SCHLOSS HOFEN
WISSENSCHAFT & WEITERBILDUNG

Verwaltungsakademie Vorarlberg

23. Verwaltungslehrgang

Lehrinhalte für Gemeindebedienstete

Grundausbildung in 2 Semestern
September 2025 – Juni 2026

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

Der Verwaltungslehrgang Vorarlberg

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

Informationen und Ansprechpartnerinnen

Marlene Pfanner
Schloss Hofen - Wissenschaft & Weiterbildung GmbH
Verwaltungsakademie Vorarlberg
05574/4930-413
marlene.pfanner@schlosshofen.at

Mag.ª Simone Götz
Vorarlberger Gemeindeverband
Interkommunale Zusammenarbeit
05572 / 55450-146
simone.goetz@gemeindeverband.at

Lochau, Juli 2025

Inhaltsverzeichnis

Allgemeine Informationen **5**

Ausbildungsplan für Landesbedienstete 5

Dauer und Umfang 6

Anwesenheitspflicht 6

Informationen zu den E-Learning-Modulen 6

Informationen zum Wahlfach 7

Lehrveranstaltungen im Verwaltungslehrgang **8**

Pflicht- und Prüfungsfächer

Einführungsveranstaltung 8

Dienstrecht und Verwaltungsethik für Gemeindebedienstete 9

Allgemeine Rechtskunde 10

Behördenorganisation 11

Gemeindefinanzen 12

Gemeinderecht: Grundlagen 13

Gemeinderecht: Vertiefung 14

Allgemeines Verwaltungsverfahrensgesetz (AVG) 15

Einführung in das Vergabe- und Vertragsrecht 16

Datenschutz und Informationsrecht 17

Europäische Union 18

Persönliche Arbeitsmethodik 19

Verwaltungslehre und Verwaltungspolitik 20

Demokratiepolitische Bildung 21

Das politische System Österreichs 22

Kommunikationskompetenz in der Verwaltung 23

Professioneller Bürgerservice 24

Stufenmodell zur Deeskalation und Dienstrecht aus Dienstgebersicht für Führungskräfte 25

Jahresdialog 26

Wahlfächer

Woke? Und wirkungsvoll! Diversität als Erfolgsfaktor 27

Konfliktmanagement 28

Wertschätzende Kommunikation 29

Projektmanagement 30

Präsentationstechnik 31

Verwaltungsentwicklung 32

Landeskunde 33

Praxisarbeit **34**
Erstellen der Praxisarbeit 34
Präsentation der Praxisarbeit 38
Begutachtung und Beurteilung 39
Themenwahl 39
Informationen und Rückfragen 39

Allgemeine Informationen

Ausbildungsplan für Gemeindebedienstete

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

Verwaltungslehrgang für Gemeindebedienstete Ausbildungsplan über 2 Semester			**Funktionsgruppen**				
			Bürgerservice	**Office & Management**	**Führung**	**Technik**	**Andere**
4 UE	Einführungsveranstaltung	**Präsenz**	o	o	o	o	
4 UE	Dienstrecht und Verwaltungsethik für Gemeindebedienstete	**E-Learning + Präsenz**	o	o	o	o	
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	Vergabe- und Vertragsrecht	**E-Learning + Webinar**			■	■	
4 UE	Datenschutz und Informationsrecht	**E-Learning + Webinar**	o	o	o	o	
4 UE	Europäische Union	**E-Learning + Präsenz**	o	o	o	o	
8 UE	Persönliche Arbeitsmethodik: Einfach gut organisiert	**Webinar**	o	o			
8 UE	Verwaltungslehre und Verwaltungspolitik	**E-Learning + Präsenz**			■	■	
4 UE	Demokratiepolitische Bildung	**E-Learning + Präsenz**	o	o	o	o	
8 UE	Das politische System Österreichs	**E-Learning + Präsenz**	■	■			
16 UE	Kommunikationskompetenz in der Verwaltung	**Präsenz**	o	o	o	o	
8 UE	Professioneller Bürgerservice	**Präsenz**	o	▲			
8 UE	Stufenmodell zur Deeskalation und Dienstrecht aus Dienstgebersicht für Führungskräfte	**Präsenz**		o*	o	o*	
4 UE	Jahresdialog	**Präsenz**		o*	o	o*	
16 UE	Wahlfach/Wahlfächer		o	o	o	o	
Wahlfach im Umfang von 16 UE für alle Funktionsgruppen verpflichtend							
8 UE	Woke? Und wirkungsvoll! Diversität als Erfolgsfaktor erkennen	**Präsenz**					
8 UE	Konfliktmanagement	**Präsenz**					
8 UE	Wertschätzende Kommunikation	**Präsenz**					
16 UE	Projektmanagement	**Präsenz**					
8 UE	Präsentationstechnik	**Präsenz**					
8 UE	Persönliche Arbeitsmethodik: Einfach gut organisiert	**Webinar**	–	–			
8 UE	Verwaltungsentwicklung	**Präsenz**					
8 UE	Landeskunde	**Präsenz**					
oder Wahlfach aus dem Bildungsprogramm (bitte Titel angeben)							
	Verfassen einer Praxisarbeit und Präsentation der Praxisarbeit		■	■	■	■	■
Unterrichtseinheiten 1 Unterrichtseinheit = 45 Min			**100 UE**	**100 UE**	**108 UE**	**92 UE**	
o Pflichtfach ■ **Prüfungsrelevantes Pflichtfach** ■* optionales Prüfungsfach: Teilnahme je nach Funktion / Tätigkeit und nach Absprache mit der jeweiligen Führungskraft			▲ Empfohlenes Wahlfach o* Führungskräfte müssen diese Fächer absolvieren				
Änderungen vorbehalten!							

Dauer und Umfang

Der 23. Verwaltungslehrgang – Herbst 2025 dauert 2 Semester. Er startet am 10. September 2025 und endet mit der Zeugnisverleihung voraussichtlich Ende Juni 2026.
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 2025 – Februar 2026) bilden die prüfungsrelevanten Pflichtfächer und im zweiten Semester werden die 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.

Anwesenheitspflicht

Die Teilnahme an allen Seminaren des Verwaltungslehrgangs ist verpflichtend. Zudem müssen die eLearning-Module, die zur Vorbereitung auf die Präsenztermine dienen, vollständig durchgearbeitet werden – dies wird überprüft.
Ein Abschlusszeugnis wird ausgestellt, wenn folgende Kriterien erfüllt sind:

- **mindestens 80 % Anwesenheit** bei den Seminaren,
- **erfolgreiche Absolvierung der schriftlichen Prüfungen**
- **erfolgreiche Erstellung und Präsentation der Praxisarbeit**,
- **Bearbeitung der eLearning-Module** gemäß den Vorgaben.

Diese Vorgaben stellen sicher, dass alle Teilnehmenden das notwendige Wissen erwerben und aktiv am Lehrgang teilnehmen.

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. Unter dem Programmbereich Seminare können sie die Anmeldung wie gewohnt direkt vornehmen.

Lehrveranstaltungen im Verwaltungslehrgang

Einführungsveranstaltung

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.in Marion Lenz
Verwaltungsakademie Vorarlberg

Marlene Pfanner
Verwaltungsakademie Vorarlberg

Isabel Jennerwein
Verwaltungsakademie Vorarlberg

Claudia Immler, MSc
Amt der Vorarlberger Landesregierung

Mag.a Simone Götz
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

REFERENTIN

Mag.ª Nina Monz, LL.B.
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
Bezirkshauptmannschaft Feldkirch, Abteilung III Polizei

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
Bezirkshauptmannschaft Feldkirch, Abteilung III Polizei

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
Marktgemeinde Wolfurt, Amtsleiter

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
Marktgemeinde Wolfurt, Amtsleiter

Allgemeines Verwaltungsverfahrensgesetz (AVG)

Grundlagen

INHALTE

- Einführung in das Verwaltungsverfahren
- 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 Verwaltungsverfahrens vermittelt.

FORMAT

Blended- Learning: E-Learning und Präsenzveranstaltung

DAUER

8 Unterrichtseinheiten

REFERENT

Mag. Markus Pinggera
Amt der Vorarlberger Landesregierung, Abteilung Straßenbau

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 Informationsrecht

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 verstehenden 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.in 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

Das politische System Österreichs

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 Menschrechtserziehung 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.ª (FH) Sylvia Eisenring
Amt der Stadt Dornbirn, Organisations- und Personalentwicklung

Betr. Oec. Reinhard Gasser
KONSENSzentrum Höchst

Jahresdialog

INHALTE

Mit Juni 2024 wurde auf Gemeindeebene in Vorarlberg der sogenannte Jahresdialog als verpflichtendes Instrument eingeführt. Ziel ist es, mit Mitarbeitenden strukturiert, wertschätzend und zielorientiert in den Dialog zu treten – fernab des Alltags, im Sinne von Weiterentwicklung, Motivation und Bindung. Dieses Seminar vermittelt die Grundlagen, um Jahresdialoge wirksam vorzubereiten, durchzufuhren und nachzubereiten. Nach einem Überblick zu den rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen liegt der Fokus auf der praktischen Umsetzung.

- Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Jahresdialogs
- Struktur und Ablauf eines erfolgreichen Mitarbeitendengesprächs
- Wie schaffe ich ein positives Gesprächsklima?
- Zielformulierungen und persönliche Entwicklungsziele
- definieren
- Gesprächsführungstechniken für ein wertschätzendes Miteinander
- Umgang mit schwierigen Gesprächsinhalten
- Wie gebe ich konstruktives Feedback?
- Fehlerquellen und typische Fallen erkennen und vermeiden
- Reflexion und Erfahrungsaustausch

ZIELE

Sie lernen, Jahresdialoge als Instrument der Mitarbeitendenführung gezielt einzusetzen, um Motivation, Zusammenarbeit und Entwicklung nachhaltig zu fordern. Sie erhalten praxisnahe Werkzeuge, um Gespräche wertschätzend, strukturiert und lösungsorientiert zu gestalten.

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

4 Unterrichtseinheiten

REFERENTIN

Mag.ª (FH) Sylvia Eisenring
Amt der Stadt Dornbirn, Organisations- und Personalentwicklung

Woke? Und wirkungsvoll! Diversität als Erfolgsfaktor

Chancen erkennen, Vielfalt leben.

INHALTE

Alle Menschen sind gleich an Würde. Doch das bedeutet nicht, dass auch alle gleichbehandelt werden oder gleichgestellt sind. In den verschiedensten Bereichen des alltäglichen Lebens erfahren Menschen Diskriminierung, beispielsweise aufgrund ihres Geschlechts, ihres Alters, ihrer sexuellen Orientierung, ihrer Hautfarbe, ihrer kulturellen Zugehörigkeit, Religion oder Weltanschauung, ihres sozioökonomischen Hintergrundes, ihrer Behinderung.

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, als Privatpersonen sowie als Angestellte im öffentlichen Dienst.
Die Exkursion führt uns an unterschiedliche Orte in Vorarlberg, um die Chancen und Herausforderungen einer vielfältigen Gesellschaft erlebbar zu machen. In Begegnung und Dialog lernen wir unterschiedliche Perspektiven und Zugänge kennen und erfahren wie sowohl Gemeinsamkeiten wie Unterschiede zu einem stärkeren Miteinander führen.

ZIELE

- Wissen: Einführung in die verschiedenen Diversitätsdimensionen und der Relevanz von Diversität und Chancengleichheit für die Gesellschaft
- Perspektivenerweiterung: Kennenlernen unterschiedlicher Herausforderungen, Lösungszugänge und Chancen durch Diversität mit Schwerpunkt öffentliche Verwaltung
- Handlungskompetenz: Persönliche Reflexion und Besprechung von Lösungsstrategien und Handlungsmöglichkeiten für den (beruflichen) Alltag anhand konkreter Fallbeispiele

FORMAT

Exkursion

DAUER

8 Unterrichtseinheiten

REFERENTINNEN

Mag.ª Susanne Kopf-Schmid
Amt der Vorarlberger Landesregierung, Abteilung Personal – Chancengleichheit

Denise Beer, Bakk. MA
Amt der Vorarlberger Landesregierung, Funktionsbereich Frauen und Gleichstellung

Mag.ª 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[in]
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 Murmelgruppen 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

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 zuhörergerecht

FORMAT

Präsenzveranstaltung und Online-Training

DAUER

8 Unterrichtseinheiten

REFERENTIN

Mag.ª (FH) Sylvia Eisenring
Amt der Stadt Dornbirn, Organisations- und Personalentwicklung

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.ª Martina Bechter
Amt der Vorarlberger Landesregierung, Abteilung Regierungsdienste, Funktionsbereich Verwaltungsentwicklung

Mag.ª 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

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. Damit 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.“[1]

> 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, scheiben 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. Zum

angeführten Umfang der Arbeit gilt, dass zwei Seiten mehr oder zwei Seiten weniger im Toleranzbereich liegen und erlaubt sind.

Führung, Verwaltung und Technik	**Bürgerservice, Office & Management**
2 Personen	
20 Seiten gesamt	15 Seiten gesamt
3 Personen	
24 Seiten gesamt	19 Seiten gesamt
4 Personen	
28 Seiten gesamt	23 Seiten gesamt
jeweils zzgl. Angang (der zählt bei den genannten Umfangsangaben nicht dazu)	

Besteht das Team aus unterschiedlichen Funktionsgruppen, gelten für die ganze Gruppe die Vorgaben für die Funktionsgruppe Verwaltung

Leitfaden zum inhaltlichen Aufbau	
	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
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?), Bearbeitung; unterstützende Bearbeitungsarten z.B. mit Analysen, „Expertise-Gesprächen“, Umfragen und Ergebnissen, Lösungswege und Maßnahmen - möglichst 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) auf Ilias hochgeladen. 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.

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: 15 Minuten Zeit inkl. Fragen
- 3 Personen: 20 Minuten Zeit inkl. Fragen
- 4 Personen: 25 Minuten Zeit inkl. Fragen
- 5 Personen: 30 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.

Begutachtung und Beurteilung

Die Praxisarbeit wird von einem Gremium aus erfahrenen Expert:innen des Landes- und Gemeindedienstes begutachtet. Ziel dieser Begutachtung ist es, die Qualität der Arbeit objektiv zu bewerten und die Teilnehmenden durch konstruktives Feedback in ihrer beruflichen Weiterentwicklung zu unterstützen.

Die Beurteilung erfolgt auf Basis der nachstehenden Kriterien in drei Hauptkategorien:

- **Inhalt (60 %)**: fachliche Tiefe, Innovationsgehalt, Praxisbezug, klare Argumentation, logischer Aufbau
- **Formale Gestaltung (20 %)**: Layout, Gliederung, Zitierweise, sprachliche Qualität, Einhaltung der formalen Vorgaben
- **Präsentation (20 %)**: strukturierte und verständliche Darstellung der zentralen Inhalte, freier Vortrag, angemessener Medieneinsatz, Einhaltung der vorgegebenen Präsentationszeit

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.

Informationen und Rückfragen

Karin Pfeifer
Abteilung Personalentwicklung
Amt der Vorarlberger Landesregierung
T 05574/511 – 20422
E claudia.immler@vorarlberg.at

Marlene Pfanner
Verwaltungsakademie Vorarlberg
Schloss Hofen, Lochau
T 05574/4930 – 413
E marlene.pfanner@schlosshofen.at

Claudia Immler, MSc
Leiterin Personalentwicklung
Amt der Vorarlberger Landesregierung
T 05574/511 – 20413
E claudia.immler@vorarlberg.at

Dr.in Marion Lenz
Verwaltungsakademie Vorarlberg
Schloss Hofen, Lochau
T 05574/4930 – 411
E marion.lenz@schlosshofen.at