

# PPP-Kompakt

Schwerpunktthema Oktober

Monatlicher Informationsbrief für Entscheider aus Politik, Wirtschaft und Verwaltung **Verwaltungsgebäude**

Oktober 2008

10/2008

ppp-kompakt@rsbk.de

## Editorial

Der Kreis Pinneberg ist Schleswig-Holsteins einwohnerstärkster Kreis mit der höchsten Bevölkerungsdichte. Er liegt in der nördlichen Metropolregion Hamburg. Auch im Kreis Pinneberg sind viele öffentliche Gebäude in den vergangenen Jahrzehnten nicht adäquat unterhalten worden. Bei vielen besteht ein hoher Investitionsstau, einige müssen



Dr. Wolfgang Grimme, Landrat des Kreises Pinneberg

aufgrund akuter Gefahren kurzfristig saniert oder gar geschlossen werden. Wir entschieden uns Anfang 2000, den Neubau unserer Integrierten Regionalleitstelle (Feuerwehr, Rettungsdienst, Katastrophenschutz) über ein PPP-Modell zu realisieren. Dies war die erste Leitstelle Deutschlands, die eine öffentliche Einrichtung durch einen privaten Investor bauen ließ und anschließend über Mietkauf über eine lange Laufzeit wieder zurückkauft. Dieses Modell ist danach mehrfach von anderen Kommunen übernommen worden. Aktuell wird das Leitstellen-Gebäude um einen Anbau erweitert. Auch dieses Gebäude lässt der Kreis Pinneberg in dem beschriebenen PPP-Modell von einem privaten Investor errichten. Anschließend mieten wir zurück und nehmen die Landespolizei als Untermieter in die gemeinsame Regionalleitstelle auf. Die veraltete Gebäudesubstanz und der drastische Investitionsstau ließen die Betriebskosten unseres Kreishauses seit Jahren in die Höhe steigen. Auch hier entschied der Kreis sich für ein PPP-Modell, das in einem Verhandlungsverfahren mit vorgeschaltetem Teilnahmewettbewerb ermittelt wurde. Der Kreis hat das Vorhaben in den Wettbewerb gestellt, mit der Eigenrealisierung verglichen und dem wirtschaftlich günstigsten Angebot den Zuschlag erteilt. Durch den abgeschlossenen Mietvertrag ist gesichert, dass der Kreis über einen absehbaren Zeitraum nur die veranschlagten Mietkosten zu tragen hat. Damit werden unvorhergesehene Kosten zum Erhalt des Gebäudes vermieden. Auch diese Ausschreibung wurde bewusst investoren- und mittelstandsfreundlich gestaltet. Die Ausführung der PPP-Projekte liegt komplett in den Händen mittelständischer Unternehmen. Die Entscheidung zu beiden PPP-Projekten basierte auf den Erfahrungen der Vergangenheit, um eine optimale, professionelle Unterhaltung und Bewirtschaftung sicherzustellen. Denn auch diese wird in den Händen des privaten PPP-Partners liegen.

## Stadt und Land unter einem Dach

### Das Justiz- und Verwaltungszentrum in Wiesbaden

Das Justiz- und Verwaltungszentrum Wiesbaden ist mit einem Investitionsvolumen von 128 Millionen Euro das größte von sieben Pilotprojekten, die seit 2004 in Form einer "Public Private Partnership" (PPP) in Hessen im Hochbau auf den Weg gebracht wurden. Den Projekten ist gemeinsam, dass die Verträge das Land als Mieter für 30 Jahre vorsehen, dass sie projektfinitiv sind (keine Forfaitierung) und die im Wirtschaftlichkeitsvergleich errechneten Effizienzvorteile im Schnitt über zwölf Prozent liegen. Dieses Projekt ist durch das Zusammenwirken zweier öffentlicher Auftraggeber einmalig. Zahlreiche Synergieeffekte konnten genutzt werden. Es wird auf städtischen Grundstücken realisiert, die an den privaten Partner verkauft werden. Verschiedene Behörden und Verwaltungen, die zuvor im Stadtgebiet verteilt waren, werden an einer Adresse zusammengefasst: für das Land alle Gerichte in Wiesbaden und die Staatsanwaltschaft; für die Stadt Teile der Sozialverwaltungen und die zentrale Fortbildung. Der Standort – vormals eine gewerbliche Brachfläche – wird positiv entwickelt und erhält durch gestaltete Höfe und Wege durch den Gebäudekomplex eine eigene Qualität. Das Quartier – an einer der Hauptzufahrtsstraßen der Stadt Wiesbaden gelegen – wird aufgewertet, der Eingang zur Stadt erhält ein neues prägnantes Gesicht.

#### Angemessen und funktional

Mit diesem Projekt verknüpfen die öffentlichen Partner die Er-



Verschiedene Behörden und Verwaltungen in einem Gebäude: für das Land alle Gerichte in Wiesbaden und die Staatsanwaltschaft; für die Stadt Teile der Sozialverwaltungen und die zentrale Fortbildung.

Foto: PPP-Kompakt/Landeshauptstadt Wiesbaden, Visualisierung: Studio Lucha-Doowolski

wartung, angemessene und funktionale Gebäude für die öffentlichen Verwaltungen und besonders für die Dritte Gewalt zu erhalten. Sie wollen am formulierten Bedarf ausgerichtete, effektive Realisierungen und signifikante Einsparungen gegenüber dem Eigenbau. Dies haben die Architekten und Ingenieure, die Betreiber und Finanzierer mit ihrem Angebot erfüllt. Besonders die architektonische und städtebauliche Qualität wurde durch

externen, unabhängigen Sachverständigen überprüft. Bausoll ist die schlüsselfertige Erstellung von insgesamt ca. 50.000 Quadratmetern Bruttogrundrissfläche mit ca. 33.000 Quadratmetern Mietfläche für die Justiz und ca. 17.000 Quadratmetern für die Stadt. Hinzu kommen 150 Stellplätze in einer Tiefgarage unter dem fünf- bis sechsgeschossigen Komplex und ca. 500 Stellplätze in einer gleichzeitig zu errichtenden

Hochgarage auf benachbartem Grundstück.

#### Risikoverteilung

Das komplexe Vertragswerk enthält neben den Kaufverträgen der Grundstücke mit einer Bauverpflichtung die Miet- und Bewirtschaftungsverträge sowie Ankaufs- und Wiederkaufsvereinbarungen. Die Einzelverträge werden gefasst durch einen Rahmenvertrag und eine PPP-Kooperationsvereinbarung, die

alle Mitglieder des bietenden Konsortiums sowie den Auslober zusammenführt und bindet. Wichtige Kernelemente waren dabei die Fixierung der Miete über die Vertragslaufzeit, mit der Möglichkeit der Minderung bei Schlechtleistung, die Anpassung der Betriebskosten über feste Indizes, die Garantie eines dauerhaft zu haltenden Eigenkapitalanteils sowie die Übernahme des Vermarktungsrisikos nach Ende der Laufzeit durch den Vermieter. Die Teile des Projekts sind real teilbar.

Entscheidend zum Erfolg beigetragen haben die enge Kooperation der Projektpartner Stadt und Land bereits vor Auslobung mit der Schaffung von Planungsrecht durch einen rechtskräftigen B-Plan. Sehr wichtig waren die exakte Formulierung der Ziele sowie die möglichst präzise Erfassung der Nutzeranforderungen in strukturierten und möglichst umfassenden, funktionalen Leistungsbeschreibungen. Eine klare Projekt- und Entscheidungsstruktur bezog die politischen Spitzen über den Lenkungsrat mit ein. Nicht vergessen werden soll die lösungsorientierte und pragmatische Zusammenarbeit des Projektteams der Partner Stadt und Land, das kontinuierlich nun über vier Jahre hinweg in gleicher Besetzung gut gemeinsam arbeitet. Das gemeinsame PPP-Projekt zwischen Stadt Wiesbaden und Land Hessen wurde in diesem Jahr mit dem Innovationspreis PPP 2008 ausgezeichnet, der vom Bundesverband PPP und dem Behörden Spiegel vergeben wird. Jürgen Harrer, Hessisches Ministerium der Finanzen.

## Altes Rathaus im neuen Gewand

### PPP Rathaus Moers – die Auswahl läuft

Moers liegt mit seinen ca. 109.000 Einwohnern zwar im unteren Teil der Tabelle deutscher Großstädte, ist aber durch seine geographische Lage und verkehrstechnische gute Anbindung an das Ruhrgebiet und die benachbarten Niederlande eine Drehscheibe für Handel und Gewerbe am Niederrhein. Die Kommunalverwaltung ist zur Zeit auf mehrere Gebäude im Stadtgebiet verteilt. Das Gros der Fachbereiche konzentriert sich auf das sog. Alte Rathaus mit Anbauten und Zentralbibliothek, sowie das Neue Rathaus (ehem. Kreishauses aus den 60er Jahren). Das erst 1954 errichtete Alte Rathaus wird aufgrund seiner typischen Gestaltung und baulichen Ausstattung 2008 unter Denkmalschutz gestellt. Die Planung, Verwaltungsbereiche zu zentralisieren und neu zu formieren, ergab sich wegen des dringenden Handlungsbedarfs: - teilweise gravierende Brandschutzmängel,

- allgemeine Sicherheitsmängel, - erheblicher Sanierungsstau. Durch die verschiedensten Gutachten wurden die baulichen Mängel und die Defizite in den sicherheitsrelevanten Bereichen aufgezeigt.

#### Szenarien konträr diskutiert

Da die Stadt Moers der Haushaltssicherung unterlag, wurde schon 2004 über eine Machbarkeitsstudie die Umsetzung eines PPP-Projektes untersucht. In diesem Rahmen wurden die unterschiedlichsten Sanierungs- und Neubaumodelle durchgespielt, um das Optimum für Moers zu finden. Dabei wurde festgestellt, dass der finanzielle Vorteil gegenüber der Eigenrealisierung gegeben ist und die Partnerschaft mit einem privaten Investor der Stadt Vorteile bringen würde. In der Bevölkerung und im kommunalpolitischen Bereich wurden die verschiedenen Szenarien konträr diskutiert. Dabei kristallisierte sich heraus, dass das Alte

Rathaus aufgrund seines prägenden Charakters mit der Einbindung in das Stadtbild erhalten werden soll. Die Nachbargebäude – der bauliche Verbindungsfloor mit Büros und das ehemalige Finanzamt – sollten abgerissen werden. Auf der freiwerdenden Fläche könnte dann ein neues Verwaltungsgebäude errichtet werden, das die Restverwaltung aufnehmen würde. Auch der gesamte parlamentarische Bereich sollte hier zentralisiert werden. Bei den weiteren Grundlagenermittlungen stellte sich aber heraus, dass die benötigten Büro- und Nebenflächen auf dem freiwerdenden Baugrund nur in einem sieben- bis achtgeschossigen Gebäude zu verwirklichen wären. Diese Lösung war städtebaulich aber nicht tragbar. Vor dem Hintergrund, dass für die auf dem gleichen Gelände angebaute Zentralbibliothek der Stadt Moers auch erheblicher Sanierungsbedarf besteht, wurde dieses Gebäude in die Überlegungen für eine Gesamtkonzept-

tion mit einbezogen.

Nach langen und intensiven Debatten standen in der Endphase folgende Varianten zur Disposition:

- Variante 1: Am Standort Unterwallstraße sollte das Alte Rathaus saniert werden. Auf der östlich gelegenen Grundstücksfläche sollte ein neuer Verwaltungsbau entstehen. Den Mietern war freigestellt, in ihren Planungen die vorhandene Zentralbibliothek zu sanieren oder aber abzureißen und in den Neubau zu integrieren.  
- Variante 2: Am Standort Unterwallstraße sollte das Alte Rathaus saniert werden. Die Zentralbibliothek ist abzureißen. Auf der freien Grundstücksfläche wird ein neues Verwaltungsgebäude errichtet. Die neue Zentralbibliothek soll zusammen mit der VHS, dem Archiv und dem Kulturbüro in ein Kultur- und Bildungszentrum integriert werden, dass auf dem ca. 300 m entfernten Grundstück des ehemaligen Hallenbades errichtet wird.

Die Komplexität und die verschiedenen Anforderungsprofile der Varianten warfen die Frage auf, ob für potenzielle Bieter dieses Projekt interessant sei, da doch umfangreiche Untersuchungen für eine seriöse Angebotslegung notwendig werden. In der Ratssitzung vom 06.02.2008 wurde dann der Beschluss gefasst, die Variante 2 zu favorisieren, um den Mietern Planungssicherheit zu geben.

#### Angebotslegung endet Anfang Oktober

Nach einem europaweit ausgeschriebenem Teilnahmewettbewerb läuft zur Zeit das Bieterverfahren, das mit der ersten Angebotslegung am 09.10.2008 endet. Danach erfolgt die Prüfung und Reduzierung auf zwei Bieter, mit denen die Verhandlungen weitergeführt werden. Der endgültige Zuschlag zur Auftragsvergabe ist für die Ratssitzung am 01.04.2009 geplant. Rainer Knauf, Projektleitung PPP-Rathaus Moers

# PPP-Kompakt

## Mit PPP in Richtung Zukunft

### Kreishaus Unna: Zwei Jahre Betriebsphase

Das Kreishaus in Unna stammt aus dem Jahr 1962/63 und genügte den damaligen Ansprüchen an Funktionalität und Architektur. Auf die Bürger wirkte das Gebäude inzwischen eher abschreckend – wo eigentlich, dem Leitbild des Kreises Unna folgend, ein offener Zugang ausdrücklich erwünscht ist.

#### Abriß oder Sanierung

Die Entscheidung für die Kreishaus-Sanierung wurde unausweichlich, als die zuständige Bauaufsichtsbehörde Anfang 2000 gravierende Mängel an dem Altbau monierte – insbesondere im Bereich des Brandschutzes. Ins Auge fielen Probleme wie über 1.000 marode Fenster, unzureichende Heizungs-, Klima- und Lüftungstechnik, sanierungsbedürftige Sanitäranlagen, überalterte Elektro- und Datenverarbeitungsanlagen, Leckagen am Dach und im Entwässerungssystem, brandbelastete abgehängte Decken sowie fehlende Brandabschnitte und Rettungswege. Neben brandschutztechnischen und funktionalen Defiziten resultierten daraus erhebliche betriebswirtschaftliche Belastungen für den laufenden Betrieb.

Bei der Betrachtung aller denkbaren Alternativen schälte sich immer deutlicher heraus, dass ein PPP-Modell gegenüber einer konventionellen Lösung wirtschaftlich besser abschneidet. In der Planungsphase wurde der Effizienzvorteil gegenüber der kommunalen Beschaffungsvariante mit 5,5 Prozent veranschlagt; letztlich wurde nach der Ausschreibung sogar ein Plus von mehr als sechs Prozent erzielt, heute kann man den Effizienzvorteil wegen der PCB-Sanierung bei über acht Prozent veranschlagen.

#### Europaweite Ausschreibung

Erster Realisierungsschritt war sodann – auf der Basis einer detaillierten Bau-, Qualitäts- und Ausstattungsbeschreibung – eine europaweite Ausschreibung. Beworben hatten sich zunächst 21 Unternehmen. Bei der weiteren Auswahl hat sich der Kreis Unna an einem klaren, vorher allen Bewerbern bekannt gegebenen Kriterienkatalog orientiert. Gleichzeitig hat der Kreis Unna Wert darauf gelegt, regionale Unternehmen einzubinden, also sollten von dem Vorhaben auch Beschäftigungseffekte ausgehen, soweit dies rechtlich



Der äußerst enge Terminplan und die Kosten sind eingehalten worden und der Betrieb läuft seit August 2006 – wie vertraglich vereinbart – einwandfrei: das neue Kreishaus in Unna. Foto: PPP-Kompakt/Kreis Unna

möglich ist. Die tatsächlichen Auftragsvergaben haben diese Erwartungen mehr als erfüllt: rund 80 Prozent der Aufträge konnten im Umkreis bis 80 km vergeben werden. Unter Berücksichtigung all dieser Kriterien kamen fünf Anbieter in die nächste Verhandlungs-

runde. Weil sich der Kreis Unna gegen eine Forfaitierung mit Einredeverzicht und für eine Projektfinanzierung, also für ein "echtes" PPP-Modell entschieden und damit einen direkten Durchgriff von finanzierenden Banken ausgeschlossen hatte, schied in den weiteren Verhand-

lungsverfahren Bewerber aus, die die daraus resultierenden Risiken nicht übernehmen wollten. Die Bilfinger Berger Gruppe erhielt letztlich den Zuschlag für die Sanierung, die Erweiterung, die Finanzierung und den Betrieb des Kreishauses sowie die Bewirtschaftung und Instandhaltung zweier weiterer Verwaltungsgebäude in der unmittelbaren Nachbarschaft. Diese exzellente Vorbereitung führte zu einer extremen Beschleunigung des Verfahrens. Von der europaweiten Ausschreibung bis zum Zuschlag vergingen nur sieben Monate.

#### Die Vertragsstruktur

Die Struktur der mit Bilfinger Berger abgeschlossenen Verträge ist typisch für ein klassisches PPP-Modell. Die wesentlichen Risiken sind bei der Projektgesellschaft verankert. Die Festschreibung von Standards im Vertrag haben sich bewährt. So sind im Vertragswerk nicht nur Service-Level-Agreements verankert, sondern auch eine Bonus-Malus-Regelung. Dadurch werden einerseits Anreize für eine optimierte Leistungserbringung durch den pri-

vaten Partner ermöglicht; zum anderen erhält er für das operative Geschäft den nötigen Spielraum, um sich auf veränderte Situationen schnell und effizient einstellen zu können.

#### Fazit

Die Sanierung ist abgeschlossen, die Gebäude sind zeitgerecht nach vertraglich zugesicherter 18-monatiger Bauzeit an den Kreis übergeben worden. Nun sind wir schon zwei Jahre wieder im sanierten Kreishaus und in der Betriebsphase. Daher ist eine Zwischenbilanz erlaubt: Der äußerst enge Terminplan und die Kosten sind eingehalten worden und der Betrieb läuft seit August 2006 – wie vertraglich vereinbart – einwandfrei. Der Erfolg des Projektes blieb von der Öffentlichkeit nicht unbemerkt: 2007 erhielt der Kreis Unna den Innovationspreis beim 10. Verwaltungskongress: Effizienter Staat in Berlin. 2008 gehörte der Kreis Unna zu den Preisträgern des NRW-BANK Ideenwettbewerbs unter der Schirmherrschaft von NRW-Innenminister Dr. Ingo Wolf. Rainer Stratmann ist Kreisdirektor und Kammerer des Kreises Unna.

## Widerstände erkennen und ihnen begegnen

### Scheitern viele PPP-Projekte wegen fehlender und unqualifizierter Öffentlichkeitsarbeit?

Martin Burgi stellte in einem Interview der Frankfurter Allgemeinen Zeitung vom 13.07.2007, Nr. 160, S. 50, fest: "PPP scheitert, weil die politische Kommunikation gestört ist." Viele PPP-Projekte betreffen "sensible Bereiche". Beispielhaft sind Kindergärten, Schule, Altersheime, Krankenhäuser, Sportstätten und Leistungen der "Daseinsvorsorge" (Verkehr, Wasser, Abfall etc.). Hier kommen nicht selten "Ängste" der Bürger auf, die ganz nebenbei auch diese Leistungen über ihre Steuern zumindest mitfinanzieren.

#### PPP-Marketing

Da ist von "Verkauf" der Einrichtungen die Rede, von der Abhängigkeit von den PPP-Investoren und deren kapitalistischer Vorgehensweise, Profitstreben etc. Zahlreiche Interessentengruppen sind oder fühlen sich betroffen. Gerüchte gehen um. Es fehlt an Überzeugungsarbeit,

Vorbereitung – oder schlicht an PPP-Marketing. Hierbei handelt es sich um eine auch an anderer Stelle vielfach anzutreffende Schwäche der staatlichen Einrichtungen. Auch heute wird vielfach verkannt, dass der Staat nicht nur verwalten und leisten muss, sondern – leider – in Fällen an sich auf den ersten Blick "Selbstverständliches" transparent machen und dafür sogar Marketingkampagnen wie für Industrieprodukte durchführen muss. Wer also glaubt, man könne nach dem Gewinn der Mehrheiten etwa im Stadtparlament erfolgreich ans Werk gehen, wird sich in vielen Fällen mit Schwierigkeiten, Widerständen und Problemen – allerdings nicht unerwarteten – konfrontiert sehen. Leider ist das Vertrauen in die politischen Vertretungen wie etwa die Parlamente vielfach gesunken, zumal man sich z. B. in nicht wenigen Stadtparlamenten zwischen den

Parteien auch unsachliche und erbitterte Auseinandersetzungen leistet, die zu Imageverlusten und Entfernungen von der sachlichen Arbeit führen. An sich ist die Auseinandersetzung innerhalb der erkämpften und gewährten Freiheiten klassisch für die Demokratie. Mit Friedhofsruhe kann und will andererseits niemand rechnen. Diese Einsicht ist freilich nicht selbstverständlich und scheint zu schwinden. Den betroffenen Interessentengruppen bietet sich vielfach ein unvollständiges, graues, unklares und falsches Bild. Daran sind unsere Bürger aber nicht schuld, sondern vielfach die "PPP-Akteure".

#### Schwache Literatur

Betrachtet man die qualifizierte Literatur für PPP, dann ist von allem Möglichen die Rede (PPP-Modelle, Vergaberecht, Arbeitsrecht, Steuern und Finanzie-

rung). Meist finden sich nur wenige Sätze wie z. B.: "Wichtig: Die maßgeblichen politischen Gremien (z. B. Rat, Kreistag, Ausschüsse) sollten zu Beginn und nach Abschluss der Vorbereitungsphase beteiligt werden. Es bietet sich aber auch an, politische Vertreter im Rahmen von Lenkungsgruppen oder regelmäßigen Sitzungen in den Lenkungsgruppen oder regelmäßigen interfraktionellen Sitzungen in den Strukturierungs- und Auswahlprozess des Projektes zu integrieren." (Litwin/Schöne, Hrsg., PPP im öffentlichen Hochbau, 2006, 12; Ansätze auch bei Weber/Schäfer/Hausmann, Praxishandbuch PPP, 2006, S. 17 f, 23). Richtigerweise sind vor allem auch die politischen Entscheidungsträger insofern im Blickfeld. Selbstverständlich auch z. B. der Personalrat. PPP-Projekte können aber, wie Martin Burgi zutreffend anmahnt, trotz der Überzeugung dieser

Gremien scheitern, weil "außerparlamentarische" Gruppen das Projekt zu Fall bringen. Als die Stadt Frankfurt/Main vor Jahren über Cross-Border-Leasing im Zusammenhang mit der U-Bahn stritt, standen u. a. Gruppen wie "attac" an den Stationen und wollten den "Verkauf unserer U-Bahn" ("Hände weg von unserer U-Bahn") verhindern. Das Projekt scheiterte dann auch aus anderen Gründen. Elterninitiativen können sich gegen ein PPP-Projekt "Kindergarten" bilden, Bürger wollen "ihr Krankenhaus" behalten. Abgesehen von der qualifizierten Fachliteratur und zwischenzeitlich vielen Handlungsanweisungen ist der hier betroffene Part des PPP-PR-Projekts, soweit ersichtlich, wenig weiterführend. Die PR-Literatur ist "industriegewichtig", wenn auch durchaus von "Öffentlichkeitsarbeit" der öffentlichen Hand etc. die Rede ist (vgl. die Arbeiten von Günter

Bentele, Edward Bernays, Binder, Cutlip, Grunig, Kordes/Pollmann, Franz Ronneberger, Albert Oeckl und anderen). Im Grunde geht es um PPP-Projekt-PR, ohne die selbst beste Projekte scheitern können. Meist wird nur "intern", wenn auch dort professionell vorgegangen (Projektplan, Wirtschaftlichkeit, Leistungsbeschreibung, Vergaberecht, Mitarbeiter, Steuern, Finanzierung etc.). Die "externen" Auswirkungen aber werden übergangen. Ganz abgesehen von der möglichen oder zu erwartenden Medienreaktion infolge unprofessioneller Medienarbeit. Ohne professionellen Medienfachmann geht es vielfach ebenso wenig wie ohne Projekt-PR. Lesen Sie unter [www.rsbk.de/de/service/ppp\\_kompakt/default.html](http://www.rsbk.de/de/service/ppp_kompakt/default.html), was Prof. Dr. Harald Bartl empfiehlt, um Widerständen gegen PPP-Projekte zu begegnen.

## Führungskräfte Forum

Vorbehalte aus dem Weg räumen  
Best Practice Beispiele vorstellen  
Perspektiven für die Zukunft aufzeigen

23. Oktober, Düsseldorf

27. November, München

Weitere Informationen und Anmeldung unter:  
[www.fuehrungskraefte-forum.de](http://www.fuehrungskraefte-forum.de)

Eine Veranstaltung des **Behörden Spiegel** und der **RSBK**



#### Antwortfax

an die Behörden Spiegel-Gruppe +49-(0)228)9 70 97-78

- Ja, ich nehme an der Veranstaltung am 23. Oktober 2008 in Düsseldorf teil.
- Ja, ich nehme an der Veranstaltung am 27. November 2008 in München teil.
- Leider bin ich verhindert, möchte aber in jedem Fall über weitere Veranstaltungen informiert werden.

Name, Vorname: \_\_\_\_\_

Dienststellung/Funktion: \_\_\_\_\_

Dienststelle/Behörde: \_\_\_\_\_

Straße/Postfach: \_\_\_\_\_ PLZ/Ort: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_ Telefax: \_\_\_\_\_

E-Mail: \_\_\_\_\_

Datum/Unterschrift: \_\_\_\_\_

Die Veranstaltung ist für Angehörige des Öffentlichen Dienstes und für Parlamentarier (und deren Mitarbeiter) kostenfrei. Eine Anmeldung mit diesem Formular ist jedoch Voraussetzung. Für alle anderen Teilnehmer wird eine Tagungsgebühr in Höhe von 350,- Euro zzgl. MwSt. erhoben.\* Die Teilnehmerzahl ist begrenzt. Zusagen erfolgen deswegen in der Reihenfolge der Anmeldungen. Die Teilnahme wird per E-Mail bestätigt. Wenn Sie weitere Einladungen für interessierte Kollegen benötigen, schicken Sie eine E-Mail an [benjamin.bauer@behoerderspiegel.de](mailto:benjamin.bauer@behoerderspiegel.de)

Alle Teilnehmer der Veranstaltung erhalten auf Wunsch ein kostenloses Jahresabonnement des Behörden Spiegel und dazu den wöchentlichen E-Government Newsletter.

\*Bei Stornierung der Anmeldung bis eine Woche vor Veranstaltungsbeginn wird eine Bearbeitungsgebühr in Höhe von 50,- Euro zzgl. MwSt. erhoben. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers wird die gesamte Tagungsgebühr berechnet. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich.