



WISSENSCHAFT &  
WEITERBILDUNG

Verwaltungsakademie Vorarlberg

## **22. Verwaltungslehrgang**

### Lehrinhalte für Gemeindebedienstete

Grundausbildung in 2 Semestern

März 2025 – Februar 2026

Eine Bildungspartnerschaft von  
Land Vorarlberg  
Vorarlberger Gemeindeverband und  
Schloss Hofen – Wissenschafts- und Weiterbildungs-GmbH



WISSENSCHAFT &  
WEITERBILDUNG

#### Der Verwaltungslehrgang Vorarlberg

- gibt grundsätzliche Orientierung,
- bietet umsetzbare Inhalte,
- fördert vernetztes Denken und
- unterstützt die Zusammenarbeit von Land und Gemeinden.

#### Informationen und Ansprechpartnerinnen

##### **Susanne Baldreich**

Schloss Hofen - Wissenschaft & Weiterbildung GmbH

Verwaltungsakademie Vorarlberg

**05574/4930-412**

[susanne.baldreich@schlosshofen.at](mailto:susanne.baldreich@schlosshofen.at)

##### **Karin Pfeifer**

Amt der Vorarlberger Landesregierung

Personalabteilung

**05574/511-20422**

[karin.pfeifer@vorarlberg.at](mailto:karin.pfeifer@vorarlberg.at)

Lochau, November 2024

# Inhaltsverzeichnis

## ALLGEMEINES

Ausbildungsplan für Gemeindebedienstete	4
Dauer und Umfang	5
Informationen zu den E-Learning Modulen	5
Informationen zum Wahlfach	5

## LEHRVERANSTALTUNGEN

Einführung	6
Dienstrecht und Verwaltungsethik für Gemeindebedienstete	7
Allgemeine Rechtskunde	8
Behördenorganisation	9
Gemeindefinanzen	10
Gemeinderecht Grundlagen	11
Gemeinderecht Vertiefung	12
Allgemeines Verwaltungsverfahrensgesetz (AVG)	13
Einführung in das Vergabe- und Vertragsrecht	14
Datenschutz und Informationsrecht	15
Europäische Union	16
Persönliche Arbeitsmethodik	17
Verwaltungslehre und Verwaltungspolitik	18
Demokratiepolitische Bildung	19
Demokratiepolitische Bildung für Sekretariatsmitarbeitende und Bürgerservice	20
Kommunikationskompetenz in der Verwaltung	21
Professioneller Bürgerservice	22
Stufenmodell zur Deeskalation und Dienstrecht aus Dienstgebersicht für Führungskräfte	23
Das Mitarbeitergespräch für Führungskräfte	24

## WAHLFÄCHER

Vielfalt erleben – Handlungskompetenz stärken	25
Konfliktmanagement	26
Wertschätzende Kommunikation	27
Projektmanagement	28
Präsentationstechnik in Präsenz und im Online-setting	29
Verwaltungsentwicklung	30
Landeskunde	31

## PRAXISARBEIT

Erstellen der Praxisarbeit	32
Präsentation der Praxisarbeit	36
Jury	37
Themenwahl	37
Informationen und Rückfragen	37

## AUSBILDUNGSPLAN FÜR GEMEINDEBEDIENTETE

Gemeindebedienstete erarbeiten gemeinsam mit der Amtsleitung bzw. mit der Personalabteilung einen auf ihre Funktion abgestimmten Ausbildungsplan.

22. Verwaltungslehrgang für Gemeindebedienstete Ausbildungsplan			Funktionsgruppen				
			Bürgerservice	Office & Management	Führung	Technik	Andere
4 UE	Einführung	Präsenz	○	○	○	○	
4 UE	Dienstrecht und Verwaltungsethik für Gemeindebedienstete	E-Learning + Präsenz	○	○	○	○	
8 UE	Allgemeine Rechtskunde	E-Learning + Präsenz	■	■	■	■	
8 UE	Behördenorganisation - Netzwerk der Verwaltung	E-Learning + Präsenz	■	■	■	■	
4 UE	Gemeindefinanzen	E-Learning + Präsenz	■	■	■	■	
4 UE	Gemeinderecht: Grundlagen	E-Learning + Präsenz	■	■	■	■	
4 UE	Gemeinderecht: Vertiefung	Präsenz		■*	■		
8 UE	Allgemeines Verwaltungsverfahrensgesetz (AVG)	E-Learning + Präsenz			■*	■*	
8 UE	Einführung in das Vergabe- und Vertragsrecht	E-Learning + Webinar			■	■	
4 UE	Datenschutz und Informationsrecht	E-Learning + Webinar	○	○	○	○	
4 UE	Europäische Union	E-Learning + Präsenz	○	○	○	○	
8 UE	Persönliche Arbeitsmethodik: Einfach gut organisiert	Webinar	○	○			
8 UE	Verwaltungslehre und Verwaltungspolitik	E-Learning + Präsenz			■	■	
4 UE	Demokratiopolitische Bildung	E-Learning + Präsenz	○	○	○	○	
8 UE	Demokratiopolitische Bildung für Sekretariatsmitarbeitende und Bürgerservice	E-Learning + Präsenz	■	■			
16 UE	Kommunikationskompetenz in der Verwaltung	Präsenz	○	○	○	○	
8 UE	Professioneller Bürger:innen-Service	Präsenz	○	▲			
8 UE	Stufenmodell zur Deeskalation und Dienstrecht aus Dienstgebersicht für Führungskräfte	Präsenz		○*	○	○*	
8 UE	Das Mitarbeitergespräch für Führungskräfte	Präsenz		○*	○	○*	
16 UE	Wahlfach/Wahlfächer		○	○	○	○	
	Verfassen einer Praxisarbeit und Präsentation der Praxisarbeit		■	■	■	■	■
<b>Unterrichtseinheiten</b>							
1 Unterrichtseinheit = 45 Min			100 UE	100 UE	112 UE	92 UE	
○ Pflichtfach			▲ Empfohlenes Wahlfach				
■ Prüfungsrelevantes Pflichtfach			○* Führungskräfte müssen diese Fächer absolvieren				
■* optionales Prüfungsfach: Teilnahme je nach Funktion / Tätigkeit und nach Absprache mit der jeweiligen Führungskraft							
<b>Änderungen vorbehalten!</b>							

## DAUER UND UMFANG

Der Verwaltungslehrgang 2024 dauert 2 Semester. Er startet im Herbst 2024 und endet mit der Zeugnisverleihung voraussichtlich Anfang Juli 2025.

Die Anzahl der verpflichtenden Lehrveranstaltungen sowie der Prüfungsfächer ergibt sich aus der Funktionsgruppe, in welche die Teilnehmenden eingeteilt sind.

Der Schwerpunkt des ersten Semesters (September 2024 – Februar 2025) bilden die Lehrveranstaltungen laut Ausbildungsplan. Im zweiten Semester wird die Veranstaltung zur „Kommunikationskompetenz in der Verwaltung“ und das Wahlfach besucht sowie die Praxisarbeit verfasst und präsentiert. Abgeschlossen wird der Verwaltungslehrgang mit einer feierlichen Zeugnisverleihung.

## INFORMATIONEN ZU DEN E-LEARNING MODULEN

= SELBSTSTUDIUM

Bei prüfungsrelevanten Pflichtfächern mit einem E-Learning Modul wurden als geschätzter Aufwand 4 UE für das Selbststudium über das E-Learning Modul berechnet. Dies betrifft folgende Lehrveranstaltungen:

- Allgemeine Rechtskunde
- Behördenorganisation – Netzwerk der Verwaltung
- Bundes- und Landesverfassung (dieses prüfungsrelevante Pflichtfach ist ausschließlich im Selbststudium über das E-Learning Modul zu erlernen)
- Zentrale Arbeitsabläufe für die Sekretariatsmitarbeitende
- Einführung in Allgemeines Verwaltungsverfahrensgesetz (AVG)
- Einführung in das Vergabe- und Vertragsrecht

Bei nicht prüfungsrelevanten Pflichtfächern mit einem E-Learning Modul wurden als geschätzter Aufwand 2 UE für das Selbststudium über das E-Learning Modul berechnet: Dies betrifft folgende Lehrveranstaltung:

- Datenschutz und Informationsrecht
- Europäische Union

## INFORMATIONEN ZUM WAHLFACH

Die Teilnehmenden können ihr gewünschtes Wahlfach (mindestens 16 UE) entweder aus den angeführten Wahlfächern im Anmeldeformular und den Lehrinhalten oder aus den Weiterbildungsprogrammen der Verwaltungsakademie Vorarlberg wählen. Wenn ein Seminar aus dem allgemeinen Weiterbildungsprogramm gewählt wird, tragen Sie bitte den Titel des Seminars in das Anmeldeformular ein.

Die Anmeldung für das Wahlfach/die Wahlfächer finden Sie auf der Webseite von Schloss Hofen [www.schlosshofen.at/verwaltungsakademie](http://www.schlosshofen.at/verwaltungsakademie). Unter dem Programmbereich Seminare können sie die Anmeldung wie gewohnt direkt vornehmen.

Die Kosten pro Wahlfach im Umfang von 8 Unterrichtseinheiten betragen EUR 120,00.

## **EINFÜHRUNG**

EINE VERANSTALTUNG GANZ IM ZEICHEN GUTER ZUSAMMENARBEIT

### **INHALTE**

Rund 300 Personen nehmen jährlich am Verwaltungslehrgang teil. Das verbindet – doch was verbindet uns darüber hinaus in unserer Arbeit? Was und wie können wir voneinander lernen? Und wie kann der Verwaltungslehrgang dazu beitragen? Der Einführungstag liefert Antworten zu diesen Fragen.

### **ZIELE**

- Das gegenseitige Kennenlernen und Vernetzen der Teilnehmenden
- Das Erkennen von eigenen Handlungsspielräumen im Lehrgang und in der Verwaltung
- Ein Verständnis über die Sinn- und Zweckhaftigkeit des Verwaltungslehrganges und der Bedeutung der Verwaltungsarbeit zu erhalten.

### **FORMAT**

E-Learning + Präsenzveranstaltung

### **DAUER**

4 Unterrichtseinheiten

### **ORGANISATIONSTEAM**

Dr.<sup>in</sup> Marion Lenz

Verwaltungsakademie Vorarlberg

Susanne Baldreich

Verwaltungsakademie Vorarlberg

Isabel Jennerwein

Verwaltungsakademie Vorarlberg

Claudia Immler, MSc

Amt der Vorarlberger Landesregierung

Karin Pfeifer

Amt der Vorarlberger Landesregierung

Oliver Christof, MBA

Vorarlberger Gemeindeverband

## **DIENSTRECHT UND VERWALTUNGSETHIK FÜR GEMEINDEBEDIENSTETE**

### **INHALTE**

- Rechte und Pflichten, wie z.B. Geschenkannahme, Amtsverschwiegenheit, Weisungsgebundenheit, Befangenheit, Nebenbeschäftigung
- Außenwirkung des Verwaltungshandelns
- Leitideen für die Arbeit in der öffentlichen Verwaltung

### **ZIELE**

An Bedienstete der öffentlichen Verwaltung werden besondere Erwartungen hinsichtlich des korrekten Verhaltens gestellt. Sowohl intern als auch in der Außenwahrnehmung. Das Wissen über die rechtlichen und ethischen Spielregeln zu haben, bewahrt vor arbeitsrechtlichen und öffentlichkeitswirksamem Fehlverhalten.

### **FORMAT**

Blended-Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

### **DAUER**

4 Unterrichtseinheiten zur Vertiefung und für Fragen

### **REFERENT**

Mag. Maximilian Abbrederis  
Vorarlberger Gemeindeverband

## **ALLGEMEINE RECHTSKUNDE**

### **INHALTE**

- Grundlegende Begriffe der österreichischen Rechtsordnung
- Grundzüge des Verwaltungsrechts
- Eckpfeiler des Verwaltungsverfahrens
- Grundlegendes zur Gerichtsbarkeit

### **ZIELE**

- Die Landes- und Gemeindebediensteten beherrschen ein juristisches Grundvokabular, vor allem wichtige Grundbegriffe des Verwaltungsrechts.
- Die Teilnehmenden sind in der Lage, im Alltag Aufgaben der Verwaltung von Aufgaben anderer Staatsfunktionen abzugrenzen. Vorteile davon sind zum einen eine gute Basis für weitere Kurse im Verwaltungslehrgang und zum anderen ein fundierter Umgang mit einfachen juristischen Begriffen und Vorgängen im Arbeitsalltag.

### **FORMAT**

Blended-Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

### **DAUER**

4 Unterrichtseinheiten E-Learning

4 Unterrichtseinheiten in Präsenz für Fragen und Vertiefung

### **REFERENT**

Mag. Herbert Vith

Abteilung III Polizei, Bezirkshauptmannschaft Feldkirch

## **BEHÖRDENORGANISATION**

### **NETZWERK DER VERWALTUNG**

#### **INHALTE**

- Grundbegriffe der Verwaltungsorganisation
- Organisation der Landesverwaltung: Landesregierung, Landeshauptmann, Amt der Landesregierung, Bezirkshauptmannschaften, weitere Landesbehörden
- Organisation der Gemeindeverwaltung: Bürgermeister:innen, Gemeindevertretung, Gemeindevorstand, Gemeindeamt, Gemeindeverbände
- Organisation der Bundesverwaltung: Bundespräsident, Bundesregierung und Bundesministerien, Bundesbehörden in Vorarlberg

#### **ZIELE**

- Einführung in die Behördenorganisation
- Überblick über die Zuständigkeiten und Schnittstellen

#### **FORMAT**

Blended-Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

#### **DAUER**

4 Unterrichtseinheiten E-Learning

4 Unterrichtseinheiten in Präsenz für Fragen und Vertiefung

#### **REFERENT**

Mag. Herbert Vith

Abteilung III Polizei, Bezirkshauptmannschaft Feldkirch

## **GEMEINDEFINANZEN**

### **INHALTE**

- Ablauf der Voranschlags- und Rechnungsabschlusserstellung und deren Inhalt
- Abweichungen vom Voranschlag, Nachtragsvoranschlag
- Aufsicht über die Gemeinde
- Liquiditätsplanung, Barzahlungen etc.
- diverse Einzelbestimmungen aus dem Gemeindegesetz

### **ZIELE**

Die Teilnehmenden können folgende Fragen beantworten:

- Was haben ein Voranschlag und ein Rechnungsabschluss zum Inhalt?
- Wie ist der Ablauf der Erstellung?
- Wer übt die Aufsicht über die Gemeinde aus?
- Wer darf Urkunden fertigen, Barzahlungen entgegennehmen, die Kassengeschäfte führen, Zahlungen anweisen etc.?

### **FORMAT**

Blended-Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

### **DAUER**

4 Unterrichtseinheiten

### **REFERENTIN**

Stefanie Vetter MA  
Marktgemeinde Hard

## **GEMEINDERECHT**

### **GRUNDLAGEN**

#### **INHALTE**

Dieses Seminar liefert Antworten auf die folgenden Fragen:

- Was ist eine Gemeinde und wie ist eine Gemeinde aufgebaut?
- Was meint man mit eigenem und übertragenem Wirkungsbereich?
- Für was braucht es ortspolizeiliche Verordnungen?
- Welche Grundsätze gelten bei der Gemeindearbeit für mich?
- Was bedeutet Amtsverschwiegenheit, Vertraulichkeit und Befangenheit?
- Welche Gemeindeorgane gibt es und welche Aufgaben haben diese?
- Wie kommen Beschlüsse der Gemeindeorgane zustande?
- Wie wird ein gutes Protokoll erstellt?

#### **ZIELE**

Die Teilnehmenden haben Kenntnis über:

- die Gemeindearbeit
- die verschiedenen Gemeindeorgane
- den Sitzungsablauf in der Gemeinde
- die Rechte und Pflichten nach dem Gemeindegesetz
- die Protokollführung

#### **FORMAT**

Blended-Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

#### **DAUER**

4 Unterrichtseinheiten

#### **REFERENT**

Dr. Martin Vergeiner

Amtsleiter, Marktgemeinde Wolfurt

## **GEMEINDERECHT**

### **VERTIEFUNG**

#### **INHALTE**

Vertiefung und detailliertere Erarbeitung praktisch wichtiger Themen des Gemeinderechts insbesondere:

- der eigene und übertragene Wirkungsbereich
- das Zusammenspiel von Politik und Verwaltung
- die „Aufsicht“ über die Gemeinden
- Situationen aus dem Gemeindealltag

#### **ZIELE**

Die Teilnehmenden haben Kenntnis über:

- die verschiedenen Wirkungsbereiche der Gemeinde
- ihre Rolle und Aufgabe in der Gemeinde
- Gemeindeaufsicht, Rechnungshof, Volksanwalt und Prüfungsausschuss
- den praktischen Umgang mit Akteneinsicht, Amtsverschwiegenheit und Befangenheit

#### **FORMAT**

Präsenzveranstaltung

#### **DAUER**

4 Unterrichtseinheiten

#### **REFERENT**

Dr. Martin Vergeiner  
Amtsleiter, Marktgemeinde Wolfurt

## **ALLGEMEINES VERWALTUNGSVERFAHRENSGESETZ (AVG)**

### **INHALTE**

- Einführung in dasungsverfahren
- Grundsätze und Hilfsmittel für das Arbeiten im hoheitlichen Bereich
- Methodik juristischen Arbeitens

### **ZIELE**

- Eine Einführung in juristische Fertigkeiten für Nicht-Juristinnen und Nicht-Juristen in der Hoheitsverwaltung.
- Es werden die Grundlagen des Verfahrens vermittelt.

### **FORMAT**

Blended- Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

### **DAUER**

8 Unterrichtseinheiten

### **REFERENT**

Mag. Markus Pinggera

Amt der Vorarlberger Landesregierung

## **EINFÜHRUNG IN DAS VERGABE- UND VERTRAGSRECHT**

### **INHALTE**

#### **Vergaberecht**

- Grundlagen
- Verfahren
- Rechtsschutz

#### **Vertragsrecht**

- Inhalt eines Vertrages
- wichtige Klauseln

### **ZIELE**

Die Vermittlung eines Grundwissens für die Vergabe von Aufträgen durch das Land bzw. die Gemeinden mit den Schwerpunkten Vergabeverfahren (Grundlagen, aktuell gültiges BVergG) und zivilrechtliche Aspekte (Vertrag).

### **FORMAT**

Blended- Learning: E-Learning und Webinar Online – via Videokonferenztool

### **DAUER**

8 Unterrichtseinheiten

### **REFERENT**

Dr. Daniel Stanonik LL.M.  
Rechtsanwalt, Wien

## **DATENSCHUTZ UND INFORMATIONENRECHT**

### **INHALTE**

- Regelungsbereich des DSG 2000
- Pflichten eines Auftraggebers und Dienstleisters
- Betroffenenrechte
- Rechtsschutzverfahren vor der Datenschutzbehörde (DSB) und vor den Gerichten
- grobe Übersicht über das Datenschutzpaket der EU

### **ZIELE**

- grober Überblick über das Datenschutzgesetz 2000 (DSG 2000) und wesentliche Datenschutzbestimmungen in anderen Gesetzen
- Anwendung von datenschutzrechtlichen Vorschriften auf einfache tägliche Sachverhalte
- Datenschutzrechtliche Neuerungen ab 2018

### **FORMAT**

Blended-Learning: E-Learning und Onlineveranstaltung via Videokonferenztool

### **DAUER**

1 Unterrichtseinheit E-Learning  
3 Unterrichtseinheiten Webinar

### **REFERENT:IN**

Diverse Expert:innen aus der Datenschutzbehörde Wien

## EUROPÄISCHE UNION

### INHALTE

- Aufzeigen einiger wichtiger Etappen der europäischen Integrationsgeschichte
- Grobe Skizzierung der Funktionsweise der wesentlichen Institutionen der Europäischen Union
- Darstellung der wesentlichen Aufgaben der Europäischen Union, wie z. B. anhand des Binnenmarkts

### ZIELE

- Einen groben Überblick über die geschichtliche Entwicklung, die Funktionsweise und ausgewählte Aufgabenbereiche der Europäischen Union zu geben.
- Die Teilnehmenden verstehen die ständige Dynamik wechselnder Erfolge und Misserfolge der Europäischen Union.
- Sie erkennen, dass die Europäische Union in zahlreichen Politikfeldern tätig ist, die direkt auf Mitgliedsländer einwirken und verstehen den Hintergrund einzelner EU-Maßnahmen.

### FORMAT

Blended-Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

### DAUER

4 Unterrichtseinheiten

### REFERENT

Univ.-Prof. Dr. Walter Obwexer

Institut für Europarecht und Völkerrecht der Universität Innsbruck; Mitglied des Fakultätskollegiums des Post Graduate Lehrgangs „Europarecht“ in Schloss Hofen, Mitglied des „EU-Beirates“ der österreichischen Bundesregierung

## **PERSÖNLICHE ARBEITSMETHODIK**

### **EINFACH GUT ORGANISIERT**

#### **INHALTE**

- Das ABC der Arbeitsfreude: Tipps und Tricks für den Büroalltag
- ZPO-Formel: Ziele – Planung – Ordnung
- Erkennen Sie Ihre Zeitdiebe und steuern Sie entgegen mit der SAULUS-Methode
- Die Kunst Prioritäten zu setzen: Wichtigkeit und Dringlichkeit
- Entscheidungsmanagement: die Time-Matrix
- Schaffen Sie sich Überblick mit einer effizienten Planung
- Optimieren Sie Ihr E-Mail-Management

Eine einfache und effiziente Arbeitsmethodik erleichtert und optimiert Ihre Produktivität am Arbeitsplatz. Nach dem Motto: arbeite klüger, statt härter.

#### **ZIELE**

Die Teilnehmenden kennen die Instrumente zur Optimierung des Tagesablaufs und der Organisation des Büros.

#### **FORMAT**

Online

#### **DAUER**

8 Unterrichtseinheiten

#### **REFERENTIN**

Helga Niederstätter

Consulting & Training, Bozen

## VERWALTUNGSLEHRE UND VERWALTUNGSPOLITIK

### INHALTE

- Stellung der Verwaltung im politischen System
- Verwaltung und Bürgerinnen/Bürger
- Verwaltung als Dienstleistungseinrichtung
- Privatisierung und Deregulierung aus der Sicht der Verwaltungslehre
- Verwaltung und Politik in der Praxis

### ZIELE

- Die Teilnehmenden verstehen die Verwaltung nicht nur als verfassungsrechtlich verankerte Staatsfunktion, sondern darüber hinaus als komplexe Organisation mit vielfältigen Ordnungs- und Dienstleistungsaufgaben.
- Die Teilnehmenden verstehen die systemischen Zusammenhänge der Kommunikationsleistungen zwischen Bürgern und Verwaltung, zwischen den einzelnen Verwaltungsebenen und zwischen Politik und Administration.
- Die Teilnehmenden verstehen das Verwaltungsverfahren als Kommunikationsprozess mit all den dabei auftauchenden Problemen.
- Im Seminar werden praktische Beispiele besprochen, die Problemstellungen in der Anwendung des Verwaltungs(verfahrens)rechts aufzeigen. Lösungsansätze dazu werden im Rahmen gemeinsamer Diskussion erarbeitet.

### FORMAT

Blended-Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

### DAUER

8 Unterrichtseinheiten

### REFERENTIN

Ssc Dr.<sup>in</sup> Friederike Bundschuh-Rieseneder  
Universität Innsbruck

## DEMOKRATIEPOLITISCHE BILDUNG

### INHALTE

Politische Bildung ist weitaus mehr als die Kenntnis von und über Politik. Mit diesem „Mehr“ beschäftigt sich dieser Kurs. Wir erkunden mit der Polity, Policy und Politics jene drei Ebenen der Politik, welche Dienstnehmer:innen in der öffentlichen Verwaltung in Ausübung ihres Berufs regelmäßig begegnet. Und wir betrachten die verfassungsrechtlichen Möglichkeiten der Beziehungsgestaltung zwischen dem Subjekt (ich, wir) und dem Objekt (Gesellschaft, Staat) der Politischen Bildung in Österreich, in seinen Ländern und Gemeinden.

### ZIELE

Erarbeiten der theoretischen Grundlagen der Politischen Bildung mit ihren Handlungsfeldern und deren Überprüfung in der Praxis der Vorarlberger Gemeinde- und Landesverwaltungen.

**Pflichtfach für alle Funktionsgruppen aus dem Landesdienst**

### FORMAT

Blended-Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

### DAUER

1 Unterrichtseinheit E-Learning

3 Unterrichtseinheiten Präsenz

### REFERENT

Gastprof. (FH) Priv.-Doz. Mag. Dr. Wolfgang Weber, MA MAS  
Fachhochschule Vorarlberg

## **DEMOKRATIEPOLITISCHE BILDUNG**

### **FÜR SEKRETARIATSMITARBEITENDE UND BÜRGERSERVICE**

#### **INHALTE**

Auf der 120. Versammlung des Ministerkomitees des Europarates am 11. Mai 2010 empfahl dieser seinen Mitgliedsstaaten in allen gesellschaftlichen Bereichen, so etwa in der öffentlichen Verwaltung, das Wissen um Demokratie, Menschenrechte und Rechtsstaatlichkeit zu stärken. Das tun wir in diesem Kurs am Beispiel von Österreich. Wir betrachten dessen Verfassung sowie die darin garantierten Grund- und Freiheitsrechte und machen uns mit der sog. Gewaltenteilung in Exekutive, Legislative und Judikative vertraut.

#### **ZIELE**

Einführung in die Grundlagen der Demokratie- und Menschenrechtserziehung sowie deren Anwendung in den Gemeinde- und Landesverwaltungen in Vorarlberg.

#### **ZIELGRUPPE**

Funktionsgruppe Sekretariat.

**Prüfungsrelevantes Pflichtfach**

#### **FORMAT**

Blended-Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

#### **DAUER**

4 Unterrichtseinheiten E-Learning

4 Unterrichtseinheiten Präsenz

#### **REFERENT**

Gastprof. (FH) Priv.-Doz. Mag. Dr. Wolfgang Weber, MA MAS  
Fachhochschule Vorarlberg

## KOMMUNIKATIONSKOMPETENZ IN DER VERWALTUNG

### INHALTE

- **Basiswissen:** Grundlagen der Kommunikation, Kennenlernen verschiedener Kommunikationsmodelle, 4-Ohren-Modell nach Schulz v. Thun., Fragetechnik, Empfangsvorgang, Diskutieren-Argumentieren, Analysieren und reflektieren des persönlichen Gesprächsstils, Kommunikationswerkzeuge als Prävention für Konfliktsituationen etc.
- **Gesprächsfördernde Tools**, die zu einer optimalen Gesprächsführung beitragen: Mögliche Ursachen für Missverständnisse erkennen, herstellen einer guten Beziehungsebene, aktives Zuhören, Ich-Botschaften.
- Kennenlernen und trainieren von unterschiedlichen Gesprächssituationen
- Feedbackgespräche
- Überbringen schlechter Nachrichten und Ansprechen von „heiklen“ Situationen
- Umgang mit unterschiedlichen Gesprächstypen
- Do's und Don'ts der Kommunikationskompetenz
- Trainieren und reflektieren von Praxisbeispielen aus Ihrem Arbeitsalltag

### ZIELE

An den beiden Tagen wird das Basiswissen der Kommunikationskompetenz durch das Trainerteam vorgestellt und in der Gruppe vertieft. Die gewonnenen Kommunikationskompetenzen werden anhand von alltäglichen Gesprächssituationen geübt und trainiert. Das Seminar bietet auch Gelegenheit eigene Praxisbeispiele zu reflektieren und zu supervidieren.

### FORMAT

Präsenzveranstaltung

### DAUER

16 Unterrichtseinheiten

### REFERIERENDE

Silvia Spiess, MSc

Trainerin, Mediatorin, Coach und Supervisorin, Dornbirn

Andreas Rohrer, MSc

Akad. Mediator, Coach und Supervisor, Koblach

## **PROFESSIONELLER BÜRGERSERVICE**

### **SPANNUNGSFELD ZWISCHEN SERVICE, VORSCHRIFTEN UND GESETZEN**

#### **INHALTE**

Mitarbeitende, für die der überwiegende Teil ihrer Tätigkeit im persönlichen wie auch telefonischem Kontakt mit Bürgerinnen und Bürgern besteht, sind mit vielfältigen – oft stark belastenden – Situationen konfrontiert. Sie geraten manchmal in das Spannungsfeld zwischen hohen Erwartungen an den Service und einer geringen Frustrationstoleranz von Bürgerinnen und Bürgern, wenn es um die Einhaltung von Vorschriften und Gesetzen geht. In diesem Seminar werden die Teilnehmenden mit dem Focus auf den Erhalt der persönlichen Arbeitsfähigkeit und der Arbeitsfreude unterstützt. Dabei werden lösungsorientierte Handlungs- und Bewältigungsstrategien für die Praxis im Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern vermittelt und erarbeitet.

Dieses Seminar behandelt:

- Ist-Analyse zum eigenen Umgang mit herausfordernden Situationen im Bürgerservice
- Optimierung und Erweiterung des eigenen Handlungsrepertoires um wirkungsvolle Handlungsalternativen und schwierigen Situationen deeskalierend zu begegnen
- Lösungsorientierte Gesprächsführung (Lösungsorientierter Gesprächsleitfaden)
- Stressbewältigung und Prävention
- Abgrenzung zwischen Berufs- und Privatleben
- Umgangsformen (Businessknigge)
- Erarbeiten von eigenen Fallsituationen
- Transfervereinbarung, um das erlernte Wissen in die Praxis umzusetzen

#### **ZIELE**

- Sie erweitern ihre verbalen und nonverbalen Ausdrucksfähigkeiten
- Sie lernen die Methode der Gewaltfreien Kommunikation kennen
- Sie lernen, sich selbst und Ihren Gesprächspartner, Ihrer Gesprächspartnerin bewusster wahrzunehmen und einzuschätzen
- Sie ergänzen die Möglichkeiten die Intention der Gesprächspartnerin des Gesprächspartners herauszuhören und souverän darauf einzugehen
- Sie vervollständigen ihr Kommunikationsverhalten durch praxisnahe Methoden

#### **FORMAT**

Präsenzveranstaltung

#### **DAUER**

8 Unterrichtseinheiten

#### **REFERENT**

Klaus Kovsca

## **STUFENMODELL ZUR DEESKALATION UND DIENSTRECHT AUS DIENSTGEBERSICHT FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE**

### **INHALTE**

- Darstellung aller relevanten Dienstpflichten (GAG 2005)
- Darstellung eines Deeskalationsmodells, basierend auf dem Dienstrechtssystem des GAG 2005
- praktische Fallbeispiele der Teilnehmenden in den verschiedenen Eskalationsstufen
- Reaktionen bei Alkohol, Mobbing und anderen Problemfeldern

### **ZIELE**

Die Führungskräfte sollen sensibilisiert werden im Umgang mit schwierigen Situationen und ihre Achtsamkeit gegenüber Mitarbeitenden erhöhen. Sie kennen alle relevanten Dienstpflichten laut aktuellem Dienstrecht. Sie kennen alle Instrumente, die das Dienstrecht vorsieht oder erlaubt, um auf Pflichtverletzungen probat zu reagieren und Problemsituationen zu deeskalieren. Ein weiteres Ziel ist es, die Anwendung der Instrumente für die Betroffenen annehmbar einzusetzen.

### **FORMAT**

Präsenzveranstaltung

### **DAUER**

8 Unterrichtseinheiten

### **REFERIERENDE**

Mag.<sup>a</sup> (FH) Sylvia Eisenring  
Amt der Stadt Dornbirn

Betr. Oec. Reinhard Gasser  
KONSENSzentrum Höchst

## **DAS MITARBEITERGESPRÄCH FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE**

### **INHALTE**

- Persönliche Grundeinstellung zum Thema
- Gestaltung der Gesprächsatmosphäre
- Gesprächsvorbereitung und Gesprächsdurchführung
- Klären von Ursachen und Hintergründen, die zu unangenehmen Gesprächssituationen führen
- Reflektieren und trainieren der eigenen kommunikativen Kompetenz
- Bearbeiten, reflektieren und trainieren von eigenen Beispielen beim Mitarbeitergespräch
- Führungsarbeit in Hinblick auf Motivation und Wertschätzung

### **ZIELE**

Das Mitarbeitergespräch ist ein wertvolles (Kommunikations-) Instrument der Personalführung im Amt der Landesregierung sowie in den Gemeinden und Städten. Einmal jährlich, abseits vom Alltag und der Routine, bietet das Mitarbeitergespräch die Chance, Grundsatzfragen vertraulich und in Ruhe zu besprechen.

Das systematische, strukturierte und vorbereitete Mitarbeitergespräch ist DAS Instrument zur Führung und -Entwicklung der Mitarbeitenden. Es geht weit über das Routinegespräch im Amt bzw. auf der Dienststelle hinaus. In diesem Gespräch würdigen Sie Ihr größtes Potential im Unternehmen – Ihre Mitarbeitenden.

Themen sind das persönliche Feedback zu erbrachten Leistungen (Wertschätzung/ Motivation), die Vereinbarung und die Reflexion von Zielen, das gemeinsame Erörtern von Potenzialen und Entwicklungsmöglichkeiten. Mitarbeitergespräche sind wichtige Instrumente der Weiterbildungsplanung, ja der gesamten Personalentwicklung einer Organisation.

### **FORMAT**

Präsenzveranstaltung

### **DAUER**

8 Unterrichtseinheiten

### **REFERENTIN**

Silvia Spiess, MSc

Organisationsentwicklerin, Coach und Supervisorin, Dornbirn

## **VIelfALT ERLEBEN – HANDLUNGSKOMPETENZ STÄRKEN**

### **CHANCENGLEICHHEIT UND DIVERSITÄT**

Im Rahmen einer Exkursion setzen wir uns mit Vielfalt und Chancengerechtigkeit in unserer Gesellschaft auseinander. Wir lernen unterschiedliche Perspektiven und Herausforderungen kennen und erweitern unser Wissen sowie unsere Handlungskompetenzen. So entdecken wir die Chancen einer vielfältigen Gesellschaft und erleben, wie der respektvolle Dialog über Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu einem stärkeren Miteinander führen kann.

#### **INHALTE**

- Einführung in das Thema Chancengleichheit und Diversität: Kennenlernen der verschiedenen Diversitätsdimensionen und deren Relevanz für die Gesellschaft
- Persönliche Reflexion und Perspektivenerweiterung: Sensibilisierung für die unterschiedlichen gesellschaftlichen Herausforderungen, deren Entwicklungen und mögliche Zukunftsperspektiven
- Chancengleichheit und Diversität in der öffentlichen Verwaltung: Ist-Stand, Ziele, Maßnahmen, Wirkungen
- Besprechung von Lösungsstrategien und Handlungsmöglichkeiten für den (beruflichen) Alltag anhand konkreter Fallbeispiele

#### **ZIELE**

Sensibilisierung und Erweiterung von Wissen und Handlungskompetenzen in den Bereichen Chancengleichheit und Diversität im beruflichen Alltag.

#### **FORMAT**

Präsenzveranstaltung - Exkursion

#### **DAUER**

8 Unterrichtseinheiten

#### **REFERENTINNEN**

Mag.<sup>a</sup> Susanne Kopf-Schmid

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Abteilung Personal – Chancengleichheit

Denise Beer, Bakk. MA

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Funktionsbereich Frauen und Gleichstellung

Mag.<sup>a</sup> Carmen Nardelli

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Koordinationsstelle für Integrationsangelegenheiten

## KONFLIKTMANAGEMENT

### INHALTE

Konflikte gehören zum Zusammenleben dazu. Sie fördern einerseits notwendige Veränderungen, können andererseits aber auch belastend und störend sein – besonders wenn sie eskalieren.

Interne Konflikte zeigen sich bei der Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden (Prozessübergabestellen), an den Systemgrenzen (Zuständigkeiten, unterschiedliche Ziele aufgrund unterschiedlicher Systemfunktionen oder aufgrund der Gewaltenteilung) und als Rollenkonflikte im Alltag (Bürger – Mitarbeitende – Führung - Politik). Und manchmal kommen wir einfach menschlich nicht zueinander.

Um Konflikte zu lösen und zu deeskalieren, kommt es darauf an, sie richtig anzupacken. Zur guten Bearbeitung von Konflikten gehört die richtige Haltung, der richtige Ton, eine gute Einschätzung des Konfliktpotenzials und die Kenntnis von deeskalierenden Strategien. Im Seminar behandeln wir folgende Themen:

- Die Anatomie von Konflikten
- Konflikte einschätzen und analysieren, Basisinformation zur Deeskalation von Konflikten
- Die eigene Rolle und die eigenen Ziele im Konflikt berücksichtigen
- Die richtige Vorbereitung und Durchführung von Konflikt-Gesprächen
- Missfallen und Ärger so ausdrücken, dass es konstruktiv wirken kann
- In Konfliktsituationen gelassen und angemessen reagieren, auch wenn es emotional wird
- Basisinformation zur Deeskalation von Konflikten (sicheres Büro, Unterstützung im Team, Körperhaltung, Umgang mit Beleidigungen, Notfallstrategie)

### ZIELE

Die Teilnehmenden sind in der Lage, Konflikte offen anzusprechen, klar zu benennen und fair zu regeln. Sie sollen gerade in schwierigen Situationen einen kühlen Kopf bewahren, sachlich argumentieren und dabei den richtigen Ton treffen: freundlich und zuvorkommend – aber auch sicher, fest und bestimmt. Die Teilnehmenden kennen Basisstrategien zur Deeskalation und wissen um den Stellenwert des eigenen Konfliktverhaltens sowie des Potenzials unausgesprochener Ziele in Konflikten und reflektieren diese.

### FORMAT

Präsenzveranstaltung

### DAUER

8 Unterrichtseinheiten

### REFERIERENDE

Ralf Müller-Kind, MPH

derWEG – Gesellschaft für Beratung, Entwicklung und Kommunikation

Maria Hartmann, DSA<sup>in</sup>

Supervisorin ÖVS/DGSv, derWEG – Gesellschaft für Beratung, Entwicklung und Kommunikation

## **WERTSCHÄTZENDE KOMMUNIKATION**

### NACH GEWALTFREIER KOMMUNIKATION (GfK)

#### **INHALTE**

In diesem interaktiven Workshop lernen die Teilnehmenden einen einfachen und wirkungsvollen Kommunikationsstil nach dem bekannten Modell der GfK Gewaltfreien Kommunikation (nach M. Rosenberg) kennen, der sie dabei unterstützt, sich in Dialogen klar, wertfrei und wertschätzend auszudrücken. Diese Methode hilft in Gesprächen die richtigen Worte zu finden. Die Teilnehmenden erlernen schrittweise theoretische und praktische Grundlagen dieses wirkungsvollen Kommunikationsmodells. Diese werden anhand von eigenen Fallbeispielen im Workshop geübt und gefestigt. Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen arbeiten in Einzelarbeit, in Murnelgruppen und in der gesamten Gruppe.

#### **ZIELE**

Die Entstehung von Konflikten hängt primär von unserer Fähigkeit zu kommunizieren ab. Je besser wir Menschen lernen, uns auszudrücken und anderen mitzuteilen, desto besser werden wir Konflikte lösen oder deren Entstehung sogar vermeiden können.

- GfK als eine Haltung aneignen - Will ich eine gute Kommunikation? Was ist mir wichtig?
- GfK als sinnvolles Werkzeug und Kommunikationstool nutzen, das jederzeit beruflich sowie privat einsetzbar ist
- Aufzeigen besserer Reaktionsmöglichkeiten anstelle von Verteidigung, Rückzug oder Angriff
- Aufmerksamkeit auf Wertschätzung und Empathie legen
- Empathisches Zuhören, statt Austausch von Beleidigungen
- Diagnose und Verurteilen durch die Klärung von Beobachtung, Gefühl und Bedürfnis ersetzen
- Ausdruck der eigenen Gefühle und Bedürfnisse, ohne die des Gesprächspartners bzw. der Kommunikationspartnerin zu missachten (Empathie)
- klare Formulierung von Bitten
- Wut, Manipulation und Erpressung vermeiden
- eine Verbindung zwischen Menschen schaffen
- Menschen bei ihren Bedürfnissen abholen (Endlich versteht mich jemand.)
- eigene Sprachmuster im Alltag erkennen

#### **FORMAT**

Präsenzveranstaltung

#### **DAUER**

8 Unterrichtseinheiten (2 x 4 UE)

#### **REFERENTIN**

Nicole Burtscher  
Akademischer Mentalcoach & Diplom-Lebensberaterin

## **PROJEKTMANAGEMENT**

### **INHALTE**

- Projektbegriff und Projektarten
- Projektbeauftragung, Beziehung eines Projekts zur Umwelt
- Leistungs- und Terminplanung, Kosten- und Ressourcenplanung
- Projektstart, -koordination, -controlling, -abschluss
- Spezielle Rahmenbedingungen bei Landes- bzw. Gemeindeprojekten

### **ZIELE**

Die Teilnehmenden kennen die zentralen Methoden und Instrumente des Projektmanagements und können kleine bis mittlere Projekte in ihrer Verwaltung selbständig „managen“.

### **FORMAT**

Präsenzveranstaltung

### **DAUER**

16 Unterrichtseinheiten

### **REFERENT**

Michael Grossinger, MBA  
Abteilung Informatik, Amt der Vorarlberger Landesregierung

## **PRÄSENTATIONSTECHNIK IN PRÄSENZ UND IM ONLINE-SETTING**

### **INHALTE**

- Wie präsentiere ich welche Inhalte? Ke A
- Wie steuere ich die Aufmerksamkeit der Zuhörenden?
- Was ist zu beachten bei physischen Zusammentreffen?
- Was ist online also remote zu beachten?
- Welche Methoden/Instrumente eignen sich für welches Setting?
- Welche Technik setze ich digital ein?
- Positive Rhetorik, Körpersprache, Verständlichkeit

### **ZIELE**

Deine Abschlussarbeit gut präsentieren – egal ob präsent oder remote

Deine persönliche Note zur Geltung bringen

Überzeugenden Ausdruck für die Zielgruppe

Du präsentierst sach- und zuhönergerecht

### **FORMAT**

Präsenzveranstaltung und Online-Training

### **DAUER**

8 Unterrichtseinheiten

### **REFERENTIN**

Mag.<sup>a</sup> (FH) Sylvia Eisenring

Organisations- und Personalentwicklung Stadt Dornbirn

## **VERWALTUNGSENTWICKLUNG**

### **GRUNDLAGEN & INDOOR-ÜBUNG**

#### **INHALTE**

- Gesamtbild über Bedarf und Ansatzpunkte der Verwaltungsentwicklung:
  - Aufgabe
  - Führung
  - Selbstverantwortung
  - Team
  - Steuerung
  - Kultur
  - Rahmen
- Gruppenarbeit und konkretes Fallbeispiel
- Indoor-Übung und Reflexion
- Überblick über Angebote und Methoden der Verwaltungsentwicklung seitens Landes und Vorarlberger Gemeindeverbandes

#### **ZIELE**

Den Teilnehmenden wird ein Gesamtüberblick über die Aktivitäten und Möglichkeiten der Verwaltungsentwicklung vermittelt. Gleichzeitig wird die Frage der Mitverantwortung reflektiert und die Neugier zur Mitgestaltung geweckt.

Die Bearbeitung erfolgt in unterschiedlichen Methoden wie Gruppenarbeiten, Fallbeispiel und Indoor-Übung. Die aktive Mitarbeit ist wesentlicher Bestandteil dieses Seminars.

#### **FORMAT**

Präsenzveranstaltung

#### **DAUER**

8 Unterrichtseinheiten

#### **REFERENTINNEN**

Mag.<sup>a</sup> Martina Bechter

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Abteilung Regierungskdienste, Funktionsbereich Verwaltungsentwicklung

Mag.<sup>a</sup> Simone Götz

Gemeindeverband Dornbirn, Funktionsbereich Gemeindeentwicklung

## LANDESKUNDE

### INHALTE

Dieses Seminar gibt Anregungen, Vorarlberg einmal aus einer anderen Perspektive zu betrachten.

- Wie konnte unser Land zu dem werden, was es heute ist?
- Welche prägenden Faktoren gab und gibt es?
- Ist Vorarlberg ein „Sonderfall“?

### ZIELE

Die Teilnehmenden haben einen Überblick über die wichtigsten Eckdaten der Vorarlberger Landesgeschichte.

### FORMAT

E-Learning und Präsenzveranstaltung inkl. Exkursion

### DAUER

2 Unterrichtseinheiten E-Learning

4 Unterrichtseinheiten Präsenz

2 Unterrichtseinheiten Präsenz (Exkursion)

### REFERENT

Dr. Markus Schmidgall

Vorarlberger Landesarchiv, Bregenz

## PRAXISARBEIT

### 1. Erstellen der Praxisarbeit

#### 1.1. Thema und Allgemeines

Das Thema der Praxisarbeit sollte mit Deinem Arbeitsumfeld zu tun haben. Als Thema empfiehlt sich ein konkretes Projekt oder eine Problemstellung aus Ihrem Arbeitsumfeld mit Fokus auf eine Innovation oder einen besonderen Mehrwert für die Verwaltung. Eine Innovation in der Verwaltung besteht aus zwei Elementen: Einerseits ist sie eine Veränderung, die praktisch wahrgenommen wird, andererseits schafft sie einen Nutzen für die öffentliche Verwaltung und für die Menschen in Vorarlberg. Das kann etwas komplett Neues sein oder eine Weiterentwicklung von bereits Bekanntem.

Die Praxisarbeit wird mit einer Kollegin/einem Kollegen aus dem Lehrgang zu zweit oder bis max. zu fünft geschrieben. Wichtig ist, dass die Verantwortlichkeiten klar geregelt und für die Jury erkennbar sind: Wer hat welche Kapitel geschrieben? Wer hat was erhoben? Die Kapitel jeweils mit dem Namen der verantwortlichen Person markieren (im Inhaltsverzeichnis oder in der Fußnote).

Sobald Sie sich für ein Thema entschieden haben, welches auch von Ihrer Führungskraft genehmigt ist, bitten wir Sie, das Thema in der Verwaltungsakademie schriftlich einzureichen und als digitales Formular über „Ilias“ hochladen).

#### 1.2. Formale Gestaltung

##### 1.2.1. Schriftbild

Schriftart: Arial, Calibri oder Times New Roman  
 Schriftgröße: fortlaufender Text: 11 pt. / Überschriften nicht größer als 14 pt. Zeilenabstand: 1,5  
 Schriftbild: Absätze, Gliederungen, grafische Darstellungen und eine übersichtliche Gestaltung sorgen für leichte Lesbarkeit

##### 1.2.2. Titelblatt

Auf dem Titelblatt müssen folgende Informationen stehen:

- 20. Verwaltungslehrgang Vorarlberg,
- Titel der Arbeit,
- Namen und Dienststellen der Verfassenden,
- Angabe der Funktionsgruppe,
- Jahr der Erstellung

##### 1.2.3. Inhaltsverzeichnis

Das Inhaltsverzeichnis (mit Kapitelnummerierungen und Seitenzahlen) ist für die Autorinnen/Autoren und Leserinnen/Leser ein Leitfaden zur Orientierung.

##### 1.2.4. Abkürzungsverzeichnis

Das Abkürzungsverzeichnis wird nach dem Inhaltsverzeichnis eingefügt und beinhaltet alle Abkürzungen sowie deren ausgeschriebene Versionen in alphabetischer Reihenfolge.

### 1.2.5. Abbildungsverzeichnis

Im Abbildungsverzeichnis der Praxisarbeit werden alle Abbildungen mit Nummerierung, Beschriftung und Seitenzahl aufgelistet. Das Abbildungsverzeichnis wird nach dem Abkürzungsverzeichnis eingereiht.

### 1.2.6. Seitennummerierung und weitere Informationen in der Fußnote

Titel der Arbeit bitte links unten in der Fußnote, Seitennummerierung rechts unten (wie auf diesem Informationsblatt)

### 1.2.7. Richtig zitieren

Das Schreiben einer Praxisarbeit kann eine Herausforderung sein, weil Sie gleichzeitig mit drei Bereichen jonglieren müssen. Der erste dieser Bereiche ist der fachliche Inhalt, also das Thema der Arbeit. Der zweite Bereich ist das Schreiben selbst mit seinen speziellen Ansprüchen, seinen Fußnoten und Zitierregeln. Schließlich ist der dritte Bereich der Schreibprozess selbst.

Jeder Inhalt, jede fachliche Aussage und jede Information, die von Dritten übernommen wird, muss in einer schriftlichen Arbeit gekennzeichnet werden. Und zwar durch ein so genanntes Zitat. Durch ein Zitat macht die Verfasserin/der Verfasser nachvollziehbar, woher die angeführten Fakten stammen. Nicht nur wörtliche Übernahmen werden als Zitat ausgewiesen, sondern auch alle Ideen, Ergebnisse und Positionen Dritter müssen gekennzeichnet werden. Zitiert wird im laufenden Text der Praxisarbeit. Dabei wird zwischen zwei Zitierweisen unterschieden: der wörtlichen und der sinngemäßen.

#### Die wörtliche Zitierweise

Bei der wörtlichen Variante wird der zitierte Text in Anführungszeichen gesetzt und buchstabengetreu übernommen. Rechtschreibfehler, Hervorhebungen und ähnliches werden mit übernommen.

„Ein sprachliches Defizit kann durch Schweigen nicht behoben werden.“<sup>1</sup>

Die Quelle des Zitats wird in Kurzform direkt beim Zitat angegeben. Entweder mittels Fußnote oder anschließender Klammer im Fließtext (Lenz 2017, Seite 35f).

Wörtliche Zitate sollten Sie so selten wie möglich einsetzen und jeweils maximal nur zwei bis drei Sätze übernehmen, wenn diese Aussage in der Zusammenfassung etwas verlieren würde. Wenn Sie den übernommenen Text kürzen, wird die Auslassungsstelle bei einem Wort so markiert [...] und bei mehreren Wörtern so [...].

„Er führt an, dass diese Aspekte [...] für die Kindesentwicklung nicht relevant seien.“

Eine eigene Hervorhebung im zitierten Text kennzeichnen Sie durch die fette Schreibweise des Wortes/der Wörter und den Zusatz **[Herv. durch d. Verf.]**.

„**Sie erfordern** eine aktive **[Herv. durch d. Verf.] Auswahl der Aspekte, auf die sich die Arbeit der Pädagogin beziehen soll.**“

#### Die sinngemäße Zitierweise

Sinngemäße Zitate beziehen sich auf den Text einer/eines Dritten oder lehnen sich stark an ihre/seine Argumentation an. Setzen Sie diesen Text nicht in Anführungszeichen, sondern verweisen Sie auf die Herkunft dieser Idee im Fließtext durch Formulierungen wie

„Anton (2004, S. 35f.) vertritt die Position, dass ...“ oder  
 „Die folgende Darstellung lehnt sich an Anton (2004, S. 35f.) an ...“

Bei einem Zitat geben Sie nicht nur die Quelle, sondern auch deren Seite an. Beziehen Sie sich auf zwei aufeinanderfolgende Seiten, schreiben Sie „S. 35f.“, bei mehr als zwei aufeinanderfolgenden Seiten schreiben Sie „S. 35ff.“ oder S. 35-39“.

#### 1.2.8. Geschlechtergerechte Sprache

Die Praxisarbeit muss den Kriterien der geschlechtergerechten Schreib- und Darstellungsart der Vorarlberger Landesverwaltung entsprechen. Diese Kriterien finden Sie auf der Lernplattform Ilias.

#### 1.2.9. Literaturverzeichnis

Die Literatur, auf die Sie sich in ihrer Praxisarbeit bezogen haben, muss am Schluss in einem Literaturverzeichnis aufgelistet werden. Also alle Bücher, Zeitschriften, Internetquellen oder sonstiges verwendete Material müssen hier alphabetisch nach dem Nachnamen der Autorin/des Autors sortiert aufscheinen.

##### **Bücher mit einer Autorin/einem Autor:**

Name, Vorname: Buchtitel. Ort der Erscheinung, Jahr der Erscheinung.

##### **Bücher mit mehreren Autorinnen/Autoren:**

Nachname, Vorname/Nachname, Vorname/Nachname, Vorname (Hgg.): Buchtitel. Ort der Erscheinung, Jahr der Erscheinung.

##### **Ein Artikel aus einem Buch:**

Name, Vorname: Titel des Artikels. In: Titel des Buches. Herausgegeben von Name, Vorname. Ort der Erscheinung, Jahr der Erscheinung, Seite von – bis.

##### **Ein Artikel aus einer Zeitschrift:**

Name, Vorname: Titel des Artikels. In: Titel der Zeitschrift. Nummer und Jahrgang, Seite von – bis.

##### **Informationen aus dem Internet:**

Titel der Seite: Adresse im Internet, Datum der Einsicht in das Internet. z.B.

Entwicklungspsychologie: <http://de.wikipedia.org/wiki/Entwicklungspsychologie>, 14. März 2024

### **1.3. Inhalt und Umfang**

Das von Ihnen gewählte Thema wird nun systematisch aufbereitet. Sie werden sich zur Vorbereitung öfters treffen, überlegen die wichtigsten Inhalte, legen den Aufbau der Praxisarbeit (die Kapitel) fest und sprechen ab, wer was macht. Bei guter Vorbereitung ist die Hälfte schon geschafft.

Der Umfang der Praxisarbeit ist nach Funktionen gegliedert: bei zwei Personen siehe nachstehende Grafik. Für jede weitere Person in einer Gruppe kommen 4 Seiten an Gesamtumfang dazu.

<b>Verwaltung</b>	<b>Technikerinnen/Techniker</b>	<b>Sekretariat</b>	<b>Andere Funktionen</b>
Gesamt 20 Seiten zzgl. Anhang	Gesamt 20 Seiten zzgl. Anhang	Gesamt 15 Seiten zzgl. Anhang	Gesamt 20 Seiten zzgl. Anhang

Die Seitennummerierung beginnt ab dem Inhaltsverzeichnis. Zum oben angeführten Umfang der Arbeit gilt, dass zwei Seiten mehr oder zwei Seiten weniger im Toleranzbereich liegen und erlaubt sind.

<b>Leitfaden zum inhaltlichen Aufbau</b>	
	Titelblatt
	Inhaltsverzeichnis, Abkürzungsverzeichnis, Abbildungsverzeichnis
Kapitel 1	Steckbrief der Autoren Kurzvorstellung mit Foto, beruflicher Werdegang in der Gemeinde / im Land, Kurzbeschreibung des beruflichen Umfelds (Abteilung, Hauptaufgaben und Anzahl der Mitarbeitenden) Max. 1/2 Seite pro Autor/Autorin
Kapitel 2	Kurzzusammenfassung der gesamten Arbeit auf maximal einer Seite Thema, Ziele, Erkenntnisse, Ergebnisse Hier soll die Leserin/der Leser einen Überblick über die gesamte nachfolgende Arbeit bekommen. Dieses Kapitel schreiben Sie erst ganz zum Schluss.
Kapitel 3	Einleitung Warum haben Sie dieses Thema gewählt? Was wollen Sie erreichen bzw. beschreiben? Begründung zum Thema, zur Ausgangssituation bzw. Problemstellung und Zielsetzung
Kapitel 4	Bearbeitung des Themas Das ist der Hauptteil Ihrer Praxisarbeit. Begründung zum Thema, Ausgangssituation bzw. Problemstellung, Zielsetzung (Was wollen Sie erreichen bzw. beschreiben?) Bearbeitungsart: z.B. mit Analysen, „Expertise-Gesprächen“, Umfragen und Ergebnissen, Lösungswege und Maßnahmen - sofern möglich mit einem Umsetzungsvorschlag.
Kapitel 5	Resümee und Schlussfolgerungen Zusammenfassung der Arbeit, Anführen der persönlichen Erkenntnisse, der Lernerfahrungen, der Anwendbarkeit in der eigenen Praxis sowie persönliche Entwicklungen.
Kapitel 6	Literaturverzeichnis/Quellenverzeichnis
Kapitel 7	Anhang Grafiken, Statistiken, Anschauungsbilder

#### 1.4. Einreichen der Praxisarbeit

Die schriftliche Praxisarbeit wird bei der Verwaltungsakademie in digitaler Form als PDF (max. 3 MB) und auf Ilias hochgeladen eingereicht werden. Zusätzlich dazu muss die Lesebestätigung durch die jeweilige Führungskraft als PDF-Datei angefügt werden.

#### 1.5. Tipps

- Überlegen Sie sich frühzeitig Ihr Thema und beraten Sie sich mit Ihrer Führungskraft.
- Suchen Sie frühzeitig zumindest eine Kollegin/einen Kollegen, die/der in einem ähnlichen Arbeitsfeld tätig ist und mit Ihnen gemeinsam die Praxisarbeit schreibt.
- Machen Sie sich möglichst konkrete Überlegungen zu Aufbau und Inhalt noch bevor Sie zu schreiben beginnen.
- Schreiben Sie das Kapitel 2 (Zusammenfassung) ganz am Schluss.
- Schreiben Sie von Beginn an Ihren Text in geschlechtergerechter Sprache.
- Verwenden Sie Anschauungsmaterial, um Ihre Aussagen zu unterstützen.
- Achten Sie auf verständliche und klare Aussagen.
- Gehen Sie sparsam mit Fremdwörtern um.
- Prüfen Sie, ob Rechtschreibung und Grammatik stimmen.
- Nicht bei anderen Quellen abschreiben. Vermeiden Sie Kopien von Kopien.

## 2. Präsentation der Praxisarbeit

Die Präsentation der Praxisarbeit erfolgt vor einem Gremium aus Landes- und Gemeindebediensteten in Präsenz und soll ein Marktplatz der Projekte und Ideen der öffentlichen Verwaltungen sein.

- 2 Personen: max. 20 Minuten Zeit inkl. Fragen
  - 3 Personen: max. 25 Minuten Zeit inkl. Fragen
  - 4 Personen: max. 30 Minuten Zeit inkl. Fragen
  - 5 Personen: max. 35 Minuten Zeit inkl. Fragen
- 
- Überlegen Sie die wichtigsten Punkte Ihrer Praxisarbeit, die Sie vorstellen wollen.
  - Überlegen Sie, wie Sie die Inhalte am besten und verständlichsten präsentieren können. Bei der Präsentation sind Sie die Fachfrau/der Fachmann zum Thema.
  - Überlegen Sie, welche Präsentations-Hilfsmittel Sie verwenden wollen (Power-Point, Flip-Chart, Plakat, etc. ...).

Die Aufbereitung einer Präsentation für die Praxisarbeiten durch Hilfsmittel in digitaler oder analoger Form (Power-Point, Flip-Chart, Plakat, etc. ...) ist obligatorisch. Die Präsentation soll nicht nur für Sie, sondern auch für die Zuhörenden ein gebührender Abschluss sein.

Die Praxisarbeit wird mit folgenden Noten bewertet: „mit Auszeichnung bestanden“, „bestanden“ und „nicht bestanden“. Die Themen der Praxisarbeiten sowie die Autorinnen und Autoren werden über die Schloss Hofen Homepage veröffentlicht.

### 3. Jury

Die Jury, welche Sie während der Präsentation der Praxisarbeit begleitet, setzt sich aus der Personalentwicklung, verschiedenen Führungskräften aus dem Amt der Vorarlberg Landesregierung und den Gemeinden, Ihrem Gutachter bzw. Ihrer Gutachterin sowie aus Mitarbeitenden der Verwaltungsakademie zusammen.

### 4. Themenwahl

Eine Liste der bisher verfassten Praxisarbeiten finden Sie auf unserer [Website](#). Nutzen Sie diese als Ideenbörse. Gerne können Sie noch nicht behandelte Themenbereiche bearbeiten. Es besteht aber auch die Möglichkeit, bereits behandelte Themen aufzugreifen, zu vertiefen oder weiterzuentwickeln.

### 5. Informationen und Rückfragen

Dr.<sup>in</sup> Marion Lenz

Verwaltungsakademie Vorarlberg

Schloss Hofen, Lochau

T 05574/4930 - 411

E [marion.lenz@schlosshofen.at](mailto:marion.lenz@schlosshofen.at)

Claudia Immler, MSc

Leitung Personalentwicklung

Amt der Vorarlberger Landesregierung

T 05574/511 – 20413

E [claudia.immler@vorarlberg.at](mailto:claudia.immler@vorarlberg.at)

Susanne Baldreich

Verwaltungsakademie Vorarlberg

Schloss Hofen, Lochau

T 05574/4930 - 412

E [susanne.baldreich@schlosshofen.at](mailto:susanne.baldreich@schlosshofen.at)