

## Lehrgang Organisationsentwicklung (OE) und Organisationsberatung für den öffentlichen Dienst

Organisationsentwicklung und Innovation sind essenziell für die Weiterentwicklung und Verbesserung von Unternehmen wie auch der öffentlichen Verwaltung. Dafür hilfreich sind eine Bestandsanalyse der eigenen Organisation und die Kenntnis von Entwicklungsmöglichkeiten sowie eine professionelle Prozessberatung und Prozessbegleitung.

Inhalte dieses Lehrgangs sind das ganzheitliche Kennenlernen der zu verändernden Organisation, eine maßgeschneiderte und punktgenaue Gestaltung sowie die kompetente Begleitung von Veränderungsprozessen.

### Wer sollte teilnehmen?

Mitarbeitende und Führungskräfte der öffentlichen Verwaltung, die Veränderungs- und Innovationsprozesse begleiten und beraten bzw. die Projekte verantworten oder leiten

### Warum Sie den Lehrgang besuchen sollten

- Sie erwerben Konzept-, Methoden- und Design-Kompetenz für eine ganzheitliche und integrale Entwicklung von Organisationen.
- Sie arbeiten im Rahmen von Gruppenarbeiten an Praxisfällen, die von den Teilnehmenden vorgeschlagen werden.
- Neben einem vertieften Wissen über systemische Zusammenhänge und Gruppenprozesse gewinnen Sie ausgeprägte Kenntnisse im konzeptionellen und methodischen Bereich.
- Sie entwickeln Ihre Fähigkeit, effizient, strukturiert und zielgerichtet im Team wie auch mit den relevanten Stakeholdern des Projekts zu kommunizieren.
- Sie erweitern Ihre Kompetenz, Beratungsprozesse ganzheitlich und systematisch mit Menschen aus verschiedenen Stakeholder-Gruppen zu planen und durchzuführen.
- Nach dem Lehrgang sind Sie in der Lage, Ihre Beratungsprozesse und Workshops differenziert, methodisch vielfältig und zielorientiert zu gestalten.

Das Lernsetting macht eine durchgängige Anwesenheit erforderlich. Begleitend zur Anmeldung sind ein persönliches Motivationsschreiben und die Zusage ihrer Führungskraft, ein geeignetes Lernprojekt in der Organisation zur Verfügung zu stellen, erforderlich. Bei diesem Lernprojekt ist es von Vorteil, wenn Sie die Rolle als Berater:in einnehmen. Nur in Fällen, wo das nicht möglich ist, steht auch die Rolle als Projektleiter:in zur Verfügung. In diesem Fall ist die Einbindung einer Beraterin / eines Beraters mit Organisationsberatungs-Erfahrung erforderlich. Das Lernprojekt startet spätestens nach Modul ML 702.

## **Inhalt und Ziele**

Die Teilnehmenden lernen auf der Basis der Trigon-OE-Landkarte (ganzheitliches Systemkonzept, Entwicklungsphasen, Basisprozesse der OE), wie Veränderungsprozesse in Organisationen gestaltet und kompetent begleitet werden können. Die vielfältigen Methoden und der reichhaltige Instrumentenkoffer werden anhand der Lernprojekte sowie weiterer Fallbeispiele der Teilnehmenden praxisnah reflektiert und angewendet.

Die prozesshafte Beratung von Organisationen fordert von Beraterinnen und Beratern vielfältige Kompetenzen und Fähigkeiten. Eine Beratungsperson benötigt neben vertieftem Wissen über systemische Zusammenhänge und Gruppenprozesse wie auch Kommunikation ein ausgeprägtes Bewusstsein der eigenen Haltung und Rolle sowie eine große Portion Selbstkompetenz. Darüber hinaus sind fundierte Kenntnisse im konzeptuellen und methodischen Bereich gefragt, vor allem aber Handlungskompetenz in der Gestaltung von Veränderungs- bzw. Innovationsprozessen.

## **Das Programm im Überblick**

6 Module und 4 Workshops (17 Tage)

### **ML 700a Orientierungs-Workshop– 1 Tag**

- Vorstellung des Lehrgangs – Ziele, Inhalte und Methoden
- Kennenlernen der Trainer:innen und der Gruppe
- Inputs zum Aufbau einer Lerngemeinschaft

### **ML 701 Organisationen verstehen, Entwicklung von Organisationen, Change Management – 2 Tage**

- Die OE-Landkarte nach Trigon
- Ganzheitliches Systemkonzept (Die 7 Wesenselemente einer Organisation)
- Entwicklungsphasen von Organisationen
- Möglichkeiten der Entwicklung (Steuerung)
- Spannungsfelder in den einzelnen Entwicklungsstufen
- Biografie der Organisation
- Die 7 Basisprozesse der Organisationsentwicklung

### **ML 702 Diagnose, Zukunftsgestaltung, Psychosoziales – 2 Tage**

- Vertiefung der OE-Landkarte
- Diagnoseprozesse
- Zukunftsgestaltungsprozesse
- Psychosoziale Prozesse
- Instrumente kennenlernen

- Wahrnehmung schulen
- Verständnis für Teile und Beziehungen herstellen
- Prinzipien der Organisationsentwicklung
- Das Auftragsgespräch
- Widerstand
- Mit- und Gegenspieler

#### **ML 703 Einstiegspunkte, Veränderungsphilosophien, Funktionsgestaltung – 2 Tage**

- Einstiegspunkte für Organisationsentwicklung
- Praktische Erfahrungen
- Veränderungsphilosophien
- Delta-Diagnose
- Instrument für die Geschäftsprozessoptimierung
- Funktionsgestaltung
- Designübungen
- Instrumente für die Zukunftsgestaltung
- Energien für Veränderung

#### **ML 704 Informationsprozesse, Teamentwicklung, Entwicklungsübersicht – 2 Tage**

- Übertragung von Information
- Übertragungsverluste
- Lernstile und Problemlösung
- Film („Bagger Vance“) mit Auswertung
- Interventionsprinzipien
- Beispiele und Erfahrungen zu Teamentwicklungen
- Übung zu Veränderung
- Designübung
- Rollenverhandeln

#### **ML 705 Umsetzungsprozesse, Change-Management-Prozesse, Organisationskultur – 2 Tage**

- Vorgehensweise bei Veränderungen
- Change Management und Organisationskultur
- Organisationsentwicklung <---> Personalentwicklung
- Konflikte lösen
- Evaluation

#### **ML 706 Dienstrechtliche Rahmenbedingungen bei Veränderungsprozessen – 1 Tag**

- Organisationsrechtlicher Rahmen
- Planstellenbewirtschaftung – Planstellen, Vollbeschäftigtenäquivalente, Controllingpunkte

- Arbeitsplatzbeschreibung und -bewertung
- Besetzungsverfahren
- Rolle der Personalvertretung
- Dienstrechtliche Gestaltungsmöglichkeiten

### **ML 700 S1 Supervisions-Workshop I: Praxisfälle, Erfahrungsaustausch, kollegiale Beratung und Reflexion – 2 Tage**

- Präsentation der Praxisfälle der Teilnehmenden
- Anwendung verschiedener Methoden
- Feedbackrunde

### **ML 700 S2 Supervisions-Workshop II: Praxisfälle, Erfahrungsaustausch, kollegiale Beratung und Reflexion – 2 Tage**

- Präsentation der Praxisfälle der Teilnehmenden
- Anwendung verschiedener Methoden
- Feedbackrunde

### **ML 700b Abschluss-Workshop und Zertifizierung– 1 Tag**

- Abschluss-Workshop mit kommissionellem Abschlussgespräch über die Lernprojekt-Erfahrungen – Zertifizierung
- Präsentation des konkreten Lernprojektes und der Erfahrungen aus dem Arbeitsumfeld und über zukünftige praktische Anwendung des Gelernten
- Impulse für den Aufbau einer Lerngemeinschaft „Organisationsentwicklung im Bundesdienst“ im Sinne einer Community of Practice

### **Arbeitsmethoden und Lernwege**

Der Lehrgang hat Werkstattcharakter. Die Teilnehmenden bringen konkrete Aufgabenstellungen für Veränderungs- bzw. Innovationsprojekte in Form eines persönlichen Lernprojekts mit, bei dem sie die Rolle der Beraterin / des Beraters bzw. der Projektleitung unter Beiziehung einer Beraterin /eines Beraters einnehmen. Für diese Aufgabenstellungen werden Designs und Vorschläge erarbeitet und zugleich konkrete Methoden und Instrumente vermittelt. Die Erfahrungen aus den Fallbeispielen werden generalisiert und durch Konzepte und Theorien angereichert. Die Lernmethode basiert auf jener von David Kolb (konkrete Erfahrung – Reflektieren – Theoriebildung – aktives Experimentieren).

- Arbeit an eigenen realen Veränderungsprozessen (Lernprojekt)
- Reflexion von praktischen Erfahrungen aus der Arbeitswelt der öffentlichen Verwaltung
- Einzel- und Gruppenarbeiten
- Theorie-Input durch die Trainer:innen bzw. Theoriebildung in der Lernwelt

- Experimentieren in der Lernwelt
- Sammeln von praktischen Erfahrungen in der Arbeitswelt während der Monate zwischen den Modulsequenzen

## Terminkalender

Nummer	Inhalt	Dauer	Termin
ML 700a	Orientierungs-Workshop	1 Tag	12.9.2024
ML 701	Organisationen verstehen, Entwicklung von Organisationen, Change Management	2 Tage	15.–16.10.2024
ML 702	Diagnose, Zukunftsgestaltung, Psychosoziales	2 Tage	11.–12.12.2024
ML 703	Einstiegspunkte, Veränderungsphilosophien, Funktionsgestaltung	2 Tage	4.–5.3.2025
ML 704	Informationsprozesse, Teamentwicklung, Entwicklungsübersicht inkl. Kaminabend	2 Tage	6.–7.5.2025
ML 705	Umsetzungsprozesse, Change-Management-Prozesse, Organisationskultur	2 Tage	8.–9.7.2025
ML 706	Dienstrechtliche Rahmenbedingungen bei Veränderungsprozessen	1 Tag	14.11.2024
ML 700 S1	Supervisions-Workshop I: Praxisfälle, Erfahrungsaustausch, kollegiale Beratung und Reflexion. Praxisphase mit konkreten Veränderungsprojekten	2 Tage	16.–17.9.2025
ML 700 S2	Supervisions-Workshop II: Praxisfälle, Erfahrungsaustausch, kollegiale Beratung und Reflexion. Praxisphase mit konkreten Veränderungsprojekten	2 Tage	18.–19.11.2025
ML 700b	Abschluss-Workshop mit kommissionellem Abschlussgespräch über die Lernprojekt-Erfahrungen – Zertifizierung	1 Tag	16.12.2025

## Lehrgangslleitung

Herr Johannes Fahrenberger

## Trainerinnen und Trainer

Herr Mag. Andreas Buchta-Kadanka, Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport

Herr Johannes Fahrenberger

Frau Mag.<sup>a</sup> Gertraud Karl-Hansl, Bundesministerium für Justiz

Frau Mag.<sup>a</sup> Ursula Rosenbichler, Bundeministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport

Frau Mag.<sup>a</sup> Sandra Rauecker-Grillitsch, Bundeministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport

Herr Mag. Gerhard Weinreich, Bundeministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport

## **Zeit und Ort**

Dauer:	17 Tage, insgesamt 6 Module und 4 Workshops
Lehrgangsnummer:	ML 700
Beginn:	12. September 2024
Ende:	16. Dezember 2025
Arbeitszeiten:	jeweils von 9 bis 17 Uhr, beim Kaminabend bei Modul ML 704 bis 20 Uhr
Ort:	Verwaltungsakademie des Bundes, Rennweg 97-99, 1030 Wien

Die Anzahl der Teilnehmenden ist auf maximal 14 Personen beschränkt. Neben den unten genannten Voraussetzungen für die Teilnahme werden bei der Zulassung zum Lehrgang folgende Kriterien von der Verwaltungsakademie des Bundes festgelegt:

1. Datum der vollständigen Anmeldung (Bitte melden Sie sich für alle Lehrgangsmodule an.)
2. Die Verwaltungsakademie des Bundes hat auf einen ausgewogenen Mix der Herkunftsorganisationen zu achten.

## **Voraussetzungen für die Teilnahme**

Als Vorbereitung auf diesen Lehrgang ist das Gespräch mit Ihrer Führungskraft zu suchen, um die Unterstützung und Zustimmung ihrer Organisationseinheit für die Lehrgangsteilnahme und die Durchführung eines Lernprojektes explizit abzuklären. Dabei ist eine schriftliche Form erforderlich.

Das Motivationsschreiben (höchstens 1 Seite) hat folgende Punkte zu beinhalten und ist per Mail an [Vernetzung-Koordination@bmkoes.gv.at](mailto:Vernetzung-Koordination@bmkoes.gv.at) zu senden:

- Meine aktuellen Aufgaben im öffentlichen Dienst und mein Bezug zu Organisationsentwicklung und Organisationsberatung
- Warum ich diesen Lehrgang gerne besuchen und wie ich das Gelernte in meiner Arbeit und im Rahmen des Lernprojektes anwenden und umsetzen möchte
- Bekanntgabe der Führungskraft in der Organisation, die zum Kaminabend des Lehrgangs eingeladen werden soll

Die möglichst durchgehende Anwesenheit bei den Modulen und Workshops ist Voraussetzung für den erfolgreichen Abschluss und die Ausstellung des Lehrgangszertifikats. Erwartet wird mindestens 80 % Anwesenheit bei den Veranstaltungen.

### **Lernprojekt und Zertifizierung**

Für das Praxislernen ist es erforderlich, dass Sie in der eigenen Organisation ein Lernprojekt zur Verfügung haben, in dem Sie als Organisationsberater:in oder als Projektleiter:in (unter Beiziehung einer Beraterin / eines Beraters) auftreten. So sind Sie in der Lage, die gemeinsam erlernte Theorie anzuwenden und in der anschließenden Lerngruppe zu reflektieren. Für die Zertifizierung benötigen Sie im Vorfeld des kommissionellen Abschlussgespräches eine Beschreibung des Lernprojektes.

### **Organisation**

In Verantwortung von: Frau Mag.<sup>a</sup> Sandra Rauecker-Grillitsch

Koordination: Frau Evelin Pemmer

Sekretariat: Frau Petra Ranzenbacher

### **Über die Trainerinnen und die Trainer**

#### **Mag. Andreas Buchta-Kadanka**

Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport, Leiter der Gruppe C: Pensions- und Karenzrecht, HR-Controlling, Personalplan, Wirkungscontrolling, Verwaltungsinnovation und Leiter der Abteilung III/7 HR-Controlling, Personalplan; Jurist [andreas.buchta-kadanka@bmkoes.gv.at](mailto:andreas.buchta-kadanka@bmkoes.gv.at)

#### **Johannes Fahrenberger**

bis 2020 Bundesministerium für Finanzen, Mitglied des Reformteams und interner Organisationsentwickler der österreichischen Finanzverwaltung, CAF-Begleiter, CAFFEX, Auditor, systemischer Coach; vormals Betriebsprüfer im Finanzamt Mürtzschlag. Umfassende praktische Erfahrung in Veränderungsprojekten, Teamentwicklungen, Einzel- und Gruppencoachings, Evaluationen und Audits; Volleyballtrainer [j.fahrenberger@gmx.at](mailto:j.fahrenberger@gmx.at)

#### **Mag.<sup>a</sup> Gertraud Karl-Hansl**

Bundesministerium für Justiz, Abteilung 8 Innenrevision, Compliance und Rechnungshof, Leiterin der Kompetenzstelle Organisationsberatung; Juristin [gertraud.karl-hansl@bmj.gv.at](mailto:gertraud.karl-hansl@bmj.gv.at)

#### **Mag.<sup>a</sup> Ursula Rosenbichler**

Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport, Leiterin der Abteilung

III/C/12 Austrian School of Government  
[ursula.rosenbichler@bmkoes.gv.at](mailto:ursula.rosenbichler@bmkoes.gv.at)

**Mag.<sup>a</sup> Sandra Rauecker-Grillitsch**

Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport, Verwaltungsakademie des Bundes, Leiterin des Referats III/6/c Vernetzung und Koordination; Politologin  
[sandra.rauecker-grillitsch@bmkoes.gv.at](mailto:sandra.rauecker-grillitsch@bmkoes.gv.at)

**Mag. Gerhard Weinreich**

Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport, Leiter der Abteilung III/A/3 Kompetenzzentrum B; Jurist  
[gerhard.weinreich@bmkoes.gv.at](mailto:gerhard.weinreich@bmkoes.gv.at)