben, um die Fachausbildung praxisbezogen abzurunden.

4.4.4 Vortragende und Trainer

Für die LAVAK sind sowohl interne (= Landesbedienstete) als auch externe Vortragende und Trainer, teilweise seit vielen Jahren, tätig. Dies mache nach Ansicht der LAVAK auch Sinn, weil sie mit den Besonderheiten und Anforderungen im Landesdienst vertraut seien.

Ob interne oder externe Vortragende bzw. Trainer eingesetzt werden, divergiert je nach Seminarbereich stark. Im Bereich der Persönlichkeits- und Kommunikationsseminare ist die Zahl der externen Trainer höher.

Gesamt gesehen liegt die LAVAK bei einem Trainerverhältnis von 68 % Internen zu 32 % Externen, wobei das Verhältnis jährlich unterschiedlich ist.

Der LRH stellt dazu fest, dass durch den Einsatz von internen Vortragenden praxisorientiertes Fachwissen direkt aus der Verwaltung in die Fort- und Weiterbildung der Landesbediensteten eingebracht wird.

Interne Vortragende

Im Bereich der Fachseminare und Grundausbildung werden primär interne Vortragende eingesetzt. Die Auswahl der internen Vortragenden erfolgt je nach dem zu behandelnden Fachthema.

Für die Abhaltung eines Seminars außerhalb der Dienstzeit erhält der Landesbedienstete ein Honorar von € 650,-- pro Tag. Für alle sonstigen Vorträge von Landesbediensteten, die in der Dienstzeit gestattet sind, wird keine Entschädigung gewährt.

Die Vorträge im Rahmen der Grundausbildung werden von Landesbediensteten als Nebentätigkeit gehalten und dafür wird von der LAVAK eine Entschädigung von € 23,-- pro Unterrichtseinheit (= 45 Minuten) zuerkannt.

Wie aus einem wiederverlautbarten Erlass vom 11. Juli 2013 hervorgeht, sei es im besonderen Interesse des Landes gelegen, dass Vorträge im Rahmen der Grundausbildung durch Landesbedienstete gehalten werden. Vom Landesamtsdirektor wurde daher die Ausübung dieser Nebentätigkeit in der Dienstzeit genehmigt, zumal die dafür gewährte Entschädigung als geringfügig einzustufen sei.

Sollte in der Stellenbeschreibung eines Bediensteten eine Vortragstätigkeit verankert sein, wäre eine Honorarzahung neben der Entlohnung nach Auffassung des LRH zu hinterfragen, da es sich um ein und dieselbe Arbeitsleistung handeln würde.

Der LRH empfiehlt daher, bei Genehmigung einer Vortragstätigkeit auf die Stellenbeschreibung des Bediensteten zu achten und gegebenenfalls dafür zu sorgen, dass keine weitere Entschädigung mehr zuerkannt wird.

Externe Vortragende

Bei der Vergabe von Seminarleitungen an externe Vortragende handelt es sich um eine nicht prioritäre Dienstleistung nach dem BVergG. Diese sind wirtschaftlich weniger bedeutend und daher nur einem sehr eingeschränkten Vergaberegime unterworfen. Wenn der Schwellenwert von € 100.000,-- nicht überschritten wird, kann die formfreie Direktvergabe gewählt werden.

Nach Auskunft der LAVAK werden Angebote und Referenzen eingeholt. Als Entscheidungsgrundlage für die Vergabe werden auch – falls vorhanden – Feedbacks aus ehemaligen Seminaren herangezogen.

Für externe Vortragende werden von der LAVAK in der Regel zwischen € 800,-- und € 1.100,-- pro Seminartag bezahlt. Das Maximalhonorar von € 1.400,-- brutto kann in Ausnahmefällen nur mit Zustimmung des Leiters der A5 überschritten werden.

Hinzu kommen noch allenfalls anfallende Reisekosten.

Die im Rahmen der Überprüfung festgestellten Honorarsätze für externe Vortragende im Rahmen der ASV Qualifizierungen (siehe Kapitel 4.5) betragen pro Tag zwischen € 400,-- bis maximal € 1.500,-- brutto.

Der LRH stellt fest, dass es keine landesinternen Regelungen gibt, die die einheitliche Gestaltung von Honorarsätzen von externen Vortragenden vorgibt.

Der LRH empfiehlt daher, eine landesinterne Regelung zu erlassen, die, differenziert jeweils nach den Qualifikationen der Vortragenden, eine einheitliche Gestaltung der Honorarsätze (pro Tag, pro Unterrichtseinheit) vorgibt.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Bezüglich dieser Thematik wird seitens der A5 ein Erlass der Landesamtsdirektion angestrebt. In diesem Erlass soll geregelt werden, dass es einerseits Richtwerte für Honorare gibt und Trainerhonorare seitens der Steirischen Landesverwaltungsakademie federführend für das gesamte Land ausverhandelt werden. Ziel soll es sein, dass keine überhöhten Trainerhonorare bezahlt werden.

4.4.5 Evaluierung

Evaluierungen von Aus-, Fort- und Weiterbildungsseminaren ermöglichen nur dann eine differenzierte Ergebnisbetrachtung, wenn nicht nur rein die Zufriedenheit der Teilnehmer, sondern auch Faktoren wie die Qualität des Seminars, der Erfolg des Seminars sowie wichtige intervenierende Faktoren abgefragt werden.

In jedem Aus-, Fort- und Weiterbildungsseminar sollte daher am Ende eine Seminarbefragung (mittels Bewertungsbogens) durchgeführt werden, die zumindest folgende Punkte umfassen sollte:

- Bewertung von Lernzielen und -inhalten, von Materialien, von Medien, der Unterrichtsorganisation, des Vortragenden und von sonstigen Ressourcen
- Bewertung der Lehr-/Lernprozesse, des Lernfortschritts, der Gruppendynamik, der Interaktionen und der Transferorientierung
- Bewertung der Bedingungen der Lernumwelt (gesellschaftliche, berufliche, institutionelle, personelle Faktoren), die das Lernen und den Lerntransfer fördernd oder hemmend beeinflussen

Für die LAVAK ist eine Seminauswertung hinsichtlich folgender Fragen interessant:

- War das Seminar genügend auf die Bedürfnisse der Teilnehmer und die Praxisanforderungen abgestimmt?
- War die Methode des Seminars genügend teilnehmeraktivierend?
- Waren die Wissenstransfermöglichkeiten (= Nützlichkeit für die Anwendung am Arbeitsplatz) schon während des Seminars ausreichend angesprochen oder simuliert worden?
- Sind Probleme der Teilnehmer offen geblieben?

Die LAVAK erfährt somit Informationen sowohl über die Verwendbarkeit als auch den Stil des angebotenen Seminars.

Nach Auskunft der LAVAK erfolgt nach jedem Seminar eine Abfrage mittels eines Feedbackbogens.

Dazu verweist der LRH auf die im IT-Bereich geplante Evaluierung des Feedbacksystems im Hinblick auf eine mögliche elektronische Unterstützung. Im Falle eines positiven Einsatzes könnte diese Vorgangsweise von der LAVAK übernommen werden.

Derzeit werden die Teilnehmer nach einem LAVAK-Seminar aufgefordert, eine Bewertung nach dem Schulnotensystem abzugeben. Folgende Aspekte werden abgefragt:

- Trainerpersönlichkeit / Verhalten

- Seminarinhalte
- Zufriedenheit mit der Bildungsmaßnahme
- Transfermöglichkeit in den Berufsalltag
- Seminarvorschläge

Die Bewertung der Seminarinhalte durch die Seminarteilnehmer ergab in den Jahren 2011 und 2012 einen Durchschnittswert von 1,2 und in den Jahren 2013 und 2014 von 1,18. Die Auswertungen der Fachkompetenz des Vortragenden ergaben im Überprüfungszeitraum einen Durchschnittswert von 1,06 (2014) bis 1,10 (2013).

Laut Aussage der LAVAK ist bei Seminaren, bei denen „hauptberufliche“ Trainer zum Einsatz kommen, der Großteil durchgängig mit 1 bis 1,03 bewertet. Eine schlechtere Beurteilung führt zu einem ausführlichen Gespräch mit dem Trainer bzw. zu telefonischen Rückfragen bei einzelnen Teilnehmern. Bei einer negativen Beurteilung hat dies Auswirkungen, z. B. hinsichtlich der neuerlichen Beauftragung eines Trainers.

Die LAVAK sendet nach dem Seminar den Trainern eine Gesamtauswertung über das gehaltene Seminar.

Der LRH stellt fest, dass die LAVAK am Seminarende Feedbackbögen für die Teilnehmer auflegt und diese auswertet. Das Ergebnis wird den Trainern mitgeteilt und es wird auf schlechte Bewertungsergebnisse reagiert.

Da Auswertungsergebnisse von Feedbackbögen konkrete Ansatzpunkte für weitere Handlungsempfehlungen geben können, empfiehlt der LRH, dieses Instrument zur Qualitätsmessung konsequent anzuwenden.

Bei einer ganzheitlichen Betrachtung der Fortbildung als Fortbildungssystem müssen neben der Analyse von Durchführungs- und Rahmenbedingungen des Fortbildungsgeschehens auch die Ergebnisse und Auswirkungen der Planung einer Fortbildung überprüft werden.

In der Folge ist zu dokumentieren, ob die Fortbildungsmaßnahmen entsprechend der Konzeption und Planung durchgeführt wurden oder ob Anpassungen notwendig sind. Diese Auswertungsergebnisse können die Bildungsarbeit verbessern und optimieren.

Der LRH empfiehlt daher auch eine regelmäßige Analyse dahingehend, ob die angebotenen Fortbildungsmaßnahmen entsprechend der Konzeption und Planung durchgeführt werden.

Des Weiteren ist eine Erfolgskontrolle anhand von festgelegten Messkriterien in der täglichen Arbeit zu überprüfen.

Um festzustellen, ob eine Fortbildungsmaßnahme ihr Ziel erreicht hat, empfiehlt der LRH der LAVAK, Seminarteilnehmer sowie deren Vorgesetzte nach einer gewissen Zeit nach dem subjektiven Transfererfolg zu befragen.

Durch die Nachverfolgung jeder Einzelmaßnahme und die Zusammenführung aller Einzeldaten können die Fortbildungsverantwortlichen Analysen hinsichtlich Effektivität und Effizienz der Fortbildungsmaßnahme durchführen. Auf Basis dieser Analysen können entsprechende Maßnahmen eingeleitet werden.

Der LRH befürwortet es daher, dass die LAVAK Mitte 2016 mit einem qualitativen Bildungscontrolling inklusive Lerntransfermessungen mittels Zielgespräch, Situationsanalyse nach der Schulungsmaßnahme sowie Transferüberprüfung bei Teilnehmern und Vorgesetzten nach drei Monaten starten will.

4.4.6 Schnittstelle zur Gemeindeverwaltungsschule/-akademie

Der Gemeindebund Steiermark betreibt die Gemeindeverwaltungsschule und die Gemeindeverwaltungsakademie.

Die Gemeindeverwaltungsschule veranstaltet die jeweils 14-tägigen Basis- und Ausbildungslehrgänge für die steirischen Gemeindebediensteten der Entlohnungsgruppen b, c und d zur Vorbereitung auf die Dienstprüfungen beim Land Steiermark. Für diese werden die kostenpflichtigen Dienstprüfungskurse über die Gemeindeverwaltungsschule organisiert.

Zur Vorbereitung auf diese Dienstprüfungen wirken u. a. Mitarbeiter der Abteilung 7 Gemeinden, Wahlen und ländlicher Wegebau (A7) sowie Landesbedienstete von anderen Dienststellen in der Gemeindeverwaltungsschule mit, die in den unterschiedlichsten Bereichen Fachvorträge halten. Die Vortragstätigkeit gilt als Dienstzeit und ist somit abgegolten.

Die Abnahme der Dienstprüfungen und deren organisatorische Abwicklung gehört zu den Agenden der A7.

Gemeindebedienstete der Entlohnungsgruppe a absolvieren ihre allgemeine Grundausbildung (Modul 2) an der LAVAK, wofür € 50,-- für die Administration und € 28,-- pro Prüfungsfach verrechnet werden.

Die Gemeindeverwaltungsakademie dient als weiterführende Fort- und Weiterbildungseinrichtung, die Tagesseminare zu gemeinderelevanten Fachthemen anbietet. Landesbedienstete halten dort in ihrer Freizeit im Rahmen einer Nebenbeschäftigung Vorträge.

4.5 Fachqualifizierungen

Die Fachqualifizierung diverser Berufsgruppen im Landesdienst liegt bei verschiedenen Abteilungen des Landes, wie z. B. bei der A8 Wissenschaft und Gesundheit für Amtsärzte, der A10 Land- und Forstwirtschaft für Förster, der A11 Soziales für Sozialarbeiter oder der A15 für den technischen ASV-Dienst.

Am Beispiel des technischen ASV-Dienstes erfolgte die Überprüfung durch den LRH. Die Organisation der Ausbildung des technischen ASV-Dienstes erfolgt seit 1. August 2012 federführend durch die A15 (davor Fachabteilung 17B – Technischer Amtssachverständigendienst).

Ein ASV ist aufgrund seiner fachlichen Kenntnisse befähigt, Aufklärung über Fragen eines bestimmten Fachgebietes zu geben.

Die Aufgaben von ASV in der Verwaltung umfassen:

- entscheidungsrelevante Tatsachen klarzustellen und Ursachen und Wirkung aufgrund von Sachkenntnissen zu beschreiben
- behördliche Überwachungsorgane
- als Gutachter im Verwaltungsverfahren zu handeln

In folgenden technischen Fachbereichen stehen ASV zur Verfügung:

- Abfalltechnik
- Abwasser- und Anlagentechnik
- Bautechnik und Gestaltung
- Bau- und Landschaftsgestaltung
- Elektrotechnik
- Gewässeraufsicht und Gewässerschutz
- Lärm- und Strahlenschutz
- Luftreinhaltung
- Maschinenteknik
- Umweltinformation – LUIS
- UVP-Koordination, Umweltinspektion, IPPC-Koordination,
- Verkehrstechnik
- Wasserbautechnik, Geologie

Das Aus-, Fort- und Weiterbildungsangebot steht den derzeit 147 technischen ASV der A15 und der Abteilung 16 Verkehr und Landeshochbau (A16) zur Verfügung.

Es gibt bis auf die seit 2015 stattfindende Ausbildung für Anlagentechniker keine standardisierte Ausbildung zum ASV, jedoch wurde seitens der A15 eine interne

Regelung erlassen, ab wann ein Bediensteter als technischer ASV tätig werden darf. Das Fachwissen muss stets dem aktuellen Stand der wissenschaftlichen Forschung entsprechen. Dies bedeutet einerseits die verpflichtende Fort- und Weiterbildung des ASV, andererseits aber auch die Verpflichtung des Dienstgebers, eine solche zu ermöglichen.

Die Koordination der Fachqualifizierungen des technischen ASV-Dienstes ist zwei Mitarbeitern der A15, neben sonstigen Tätigkeiten, übertragen. Diese Koordinationsstelle organisiert u. a. in Kooperation mit der LAVAK und anderen Institutionen (Österreichischer Wasser- und Abfallwirtschaftsverband - ÖWAV) spezielle Fachveranstaltungen.

Anlassbezogen werden von der A15 zusätzlich zum LAVAK-Basisangebot Sonderveranstaltungen mit internen oder externen Vortragenden organisiert. Die Kurse finden vorwiegend in Räumlichkeiten des Landes statt, die kostenlos zur Verfügung stehen.

Im Jahr 2014 wurden anlassbezogen für insgesamt 73 Teilnehmer der A15 und der Baubezirksleitungen zwei eintägige Sonderveranstaltungen organisiert. Im Jahr 2015 waren es vier eintägige Veranstaltungen mit insgesamt 165 Teilnehmern.

Die Organisationsreform wirkte sich im technischen ASV-Bereich insofern aus, als z. B. durch den Verlust von Funktionen, Referatswechsel vermehrt Teambuildingseminare in Kooperation mit der A5 durchgeführt wurden.

Die Koordinationsstelle stellt den zuständigen Referatsleitern halbjährlich sämtliche extern besuchte Seminare der ASV zur Verfügung. Dies ist u. a. die Grundlage für die Ermittlung des Qualifizierungsbedarfes.

Nachstehende Informationssysteme werden weiters von den technischen ASV genutzt:

- Landesumweltinformationssystem (LUIS)
- Wasserwirtschaftliches Informationssystem (WIS)
- Amtssachverständigen-Informationssystem (ASV-Info)
- Rauminformationssystem
- Altstadt-Graz-Informationssystem (AGIS)
- Steirisches Verkehrsinformationssystem
- Geoinformationssystem, Geo-Daten-Katalog (GIS)
- Rechtsinformationssystem des Bundes (RIS)
- HYPERLEX
- Normenserver:
 - TRVB – Technische Richtlinien Vorbeugender Brandschutz
 - RVS – Richtlinien und Vorschriften für den Straßenbau
- nationale und europäische Informationssysteme

Die Aus-, Fort- und Weiterbildung der ASV wird in Steuerungs- und Fachgremien, die durch Führungskräfte und ASV der A15 und A16 besetzt sind, sowie im Rahmen des MOG evaluiert.

Das Ziel dieser Anfang 2014 eingerichteten Gremien ist die Sicherung der Qualität des technischen ASV-Dienstes und die Optimierung des ASV-Einsatzes sowie des fachlichen Informationsaustausches, um einen einheitlichen Vollzug in der Steiermark sicherzustellen.

Durch die Einrichtung dieser Gremien wurden die regelmäßig abgehaltenen mehrtägigen ASV-Tagungen hinfällig.

Gemäß dem Erlass für die zentrale und dezentrale Aufgabenabgrenzung wurde die Zusammenarbeit zwischen A15 und A16 in Bezug auf den ASV definiert.

Im Intranet ist unter ASV-Info das gesamte Aus-, Fort- und Weiterbildungsangebot für den technischen ASV abrufbar. Auch die Beiträge zu den jährlichen ASV-Tagungen und zu den Seminaren vergangener Jahre sind aufgelistet. Zu den Veranstaltungen der LAVAK und des ÖWAV besteht eine direkte Verlinkung.

Im Herbst 2014 wurde in Kooperation mit der A15 und A16 eine **Ausbildung speziell für Anlagentechniker**, das in einem „Sondergremium Anlagentechnik“ erarbeitet wurde, zusammengestellt.

Die A15 führt im Rahmen von Modulen (insgesamt 11,5 Tage) eine umfassende Ausbildung für technische ASV im Aufgabenbereich Anlagentechnik durch. Das Startpaket, das im Intranet unter „ASV-Info“ abrufbar ist, enthält die wesentlichen Unterlagen zu den einzelnen Modulen, die hierfür von Bedeutung sind.

Folgende Fachbereiche werden in den elf Modulen behandelt:

Modul	Titel	Dauer in Tagen
0	Einführung	1,0
1	Bautechnik und Brandschutz	1,5
2	Elektrotechnik	1,0
3	Luftreinhaltung	1,0
4	Anlagen gemäß VbF	0,5
5	Feuerungsanlagen	1,0
6	Lüftungs- und Kältetechnik	1,0
7	Gastechnik	1,0
8	Maschinentechnik	1,0

9	Diverses	1,0
10	Anlagen nach Veranstaltungsrecht	1,0
11	Abschlussveranstaltungen	0,5

Quelle: A15, aufbereitet durch den LRH

Diese Ausbildung zum technischen ASV für Anlagentechnik wurde bis dato von zwölf Mitarbeitern absolviert und mit einem Fachgespräch abgeschlossen. Davon haben im Juni 2015 acht Mitarbeiter die Ausbildung abgeschlossen, die bereits eine Praxis aufweisen konnten. Vier Mitarbeiter können den Abschluss nach drei Jahren Berufserfahrung ablegen. Weitere, bereits ausgebildete ASV, konnten einzelne Module zur „Auffrischung“ nutzen.

Die Auswahl der Vortragenden erfolgt je nach Thema und Verfügbarkeit. Die Kosten für externe Vortragende betragen pro Tag zwischen € 400,-- bis maximal € 1.500,-- brutto. Der LRH überprüfte stichprobenweise die Vergabe und stellte die ordnungsgemäße Abwicklung der Vergabeverfahren fest.

Die im Rahmen der Überprüfung festgestellten Honorarsätze für externe Vortragende bei der LAVAK (siehe Kapitel 4.4.4) betragen in der Regel zwischen € 800,-- und € 1.100,-- pro Seminartag. Das Maximalhonorar von € 1.400,-- brutto kann von der LAVAK nur mit Zustimmung des Leiters der A5 überschritten werden.

Der LRH stellt fest, dass es keine landesinternen Regelungen gibt, die die einheitliche Gestaltung von Honorarsätze von externen Vortragenden vorgibt.

Der LRH wiederholt daher seine Empfehlung, dass eine landesinterne Regelung zu erlassen ist, die, differenziert jeweils nach den Qualifikationen der Vortragenden, eine einheitliche Gestaltung der Honorarsätze (pro Tag, pro Unterrichtseinheit) vorgibt.

Für die Aus-, Fort- und Weiterbildung von technischen ASV wurden im Prüfungszeitraum von der A15 in Summe rund € 242.000,-- aufgewendet.

Jahr	Voranschlag (VA) in €	Erfolg (Zahlungen) in €	Differenz zu VA in €
2011	33.000	63.161	30.161
2012	33.000	30.827	-2.173
2013	29.000	52.714	23.714
2014	29.000	42.531	13.531
2015	29.000	52.534	23.534
Summe	153.000	241.767	88.767

Quelle: A15; aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass bis auf das Jahr 2012 die veranschlagten Mittel zu gering budgetiert waren.

Der LRH empfiehlt daher, im Hinblick auf die Entwicklung in den letzten fünf Jahren, auf Basis eines konkreten Bedarfes, die Höhe der für diesen Bereich tatsächlich zu veranschlagenden Mittel zu evaluieren.

In den nächsten Jahren werden sehr viele ASV aufgrund von Pensionierungen aus dem Landesdienst ausscheiden, wodurch eine Wissenslücke entsteht, die wieder zu schließen ist.

Der LRH empfiehlt, ein Konzept für einen gesicherten Wissenstransfer im Bereich des technischen ASV-Dienstes zu entwickeln.

Dass die A15 der Aus- und Weiterbildung der technischen ASV einen besonderen Stellenwert gibt, ist auch aus den Angaben zur Wirkungsorientierung im Landesbudget 2016 – Globalbudget Energie und Umweltkontrolle ersichtlich:

Das **Bereichsziel-Nr.: 2 – Wirkungsziel-Nr.: 1** mit dem Indikator Nr. 2 „Ausmaß der Aus- und Fortbildungsmaßnahmen“, wird folgendermaßen ausgeführt:

„Für die Aufrechterhaltung der Kompetenz im ASV-Dienst in Hinblick auf die Entwicklung des Standes der Technik sind regelmäßig Ausbildungsmaßnahmen wahrzunehmen; erfahrungsgemäß sind dafür zumindest 10 Tage pro Jahr notwendig (intern und extern).“

Für 2016 ist der Soll-Wert der Ausbildungstage mit sechs Tagen festgesetzt, für 2018 sodann mit zehn, wobei von einem Ist-Wert (2014) von fünf Tagen ausgegangen wurde.

Die korrespondierende Maßnahme „Einsatzplanung, Koordination und Kompetenzentwicklung der Sachverständigen (Aufbau- und Ablauforganisation) wurde im Teilheft wie folgt beschrieben:

„Klare Organisationsstruktur und klare Zuständigkeiten für Fachbereiche; solide Aus- und Weiterbildung; effiziente Kommunikation in Verbindung mit optimierten Prozess- und Projektmanagement auf Basis validierter Daten und Informationen.“

4.6 Sonstige Qualifizierungen

4.6.1 Bedienstetenschutz

Im Steiermärkischen Bedienstetenschutzgesetz 2000 (St.-BSG) ist der Schutz des Lebens und der Gesundheit der Bediensteten des Landes geregelt.

Nach dem St.-BSG und der Durchführungsverordnung hat der Dienstgeber für eine entsprechende Ausbildung von Erst-Helfern und Sicherheitsvertrauenspersonen sowie von Personen, die für die Brandbekämpfung und Evakuierung der Bediensteten zuständig sind, zu sorgen. Wie viele Personen auszubilden sind, ist von der Anzahl der regelmäßig in den Dienststellen beschäftigten Bediensteten abhängig.

Bei der Ausbildung der Erst-Helfer muss es sich um eine mindestens 16-stündige Ausbildung nach den vom Österreichischen Roten Kreuz erstellten Lehrplänen oder eine andere, zumindest gleichwertige Ausbildung, wie die des Präsenz- oder Ausbildungsdienstes beim Bundesheer, handeln. In Abständen von vier Jahren ist eine mindestens achtstündige Erste-Hilfe-Auffrischung zu absolvieren. Diese kann jedoch geteilt werden, sodass in Abständen von höchstens zwei Jahren eine mindestens vierstündige Erste-Hilfe-Auffrischung erfolgt.

Die Ausbildung zur Sicherheitsvertrauensperson erfolgt im Rahmen eines dreitägigen Kurses. Alle vier Jahre werden bestellte Sicherheitsvertrauenspersonen zu einem Auffrischkurs durch die A5 eingeladen.

Die Termine der jeweiligen Kurse werden von der A5 bekanntgegeben. Letztmalig wurden im Februar 2014 alle Dienststellenleiter aufgefordert, die Erst-Helfer und Sicherheitsvertrauenspersonen zu melden.

Die Ausbildung zum Brandschutzbeauftragten/Brandschutzwart sowie entsprechende Fortbildungsseminare finden in der Feuerwehr- und Zivilschutzschule für Steiermark in Lebring statt und werden durch das Landesfeuerwehrinspektorat der Fachabteilung Katastrophenschutz und Landesverteidigung organisiert. Die Kurse werden im Intranet ausgeschrieben, auch die Anmeldung ist digital durchzuführen. Für das Jahr 2016 sind sechs Seminare ausgeschrieben.

4.6.2 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Ziel des BGM ist die Erhaltung und Förderung von Gesundheit, Wohlbefinden und Arbeitsfähigkeit sowie der Vorbeugung von Krankheiten aller Mitarbeiter. Im Juli 2013 wurde die A5 mit der Implementierung im Landesdienst betraut.

Um BGM als Führungsaufgabe zu etablieren, fand im September 2014 ein Sensibilisierungsworkshop statt, an dem ca. 30 Dienststellenleiter teilnahmen.

Das Fachteam BGM ist in der A5 Personalmanagement angesiedelt und steht im engen Austausch mit der Personalentwicklung, der LAVAK und dem Qualitätsmanagement. Derzeit sind eine Koordinatorin mit 75 % und eine Assistentin mit 75 % (Karenz bis Juni 2016) beschäftigt. Zu deren Aufgaben zählt auch die Organisation von Kursen im Bereich BGM.

Die Steuerungsgruppe, bestehend aus dem Landesamtsdirektor, dem Leiter der A5 sowie der Personalvertretung und des Fachteams BGM, ist über den Fortschritt bzw. den Stand des BGM informiert, beschließt die Handlungsfelder des BGM anhand aktueller und zukünftiger Herausforderungen und unterstützt die Vernetzung der unterschiedlichen Organisationseinheiten.

Der Fachbeirat besteht aus innerbetrieblichen Experten und Akteuren, welche gesundheitsbezogenes Wissen austauschen wollen. Damit soll eine innerbetriebliche Kommunikation und Koordinierung der unterschiedlichen Sichtweisen, Projekte und Programme gewährleistet werden.

Für den Aufbau und die Pflege des dezentralen BGM-Netzwerkes in den Dienststellen sind derzeit 48 Gesundheitszirkelmoderatoren zuständig. Im Rahmen eines zweitägigen Workshops werden diese ausgebildet und von der A5 in der Umsetzung vor Ort begleitet.

Dass die A5 dem BGM eine besondere Bedeutung gibt, ist aus den Angaben zur Wirkungsorientierung im Landesbudget 2016 – Globalbudget Personal (**Bereichsziel-Nr.: 1 – Wirkungsziel-Nr.: 2**) ersichtlich:

„Wir unterstützen gesundheitsförderliche Arbeits- und Organisationsbedingungen“ mit der Begründung „Wir wollen Stellen mit Personen besetzen, die sich mit ihren Aufgaben identifizieren und bedarfsgerecht aus- und weitergebildet werden.“

Die beiden Indikatoren hierfür sind die Gesundheitsquote sowie der landesweite Work Ability Index (WAI), welcher angibt, inwieweit ein Mitarbeiter in der Lage ist, die Arbeit gut zu erledigen. Grundlage hierfür sind Mitarbeiterbefragungen.

Als Maßnahme wird im Detailbudget die „Fortführung des Leistungsangebotes des BGM“ genannt, wobei **als Indikator die Anzahl der Schulungen und Veranstaltungen** angegeben wird mit der Begründung

„Schulung der Führungskräfte zum Thema ‚Gesundes Führen‘ und Sensibilisierung der Mitarbeiter zum Thema Bewegung, Ernährung und Selbstmanagement“.

Im Juli 2015 wurde an das Österreichische Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) das Ansuchen um Zuerkennung des Gütesiegels „BGF“ für Betriebe ab rund 50 Mitarbeiter gestellt. Im Dezember 2015 wurde dem Amt der Landesregierung das BGF-Gütesiegel für die Jahre 2016 bis 2018 zuerkannt.

4.6.3 Gleichbehandlung

Die Landesgleichbehandlungsbeauftragte (LGBB) bietet allen Bediensteten des Landes, der Gemeinden und Gemeindeverbände in der Steiermark sowie Personen, die sich um eine Anstellung bei diesen bewerben, Unterstützung und rechtliche Beratung an, wenn sie aufgrund des Geschlechtes, der ethnischen Zugehörigkeit, der Religion, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Orientierung benachteiligt oder belästigt werden. Weiters ist sie für Menschen zuständig, die durch Maßnahmen des Landes, der Gemeinden und Gemeindeverbände diskriminiert werden.

Die Geschäftsstelle der LGBB befindet sich in der Abteilung 2 Zentrale Dienste.

Zur Unterstützung der Aufgaben der LGBB sind insgesamt 112 Kontaktpersonen in den Dienststellen, Anstalten und Betrieben des Landes von der Landesregierung auf fünf Jahre bestellt worden.

Diese Kontaktpersonen befassen sich mit den die Gleichbehandlung von Frauen und Männern und der Frauenförderung in ihrer Dienststelle betreffenden Fragen. Sie haben Anfragen, Wünsche, Beschwerden, Anzeigen oder Anregungen einzelner Bediensteter entgegenzunehmen und die Bediensteten zu beraten und zu unterstützen.

Gemäß dem Landes-Gleichbehandlungsgesetz (L-GBG) ist die LGBB weiters verpflichtet, mindestens einmal im Jahr Besprechungen mit den Kontaktpersonen abzuhalten bzw. für deren Fortbildung Sorge zu tragen. Dazu werden für Kontaktpersonen jährlich Schulungen, Workshops, Fachtagungen etc. mit unterschiedlichen Schwerpunkten angeboten.

Entsprechend dem L-GBG und dem Frauenförderungsprogramm stehen allen Landesbediensteten Seminare, beispielsweise in den Bereichen Frauenförderung, Diversität, Belästigung, Gender-Mainstreaming, zur Verfügung.

4.6.4 Lehrlinge

Für die Koordination der Ausbildung von 47 weiblichen und 54 männlichen Lehrlingen in derzeit 15 von insgesamt 24 möglichen unterschiedlichen Lehrberufen ist eine Lehrlingsreferentin mit einer Assistenz verantwortlich.

Bis zum Inkrafttreten der Organisationsreform am 1. August 2012 waren die Agenden der Lehrlingsreferentin der FA1A zugeordnet, seither liegt die Zuständigkeit bei der A5.

Die Lehrlingsausbildung wird als duale Ausbildung (Lehre und Berufsschule) geführt. Weiters ermöglicht das Modell „Lehre mit Matura“ den Lehrlingen, ab dem 1. Lehrjahr, parallel zur Lehrabschlussprüfung die Reifeprüfung zu absolvieren.

In den einzelnen Dienststellen sind Lehrlingsbeauftragte für die Ausbildung der Lehrlinge zuständig. Gemäß einer Verordnung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit aus dem Jahr 2008 sind Bedienstete bestimmter Gehaltsklassen bei Land, Bund und Gemeinden mit der Ablegung ihrer Dienstprüfung befähigt, Lehrlinge auszubilden. Im Landesdienst sind derzeit 187 Personen zum Lehrlingsbeauftragten bestellt.

Alle zwei Jahre findet freiwillig für alle Ausbilder eine Schulung am Wirtschaftsförderungsinstitut (WIFI) statt, die von der Lehrlingsreferentin organisiert wird. Die Kosten hierfür werden aus dem Budget für Lehrlingswesen übernommen.

Wie nachstehend ersichtlich, wurden im gesamten Prüfzeitraum insgesamt 183 Lehrlinge in den Landesdienst aufgenommen. Nach einem leichten Anstieg in den Jahren 2012 und 2013 ist die Aufnahme zurückgegangen.

Jahr	Lehrlingsaufnahmen	davon weiblich	davon männlich
2011	40	15	25
2012	43	25	18
2013	47	23	24
2014	24	13	11
2015	29	13	16
Summe	183	89	94

Quelle: A5/Lehrlingsreferentin; aufbereitet durch den LRH

Nachstehend zeigt der LRH die Differenz der jährlich zur Verfügung gestellten Mittel für Qualifizierungsmaßnahmen der Landeslehrlinge zu den tatsächlichen Ausgaben auf:

Jahr	Voranschlag (VA) in €	Erfolg (Zahlungen) in €	Differenz zum VA in €
2011	13.100,00	13.091,17	- 8,83
2012	11.600,00	20.303,98	8.703,98
2013	11.600,00	13.354,98	1.754,98
2014	11.600,00	19.973,00	8.373,00
2015	11.600,00	17.080,68	5.480,68
Summe	59.500,00	83.803,81	24.303,81

Quelle: A5/Lehrlingsreferentin; aufbereitet durch den LRH

Obwohl die Lehrlingszahlen gesunken sind konnte mit den budgetierten Kosten nicht das Auslangen gefunden werden. Differenzen wurden aus dem Budget der A5 (PE-Maßnahmen) beglichen. Alle zwei Jahre (2012 und 2014) erhöhen sich die Ausgaben um die Kosten für die Ausbilderschulung für Lehrlingsbeauftragte am WIFI.

Nach Auskunft der Lehrlingsreferentin stehen für die Ausbildung der Lehrlinge im Jahr 2016 € 29.300,-- zur Verfügung.

Der LRH empfiehlt, im Hinblick auf die budgetäre Entwicklung der letzten fünf Jahre und unter Berücksichtigung der für das Jahr 2016 zur Verfügung stehenden Mittel, die Höhe der für den Lehrlingsbereich tatsächlich zu veranschlagenden Mittel zu evaluieren.

Für Lehrlinge gibt es folgende verpflichtende Fort- und Weiterbildungen zu absolvieren:

Lehrlingsinfotag	alle neuen Lehrlinge
Lehrlingsinfotag für alle STED-Lehrlinge	alle neuen Lehrlinge im STED-Bereich
Teamwork	Verwaltungsassistenten
Rhetorik	Verwaltungsassistenten
Rechtschreibung I	Verwaltungsassistenten
Rechtschreibung II	Verwaltungsassistenten
Telefon- und Kommunikation I	Verwaltungsassistenten
Telefon- und Kommunikation II	Verwaltungsassistenten
Büro-Knigge	Verwaltungsassistenten
Präsentationsseminar über LJR	freiwillig für alle Landeslehrlinge
Vorbereitung auf „Tag der Landeslehrlinge“ (Präsentation- und Moderationstechniken)	Verwaltungsassistenten
Lehrlingsbaustelle STED-Lehrlinge	Straßenerhaltungsfachleute letztes Lehrjahr
Lehrlingsabschlussprüfung-Vorbereitungsseminare für alle Lehrlingsgruppen	alle Lehrlinge am Ende des letzten Lehrjahres
zusätzlich ab 2016:	
soziale Kompetenzen	alle Lehrlinge
Gesundheitskompetenz (finanziert über BGM)	alle Lehrlinge

Quelle: A5/Lehrlingsreferentin; aufbereitet durch den LRH

Diese verpflichtenden Qualifizierungsmaßnahmen werden in externen Seminaren vorwiegend von einer Gesellschaft in den Räumlichkeiten des Landes veranstaltet. Im Prüfzeitraum wurden € 62.214,98 an diese bezahlt.

Dem LRH wurde mitgeteilt, dass diese Gesellschaft bereits seit dem Jahr 1977 derartige Seminare für Lehrlinge durchführt.

Der LRH weist auf die Bestimmungen des BVergG hin und empfiehlt der A5, obwohl relative Formfreiheit angewendet werden kann, vor Zuschlagserteilung auch Angebote von anderen Institutionen einzuholen; auch deshalb, weil eine erhöhte Anbieteranzahl zu einem gesteigerten unternehmerischen Wettbewerb führt, welcher innovativ und in der Regel kostensenkend wirken kann. Des Weiteren wäre auch in diesem Bereich die Möglichkeit einer Kooperation mit der LAVAK anzudenken.

Dazu teilte die Lehrlingsreferentin mit, dass es langjährige Erfahrungswerte und eine gute Zusammenarbeit mit der Gesellschaft gäbe. Die Trainer seien bestens im professionellen Umfang mit Jugendlichen geschult und die Preisangemessenheit wird aufgrund eigener Marktbeobachtungen bestätigt.

Die Lehrlinge können überdies das gesamte LAVAK- und IT-Angebot des Landes nutzen, sofern der jeweilige Dienststellenleiter dies für erforderlich hält.

Seminarbesuche der Lehrlinge in den Jahren 2011 bis 2015:

Lehrlinge					
Jahre	Seminar- teilnehmer	davon weiblich	davon männlich	über ESS beantragt	Seminar- teilnahmen
2011	14	10	4	7	15
2012	9	3	6	13	15
2013	19	16	3	14	28
2014	30	25	5	30	51
2015	31	23	8	22	49
Summe	103	77	26	86	158

Quelle: A1; aufbereitet durch den LRH

Die EDV-Auswertung unter dem Begriff Verw.Ass. ergab, dass im gesamten Prüfzeitraum durchschnittlich 21 Lehrlinge an 32 Seminaren teilgenommen haben, von denen 17 über ESS beantragt und somit dokumentiert wurden.

Ausbildungen von Lehrlingen in anderen Bereichen konnten nicht ausgewertet werden, da eine einheitliche Begriffsbestimmung im EDV-System nicht gegeben war.

Besuchte Seminare müssen von den zuständigen SAP-Beauftragten in den Dienststellen im ESS-System beantragt bzw. eingetragen werden. Qualifikationen, die der Lehrling im Laufe seiner Lehrzeit erwirbt, sind damit jederzeit abrufbar.

Die Ausbildungsdokumentation ist ein wichtiges Instrument für die weitere Berufslaufbahn des Lehrlings. Nach der vertraglich festgesetzten Lehrzeit ist eine Aufnahme

in den Landesdienst nur nach Möglichkeit der zur Verfügung stehenden freien Stellen gegeben.

Der LRH empfiehlt daher den Lehrlingsausbildern in den jeweiligen Dienststellen, nicht nur die Ausbildungspläne der Lehrlinge sorgfältig und vollständig zu führen, sondern auch alle sonstigen von diesen absolvierten Weiterbildungsaktivitäten genau zu dokumentieren.

4.6.5 Personalvertreter und Vertrauenspersonen

Nach dem Steiermärkischen Landespersonalvertretungsgesetz 1999 hat die Personalvertretung die Befugnis, für die Schulung und Weiterbildung von Personalvertretern und Vertrauenspersonen zu sorgen.

Zum Zweck der Aus-, Fort- und Weiterbildung haben Personalvertreter Anspruch auf Sonderurlaub im erforderlichen Ausmaß. Vertrauenspersonen ist die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen, soweit es die dienstlichen Erfordernisse gestatten, auf den Gebieten Personalvertretungsrecht, Dienst- und Besoldungsrecht sowie Reden und Verhandeln zu ermöglichen.

Nach dem Stmk. L-DBR kann Mitgliedern der Personalvertretung für den Besuch von Veranstaltungen, in denen für die Personalvertretung erforderliche Kenntnisse vermittelt werden, eine Dienstfreistellung von maximal sechs Werktagen (= fünf Arbeitstage) gewährt werden. Voraussetzung ist, dass weder dienstliche Interessen noch der Dienstbetrieb beeinträchtigt werden. In der jeweiligen Dienststelle ist hierüber eine Evidenz zu führen.

Darüber hinaus können Mitglieder der Personalvertretung sowie Vertrauenspersonen für von der Landespersonalvertretung oder Dienststellenpersonalvertretung veranstaltete Schulungskurse vom Dienst freigestellt werden.

4.7 Externe Veranstaltungen/Seminare

Bis 31. Dezember 2014 wurden von der LAVAK über Antrag des jeweiligen Dienststellenleiters für Landesbedienstete die Kosten für den Besuch von Veranstaltungen/Seminaren bei diversen externen Ausbildungseinrichtungen übernommen.

Mit dem Landesbudget 2015, das auf Basis des neuen Haushaltsrechts erstellt wurde, ist jede Dienststelle finanziell und organisatorisch für die fach- und abteilungsspezifische Fort- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter selbst verantwortlich.

Nachstehende Tabelle zeigt die Anzahl der Teilnehmer, aufgeschlüsselt nach weiblichen und männlichen Mitarbeitern, und deren Gesamtanzahl von Teilnahmen an externen Seminaren der Jahre 2011 bis 2015, die im ESS-System eingetragen waren.

Externe Seminare				
Jahre	Seminar- teilnehmer	davon weiblich	davon männlich	Seminar- teilnahmen
2011	357	147	210	507
2012	389	171	218	508
2013	714	354	360	1.012
2014	1.350	776	574	2.259
2015	1.280	666	614	1.955
Summe	4.090	2.114	1.976	6.241

Quelle: A1; aufbereitet durch den LRH

Aus nachstehender Tabelle sind sowohl in Zahlen als auch in Prozenten die von der LAVAK genehmigten als auch die nicht genehmigten Veranstaltungen/Seminare in den Jahren 2011 bis 2014 ersichtlich:

externe Veranstaltungen/Seminare	2011		2012		2013		2014		gesamt 2011-2014
	Anzahl	in %							
beantragt	497	100,0	431	100,0	515	100,0	450	100,0	1.893
genehmigt	385	77,5	374	86,8	385	74,8	380	84,4	1.524
nicht genehmigt	112	22,5	57	13,2	130	25,2	70	15,6	369

Quelle: LAVAK; aufbereitet durch den LRH

Der Großteil der Ablehnungen durch die LAVAK war auf finanzielle Gründe zurückzuführen; einerseits mangels finanzieller Ressourcen, andererseits aufgrund erhöhter Seminargebühren der externen Veranstalter.

Wenn es sich im Rahmen der Prüfung eines Ansuchens herausgestellt hat, dass auch andere Landesbedienstete von bestimmten Themen betroffen waren, wurde aus

Kostengründen von der LAVAK ein Inhouse-Seminar organisiert. Auch in diesen Fällen erfolgte eine Ablehnung.

In der nachstehenden Tabelle ist die Anzahl der abgehaltenen externen Veranstaltungen/Seminare und die dafür von der LAVAK getätigten Zahlungen ersichtlich:

Jahr	externe Veranstaltungen/ Seminare	Zahlungen durch LAVAK in €
2011	385	88.596,02
2012	374	87.259,93
2013	385	89.536,27
2014	380	86.046,78
Summe	1.524	351.439,00

Quelle: LAVAK; aufbereitet durch den LRH

Insgesamt wurde von der LAVAK in den Jahren 2011 bis 2014 für die Teilnahme an externen Veranstaltungen/Seminaren ein Betrag von € 351.439,-- aufgewandt. Anfallende Reisegebühren sind in diesem Betrag nicht berücksichtigt.

Der LRH stellt fest, dass durchschnittlich daher rund € 230,-- pro Teilnahme an einer externen Veranstaltung/Seminar von der LAVAK ausgegeben wurden.

4.7.1 Kostenfreie Veranstaltungen

Vom LRH wurde auch die Teilnahme an drittfinanzierten Fortbildungsveranstaltungen, wie z. B. Seminare, Kongresse, Fachtagungen und Symposien, abgefragt. Da für die Dienststellenleiter keine Verpflichtung bestand, darüber Aufzeichnungen zu führen, geht der LRH darauf auch nicht näher ein.

Seit 1. Jänner 2015 muss **jede** von der Dienststelle genehmigte externe Veranstaltung durch den SAP-Beauftragten der Dienststelle in den Bildungsstand des Mitarbeiters eingetragen werden. Damit wird eine vollständige Dokumentation des Ausbildungsstandes der Bediensteten gewährleistet

Im Jahr 2015 nahmen nach den ESS-Auswertungen 242 weibliche und 159 männliche Landesbedienstete an insgesamt 608 kostenfreien Veranstaltungen teil.

Angemerkt wird, dass auch bei sogenannten kostenfreien Veranstaltungen Personal- und Reisekosten anfallen, die den Landeshaushalt belasten. Der LRH empfiehlt daher den Dienststellenleitern, die Teilnahme an solchen Veranstaltungen

tungen nur dann zu genehmigen, wenn dadurch eine wesentliche Unterstützung bei der Erfüllung von dienstlichen Aufgaben erreicht werden kann.

Des Weiteren verweist der LRH auf die Antikorruptionsbestimmungen im Dienstrecht, von welchen alle Landesbediensteten betroffen sind, unabhängig davon, ob sie in der Hoheitsverwaltung oder Privatwirtschaftsverwaltung tätig sind. Darunter fällt auch die Übernahme von Aus- und Fortbildungskosten, wie z. B. für Seminare oder Kongresse.

Wenn die Teilnahme an einer solchen Veranstaltung jedoch als Dienstverrichtung gilt, ist diese vom Verbot der Geschenkkannahme nicht betroffen. Die Entscheidung darüber, ob ein dienstliches Interesse besteht oder nicht, liegt im Verantwortungsbereich des Dienststellenleiters. Es ist daher vor der Genehmigung zu überprüfen, ob die Teilnahme an „kostenfreien Veranstaltungen“ eine mögliche Beeinflussung der Amtstätigkeit ergeben könnte. Dies wird auch davon abhängen, von wem die Einladung ausgesprochen wurde.

Der LRH empfiehlt daher den Dienststellenleitern, unter Beachtung der Antikorruptionsbestimmungen im Dienstrecht, eine enge Auslegung hinsichtlich der Genehmigung von Teilnahmen an kostenfreien Veranstaltungen als Dienstverrichtung.

5. KENNZAHLEN

Die Verantwortlichkeit für die Qualifizierung umfasste mit Stichtag 31. Dezember 2015 insgesamt 7.094 Landesbedienstete. Die Landesbediensteten teilen sich in verschiedene Funktions- und Tarifgruppen (Eintritt ab 1. Jänner 2003) bzw. Dienstzweige (im Alt-Schema) mit unterschiedlichem Qualifizierungsbedarf auf.

Die Entwicklung der Anzahl der Landesbediensteten in den Jahren 2011 bis 2015 zeigt die nachstehende Tabelle:

Jahr	Anzahl der Landesbediensteten	davon weiblich	davon männlich
2011	7.697	4.230	3.467
2012	7.159	3.786	3.373
2013	7.081	3.776	3.305
2014	7.022	3.716	3.306
2015	7.094	3.771	3.323

Quelle: A5; aufbereitet durch den LRH

Um Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen gesamthaft zu evaluieren, hat der LRH aus den von der A1 und der A5 zur Verfügung gestellten Daten nachstehende Kennzahlen erhoben.

Grundlage waren die von der A1 und der A5 sowie von anderen Dienststellen organisierten Aus-, Fort- und Weiterbildungen. Der LRH weist jedoch darauf hin, dass nur jene Daten ausgewertet werden konnten, die auch im ESS eingetragen waren.

Der LRH stellt fest, dass nachfolgende Darstellungen einen mengenmäßigen Überblick über die Qualifizierung der Landesbediensteten in den Jahren 2011 bis 2015 geben, jedoch können daraus keine Rückschlüsse auf Qualität und Effizienz der Qualifizierungsmaßnahmen gezogen werden.

In einigen Bereichen wurden vom LRH das Jahr 2014 (vor der Haushaltsreform) dem Jahr 2015 gegenübergestellt.

Nachstehende Tabelle zeigt die Anzahl der weiblichen und männlichen Seminarteilnehmer sowie die Gesamtzahl der von diesen besuchten Seminaren in den Jahren 2011 bis 2015 bzw. die Anzahl der Seminare, die über ESS beantragt wurden:

Landesdienst gesamt					
Jahre	Seminar- teilnehmer	davon weiblich	davon männlich	über ESS beantragt	Seminar- teilnahmen
2011	3.176	1.824	1.352	3.677	5.281
2012	2.832	1.734	1.098	3.304	4.202
2013	3.374	2.066	1.308	3.490	4.948
2014	4.923	3.105	1.818	4.343	7.766
2015	4.369	2.579	1.790	4.156	7.053
Summe	18.674	11.308	7.366	18.970	28.250

Quelle: A1; aufbereitet durch den LRH

Nachstehende Tabellen zeigen die Anzahl der weiblichen und männlichen Teilnehmer, unterteilt in Funktionsgruppen sowie deren Gesamtanzahl von Teilnahmen an Qualifizierungen in den Jahren 2014 und 2015. Nicht eindeutig zuordenbare Verwendungen wurden vom EDV-System unter „Sonstige“ subsumiert.

Seminare 2014				
Funktionsgruppen	Seminar- teilnehmer	davon weiblich	davon männlich	Seminar- teilnahmen
Top-Management/Top-Experten	136	43	93	183
Experten mittleres Management	1.046	478	568	1.631
Fachassistenz	1.387	795	592	2.317
Fach- und Sachbereich	1.370	1.041	329	2.072
qualifizierter Hilfsdienst/Hilfsdienst	632	453	179	866
Sonstige	352	295	57	697
Summe	4.923	3.105	1.818	7.766

Seminare 2015				
Funktionsgruppen	Seminar- teilnehmer	davon weiblich	davon männlich	Seminar- teilnahmen
Top-Management/Top-Experten	96	33	63	145
Experten mittleres Management	1.012	452	560	1.724
Fachassistenz	1.245	665	580	2.051
Fach- und Sachbereich	1.151	792	359	1.821
qualifizierter Hilfsdienst/Hilfsdienst	545	381	164	870
Sonstige	320	256	64	472
Summe	4.369	2.579	1.790	7.083

Quelle: A1; aufbereitet durch den LRH

Der LRH stellt fest, dass sowohl die Zahl der Seminarteilnehmer (- 11,3 %) als auch die Seminarteilnahmen (- 8,8 %) im Jahre 2015 im Vergleich zum Jahr 2014 rückläufig sind. Laut Auskunft der A5 ist dieser Rückgang im Jahr 2015 auf Sonderschulungsmaßnahmen im Zuge der Haushaltsreform und der Novelle zur Verwaltungsgerichtsbarkeit, die im Jahr 2014 abgehalten wurden, zurückzuführen.

Der Anteil an weiblichen Seminarbesuchern in den unterschiedlichen Funktionsgruppen liegt im Jahr 2014 zwischen 32 % und 84 % und im Jahr 2015 zwischen 34 % und 80 %.

Die Mehrheit der Bediensteten im Landesdienst ist weiblich, wobei Frauen vor allem in den oberen und mittleren Führungspositionen nicht ausgeglichen vertreten sind. Dadurch ergibt sich der hohe Anteil an weiblichen Seminarteilnehmern in den Funktionsgruppen Fachassistenz, Fach- und Sachbereich, qualifizierter Hilfsdienst und Hilfsdienste.

Wie hoch der jährliche durchschnittliche Bildungsaufwand im Landesdienst pro Mitarbeiter ist, konnte dem LRH für den Prüfungszeitraum nicht genannt werden. Nach Auskunft der A5 ist mit der Implementierung des neuen Bildungscontrollings eine solche Auswertung geplant.

Aus nachstehender Tabelle ist die Anzahl der Seminarteilnahmen (ohne Grundausbildung und externe Veranstaltungen/Seminare) sowie deren zeitliche Aufteilung ersichtlich:

Jahr	1/2 tägig	eintägig	mehrtägig
2011	1.226	1.891	1.657
2012	1.029	1.601	1.064
2013	1.208	1.629	1.099
2014	2.087	2.451	969
2015	2.242	1.840	1.016

Quelle: A1; aufbereitet durch den LRH

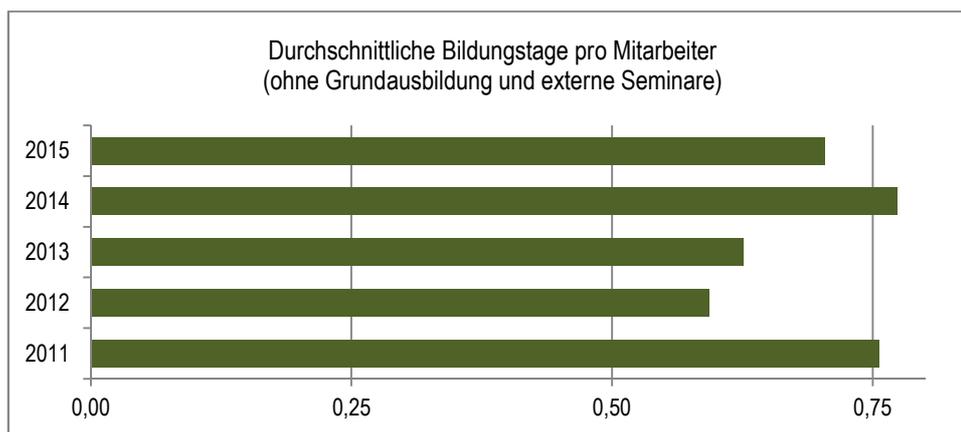
Der LRH versuchte, die durchschnittliche Bildungszeit eines Landesbediensteten zu errechnen. Bei mehrtägigen Veranstaltungen wurde für die Berechnung ein Durchschnitt von zwei Seminartagen angenommen. Da die Grundausbildung je nach Funktionsgruppen unterschiedlich lange dauert, hat der LRH diese Teilnahmen in seiner Berechnung nicht berücksichtigt. Externe Seminare wurden deshalb nicht mitgezählt, da bis 2015 keine Verpflichtung bestand, diese ins ESS einzutragen.

Durchschnittliche Bildungszeit pro Mitarbeiter des Landes:

Jahr	Gesamtstage	Mitarbeiter gesamt	Tage pro Mitarbeiter
2011	5.818	7.697	0,76
2012	4.244	7.159	0,59
2013	4.431	7.081	0,63
2014	5.433	7.022	0,77
2015	4.993	7.094	0,70

Quelle: A1; aufbereitet durch den LRH

Die durchschnittliche Bildungszeit pro Mitarbeiter des Landes (ohne Berücksichtigung der Grundausbildung und externer Veranstaltungen/Seminare) in den Jahren 2014 und 2015 liegt bei 0,77 bzw. 0,70 Arbeitstagen. Diese Zahl ergibt sich ausschließlich aus den im ESS erfassten Qualifizierungsmaßnahmen; eine andere valide Datenbasis stand nicht zur Verfügung. Es sind z. B. keine Zeiten für das Studium von Judikatur und Literatur berücksichtigt.



Quelle: A1; aufbereitet durch den LRH

Mit Erlass der A1 vom 19. November 2014 wurde der regelmäßige Einsatz der elektronischen Leistungszeiterfassung (ELZE) seit 1. Jänner 2015 in den Dienststellen des Amtes der Landesregierung und seit 1. April 2015 für die Bezirkshauptmannschaften und die Agrarbezirksbehörde verpflichtend angeordnet. Bestimmte Funktions- bzw. Berufsgruppen (insbesondere Lehrpersonal, Mitarbeiter aus dem Straßenerhaltungsdienst) aus nachgeordneten Dienststellen sind von der ELZE-Anwendung ausgenommen. Die ELZE wird laut Auskunft der A1 derzeit von rund 5.300 Mitarbeitern genutzt.

Über die ELZE ist auswertbar, für welche Leistungen wie viel Zeit aufgewendet wird und dient als Grundlage für die Kostenrechnung. Zu verbuchen sind vom Dienstnehmer in einem eigenen Datensatz der ELZE auch Zeiten, die für die persönliche Aus-, Fort- und Weiterbildung verwendet werden.

Nach Aussage der A1 wurden vor der verpflichtenden Einführung der ELZE Führungskräfte geschult und für betroffene Mitarbeiter fanden Informationsveranstaltungen statt.

Da das System eine zweimonatige Freigabesperre vorsieht, stehen der A1 derzeit valide Daten für Auswertungen nur bis Ende Oktober 2015 zur Verfügung.

Stellungnahme des Landeshauptmannes Hermann Schützenhöfer:

Valide (nicht mehr veränderbare) Zeiterfassungsdaten stehen jeweils für Zeitabschnitte bis 2 Monate vor dem aktuellen Monatsende zur Verfügung. Im Jänner 2016 war das daher bis zum Zeitraum 31.10.2015.

Außer der A1 können Auswertungen aus der ELZE vom Bediensteten selbst und von der Dienststelle vorgenommen werden.

Der LRH stellt fest, dass eine Zusammenschau sämtlicher aus der ELZE generierter Daten hinsichtlich Aus-, Fort- und Weiterbildung der Landesbediensteten nur der A1 zugänglich sind und empfiehlt daher, diese Daten auch der A5 zur Verfügung zu stellen. Damit könnte auch der Aufbau eines Bildungscontrollings unterstützt werden.

Stellungnahme des Landeshauptmannes Hermann Schützenhöfer:

Zentrale Auswertungsmöglichkeiten aus der elektronischen Leistungszeiterfassung (ELZE) sind ausschließlich der das Instrument entwickelnden und betreuenden Abteilung 1 vorbehalten. In begründeten Fällen werden Daten zur Verfügung gestellt. Dies ist im genannten Fall jedenfalls möglich.

Des Weiteren wird empfohlen, in Zusammenarbeit mit der A5 eine den Bedürfnissen der Mitarbeiter entsprechende Anleitung für die Eingabe von Aus-, Fort- und Weiterbildungsdaten zu erarbeiten.

Stellungnahme des Landeshauptmannes Hermann Schützenhöfer:

Eine Anleitung zur Handhabung der elektronischen Leistungszeiterfassung (ELZE) existiert, ebenso werden „frequently asked questions“ (FAQ) geführt. Sollte aufgrund der Rückmeldungen insbesondere der Abteilung 5 Präzisierungsbedarf hinsichtlich der Verbuchung von Aus- und Fortbildungszeiten bestehen, wäre allenfalls eine Ergänzung in den bestehenden Anleitungsdokumenten vorzunehmen.

Stellungnahme des Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Im Sinne dieser Empfehlungen wird seitens der A5 mit der A1 Kontakt aufgenommen werden.

Wie hoch die durchschnittlichen Kosten für die Qualifizierung pro Landesbedienstetem sind, konnte vom LRH nicht festgestellt werden.

Zusammenfassend verweist der LRH auf seine bereits getroffenen Feststellungen und Empfehlungen betreffend die ehestmögliche Implementierung eines Bildungscontrollings im Landesdienst.

Mit dem Einsatz von quantitativen und qualitativen Kennzahlen können vorhandene Daten bzw. Informationen in einer Organisation zu einem aussagekräftigen Daten- und Informationskonzentrat zusammengefasst, analysiert und das Fortbildungsgeschehen ganzheitlich betrachtet werden. Gut eingeführte Kennzahlen aus anderen Berichtssystemen oder Bildungsstatistiken sollten miteinbezogen werden.

Stellungnahme des Landeshauptmannes Hermann Schützenhöfer:

Die Weiterentwicklung von Kennzahlen und deren Erfassung sowie Integration in ein aussagekräftiges Berichtswesen wird begrüßt und aktuell an der Weiterentwicklung gearbeitet.

6. AUSBLICK

In den letzten Jahren wurden neue Strukturen innerhalb der Landesverwaltung geschaffen, die sich auch wesentlich auf den Qualifizierungsbedarf der Mitarbeiter ausgewirkt haben.

Führungskräfte stehen durch die Organisationsreform und die Haushaltsreform vor neuen Herausforderungen.

Die Budgetstruktur auf Basis des neuen Haushaltsrechts bedingt, dass jede Dienststelle finanziell und organisatorisch für die fach- und abteilungsspezifische Qualifizierung ihrer Mitarbeiter selbst verantwortlich ist. Die LAVAK organisiert und finanziert das jährliche Seminarprogramm, die Grundausbildung, die Führungskräfteausbildung und dienststellenübergreifende Sonderseminare.

Die landesweite Ausrollung des ELAK bedingt die Bereitstellung von speziellen IT-Schulungsmaßnahmen für die davon betroffenen Mitarbeiter.

Im Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung der Landesbediensteten ergeben sich folgende Handlungsfelder:

- Entwicklung von Personalplanungskonzepten, die den Qualifizierungsbedarf der nächsten Jahre festlegen. Auf Basis von jährlichen Schulungsplanungen soll die Qualifizierung im Landesdienst bedarfsorientiert angeboten werden, damit die Aufgabenerfüllung auf hohem Niveau sichergestellt ist.
- Implementierung eines aussagekräftigen und gut eingeführten kennzahlenorientierten Bildungscontrollings, um das Fortbildungsgeschehen im Landesdienst ganzheitlich zu dokumentieren und zu steuern. Die Einzeldaten wären den Dienststellenleitern zur Verfügung zu stellen.
- Mit dem Landesbudget 2015 erfolgt die Finanzierung der fach- und abteilungsspezifischen Bildungsmaßnahmen aus dem jeweiligen Globalbudget. Dennoch sollte sich die LAVAK aus Gründen der Effizienz weiterhin als primäre Weiterbildungsinstitution für alle Landesbediensteten positionieren und ehestmöglich eine Strategie unter den geänderten Rahmenbedingungen erarbeiten. Darauf aufbauend wären entsprechende Maßnahmen festzulegen.

Der LRH legte das Ergebnis seiner Überprüfung in der am 25. Jänner 2016 abgehaltenen Schlussbesprechung ausführlich dar.

Teilgenommen haben:

vom Büro des

Landeshauptmannes

Hermann Schützenhöfer:

Mag. Daniela RABL-PIRKER, LL.M.

vom Büro des

Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Christian ROBNIK

vom Büro des

Landesrates Mag. Jörg Leichtfried:

Dipl.-Ing. Dr. Peter GSPALTL

von der Landesamtsdirektion:

LAD-Dir.Stv. Mag. Brigitte SCHERZ-SCHAAR

von der Abteilung 1 Organisation
und Informationstechnik:

Mag. Elisabeth FREIBERGER, MPA MSc

Mag. Herbert BERNHARD

von der Abteilung 5 Personal:

Mag. Bernhard LANGMANN

Dr. Karl FLUCH

Mag. Birgit HELD-DOPPELHOFER

Josef KURZWEIL

MMag. Christian SCHELLAUF, Bakk.

von der Abteilung 15 Energie,
Wohnbau, Technik:

Dr. Gerhard SEMMELROCK

Dipl.-Ing. Friedrich KAINZ

vom Landesrechnungshof:

LRH-Dir. Dr. Margit KRAKER

Mag. Dr. Andrea SICKL

RegR Helga ZACH

Astrid BREZNIK

7. FESTSTELLUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

Der LRH überprüfte die Qualifizierungsmaßnahmen im Landesdienst. Der Prüfungszeitraum erstreckte sich auf die Jahre 2011 bis 2014 sowie größtenteils auch auf das Jahr 2015.

Nach Durchführung des Anhörungsverfahrens ergeben sich folgende wesentliche Feststellungen und Empfehlungen:

- Qualifizierungsmaßnahmen standen zum Stichtag 31. Dezember 2015 insgesamt 7.094 Landesbediensteten in verschiedenen Funktions- und Tarifgruppen bzw. Dienstzweigen mit unterschiedlichem Qualifizierungsbedarf zur Verfügung.
- Die federführende zentrale Zuständigkeit hinsichtlich Steuerung und Kontrolle der Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen liegt seit der Organisationsreform mit 1. August 2012 bei der A5.

Budgetäre Vorgaben

- Mit dem Landesbudget 2015, das auf Basis des neuen Haushaltsrechts erstellt wurde, ist jede Dienststelle finanziell und organisatorisch für die fach- und abteilungsspezifische Fort- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter selbst verantwortlich.
- Seit 1. Juli 2015 muss vom Bediensteten bereits beim im ESS zu stellenden Reiseantrag eine exakte Zuordnung der „Reiseart“ erfolgen.
 - **Der LRH empfiehlt den Verantwortlichen, auf die ordnungsgemäße Zuordnung der „Reiseart“ zu achten. Diese Daten könnten in ein internes Bildungscontrolling integriert werden.**
- Bedienstete anderer Gebietskörperschaften können bei freien Plätzen an Seminaren teilnehmen. Die von der LAVAK vorgeschriebenen Kostenbeiträge werden von der Finanzabteilung des Landes vereinnahmt und den allgemeinen Deckungsmitteln zugeführt.
 - **Eigene Einnahmen der LAVAK wären im Globalbudget der A5 entsprechend auszuweisen.**

Personalplanung und -entwicklung

- Im Rahmen des Mitarbeiterorientierungsgespräches wird u. a. der Bildungs- und Entwicklungsbedarf des einzelnen Mitarbeiters erhoben.
 - **Der LRH empfiehlt, aus dem Ergebnis des Mitarbeiterorientierungsgespräches verpflichtend einen individuellen und bedarfsgerechten Schulungsplan für die einzelnen Mitarbeiter zu erstellen. In der Folge wären diese Informationen der LAVAK zu übermitteln, damit im Rahmen der Möglichkeiten ein bedarfsgerechtes Angebot erstellt werden kann.**

- Trainees werden für bestimmte Zeit in den Landesdienst aufgenommen und besetzen keine Fixstelle.
 - **Um Trainees die Landesverwaltung näher zu bringen, empfiehlt der LRH der A5, Trainees nach Möglichkeit zumindest in zwei Aufgabengebieten einzusetzen. Dafür sollte ein entsprechendes Traineeprogramm entwickelt werden.**

- Der Weitergabe des Erfahrungswissens von Experten an deren Nachfolger muss verstärkte Beachtung im Landesdienst zukommen.
 - **Der LRH empfiehlt den Dienststellenleitern – eventuell in Zusammenarbeit mit der A5 – Methoden zu erarbeiten, um den optimalen Transfer von Wissen zwischen Vorgänger und Nachfolger zu gewährleisten und damit wertvolles Wissen zu sichern. Dabei könnten auch Mentoringmodelle genutzt werden.**

- Aufgrund des Landtagsbeschlusses über den Landesfinanzrahmen 2016 bis 2019 und den Strategiebericht sowie zur mittelfristigen Orientierung der Haushaltsführung werden Abteilungsleiter und Bezirkshauptleute von der A5 aufgefordert, die Personalplanungs- und -entwicklungskonzepte auf die Einsparungsvorgaben der Landesregierung hin zu aktualisieren und Qualifizierungsmaßnahmen zu vereinbaren.
 - **Der LRH empfiehlt, die Personalplanungs- und -entwicklungskonzepte, die die Qualifizierungsbedarfe festlegen, jährlich zu aktualisieren sowie in der Folge das Fortbildungsangebot der LAVAK bedarfsorientiert anzupassen.**

Bildungscontrolling

- Die Weitergabe von Lerninhalten erfolgt nur in einigen Dienststellen durch Berichte der Seminarteilnehmer.
 - **Der LRH empfiehlt den Dienststellenleitern ein standardisiertes Vorgehen hinsichtlich der Weitergabe von Lerninhalten, um allen Bediensteten einen zeitgemäßen Wissensstand zu vermitteln.**

- Ein Bildungscontrolling ist derzeit im Aufbau und soll im Jahr 2016, nach den Angaben im Detailbudget Personal A5 des Landesbudgets 2016, vollständig vorliegen.
 - **Der LRH empfiehlt, ehestmöglich ein aussagekräftiges Bildungscontrolling im Landesdienst umzusetzen, das sich von der Planung über die Durchführung bis zur Kontrolle der Qualifizierungsmaßnahmen erstreckt. Damit sollen die Bedeutung der Fort- und Weiterbildung mittel- und langfristig angehoben, die Ausrichtung auf strategische und operative Ziele unterstützt sowie die Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Bildungsmaßnahmen erhöht werden.**

- Die Bildungsbeauftragten nehmen ihre Aufgaben nicht einheitlich wahr. Auch die Akzeptanz und damit die Einbeziehung durch den jeweiligen Dienststellenleiter sind unterschiedlich ausgeprägt.
 - **Da eine zielgerichtete Qualifizierung der einzelnen Mitarbeiter grundsätzlich im Aufgabenbereich der Führungskräfte liegt, empfiehlt der LRH der A5, den Nutzen und die Rolle der Funktion eines Bildungsbeauftragten in den Dienststellen zu prüfen.**

- Seit Mai 2013 bestand die Möglichkeit, auch externe Veranstaltungen ins SAP einzutragen. Mit Richterlass der A5 vom 5. November 2014 wurde normiert, dass jede von Seiten der Dienststelle genehmigte externe Veranstaltung in den Qualifikationskatalog der Mitarbeiter einzutragen ist.
 - **Der LRH empfiehlt den Dienststellenleitern die konsequente Umsetzung dieses Richterlasses, da dadurch auswertbare Daten für einen gezielten Ressourceneinsatz zur Verfügung stehen.**
 - **Da ein aussagekräftiger Qualifikationskatalog eine Hilfestellung bei der Personalbedarfs- und Bildungsplanung bedeutet, wird den Dienststellenleitern empfohlen, die Mitarbeiter anzuweisen, alle nicht automatisch im ESS erfassten Teilnahmen (z. B. an kostenfreien Veranstaltungen) einzutragen sowie auf die Mitarbeiter einzuwirken, ein persönliches Qualifikationsprofil von sich zu erstellen. Anhand eines aussagekräftigen**

Qualifikationsprofils können sich die Entwicklungs- und Karriere-möglichkeiten im Land erhöhen.

- Im Entwurf einer Personalcontrollingverordnung sind auch die Inhalte der Bericht-erstattung in Bezug auf das Gleichstellungscontrolling, das Bildungscontrolling und das Controlling des Betrieblichen Gesundheitsmanagements festgelegt. Dieser Entwurf liegt vor, wurde jedoch noch nicht erlassen.
 - **Der LRH empfiehlt, die gesetzlichen Vorgaben eines Personal-controllings zum Vollzug des StLHG in der Form umzusetzen, dass zentrale Personalvorgaben der A5 mit dezentralen Personalmaßnahmen der einzelnen Dienststellenleiter bzw. haushaltsführenden Stellen optimal aufeinander abgestimmt werden.**

Bildungsangebot

IT-Schulungen

- In den Jahren 2011 bis 2015 wurden jährlich im Schnitt von jedem der durch-schnittlich 667 an IT-Kursen teilnehmenden Bediensteten 1,5 Kurse absolviert, wobei zwischen 52 % (2012) und 60 % (2014) der Teilnehmer weiblich sind.
- Für durch externe Mitarbeiter des Teams ServiceDesk im Jahr 2015 abgehaltene IT-Kurse ergaben sich Kosten von rund € 50.000,--.
- Eine Evaluierung des Feedbacksystems im Hinblick auf eine mögliche elektroni-sche Unterstützung ist geplant.
 - **Der LRH befürwortet eine derartige Evaluierung des Feedbacksystems und empfiehlt, im Falle eines positiven Einsatzes von elektronischer Unterstützung, diese Vorgangsweise auch anderen Bereichen des Landes zur Verfügung zu stellen.**

Personalentwicklungsmaßnahmen

- In den Jahren 2012 bis 2015 wurden rund 290 Einzelmaßnahmen für die unter-schiedlichsten Zielgruppen (Einzelpersonen, Führungskräfte, gesamte Abteilung) durchgeführt.
- Für Personalentwicklungsmaßnahmen wurde von 2012 bis 2015 ein Betrag von insgesamt rund € 450.000,-- ausgegeben.

- Von den in den Jahren 2011 bis 2015 für Personalentwicklungsmaßnahmen veranschlagten Mitteln wurden insgesamt lediglich 24,5 % ausgegeben.
 - **Der LRH empfiehlt im Hinblick auf die Entwicklung in den letzten fünf Jahren, auf Basis eines konkreten Bedarfes die Höhe der für den Bereich Personalentwicklungsmaßnahmen tatsächlich zu veranschlagenden Mittel zu evaluieren.**

Steirische Landesverwaltungsakademie

- Die ISO-Zertifizierung der LAVAK ist nach 15 Jahren ausgelaufen.
 - **Der LRH empfiehlt, nach einer entsprechenden Kosten-Nutzen-Abwägung zu entscheiden, ob eine neuerliche Zertifizierung vorgenommen werden soll. Falls von einer ISO-Zertifizierung Abstand genommen wird, muss diese Entscheidung nachvollziehbar und sachlich begründet sein.**
- Das derzeit gültige Handbuch stammt aus der Zeit vor der Organisationsreform, in der die Kompetenz für die Qualifizierung der Landesbediensteten noch bei der seinerzeitigen Fachabteilung 1A – Organisation lag.
 - **Der LRH empfiehlt daher, das Qualitätsmanagement-Handbuch zu überarbeiten und die geänderten Umfeldbedingungen, wie z. B. das neue Haushaltsrecht, mit zu berücksichtigen.**
Ziel sollte die Positionierung der LAVAK als die Weiterbildungsinstitution für alle Landesbediensteten sein. Dazu wäre u. a. eine nachhaltige Strategie festzulegen, die den Beitrag zur (Weiter)Qualifizierung der Mitarbeiter im Landesdienst aufzeigt.
 - **Der LRH empfiehlt den Dienststellenleitern, das langjährige Wissen der LAVAK für die Organisation von Qualifizierungsmaßnahmen weiterhin zu nutzen, auch wenn die Finanzierung für abteilungs- und fachspezifische Aus-, Fort- und Weiterbildungen aus dem jeweiligen Globalbudget zu erfolgen hat.**
- Nach den Richtlinien für LAVAK-Seminarbesuche kann jeder Mitarbeiter grundsätzlich maximal drei Seminare jährlich in der Dienstzeit besuchen. Es wird jedoch explizit darauf verwiesen, dass es im Verantwortungsbereich der Vorgesetzten liegt, über den angemessenen Umfang der Seminarbesuche zu entscheiden.
- Von 2011 bis 2015 wurden von der LAVAK insgesamt 898 Seminare (ohne Grundausbildung) mit 14.946 Teilnehmern veranstaltet, wovon rund die Hälfte Fachausbildungen zum Inhalt hatten.

- Von der LAVAK wurden in den letzten fünf Jahren insgesamt rund € 1,4 Mio. für die Qualifizierung der Landesbediensteten ausgegeben.

Führungskräfteausbildung und -entwicklung

- Die Umsetzung eines neuen Führungskräfteausbildungs- und -entwicklungsprogrammes wurde in Angriff genommen.
 - **Der LRH empfiehlt sicherzustellen, dass die unter dem Titel „Führen 2020“ vorgeschlagenen Personalentwicklungsangebote genutzt werden und sämtliche Führungskräfte über eine Führungskräfteausbildung verfügen.**

Grundausbildung

- In den Jahren 2011 bis 2015 haben insgesamt 752 Personen an 23 Informationstagen teilgenommen.
- Im Rahmen der allgemeinen Grundausbildung fanden im Zeitraum 2011 bis 2015 insgesamt 50 Dienstprüfungskurse mit 1.063 Teilnehmern statt.
- Im Zeitraum von 2011 bis 2015 wurden im Rahmen der besonderen Grundausbildung 344 Fachprüfungen erfolgreich abgelegt.
- Derzeit ist ein Wechsel der sich in der Grundausbildung befindenden Dienstnehmer innerhalb der Dienststellen des Landes nicht verpflichtend vorgesehen.
 - **Der LRH empfiehlt, im Rahmen der besonderen Grundausbildung ab einer bestimmten Einstufung und Verwendung auch einen Wechsel innerhalb der Dienststellen des Landes verpflichtend vorzuschreiben, um die Fachausbildung praxisbezogen abzurunden.**

Vortragende und Trainer

- Sollte in der Stellenbeschreibung eines Bediensteten eine Vortragstätigkeit verankert sein, wäre eine Honorarzahlung neben der Entlohnung zu hinterfragen, da es sich um ein und dieselbe Arbeitsleistung handeln würde.
 - **Der LRH empfiehlt, bei Genehmigung einer Vortragstätigkeit auf die Stellenbeschreibung des Bediensteten zu achten und gegebenenfalls dafür zu sorgen, dass keine weitere Entschädigung mehr zuerkannt wird.**

- Es gibt keine landesinterne Regelung, die die einheitliche Gestaltung von Honorarsätzen von externen Vortragenden vorgibt.
 - **Der LRH empfiehlt, eine landesinterne Regelung zu erlassen, die, differenziert jeweils nach den Qualifikationen der Vortragenden, eine einheitliche Gestaltung der Honorarsätze (pro Tag, pro Unterrichtseinheit) vorgibt.**

Evaluierung

- Am Seminarende werden Feedbackbögen für die Teilnehmer aufgelegt und von der LAVAK ausgewertet.
 - **Da Auswertungsergebnisse von Feedbackbögen konkrete Ansatzpunkte für weitere Handlungsempfehlungen geben können, empfiehlt der LRH, dieses Instrument zur Qualitätsmessung konsequent anzuwenden.**
 - **Um festzustellen, ob eine Fortbildungsmaßnahme ihr Ziel erreicht hat, empfiehlt der LRH der LAVAK, Seminarteilnehmer sowie deren Vorgesetzte nach einer gewissen Zeit nach dem subjektiven Transfererfolg zu befragen.**
- Bei einer ganzheitlichen Betrachtung der Fortbildung als Fortbildungssystem müssen neben der Analyse von Durchführungs- und Rahmenbedingungen des Fortbildungsgeschehens auch die Ergebnisse und Auswirkungen der Planung einer Fortbildung überprüft werden.
 - **Der LRH empfiehlt auch eine regelmäßige Analyse dahingehend, ob die angebotenen Fortbildungsmaßnahmen entsprechend der Konzeption und Planung durchgeführt werden.**
Der LRH befürwortet es daher, dass die LAVAK Mitte 2016 mit einem qualitativen Bildungscontrolling inklusive Lerntransfermessungen mittels Zielgespräch, Situationsanalyse nach der Schulungsmaßnahme sowie Transferüberprüfung bei Teilnehmern und Vorgesetzten nach drei Monaten starten will.

Fachqualifizierungen

- Im Jahr 2014 wurden für insgesamt 73 Teilnehmer der A15 und der Baubezirksleitungen zwei eintägige Sonderveranstaltungen organisiert; 2015 waren es vier eintägige Veranstaltungen mit insgesamt 165 Teilnehmern.
- Die Organisationsreform wirkte sich im technischen ASV-Bereich insofern aus, als z. B. durch den Verlust von Funktionen, Referatswechsel vermehrt Teambildungsseminare in Kooperation mit der A5 durchgeführt wurden.

- Die A15 führt im Rahmen von Modulen (insgesamt 11,5 Tage) eine umfassende Ausbildung für technische ASV im Aufgabenbereich Anlagentechnik durch. Bisher haben zwölf Mitarbeiter diese Ausbildung absolviert und mit einem Fachgespräch abgeschlossen.
- Für die Aus-, Fort- und Weiterbildung von technischen ASV wurden im Prüfungszeitraum von der A15 in Summe rund € 242.000,-- aufgewendet.
- Bis auf das Jahr 2012 waren die veranschlagten Mittel zu gering budgetiert.
 - **Der LRH empfiehlt, im Hinblick auf die Entwicklung in den letzten fünf Jahren, auf Basis eines konkreten Bedarfes, die Höhe der für diesen Bereich tatsächlich zu veranschlagenden Mittel zu evaluieren.**
- In den nächsten Jahren werden sehr viele ASV aufgrund von Pensionierungen aus dem Landesdienst ausscheiden, wodurch eine Wissenslücke entsteht, die wieder zu schließen ist.
 - **Der LRH empfiehlt, ein Konzept für einen gesicherten Wissenstransfer im Bereich des technischen ASV-Dienstes zu entwickeln.**
- Nach den Angaben zur Wirkungsorientierung im Landesbudget 2016 – Globalbudget Energie und Umweltkontrolle ist für das Jahr 2016 der Soll-Wert der Ausbildungstage mit sechs Tagen festgesetzt, für 2018 sodann mit zehn, wobei von einem Ist-Wert (2014) von fünf Tagen ausgegangen wurde.

Sonstige Qualifizierungen

Betriebliches Gesundheitsmanagement

- Im Juli 2013 wurde die A5 mit der Implementierung des BGM im Landesdienst betraut. Im Dezember 2015 wurde dem Amt der Landesregierung das BGF-Gütesiegel für die Jahre 2016 bis 2018 zuerkannt.
- Dass die A5 dem BGM eine besondere Bedeutung gibt, zeigt sich in den Angaben zur Wirkungsorientierung im Landesbudget 2016 – Globalbudget Personal.

Lehrlinge

- In den Jahren 2011 bis 2015 wurden für Qualifizierungsmaßnahmen der Landeslehrlinge insgesamt € 83.800,-- ausgegeben, wodurch die zur Verfügung gestellten Mittel (€ 59.500,--) überschritten wurden. Die jeweilige jährliche Differenz wurde aus dem Budget der A5 für PE-Maßnahmen beglichen.

- **Der LRH empfiehlt, im Hinblick auf die budgetäre Entwicklung der letzten fünf Jahre und unter Berücksichtigung der für das Jahr 2016 zur Verfügung stehenden Mittel, die Höhe der für den Lehrlingsbereich tatsächlich zu veranschlagenden Mittel zu evaluieren.**
- Für Lehrlinge gibt es verpflichtende Fort- und Weiterbildungen. Diese werden seit dem Jahr 1977 von einer Gesellschaft durchgeführt.
 - **Der LRH weist auf die Bestimmungen des BVergG hin und empfiehlt der A5, obwohl relative Formfreiheit angewendet werden kann, vor Zuschlagserteilung auch Angebote von anderen Institutionen einzuholen; auch deshalb, weil eine erhöhte Anbieteranzahl zu einem gesteigerten unternehmerischen Wettbewerb führt, welcher innovativ und in der Regel kostensenkend wirken kann. Des Weiteren wäre auch in diesem Bereich die Möglichkeit einer Kooperation mit der LAVAK anzudenken.**
- Die Ausbildungsdokumentation ist ein wichtiges Instrument für die weitere Berufslaufbahn des Lehrlings. Nach der vertraglich festgesetzten Lehrzeit ist eine Aufnahme in den Landesdienst nur nach Möglichkeit der zur Verfügung stehenden freien Stellen gegeben.
 - **Der LRH empfiehlt den Lehrlingsausbildern in den jeweiligen Dienststellen, nicht nur die Ausbildungspläne der Lehrlinge sorgfältig und vollständig zu führen, sondern auch alle sonstigen von diesen absolvierten Weiterbildungsaktivitäten genau zu dokumentieren.**

Externe Veranstaltungen/Seminare

- In den Jahren 2011 bis 2014 wurde von der LAVAK, über Antrag des jeweiligen Dienststellenleiters, in insgesamt 1.524 Fällen eine Kostenübernahme erteilt, wofür pro Teilnahme durchschnittlich € 230,-- bezahlt wurde.
- Seit 1. Jänner 2015 muss auch die Teilnahme an kostenfreien externen Veranstaltungen/Seminaren im SAP dokumentiert werden, davor bestand hierfür keine Verpflichtung.
- Im Jahr 2015 nahmen 242 weibliche und 159 männliche Landesbedienstete an insgesamt 608 kostenfreien Veranstaltungen teil.

- Auch bei sogenannten kostenfreien Veranstaltungen fallen Personal- und Reisekosten an, die den Landeshaushalt belasten.
 - **Der LRH empfiehlt den Dienststellenleitern, die Teilnahme an solchen Veranstaltungen nur dann zu genehmigen, wenn dadurch eine wesentliche Unterstützung bei der Erfüllung von dienstlichen Aufgaben erreicht werden kann.**

- Wenn die Teilnahme an kostenfreien Veranstaltungen als Dienstverrichtung gilt, ist diese vom Verbot der Geschenkkannahme nicht betroffen. Vor der Genehmigung ist daher zu prüfen, ob die Teilnahme an „kostenfreien Veranstaltungen“ eine mögliche Beeinflussung der Amtstätigkeit ergeben könnte.
 - **Der LRH empfiehlt den Dienststellenleitern, unter Beachtung der Antikorruptionsbestimmungen im Dienstrecht, eine enge Auslegung hinsichtlich der Genehmigung von Teilnahmen an kostenfreien Veranstaltungen als Dienstverrichtung.**

Kennzahlen

- Um Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen gesamthaft zu evaluieren, hat der LRH aus den von der A1 und der A5 zur Verfügung gestellten Daten Kennzahlen erhoben.

- Der Anteil an weiblichen Seminarbesuchern in den unterschiedlichen Funktionsgruppen liegt im Jahr 2014 zwischen 32 % und 84 % und im Jahr 2015 zwischen 34 % und 80 %.

- Wie hoch der jährliche durchschnittliche zeitliche Bildungsaufwand im Landesdienst pro Mitarbeiter ist, konnte dem LRH für den Prüfzeitraum nicht genannt werden. Mit der Implementierung des neuen Bildungscontrollings ist eine solche Auswertung geplant.

- Wie hoch die durchschnittlichen Kosten für die Qualifizierung pro Landesbedienstetem sind, konnte nicht festgestellt werden.

- Seit 1. Jänner 2015 ist die elektronische Leistungszeiterfassung (ELZE) in den Dienststellen des Amtes der Landesregierung und seit 1. April 2015 für die Bezirkshauptmannschaften und die Agrarbezirksbehörde verpflichtend angeordnet und wird derzeit von rund 5.300 Mitarbeitern genutzt. Es sind in einem eigenen Datensatz auch Zeiten für die persönliche Aus-, Fort- und Weiterbildung zu verbuchen.

- **Der LRH empfiehlt, in Zusammenarbeit mit der A5 eine den Bedürfnissen der Mitarbeiter entsprechende Anleitung für die Eingabe von Aus-, Fort- und Weiterbildungsdaten zu erarbeiten.**
- Eine Zusammenschau sämtlicher aus der ELZE generierter Daten hinsichtlich Qualifizierung der Landesbediensteten ist nur der A1 zugänglich.
 - **Der LRH empfiehlt, diese Daten der A5 zur Verfügung zu stellen. Damit könnte auch der Aufbau eines Bildungscontrollings unterstützt werden.**
- Mit dem Einsatz von quantitativen und qualitativen Kennzahlen können vorhandene Daten bzw. Informationen in einer Organisation zu einem aussagekräftigen Daten- und Informationskonzentrat zusammengefasst, analysiert und das Fortbildungsgeschehen ganzheitlich betrachtet werden.
 - **Gut eingeführte Kennzahlen aus anderen Berichtssystemen oder Bildungsstatistiken sollten miteinbezogen werden.**

Graz, am 13. April 2016

Die Landesrechnungshofdirektorin:

Dr. Margit Kraker