

Verwaltungsakademie Vorarlberg

23. Verwaltungslehrgang

Lehrinhalte für Landesbedienstete

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

Bodensee Weiterbildungszentrum SCHLOSS HOFEN

Verwaltungsakademie Vorarlberg

05574/4930-413

marlene.pfanner@schlosshofen.at

Claudia Immler, MSc

Amt der Vorarlberger Landesregierung

Personalabteilung

05574/511-20413

claudia.immler@vorarlberg.at

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
Prüfungen und Prüfungsurlaub	7
Lehrveranstaltungen im Verwaltungslehrgang	8
Pflicht- und Prüfungsfächer	
Einführungsveranstaltung	8
Allgemeine Rechtskunde	9
Behördenorganisation	10
Zentrale Arbeitsabläufe des Landes	11
Grundlagen der Aktenführung und Aktenverwaltung	12
Allgemeines Verwaltungsverfahrensgesetz (AVG)	13
Verwaltungsverfahren für Sachverständige	14
Einführung in das Vergabe- und Vertragsrecht	15
Öffentliche Finanzen	16
Dienstrecht und Verwaltungsethik	17
Datenschutz und Informationsrecht	18
Bundes- und Landesverfassung	19
Europäische Union	20
Verwaltungslehre und Verwaltungspolitik	21
Demokratiepolitische Bildung	22
Das Politische System Österreichs	23
Vielfalt der Landesverwaltung	24
Kommunikationskompetenz in der Verwaltung	25
Kommunikationstraining und Verhandlungsführung für Sachverständige	26
Gutachtenerstellung und Erfahrungsaustausch für Sachverständige	27
Struktur und rechtliche Grundlagen der Kinder- und Jugendhilfe	28
Familien- und Kindschaftsrecht	29
Gefährdungseinschätzung und kollegiale Fallberatung	30
Verfahrensrecht für die Kinder- und Jugendhilfe	31
Hilfeplanung im Unterstützungsbereich und Kinderschutz	32
Fallsteuerung und Berichtswesen für KJH	33

Wahlfächer

Woke? Und wirkungsvoll! Diversität als Erfolgsfaktor	34
Konfliktmanagement	35
Wertschätzende Kommunikation	36
Projektmanagement	37
Präsentationstechnik	38
Persönliche Arbeitsmethodik	39
Verwaltungsentwicklung	40
Landeskunde	41
Wahlfach aus dem Bildungsprogramm	41

Praxisarbeit 42

Erstellen der Praxisarbeit	42
Präsentation der Praxisarbeit	46
Begutachtung und Beurteilung	47
Themenwahl	47
Informationen und Rückfragen	47

Allgemeine Informationen

Ausbildungsplan für Landesbedienstete

Verwaltungslehrgang für Landesbedienstete Grundausbildung in 2 Semestern			Funktionsgruppen			
			Verwaltung	Sekretariat	Sachverständige	Kinder- und Jugendhilfe
4 UE	Einführungsveranstaltung	Präsenz	○	○	○	○
8 UE	Allgemeine Rechtskunde	E-Learning + Präsenz	■	■	■	■
8 UE	Behördenorganisation - Netzwerk der Verwaltung	E-Learning + Präsenz	■	■	■	■
4 UE	Zentrale Arbeitsabläufe des Landes	E-Learning + Webinar	○	■	○	○
4 UE	Grundlagen der Aktenführung und Aktenverwaltung	Präsenz	○	○	○	○
8 UE	Allgemeines Verwaltungsverfahrensgesetz (AVG)	E-Learning + Präsenz	■*			
16 UE	Verwaltungsverfahren für Sachverständige	Präsenz			○	
8 UE	Vergabe- und Vertragsrecht	E-Learning + Webinar	■*			
4 UE	Öffentliche Finanzen: Grundlagen des Finanz- und Haushaltsrechts und Kostenbewusstsein	E-Learning + Präsenz	○	○	○	○
8 UE	Dienstrecht und Verwaltungsethik	Präsenz	○	○	○	○
4 UE	Datenschutz und Informationsrecht	E-Learning + Webinar	○	○	○	○
8 UE	Bundes- und Landesverfassung	E-Learning	■		■	■
4 UE	Europäische Union	E-Learning + Präsenz	○	○	○	○
8 UE	Verwaltungslehre und Verwaltungspolitik	E-Learning + Präsenz	■	■	■	■
4 UE	Demokratiepolitische Bildung	E-Learning + Präsenz	○	○	○	○
8 UE	Das politische System Österreichs	E-Learning + Präsenz		■		
8 UE	Vielfalt der Landesverwaltung	E-Learning, Präsenz und Webinar	○	○	○	○
16 UE	Kommunikationskompetenz in der Verwaltung	Präsenz	○	○		
8 UE	Kommunikationstraining und Verhandlungsführung für Sachverständige	Präsenz			○	
8 UE	Gutachtenerstellung und Verfahren in der Praxis	Präsenz			○	
8 UE	Struktur und rechtliche Grundlage der Kinder- und Jugendhilfe	Präsenz				○*
8 UE	Familien- und Kindschaftsrecht	Präsenz				○*
8 UE	Verfahrensrecht für KJH	Präsenz				○*
16 UE	Gefährdungseinschätzung und kollegiale Fallberatung	Präsenz				○*
24 UE	Hilfeplanung im Unterstützungsbereich und Kinderschutz	Präsenz				○*
16 UE	Fallsteuerung und Berichtswesen	Präsenz				○*
8 UE	Wahlfach		○	○		
	Praxisarbeit inkl. Präsentation		■	■		■
	Expert:innengespräch				■	
Unterrichtseinheiten 1 Unterrichtseinheit = 45 Min			108 UE	100 UE	108 UE	156 UE
○ Pflichtfach		* offen für Fachkräfte der öffentlichen KJH und privaten Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen in Vorarlberg				
■ Prüfungsrelevantes Pflichtfach						
■* Prüfungsrelevantes Pflichtfach zur Auswahl						
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 8 UE) entweder aus den angeführten Wahlfächern im Anmeldeformular und den Lehrinhalten oder aus dem Bildungsprogramm der Verwaltungsakademie Vorarlberg wählen. Wenn ein Seminar aus dem allgemeinen Bildungsprogramm gewählt wird, tragen Sie bitte den Titel des Seminars in das Anmeldeformular ein.

Prüfungen und Prüfungsurlaub

Pro Prüfungsfach wird ein Arbeitstag als Sonderurlaub angerechnet. Ein Arbeitstag entspricht dabei der täglichen Sollarbeitszeit die laut Arbeitszeitmuster hinterlegt ist.

Grundsätzlich ist der Prüfungsurlaub dafür gedacht, sich auf die jeweilige Prüfung vorzubereiten. Es ist jedoch nicht immer möglich, diesen Urlaub direkt vor der Prüfung zu nehmen. Der Prüfungsurlaub kann deshalb variabel eingeteilt werden, allerdings müssen die Tage vor der letzten Prüfung konsumiert werden. **Nach der letzten Prüfung kann kein Prüfungsurlaub mehr genehmigt und übertragen werden.** Der Prüfungsurlaub ist in Abstimmung mit der Führungskraft über HR360 (mit Upload Stundenplan von Schloss Hofen) zu beantragen.

Für die Ablegung der Prüfung wird pro Prüfungsfach 30 Minuten als Arbeitszeit angerechnet.

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. Simone Götz

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

Zentrale Arbeitsabläufe des Landes

INHALTE

Kanzleiordnung und Arbeitsabläufe im Landesdienst:

- Kanzleiordnung
- Sitzungen der Landesregierung/Sitzungsanträge
- Private Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnik-Infrastruktur der Landesverwaltung

ZIELE

- Die Teilnehmenden kennen die wesentlichen Bestimmungen der Kanzleiordnung des Amtes der Landesregierung.
- Sie können den Weg eines Sitzungsantrags von der formalen Erstellung bis zur Beschlussfassung benennen.
- Die Teilnehmenden kennen die Grundsätze für die private Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnik-Infrastruktur der Landesverwaltung.

FORMAT

Blended-Learning: E-Learning und Onlineveranstaltung via Videokonferenztool

DAUER

1 Unterrichtseinheit E-Learning

3 Unterrichtseinheiten Webinar

REFERENTIN

Dr.ⁱⁿ Katinka Dumps

Amt der Vorarlberger Landesregierung

Grundlagen der Aktenführung und Aktenverwaltung

INHALTE

Es werden die Grundlagen der Aktenführung und Aktenverwaltung vermittelt, die die Basis eines effizienten Verwaltungshandelns bilden. Folgende Inhalte sind dabei zentral:

- Notwendigkeit der Aktenführung
- Grundlagen und Normen
- Grundbegriffe
- Aktenlauf
- Ablage, Fristen, Aufbewahrung
- Archivierung / Löschung
- Beratungsangebote

ZIELE

Sie wissen warum Aktenführung notwendig ist, wie diese effizient gestaltet werden kann und welche Rechtsgrundlagen und Normen Sie dabei berücksichtigen müssen. Sie können zentrale Begriffe der Aktenführung einordnen und wissen, wie der Aktenlauf funktioniert. Sie wissen, wie Sie mit abgeschlossenen Akten umgehen müssen und warum eine Archivierung oder Löschung notwendig ist. Sie wissen, welche Beratungsangebote es zur Aktenführung und Aktenverwaltung gibt.

FORMAT

Präsenz

DAUER

4 Unterrichtseinheit

REFERIERENDE

Dr.ⁱⁿ Sarah Gugele
Vorarlberger Landesarchiv, Bregenz

Clemens Andreasch, MA
Vorarlberger Landesarchiv, Bregenz

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

Verwaltungsverfahren für Sachverständige

INHALTE

Ausgehend von der gesellschaftlichen und rechtlichen Einordnung des Verwaltungsverfahrens wird den Personen im Sachverständigendienst ein solides Grundverständnis über die Grundsätze und Abläufe im Verwaltungsverfahren (v.a. AVG) vermittelt. Aus dem Blickwinkel der Praxis werden die wesentlichen Rechte und Pflichten der Beteiligten angesprochen. Ziel ist die Erarbeitung einer Haltung, die einen Erledigungsstil fördert, der den rechtlichen Anforderungen entspricht und zugleich den praktischen Erfordernissen betroffener Personenkreise gerecht wird.

Sachverständige sollen sich nicht im Dschungel der Rechtsvorschriften und Normen verlieren, sondern einen Blick für eine angemessene, effiziente und rechtlich tragbare Erledigungen zu entwickeln.

ZIELE

Theoretische und praktische Grundlagen für die täglichen Aufgaben im (Amts)Sachverständigendienst werden vermittelt. Es werden Voraussetzungen für die Erstellung von schriftlichen und mündlichen Gutachten, die Formulierung von Auflagen und die Anforderungen an Projektunterlagen erörtert und anhand konkreter Beispiele diskutiert. Die Anforderungen an Personen im Sachverständigendienst sowie die Qualitätskriterien für Gutachten werden vermittelt. Zudem soll die gegenseitige Erwartungshaltung im Team bei mündlichen Verhandlungen beleuchtet werden.

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

16 Unterrichtseinheiten

REFERENTEN

Mag. Herbert Burtscher
BH Feldkirch, Bezirkshauptmann

Mag. Klaus Klaus Heingärtner
BH Bludenz, Abteilung Wirtschaft und Umweltschutz

DI (FH) Christof Kohler
Amt der Vorarlberger Landesregierung, Abteilung Maschinenwesen

Ing. Christian Baldauf
Amt der Vorarlberger Landesregierung, Abteilung Maschinenbau und Elektrotechnik

Ing. Sascha Unterkircher, MSc

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

Öffentliche Finanzen

Grundlagen des Finanz- und Haushaltsrechts und Kostenbewusstseins

INHALTE

- Einnahmen des Staates
- Ausgaben des Staates – Grundprinzipien der Aufgabenfinanzierung
- Öffentliches Haushaltswesen – Landesbudget
- Grundsätze im Zahlungsverkehr und bei Förderungen

ZIELE

Die Teilnehmenden

- kennen die Grundzüge öffentlicher Finanzen
- kennen die Grundprinzipien der Einnahmenverteilung und der Aufgabenfinanzierung im Staat
- erhalten einen Überblick über die Vorgaben und Schwerpunkte im Landesbudget
- haben ein Bewusstsein für einen sorgsamen Umgang mit öffentlichen Geldern

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

4 Unterrichtseinheiten

REFERENTINNEN

Mag.^a Barbara Kubesch, MSc

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Abteilung Finanzangelegenheiten

MMag.^a Cindy Jambor

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Abteilung Finanzangelegenheiten

Dienstrecht und Verwaltungsethik

INHALTE

Das Dienstverhältnis zum Land Vorarlberg fällt nicht unter das private Arbeitsrecht, sondern es wird durch eigene landesgesetzliche Normen (Dienstrecht) geregelt. Im Dienstrecht der Landesbediensteten finden sich Regelungen über die Begründung, aber auch über die Auflösung des Dienstverhältnisses. Darüber hinaus gibt es detaillierte Regelungen über das für die Landesbediensteten geltende Gehaltssystem und die Rechte und Pflichten der Landesbediensteten. Eine zumindest rudimentäre Kenntnis dieser Regelungen ist für Dienstnehmer und Dienstnehmerinnen in der Landesverwaltung unabdingbar.

Jedes Unternehmen hat Erwartungen an seine Mitarbeitenden und Spielregeln, die für ein gutes Zusammenarbeiten sorgen. Nur wer diese kennt, arbeitet auf Dauer erfolgreich. In einer öffentlichen Verwaltung gelten im Unterschied zu Privatbetrieben besondere Spielregeln, weil die Öffentlichkeit besondere Erwartungen an die Mitarbeitenden hat. Verfehlungen werden aufmerksam wahrgenommen und Sanktionen eingefordert. Medien verstärken diese gerne durch eine breite und tendenziöse Berichterstattung. Manches Fehlverhalten, das in einer Firma möglicherweise keine oder nur geringe Folgen hat, ist in der öffentlichen Verwaltung strafrechtlich relevant. Aber auch der Schaden, der durch ein solches Fehlverhalten in der öffentlichen Verwaltung entsteht, ist nachhaltig. Es ist daher wichtig, dass die Landesbediensteten die an sie gerichteten Erwartungen und Spielregeln kennen und sensibilisiert sind, um ethisch korrekt handeln zu können.

Dienstrecht

Rechtsgrundlagen, Begründung und Auflösung des Dienstverhältnisses, Gehaltssystem, Rechte und Pflichten der Landesbediensteten

Verwaltungsethik

Begrifflichkeit und Notwendigkeit, Außenwirkung des Verwaltungshandelns, Befangenheit, Amtsverschwiegenheit, Geschenkannahme, Nebenbeschäftigung, Handlungsanleitungen für die Arbeit in der öffentlichen Verwaltung

ZIELE

Die Teilnehmenden erhalten einen Überblick über die wesentlichen Inhalte des ihrem Dienstverhältnis zugrundeliegenden Dienstrechts und kennen ihre wesentlichen Rechte und Pflichten.

Im Rahmen der Verwaltungsethik setzen sie sich mit den an sie gerichteten Erwartungen, die an ihr Verhalten und ihre Arbeit gestellt werden, auseinander und kennen die Spielregeln in der Verwaltung. Sie sind auf kritische Problembereiche (Geschenkannahme, Befangenheit, Nebenbeschäftigung, Amtsverschwiegenheit) sensibilisiert und achten im beruflichen Alltag darauf, sich korrekt zu verhalten.

DAUER

8 Unterrichtseinheiten

REFERIERENDE

Mag.^a Susanne Frei

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Personalabteilung

Mag. Markus Vögel

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Personalabteilung

Datenschutz und Informationsrecht

INHALTE

- Regelungsbereich des DSG 2000
- Pflichten Auftraggeber:in und Dienstleister:in
- 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

REFERIERENDE

Diverse Expertinnen und Experten aus der Datenschutzbehörde Wien

Bundes- und Landesverfassung

INHALTE

Vermittlung grundlegender Kenntnisse der Bundes- und Landesverfassung

Allgemeines

Verfassungsbegriff: Was ist Verfassungsrecht?

Bundesverfassung

- Grundprinzipien der Bundesverfassung:
 - republikanisches Prinzip (Wahl, Funktionsperiode und Aufgaben des Bundespräsidenten)
 - demokratisches Prinzip (österreichisches Demokratiemodell, Wahlrecht, Parlament)
 - bundesstaatliches Prinzip (Bundesstaat und Föderalismus, Kompetenzverteilung)
 - rechtsstaatliches Prinzip (Legalitätsprinzip, rechtliche Kontrolle)
 - gewaltenteilendes Prinzip (Staatsfunktionen, Gewaltentrennung)
 - liberales Prinzip (ausgewählte Grundrechte)
 - Staatsziele

Landesverfassung

- Verfassungsautonomie der Länder
- Allgemeines, Ziele und Grundsätze
- Gesetzgebung des Landes
- Verwaltung des Landes
- Gerichtsbarkeit des Landes
- Gemeinden

ZIELE

Die Teilnehmenden

- verstehen die unterschiedlichen Staatsfunktionen und deren Zusammenhänge sowie den Staatsaufbau.
- kennen die wichtigsten Akteure und können die eigene Rolle im gesamten Staatssystem besser einordnen.
- gewinnen einen Einblick in die staatlichen Grundprinzipien und die Bedeutung der Grundrechte sowie des Rechtsschutzes.
- sind sensibilisiert für verfassungsrelevante Fragestellungen im beruflichen Alltag und können einfache verfassungsrechtliche Fälle lösen.

FORMAT

8 Unterrichtseinheiten E-Learning

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

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.ⁱⁿ Friederike Bundschuh-Rieseneder
Universität Innsbruck

Demokratiepolitische Bildung

GRUNDLAGEN

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 Menschenrechtserziehung sowie deren Anwendung in den Gemeinde- und Landesverwaltungen in Vorarlberg.

ZIELGRUPPE

Funktionsgruppe Sekretariat

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

Vielfalt der Landesverwaltung

INHALTE

Die Teilnehmenden erlangen ein Grundverständnis zu wesentlichen Aufgabenbereichen der Landesverwaltung. Sie erfahren, welche Ziele die Landespolitik in diesen Bereichen verfolgt, welche Strategien dafür angewendet werden und welche Maßnahmen daraus resultieren.

ZIELE

- Die Teilnehmenden können das wesentliche Ziel im behandelten Grundthema nennen.
- Sie wissen, mit welchen Strategien dieses Ziel erreicht werden soll.
- Sie sind in der Lage zu beschreiben, wie Maßnahmen in der Umsetzung in Vorarlberg wirken bzw. Einfluss nehmen können.

FORMAT

Blended-Learning: E-Learning, Webinar online via Videokonferenztool und Präsenzveranstaltung (Exkursion)

DAUER

4 Unterrichtseinheiten als Onlineveranstaltung

4 Unterrichtseinheiten Präsenz (Exkursion)

REFERIERENDE

Referierende unterschiedlicher Abteilungen aus dem Amt der Vorarlberger Landesregierung

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

Kommunikationstraining und Verhandlungsführung für Sachverständige

INHALTE

- Basics für eine gelungene Kommunikation
- Konstruktiv denken : vermehrt bewusst agieren statt unbewusst reagieren
- Positives Stressmanagement
- Lösungsorientiert und verständlich formulieren
- Mit gegensätzlichen Standpunkten konstruktiv umgehen: Verhaltensmöglichkeiten in Konfliktsituationen
- Grenzen und Konsequenzen wertschätzend aufzeigen
- Die eigenen Standpunkte und Sichtweisen nachvollziehbar und klar vermitteln
- Motivation und Stärkung - die eigenen Ressourcen aktiv nützen, sicheres Auftreten

ZIELE

Professioneller Umgang mit herausfordernden Gesprächssituationen

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

8 Unterrichtseinheiten

REFERENTIN

Mag.^a Victoria Bischof-Robinson
Kommunikationstrainerin, Wien

Gutachtenerstellung und Erfahrungsaustausch für Sachverständige

INHALTE

Die Erstellung von Gutachten und der Inhalt und Ablauf von Verwaltungsverfahren werden in einer sehr praxisorientierten Form erläutert. Anhand konkreter Verfahrensbeispiele werden die wesentlichen Aspekte der Sachverständigentätigkeit sowie die Qualitätsanforderungen an Gutachten erläutert. Der Fokus liegt dabei auf der Erörterung von einfacheren und auch wenig komplexen Verfahren, um damit den Teilnehmenden ein gutes Werkzeug für die alltägliche Arbeit mitzugeben.

ZIELE

- Erstellung von Gutachten sowie Inhalt und Ablauf von Verwaltungsverfahren werden anhand konkreter Beispiele erläutert.
- Praxisorientiertes Lernen durch Austausch und Feedback zu konkreten Gutachten der Teilnehmenden

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

8 Unterrichtseinheiten

REFERIERENDE

Mag.^a Clara Büsel

Ing. Christian Baldauf

DI Wolfram Hanefeld

Ing. Sascha Unterkircher, MSc

Struktur und rechtliche Grundlagen der Kinder- und Jugendhilfe

INHALTE

- Rechtliche Grundlagen der öffentlichen KJH
- Wichtige Normen und rechtlicher Aufbau der Ö-KJH
- Leistungsarten
- Grundzüge der Grundsätze der Kernleistungsverordnung

ZIELE

- Die Teilnehmenden kennen die rechtlichen Grundlagen im KJH-Bereich insbesondere auf den Grundlagen folgender Normen: B-KJH-G, KJH-G, KLV, ABGB und AußStrG
- Grundlegendes Bild der Struktur der KJH in Vorarlberg und der dazugehörigen gesetzlichen Voraussetzungen

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

8 Unterrichtseinheiten

REFERENT

Mag. Christian Netzer, MBA
Kinder- und Jugendanwalt

Familien- und Kindschaftsrecht

INHALTE

Im Zentrum steht eine Vermittlung von Grundwissen in familienrechtlichen Kernbereichen; dies soll begleitet werden von einer Darstellung materienspezifischer Rechtstinstitute (Besuchsbegleitung, Kinderbeistand, Familien- und Jugendgerichtshilfe).

Am Vormittag liegt der Schwerpunkt auf:

- Obsorge
- Kontaktrecht
- Informations- und Äußerungsrecht

Den Schwerpunkt des Nachmittags machen die folgenden Themen aus:

- Überblick über kindschaftsrechtliche Verfahren
- Grundzüge des Verfahrens
- Möglichkeiten und die Rolle des KJHT

ZIELE

- Vermittlung des für den Arbeitsalltag erforderlichen Fachwissens im Bereich des Familienrechts im begleitenden und beratenden Kontext
- Erlangung von Kenntnissen über zahlreiche praxisrelevante Rechtsinstitute wie beispielsweise Kinderbeistand, FJGH und deren Aufgaben
- Überblick über diverse Systempartner in familienrechtlichem Kontext und deren Arbeitsweise

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

8 Unterrichtseinheiten

REFERENT

Dr. Reinhard Huter

Richter beim Landesgericht Feldkirch

Gefährdungseinschätzung und kollegiale Fallberatung

INHALTE

Die Begriffe Kindeswohl und Kindeswohlgefährdung sind Begriffe, die einer hohen subjektiven Deutung unterliegen. Gerade im Kinderschutz gilt aber, dass die Falleinordnung immer einer hohen Objektivität bedarf, da die Bewertung eines Kinderschutzfalls nicht von einzelnen Fachpersonen abhängen darf. Wie die Gefährdungsabklärung, als eine der Kernaufgaben der BH, Kinder- und Jugendhilfe, strukturiert, fokussiert und ressourcenorientiert durchgeführt werden kann, wird in diesem Seminar vermittelt.

Lehrmethoden

- Theorieinputs
- Kurze Arbeitsinputs in Kleingruppen
- Transfer der Theorie auf die eigene Praxis
- Praxisbeispiele der Referentinnen/ der Teilnehmenden

ZIELE

Die Teilnehmenden

- haben Kenntnisse über die fachliche Haltung der Kinder- und Jugendhilfe
- haben Kenntnisse über die Arbeitsbereiche der Kinder- und Jugendhilfe nach dem Vorarlberger Modell
- kennen mögliche Formen der Kindeswohlgefährdung
- kennen die gesetzlichen Vorgaben sowie mögliche Vorgehensweisen innerhalb der Gefährdungsabklärung
- die zeitliche Struktur des Beratungsprozesses

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

16 Unterrichtseinheiten

REFERENTINNEN

Julia Summer

Bezirkshauptmannschaft Feldkirch, Abteilung Kinder - und Jugendhilfe

Katharina Studer

Bezirkshauptmannschaft Feldkirch, Leiterin der Kinder - und Jugendhilfe

Verfahrensrecht für die Kinder- und Jugendhilfe

Verfassen von Obsorgeanträgen und Auftreten bei Gericht

INHALTE

- Die unterschiedlichen Rollen der KJH im Pflegschaftsverfahren und ihre Auswirkungen auf die Gestaltung von schriftlichen Anträgen, Stellungnahmen und Berichten
- Die Parteistellung im Verfahren über die Obsorge und ihre prozessualen Folgen
- Rechtliches Gehör und Beweismittel
- Verfahrensrechtliche Konsequenzen des Unterbleibens einer Äußerung zu Anträgen und Beweisergebnissen
- Auswirkungen der Behauptungspflichten und Beweislastregeln auf die Verfahrensführung der KJH
- Beweislastverteilung bei Verletzungsfolgen nach schwerer Kindesmisshandlung
- Differenzierung zwischen Tatsachenfeststellungen, Beweiswürdigung und rechtlicher Beurteilung des Gerichts und ihre Konsequenzen für die Verfahrensführung
- Voraussetzungen von vorläufigen Regelungen für die Dauer des Verfahrens und parate Bescheinigungsmittel
- Verfahrenshandlungen bei Überprüfung der vorläufigen Obsorgemaßnahme der KJH nach §107a AußStrG
- Verfassen von Anträgen, Äußerungen und Rechtsmitteln im Obsorgeverfahren
- Mitwirkung der KJH an Gerichtsverhandlungen und Fragerechte der Verfahrensparteien
Neuerungsverbot im Rechtsmittelverfahren und ausnahmsweise Durchbrechung aus Kindeswohlerwägungen
- Hilfestellungen für die Formulierung von Eingaben an das Gericht und für die Teilnahme an Verhandlungen
- Fallbeispiele

ZIELE

- Die Teilnehmenden erwerben Kenntnisse über die wesentlichen Grundsätze des Pflegschaftsverfahrens und die verfahrensrechtlichen Besonderheiten des Obsorgeverfahrens
- Sie kennen Bedeutung und Auswirkungen der Behauptungs- und Beweispflichten und das Erfordernis, das für den Verfahrensstandpunkt der KJH erforderliche Vorbringen substantiiert zu erstatten sowie Beweise anzubieten
- Die Teilnehmenden erlangen praxisrelevantes Wissen über notwendiges und zweckmäßiges Vorbringen in Anträgen, Stellungnahmen und Rechtsmitteln
- Sie erreichen mehr Sicherheit für Gerichtsverhandlungen und verfügen über vertiefte Kenntnisse über zweckmäßige Ausdrucksweisen und „heikle“ Formulierungen in Eingaben an das Gericht

FORMAT

Präsenzveranstaltung

Dauer

8 Unterrichtseinheiten

REFERENTIN

Mag.^a Susanne Beck

Familienrechtlerin und Familienrichterin in Wien von 1994 bis 2022, Gründerin & Leiterin des Z!FF

Hilfeplanung im Unterstützungsbereich und Kinderschutz

INHALTE

Rechtliche Grundlagen und das Wissen um die professionellen Prinzipien und Werte von Fachkräften der KJH in Bezug auf Hilfeplanung. Methoden zur Erarbeitung von Zielen, Differenzierung Wunsch von Wille und Auseinandersetzung mit Aufgabenformulierungen. Anhand von Fallbeispielen werden Ziel und Aufgabenformulierungen aus der Praxis auf Verständnis, bestpractice und Verbesserungspotential analysiert und beurteilt.

ZIELE

Reflexionskompetenz bzgl. Zielen, Aufgaben, Kontrollen und der eigenen Rolle. Die Teilnehmenden diskutieren und bewerten die Relevanz der Hilfeplanung im Unterstützungs- und Kinderschutzfeld.

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

24 Unterrichtseinheiten

REFERENTINNEN

Ramona Högger

Bezirkshauptmannschaft Bludenz, Abteilung Kinder- und Jugendhilfe

Sabrina Franck

Bezirkshauptmannschaft Bludenz, Abteilung Kinder- und Jugendhilfe

Fallsteuerung und Berichtswesen für KJH

INHALTE

- Die Schaffung von Klarheit darüber was Fallsteuerung ist
- Erklärung der gesetzlichen Grundlagen und wie diese im Alltag anzuwenden sind
- Arbeiten mit dem Handbuch der Kinder- und Jugendhilfe Vorarlberg
- Anwendung der Abläufe und Raster sowie die Kreisläufe als Instrument der Darstellung wirkungsorientierter Arbeit
- Differenzierung zwischen Rückblick und Ausblick im Hilfeprozess
- Reflexion anhand mitgebrachter Berichte
- Rollenklarheit
- Auswertung und Evaluation von Hilfeverläufen
- Gruppenarbeiten

ZIELE

Die Teilnehmenden kennen die Aufgaben der Fallsteuerung, die rechtlichen Grundlagen dafür, sowie die Leitlinien des Handbuches. Vermittlung theoretischen Grundlagenwissens anhand von kurzen Inputs anhand des geltenden Gesetzes und des gültigen Handbuches der Kinder- und Jugendhilfe.

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

16 Unterrichtseinheiten

REFERENTINNEN

Mag.^a (FH) Christine Bonat

Bezirkshauptmannschaft Dornbirn, Leitung der Kinder- und Jugendhilfe

Claudia Ebner

Diplomsozialarbeiterin, Bezirkshauptmannschaft Dornbirn, Abt. Kinder- und Jugendhilfe

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, DSAⁱⁿ

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?
- 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
- überzeugender Ausdruck für die Zielgruppe
- du präsentierst sach- und zuhönergerecht

FORMAT

Präsenzveranstaltung

DAUER

8 Unterrichtseinheiten

REFERENTIN

Mag.^a (FH) Sylvia Eisenring

Organisations- und Personalentwicklung, Amt der Stadt Dornbirn

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

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 Regierungskdienste - 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

Wahlfach aus dem Bildungsprogramm

Neben den hier angeführten Wahlfächern kann auch ein passendes Seminar aus dem allgemeinen [Bildungsprogramm der Verwaltungsakademie Vorarlberg](#) im Umfang von mindestens 8 Unterrichtseinheiten gewählt werden. Bitte tragen Sie hierfür den Titel des Seminars in das Anmeldeformular ein.

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, 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. Zum

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

Verwaltung	Sekretariat
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 Umfangangaben 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

Claudia Immler, MSc

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

Marlene Pfanner

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

Dr.ⁱⁿ Marion Lenz

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