



Verein HBB öV  
Association FPS ap  
Associazione FPS ap

Schweizerische Prüfungsorganisation höhere Berufsbildung öffentliche Verwaltung  
Organisation suisse d'examen formation professionnelle supérieure en administration publique  
Organizzazione svizzera d'esame formazione professionale superiore in amministrazione pubblica

## WEGLEITUNG

zur Prüfungsordnung über die Berufsprüfung für

### die Fachfrau/den Fachmann öffentliche Verwaltung

---

vom 30. Oktober 2015

teilweise überarbeitet am 7. November 2017 und 18. Januar 2018

#### Prüfungssekretariat :

Verein HBB öV  
Geschäftsstelle  
Mainaustrasse 30  
Postfach  
8034 Zürich  
044 388 71 90  
[pruefungsorganisation@hbboev.ch](mailto:pruefungsorganisation@hbboev.ch)  
[www.hbboev.ch](http://www.hbboev.ch)

## INHALTSVERZEICHNIS

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>EINLEITUNG</b>                                     | <b>3</b>  |
| 1.1      | Zweck der Wegleitung                                  | 3         |
| 1.2      | Grundlagen  | 3         |
| 1.3      | Rollen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten             | 3         |
| <b>2</b> | <b>BERUFSBILD UND DIE ZU ERREICHENDEN KOMPETENZEN</b> | <b>4</b>  |
| 2.1      | Berufsbild  | 4         |
| 2.2      | Überblick über die Kompetenzen                        | 5         |
| 2.3      | Kompetenzen im Detail                                 | 6         |
| 2.4      | Überblick über die Modulprüfungen                     | 18        |
| 2.5      | Zugang zu den Modulprüfungen                          | 20        |
| 2.6      | Organisation und Durchführung                         | 20        |
| 2.7      | Gültigkeitsdauer                                      | 20        |
| 2.8      | Gleichwertigkeiten                                    | 20        |
| 2.9      | Wiederholung der Modulprüfungen                       | 20        |
| 2.10     | Beschwerde gegen Entscheide der Bildungsinstitutionen | 20        |
| <b>3</b> | <b>ABSCHLUSSPRÜFUNG</b>                               | <b>20</b> |
| 3.1      | Administratives Vorgehen                              | 20        |
| 3.2      | Gebühren  | 21        |
| 3.3      | Zulassungsbedingungen                                 | 21        |
| 3.4      | Rücktritt   | 21        |
| 3.5      | Organisation und Durchführung                         | 22        |
| 3.6      | Prüfungsteile   | 22        |
| 3.7      | Bewertung   | 23        |
| 3.8      | Beschwerde  | 24        |
| <b>4</b> | <b>ERLASS</b>   | <b>25</b> |
| <b>5</b> | <b>ANHANG</b>   | <b>26</b> |

## 1 EINLEITUNG

Gestützt auf Ziff. 2.21 Bst. a der gültigen Prüfungsordnung über die Berufsprüfung für die Fachfrau/den Fachmann öffentliche Verwaltung erlässt die Qualitätssicherungskommission (QSK) folgende Wegleitung.

Sie wird mindestens alle 4 Jahre durch die QSK überprüft und bei Bedarf angepasst.

### 1.1 Zweck der Wegleitung

Die Wegleitung dient der umfassenden Information der Prüfungskandidatinnen und Prüfungskandidaten.

Sie enthält neben dem Berufsbild und Kompetenzprofil alle Informationen, die für das Erlangen des eidgenössischen Fachausweises relevant sind.

Die Bereitstellung von Vorbereitungskursen auf die Berufsprüfung für die Fachfrau/den Fachmann öffentliche Verwaltung erfolgt durch verschiedene private und öffentliche Bildungsinstitutionen. Diese Wegleitung soll es ihnen erlauben, die in den öffentlichen Verwaltungen auf Gemeinde-, Kantons- und Bundesebene tätigen Personen zielgerichtet auf die eidgenössische Prüfung vorzubereiten.

### 1.2 Grundlagen

- Bundesgesetz vom 13. Dezember 2002 über die Berufsbildung (Berufsbildungsgesetz, BBG)
- Verordnung über die Berufsbildung (Berufsbildungsverordnung, BBV) vom 19. November 2003

### 1.3 Rollen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten

#### Trägerschaft

Die Schweizerische Prüfungsorganisation höhere Berufsbildung öffentliche Verwaltung (Verein HBB öV) bildet die Trägerschaft der Berufsprüfung. Der Verein HBB öV besteht aus den folgenden Mitgliedern:

1. Verband für öffentliches Finanz- und Rechnungswesen (VÖFRW)
2. Schweizerischer Gemeindeverband (SGV)
3. Schweizerischer Verband der Bürgergemeinden und Korporationen (SVBK)
4. Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete (SAB)
5. Verband Schweizerischer Einwohnerdienste (VSED)
6. Schweizerische Konferenz der Stadt- und Gemeindeschreiber (SKSG)
7. Verein Verwaltungsweiterbildung Zentralschweiz (VWBZ)
8. Kaufmännischer Verband Schweiz (KFMV)
9. Formation romande des cadres communaux (FR2C)
10. Branche öffentliche Verwaltung/administration publique (ovap)<sup>1</sup>

#### Qualitätssicherungskommission (QSK)

Alle Aufgaben im Zusammenhang mit der Prüfung überträgt die Trägerschaft der QSK. Sie setzt sich aus mind. 5 Mitgliedern zusammen. Sie konstituiert sich selbst.

#### Prüfungsexpertinnen und Prüfungsexperten

Die QSK wählt gemäss Ziff. 2.2 der Prüfungsordnung (PO) die Prüfungsexpertinnen und Prüfungsexperten, bildet sie für ihre Aufgaben aus und setzt sie ein.

---

<sup>1</sup> ab Sommer 2018

Mindestens zwei Expertinnen oder zwei Experten beurteilen die schriftlichen Prüfungsarbeiten und legen gemeinsam die Note fest.

Mindestens zwei Expertinnen oder zwei Experten nehmen die mündlichen Prüfungen ab, erstellen Notizen zum Prüfungsgespräch sowie zum Prüfungsablauf, beurteilen die Leistungen und legen gemeinsam die Note fest.

### **Prüfungssekretariat**

Das Prüfungssekretariat erledigt im Auftrag der QSK die meisten mit der Prüfung verbundenen administrativen Aufgaben und ist Ansprechpartner für Fragen. Weiterführende Informationen sind erhältlich beim Prüfungssekretariat ([www.hbboev.ch](http://www.hbboev.ch))

## **2 BERUFSBILD UND DIE ZU ERREICHENDEN KOMPETENZEN**

Anmerkung: Erläuterungen zur verwendeten Methodik, zur Darstellung von Arbeitsprozessen/Kompetenzbereichen und Kompetenzen (insbesondere dem IPRE-Modell) und den Begriffen finden sich im Anhang.

### **2.1 Berufsbild**

#### **2.1.1 Arbeitsgebiet**

Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung ist in unterschiedlichen Funktionen der Gemeinde-, Kantons- und Bundesverwaltung tätig. Zur Kernkompetenz gehören Beratungs-, Unterstützungs- und Vollzugsarbeiten für die Exekutive sowie Sekretariatsarbeiten für die Legislative. Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung steht den Behörden sowie der Bevölkerung als Ansprechpartner/in für Anliegen und Probleme zur Verfügung oder vermittelt sie an geeignete Stellen.

#### **2.1.2 Wichtigste berufliche Handlungskompetenzen**

Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung

- bearbeitet Aufträge der Exekutive und Anfragen der Legislative bzw. von Vorgesetzten materiell und formell;
- klärt Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen ab und analysiert sie. Sie/er beantwortet Anfragen kompetent oder leitet sie an die zuständige Stelle weiter;
- erkennt Konfliktsituationen rechtzeitig und reagiert angepasst und angemessen;
- stellt das Dokumenten- und Datenmanagement inklusive Archivierung sicher;
- ermittelt und dokumentiert Prozessabläufe und optimiert sie;
- arbeitet in Projekten und Arbeitsgruppen mit, baut Netzwerke auf und pflegt sie;
- unterstützt verschiedene Prozesse im Finanzwesen wie die Budgetierung und die Finanzplanung.

#### **2.1.3 Berufsausübung und Arbeitsumfeld**

Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung agiert als Anlauf- und Schnittstelle der Bevölkerung mit den Behörden und Dritten. Sie/er verfügt über ein breites, fachübergreifendes Wissen und zeichnet sich durch vernetztes Denken aus. Die Dienstleistungserfüllung gegenüber der Bevölkerung hat für sie/ihn Priorität.

Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung sorgt im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben für ein optimales Berufsumfeld, damit die Behörde möglichst störungsfrei und damit zeitlich, sachlich, und politisch unter den besten Voraussetzungen beraten und entscheiden kann. Sie/er erledigt die anfallenden Arbeiten gemäss den geltenden Vorschriften und Verwaltungsgrundsätzen selbständig und bearbeitet Aufträge termingerecht. Sie/er sorgt für einen reibungslosen und ökonomischen Ablauf zwischen Behörden und Ansprechpartnern. Sie/er

erkennt Tendenzen und Entwicklungen im Arbeitsumfeld und sieht Probleme und heikle Situationen voraus. Sie/er setzt Erkenntnisse rasch, effizient und effektiv um und sorgt durch kompetente und zuverlässige Berichterstattung für die benötigten Informationen. Sie/er wirkt bei Führungsprozessen (Controlling, Finanzplanung) und der Legislaturplanung bzw. den Richtlinien der Regierungspolitik mit.

#### 2.1.4 Beitrag des Berufs an Gesellschaft und Wirtschaft

Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung handelt unter dem Grundsatz der Nachhaltigkeit (wirtschaftlich, sozial und ökologisch). Sie/er leistet einen Beitrag zu einer effizienten, effektiven und transparenten Verwaltung. Sie/er sorgt für Kontinuität und Weiterentwicklung der Leistungen.

### 2.2 Überblick über die Kompetenzen

#### **Modul 1: Umgang mit Anspruchsgruppen**

1.1 Anfragen aus der Bevölkerung bearbeiten und Kunden beraten

1.2 Mit verschiedenen Kulturen umgehen

1.3 Konfliktsituationen erkennen und bewältigen

1.4 Kunden an die zuständige Fachstelle verweisen

1.5 Mit externen Partnern und Anspruchsgruppen verhandeln

#### **Modul 2: Umgang mit dem politischen System**

2.1 Aufträge der Exekutive und Anfragen der Legislative bearbeiten

2.2 Vernehmlassungen vorbereiten und durchführen

2.3 Bei Strategieprozessen und der Legislaturplanung bzw. den Richtlinien der Regierungspolitik mitarbeiten

#### **Modul 3: Gestaltungs- und Unterstützungsprozesse**

3.1 Dokumenten- und Datenmanagement sicherstellen

3.2 Prozessabläufe analysieren und Verbesserungspotenzial ausloten

3.3 Veranstaltungen organisieren, durchführen und nachbereiten

3.4 Netzwerk aufbauen und pflegen

3.5 In Projekten mitarbeiten

#### **Modul 4: Verwaltungsprozesse/Verwaltungsrecht**

4.1 Nach Rechtsgrundlagen und Verwaltungsgrundsätzen handeln

#### Modul 5: Öffentliche Finanzen

5.1 Rechnungswesen betreuen

5.2 In finanziellen Planungsprozessen mitarbeiten

5.3 Controlling unterstützen

### 2.3 Kompetenzen im Detail

#### Modul 1: Umgang mit Anspruchsgruppen

##### 1.1 Anfragen aus der Bevölkerung bearbeiten und Kunden beraten

###### Situation:

Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung beantwortet angemessen, ausführlich und objektiv Anfragen von Personen verschiedener Anspruchsgruppen<sup>2</sup> (per E-Mail, Brief, Telefon, am Schalter usw.) und berät diese zu verschiedenen Fragestellungen.

Sie/er gestaltet den Umgang mit verschiedenen Anspruchsgruppen kunden- und dienstleistungsorientiert unter Einhaltung der massgeblichen gesetzlichen Grundlagen sowie unter Einhaltung der vorgegebenen Fristen und Prozessabläufe. Den Umgang mit den unterschiedlichen Anspruchsgruppen gestaltet sie/er mittels einer offenen, verständlichen und auf die Zielgruppe ausgerichteten Kommunikation.

###### I:

Sie/er nimmt die Anliegen der Kunden entgegen und schätzt den Informations- bzw. Beratungsbedarf realistisch ein. Sie/er holt ergänzende Informationen ein und beschafft zeitgerecht die erforderlichen internen und externen Grundlagen.

###### P:

Sie/er beurteilt die Zuständigkeit und leitet die Anfrage gegebenenfalls an die verantwortliche interne oder externe Instanz weiter. Ist die Zuständigkeit gegeben, legt sie/er nach Konsultation der gesetzlichen Rahmenbedingungen und allfällig vorgegebenen Prozessabläufen fest, welche Mitberichte einzuholen und welche Akten zu beschaffen sind. Sie/er schätzt die Dauer der Beantwortung ab und plant das Vorgehen.

<sup>2</sup> Im vorliegenden Kompetenzprofil werden verschiedene Begriffe für die Adressaten und Adressatinnen verwendet. Personen der Anspruchsgruppen können „Kundinnen und Kunden“, „Einwohner und Einwohnerinnen“, „Bürger und Bürgerinnen“, „Touristinnen und Touristen“ usw. sein. Die Begriffe haben eine ähnliche Bedeutung.

**R:**  
 Sie/er überwacht den Eingang der Mitberichte.  
 Sie/er konsolidiert die Mitberichte und Akten. Gestützt auf die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die Aktenlage und Mitberichte beantwortet sie/er Anfragen (zeitnah, umfassend und richtig). Sie/er formuliert schriftliche Antworten zielgruppengerecht und fasst komplexe Sachverhalte prägnant und einfach zusammen.

Sie/er berät die Kunden kompetent und zeichnet mögliche Varianten und Alternativen auf. Sie/er achtet darauf, dass seine/ihre Ausführungen richtig verstanden werden. Ferner kommuniziert sie/er mündlich in einer den Kunden angepassten Art und Weise.

Sie/er führt die Geschäftskontrolle nach.

**E:**  
 Sie/er reflektiert sein/ihr Verhalten im Umgang mit Kunden regelmässig und hinterfragt dieses kritisch hinsichtlich der Dienstleistungsqualität, sowie Kunden-, und Lösungsorientierung. Bei Bedarf leitet sie/er Optimierungsbedarf ab, formuliert angemessene Massnahmen und setzt diese um.  
 Sie/er legt für wiederkehrende Anfragen eine Praxishilfe (Mustersammlung) an.

**1.2 Mit verschiedenen Kulturen umgehen**

**Situation:**  
 Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung bearbeitet in seinem/ihrer Arbeitsalltag angemessen, umsetzungs- und zielorientiert Anfragen von fremdsprachigen Personen und Menschen aus unterschiedlichen Kulturkreisen.

**I:**  
 Sie/er informiert sich über die kulturelle Herkunft der Antragstellerin /des Antragstellers.

Sie/er erkundigt sich, mit welcher Sprache eine Verständigung möglich ist und über welchen Kommunikationskanal die Antwort erfolgen kann. Sie/er beschafft auf geeignete Weise Informationen über die wesentlichen kulturellen Gepflogenheiten.

**P:**  
 Sie/er plant den Bezug eines/r kompetenten Gesprächspartners/in mit den erforderlichen Sprach- und kulturellen Kenntnissen.

**R:**  
 Sie/er hört aktiv zu. Sie/er geht empathisch auf den/die Antragsteller/in zu, gibt sachlich in adressatengerechter und verständlicher Art und Weise Auskunft und führt lösungsorientierte Gespräche.  
 Dabei berücksichtigt sie/er die Kulturen, deren Werte sowie mögliche Sprachbarrieren und interkulturelle Faktoren.  
 Sie/er stellt sicher, dass der/die Antragsteller/in die Informationen umfassend und richtig verstanden hat.

**E:**  
 Sie/er reflektiert ihren/seinen persönlichen Umgang mit fremdsprachigen Personen bzw. Personen anderer Kulturen und zieht eine fachkundige Person der betreffenden Kultur bei.  
 Sie/er leitet geeignete Massnahmen ein.

**1.3 Konfliktsituationen erkennen und bewältigen**

**Situation:**  
 Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung gerät aufgrund unterschiedlicher oder unvereinbarer Interessen in eine akute oder latente Konfliktsituation.

|   |
|---|
| <p><b>I:</b><br/>         Sie/er erkennt den Konflikt.<br/>         Sie/er beschafft Informationen über den möglichen Konfliktgrund. Sie/er ruft die internen Richtlinien und vorbeugenden Massnahmen im Eskalationsfall ab.</p>  |
| <p><b>P:</b><br/>         Sie/er analysiert die Risiken und entscheidet über den Beizug einer zweiten Person. Sie/er wählt den bestmöglichen Sitzungsort und legt die Sitzordnung und den Zeitraum fest. Sie/er bereitet den Gesprächsablauf vor und bespricht sich mit der/dem Vorgesetzten. Sie/er überlegt sich, ob im Falle einer Nichteinigung eine Mediation vorzuschlagen ist und wer diese allenfalls führen könnte.</p> <p>Da die Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen häufig verschieden sind, bereitet sie/er sich auf die Rolle als Moderatorin/Moderator vor und plant einen sachlichen Gesprächsablauf. Sie/er klärt ihren/seinen Verhandlungsspielraum vorgängig ab.</p>  |
| <p><b>R:</b><br/>         Sie/er wirkt deeskalierend, sorgt für einen guten Gesprächseinstieg, lässt den/die Kunden/in sein/ihr Anliegen detailliert darlegen und lässt ihn/sie ausreden.<br/>         Sie/er schafft bewusst Akzeptanz und Verständnis für die getroffene Entscheidung und erläutert die Rahmenbedingungen fundiert und nachvollziehbar.</p> <p>Sie/er agiert auch in einer unsicheren Sachlage professionell und zuverlässig und bewegt sich sicher im Spannungsfeld zwischen Anspruchsgruppen/Kunden und Auftrag. Sie/er zeigt die gesetzlichen Leitplanken auf.</p> <p>Sie/er schlägt für beide Seiten realisierbare Lösungen bzw. Alternativen vor.<br/>         Kann keine einvernehmliche Lösung gefunden werden, zeichnet sie/er die Möglichkeiten für das weitere Vorgehen auf (z.B. Mediationsverfahren, Rechtsmittelweg, Beschwerdeverfahren etc.).</p> <p>Gegebenenfalls weist sie/er die Anfrage weiter oder zieht für ein nächstes Gespräch interne oder externe Fachleute zu.</p> <p>Sie/er führt die Geschäftskontrolle nach.</p> |
| <p><b>E:</b><br/>         Sie/er reflektiert ihr/sein Verhalten und Rolle und bespricht sich mit anderen Teammitgliedern wie auch mit ihrem/seinem Vorgesetzten. Sie/er analysiert, ob der Konflikt lösbar ist und ergreift bei Bedarf konfliktmindernde Massnahmen.</p>  |

|   |
|---|
| <p><b>1.4 Kunden an die zuständige Fachstelle verweisen</b></p>   |
| <p><b>Situation:</b><br/>         Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung klärt die Kundenbedürfnisse ab und verweist den/die Anfragersteller/in an die zuständige Fachstelle.</p>                             |
| <p><b>I:</b><br/>         Sie/er informiert sich über das konkrete Anliegen der Kunden.<br/>         Sie/er informiert sich über die wesentlichen Aufgaben aller Fachstellen innerhalb der öffentlichen Verwaltung.</p> |
| <p><b>P:</b><br/>         Sie/er legt fest, welche Massnahmen und Hilfsmittel für eine zeitnahe Klärung der Kundenbedürfnisse erforderlich sind.</p>  |
| <p><b>R:</b><br/>         Sie/er erfasst das Bedürfnis der Kunden.<br/>         Sie/er trifft allfällige Vorabklärungen und leitet die Kunden an die zuständige Fachstelle weiter.</p>                                  |



**E:**  
Sie/er überlegt sich, ob sie/er die Kunden an die zuständige Stelle verwiesen hat und ob es geeignete Massnahmen gäbe, damit sich künftige Kunden direkt an die richtige Amtsstelle wenden.

### 1.5 Mit externen Partnern und Anspruchsgruppen verhandeln

**Situation:**  
Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung arbeitet mit externen Partnern und Anspruchsgruppen zusammen und verhandelt im Interesse der eigenen Organisation. Sie/er handelt verantwortungsbewusst und zeichnet sich durch hohe Dienstleistungsbereitschaft und Vertraulichkeit aus.

**I:**  
Sie/er nimmt die entsprechenden Anträge entgegen und erkennt die Interessen.  
Sie/er holt sich proaktiv nötige Informationen ein.  
Sie/er informiert sich über sein/ihr Verhandlungsmandat.

**P:**  
Sie/er schätzt den Verhandlungsspielraum ab und berücksichtigt dabei das Kosten- und Nutzenverhältnis.  
Sie/er legt ihre/seine Verhandlungstaktik fest.  
Sie/er plant verschiedene Varianten und Szenarien unter Abschätzung möglicher Interessen und Taktiken der Gegenpartei.

**R:**  
Sie/er vertritt die Interessen der eigenen Organisation und hält an der Verhandlungsposition fest.  
Sie/er nimmt Rücksprache mit dem Mandatgeber.  
Sie/er schöpft ihren/seinen Verhandlungsspielraum aus.

**E:**  
Sie/er überprüft, ob die eingebrachten Interessen berücksichtigt werden konnten.  
Sie/er schätzt den Genugtuungsgrad und die Zielerreichung für die Verwaltung und die Partner ein.

## Modul 2: Umgang mit dem politischen System

### 2.1 Aufträge der Exekutive und Anfragen der Legislative bearbeiten

**Situation:**  
Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung bearbeitet Aufträge der Exekutive und Anfragen der Legislative (Vorstösse, Motionen, Postulate) materiell und formell und leitet sie termingerecht an das zuständige Organ weiter.

**I:**  
Sie/er nimmt Aufträge der Exekutive und Anfragen der Legislative, die in ihren/seinen Arbeitsbereich fallen, entgegen.  
Sie/er sammelt die notwendigen Informationen zur Bearbeitung der Aufträge/Anfragen. Sie/er nutzt dazu einerseits die gesetzlichen Grundlagen, andererseits ihr/sein Netzwerk im eigenen Bereich bzw. dasjenige übergeordneter Stellen.

**P:**  
Sie/er analysiert den Auftrag/die Anfrage korrekt und bestimmt das dafür zuständige Organ der Verwaltung, sofern sie/er nicht selber zuständig ist. Sie/er fordert die nötigen Mitberichte ein. Sie/er erfasst den Auftrag/die Anfrage in der Geschäftskontrolle und terminiert die Antwort.

**R:**  
Sie/er entwirft die Antwort aufgrund der beschafften Informationen, den Mitberichten und unter Beachtung und Einbezug der gesetzlichen Grundlagen zu Handen der Exekutive. Aufgrund deren Stellungnahme, Rückmeldung oder Besprechung verfasst sie/er die finale Antwort und leitet diese an die Exekutive weiter. Sie/er führt die Geschäftskontrolle nach.

**E:**  
Sie/er reflektiert die Beantwortung nach Rückmeldung der Exekutive und setzt allfällige Optimierungen um.

## 2.2 Vernehmlassungen vorbereiten und durchführen

**Situation:**  
Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung führt ein schriftliches Vernehmlassungsverfahren durch.

**I:**  
Sie/er nimmt den Auftrag entgegen und erkundigt sich über den Zusammenhang, das allgemeine Umfeld und die Ursprünge der Vernehmlassung.  
  
Sie/er sammelt nützliche Informationen im Zusammenhang mit dem Vernehmlassungsthema.  
  
Sie/er prüft unter Berücksichtigung der in den Vollzugsregelungen enthaltenen Aussagen/Normen, welche Anspruchsgruppen in das Vernehmlassungsverfahren einzubeziehen sind.

**P:**  
Sie/er setzt gemäss den Vorgaben der vorgesetzten Stelle den Terminplan für den Versand, das Sammeln und das Auswerten der Vernehmlassungen fest.  
Sie/er klärt das formelle Verfahren für die Antworten ab.  
  
Sie/er organisiert gemäss den Vorgaben der vorgesetzten Stellen Informationsveranstaltungen zum laufenden Vernehmlassungsverfahren.  
Sie/er organisiert die dafür nötigen Ressourcen (Personal, Räumlichkeiten).

**R:**  
Sie/er ist verantwortlich für den termingerechten Versand der Vernehmlassungsunterlagen und die Kontrolle der eingehenden Vernehmlassungen. Wenn nötig, leitet sie/er das Mahnverfahren für ausstehende Vernehmlassungen ein.  
  
Sie/er unterstützt die Verantwortlichen in der Auswertung der eingegangenen Vernehmlassungsantworten (z.B. Fragebogen-Auswertung) sowie beim Verfassen eines Berichts.

**E:**  
Sie/er schätzt die Qualität, die Vollständigkeit, die Herkunft und die Geschwindigkeit der Vernehmlassungen und des Prozesses ein.  
  
Sie/er schlägt Verbesserungsmaßnahmen vor.  
  
Sie/er reflektiert, ob die Aufgabenerfüllung zu einem effizienten und effektiven Vernehmlassungsverfahren beiträgt.

## 2.3 Bei Strategieprozessen und der Legislaturplanung bzw. den Richtlinien der Regierungspolitik mitarbeiten

**Situation:**  
Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung wirkt im Rahmen ihrer/seiner Funktionsstufe in der Umsetzung der strategischen Ausgestaltung ihres/seines Arbeitsbereiches und in der Legislaturplanung bzw. bei der Erarbeitung der Richtlinien der Regierungspolitik mit.

|  |
|--|
| <b>I:</b><br>Sie/er sammelt Informationen, welche für die Planung und Umsetzung von strategischen Projekten und der Legislaturplanung bzw. den Richtlinien der Regierungspolitik wichtig sind, z.B. sammeln von Informationen über die Produkte <sup>3</sup> der Verwaltungsstelle, Arbeitsprozesse, wichtigste Bedürfnisse der Bevölkerung oder der betroffenen Partner.  |
| <b>P:</b><br>Sie/er plant die Informationserarbeitung in dem ihr/ihm vorgegebenen Zeitrahmen.  |
| <b>R:</b><br>Sie/er unterstützt die vorgesetzten Stellen in der Festsetzung der Ziele für die Legislatur, für die Richtlinien der Regierungspolitik oder anderer strategischer Ziele.<br>Sie/er arbeitet bei der Erreichung der strategischen Prozesse und der Legislaturplanung bzw. bei den Richtlinien der Regierungspolitik konzeptionell mit.<br>Sie/er leistet einen aktiven Beitrag zur Erreichung all dieser Ziele, indem sie/er die ihr/ihm gesetzten Zielsetzungen erreicht. |
| <b>E:</b><br>Sie/er reflektiert über ihre/seine geleisteten Beiträge zur Erreichung der Ziele.   |

### Modul 3: Gestaltungs- und Unterstützungsprozesse

|   |
|---|
| <b>3.1 Dokumenten- und Datenmanagement sicherstellen</b>  |
| <b>Situation:</b><br>Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung ist für das Dokumenten- und Datenmanagement im eigenen Bereich zuständig. Sie/er erfasst und verwaltet die Dokumente mittels einer prozessorientierten Geschäftskontrolle.<br>Sie/er führt das Archiv- und Ablagesystem der Verwaltung sachgerecht (aktuell, effizient, vollständig, fehlerfrei) und pflegt es gemäss rechtlichen bzw. geschäftsspezifischen Vorgaben.<br>Sie/er hält sich strikt an die Vorgaben des Archiv-/Registraturplans und die gesetzlichen Grundlagen. |
| <b>I:</b><br>Sie/er erhebt und/oder beschafft die zur Erledigung der Aufgabe notwendigen Daten.<br>Sie/er konsultiert den Archiv-/Registraturplan.  |
| <b>P:</b><br>Sie/er macht zuerst eine sorgfältige Triage nach Relevanz, Zuständigkeit, gesetzlichen Vorgaben und Vollständigkeit.<br><br>Sie/er überwacht die Einhaltung von gesetzlichen Fristen.  |
| <b>R:</b><br>Sie/er erfasst die Daten systematisch nach den geltenden Vorschriften.<br><br>Sie/er nimmt unter Beachtung der Datenschutzbestimmungen die Bewirtschaftung bzw. Ablage der Dokumente nach Archiv-/Registraturplan vor.<br><br>Sie/er analysiert und pflegt den Datenstamm in ihrem/seinem Zuständigkeitsbereich periodisch hinsichtlich Aktualität, Ordnung und Vollständigkeit und ist für den allfälligen Datentransfer in ein Archiv zuständig.   |
| <b>E:</b><br>Sie/er reflektiert die eigene Vorgehensweise systematisch und passt ihre/seine Handlungsweise kontinuierlich an.   |

<sup>3</sup> Produkte im öffentlichen Sektor sind Dienstleistungen, Güter, Dokumente, Gesetze etc.

### 3.2 Prozessabläufe analysieren und Verbesserungspotenzial ausloten

**Situation:**

Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung analysiert die Prozessabläufe in ihrem/seinem Zuständigkeitsbereich und optimiert sie mittels konstruktiven Lösungen. Sie/er löst die anfallenden Probleme bestmöglich selbständig oder zieht, falls es sich um ein komplexeres Problem handelt, eine vorgesetzte Stelle und/oder eine geeignete Fachperson bei.

Sie/er vermag auf sich verändernde Umstände zu reagieren und aktualisiert die betreffenden Prozessabläufe.

**I:**

Sie/er reflektiert regelmässig die eigene Arbeitsweise und holt dazu Feedbacks von extern ein. Sie/er orientiert sich in seinem/ihrer betrieblichen und ausserbetrieblichen Umfeld über vergleichbare Arbeitsprozesse sowie über die sich potentiell verändernden Kundenbedürfnisse und Rahmenbedingungen.

Sie/er informiert sich über die Risiken.

Sie/er orientiert sich über das betriebliche IKS und die betrieblichen technischen Möglichkeiten zur Prozessaufzeichnung.

**P:**

Sie/er plant das Vorgehen anhand eines typischen Prozesses und beschafft sich die notwendigen Unterlagen.

**R:**

Sie/er analysiert die Prozessabläufe, erkennt typische Arbeitszyklen und stellt sie grafisch dar. Sie/er ermittelt das Verbesserungspotenzial und stellt es dar.

Sie/er bringt konkrete Vorschläge zur Prozessoptimierung ein.

Sie/er überwacht die Umsetzung.

**E:**

Sie/er reflektiert rollend die eigene Arbeitsweise nach Effektivität, Effizienz und Qualität.

Sie/er bewertet selbständig wie auch mittels Feedbackkultur von aussen die Prozessabläufe und optimiert diese regelmässig.

### 3.3 Veranstaltungen organisieren, durchführen und nachbereiten

**Situation:**

Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung organisiert Veranstaltungen und bereitet diese vor bzw. nach. Dabei geht sie/er systematisch vor.

**I:**

Sie/er holt die nötigen Informationen bei den entsprechenden Stellen ein, um eine reibungslose Organisation zu gewährleisten.

Sie/er beschafft allfällige interne Vorgaben und Rahmenbedingungen.

Sie/er klärt ab, wer den Vorsitz hat, ob und was für ein Protokoll zu verfassen ist.

|  |
|--|
| <p><b>P:</b><br/>         Sie/er bereitet die Veranstaltungen vor, plant vorausschauend und hat eine gute Vorstellung der nötigen und logischen Planungsschritte.<br/>         Sie/er klärt Raumbedürfnisse, Infrastruktur und Budget bei den zuständigen Stellen ab und reserviert gewünschte Räume und Ausstattung und sorgt für eine angemessene Verpflegung.<br/>         Sie/er erstellt Terminumfragen, verfasst und versendet die Traktandenliste.<br/>         Sie/er bereitet die für die Sitzungsteilnehmenden notwendigen Unterlagen auf, sorgt für den rechtzeitigen Versand der Einladung mit den dazugehörigen Unterlagen und bereitet Sitzungsablauf und -moderation vor.<br/>         Sie/er bereitet das Raster für die Protokollierung vor.</p> <p>Sie/er plant die adäquaten Moderationsschritte und präpariert die dazu notwendigen Hilfsmittel.</p> |
| <p><b>R:</b><br/>         Sie/er leitet die Veranstaltungen strukturiert und setzt aktiv Moderationstechniken ein.<br/>         Sie/er bringt in der Moderation die verschiedenen Interessen unter einen Hut und motiviert die Anwesenden zur Zusammenarbeit (Gruppendynamik).</p> <p>Sie/er bereitet die Veranstaltung nach und protokolliert den Anlass adressaten- und veranstaltungsgerecht.<br/>         Sie/er sorgt für eine korrekte Abrechnung des Anlasses.</p>  |
| <p><b>E:</b><br/>         Sie/er führt eine Evaluation durch und leitet aus den Ergebnissen konkrete Massnahmen ab.<br/>         Sie/er reflektiert die organisierten Anlässe (Qualität, Zielgruppenkonformität, Effektivität, Effizienz) und leitet bei Bedarf Optimierungen ab.</p>  |

|  |
|--|
| <p><b>3.4 Netzwerk aufbauen und pflegen</b></p>  |
| <p><b>Situation:</b><br/>         Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung nimmt, nach Absprache mit den Vorgesetzten, an Versammlungen, Fachtagungen oder anderen Veranstaltungen teil.</p> <p>Sie/er nutzt diese Anlässe, um ein für ihren/seinen Arbeitsbereich relevantes Netzwerk aufzubauen, welches ihr/ihm erlaubt, bei Problemen oder Fragen rasch und unkompliziert um Unterstützung nachfragen zu können.</p>       |
| <p><b>I:</b><br/>         Sie/er informiert sich über Personen oder Organisationen, welche für die Netzwerkpflge aus betrieblicher Sicht wichtig sein können.</p>  |
| <p><b>P:</b><br/>         Sie/er bemüht sich aktiv um die Teilnahme an stufengerechten Anlässen. Regelmässig stattfindende Anlässe plant sie/er ein.</p>   |
| <p><b>R:</b><br/>         Sie/er nutzt Vernetzungsangebote sinnvoll oder gestaltet diese proaktiv mit.<br/>         Sie/er geht offen auf Personen ein, hört den Gesprächspartnern/innen aktiv zu und pflegt gezielt einen interessanten und bereichernden Austausch.<br/>         Sie/er hält dabei stets das Amtsgeheimnis ein und pflegt respektvolle Umgangsformen.<br/>         Sie/er aktualisiert die Kontakte regelmässig.</p> |
| <p><b>E:</b><br/>         Sie/er analysiert den Austausch im Netzwerk und leitet gegebenenfalls die sich für ihren/seinen Arbeitsbereich ergebenden Vorteile ab.</p>   |

| 3.5 In Projekten mitarbeiten  |
|---|
| <p><b>Situation:</b><br/>Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung arbeitet auftragsgemäss aktiv in Projekten und Arbeitsgruppen mit. Sie/er bringt ihr/sein Fachwissen ein und unterbreitet konstruktive Vorschläge/Ideen. Sie/er erledigt die ihr/ihm zugeteilten Aufgaben korrekt und weisungskonform unter Einhaltung der Fristen.</p>   |
| <p><b>I:</b><br/>Sie/er informiert sich über die Projektziele mittels sämtlichen angezeigten und ihm/ihr zur Verfügung stehenden Kanäle.<br/><br/>Sie/er klärt ihre/seine Rolle und die eigenen Ressourcen.<br/>Sie/er informiert sich, welche Projektmanagementmethode angewandt wird.</p>   |
| <p><b>P:</b><br/>Sie/er plant die nötigen eigenen Ressourcen ein.<br/>Sie/er unterstützt im Rahmen ihres/seines Auftrages den Planungsprozess in formaler wie inhaltlicher Sicht. Sie/er beteiligt sich am Projekt proaktiv.<br/>Sie/er überlegt, durch welches Projekttool die Zielerreichung formal unterstützt werden kann.<br/>Sie/er analysiert das praktizierte Projektmanagement.</p>  |
| <p><b>R:</b><br/>Sie/er bringt ihr/sein Know-how (gesetzliche, organisatorische und finanzielle Rahmenbedingungen) aktiv in Projekte ein und bietet sich für die Informationsbeschaffung an.<br/><br/>Sie/er beteiligt sich an Problemlösungen.<br/><br/>Sie/er unterstützt die Projektgruppe administrativ.<br/>Sie/er schreibt das Protokoll der Projektsitzungen inhaltlich äquivalent, zeitnah, adressatengerecht und fehlerfrei.<br/>Im Auftrag übernimmt sie/er die Erstellung/Beschreibung von Projektaufträgen und -abläufen.</p> |
| <p><b>E:</b><br/>Sie/er hilft gegebenenfalls beim Projektcontrolling mit. Sie/er leitet daraus organisatorische und inhaltliche Projektanpassungen ab und unterbreitet sie der Projektleitung. Sie/er zieht die richtigen Schlüsse für die Projektfortführung.</p>  |

#### Modul 4: Verwaltungsprozesse/-recht

| 4.1 Nach Rechtsgrundlagen und Verwaltungsgrundsätzen handeln  |
|---|
| <p><b>Situation:</b><br/>Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung handelt konsequent nach einschlägigen Rechtsgrundlagen und Verwaltungsgrundsätzen, welche die Basis ihrer/seiner Arbeit bilden.</p> |

|   |
|---|
| <p><b>I:</b><br/>         Sie/er informiert sich über die für sie/ihn massgebenden Vorschriften.<br/>         Sie/er hält sich mit gezielter Weiterbildung auf dem aktuellsten Stand der Rechtssetzung und der Praxis.<br/>         Sie/er informiert sich über interne Weisungen und einschlägige Fachliteratur von Berufsverbänden zu aktuellen Themen seines/ihrer Aufgabenbereichs.</p> <p>Sie/er erfasst die Situation und erkennt, welche Rechtsgrundlagen und Verwaltungsgrundsätze angewendet werden müssen.<br/>         Sie/er erkennt in der Situation den Handlungsspielraum.</p> |
| <p><b>P:</b><br/>         Sie/er zieht daraus Schlüsse und leitet geeignete Handlungsweisen ab. Sie/er berücksichtigt dabei die Tragweite ihrer/seiner Handlungen.</p>  |
| <p><b>R:</b><br/>         Sie/er kennt in der Situation die für sie/ihn massgebenden Vorschriften und wendet diese fachgerecht an. Sie/er nutzt die ihr/ihm zur Verfügung stehenden rechtlichen Spielräume und handelt verhältnismässig.</p> <p>Beispiele von Situationen:<br/>         Sie/er erlässt Verfügungen, die in formeller und materieller Hinsicht den Rechtsvorschriften entsprechen und vermeidet zeitraubende und kostenintensive Rechtsmittelverfahren.<br/>         Sie/er beantragt bei der zuständigen Behörde Anpassungen von Rechtserlassen/Vertragsverhältnissen.</p>    |
| <p><b>E:</b><br/>         Sie/er überwacht die Umsetzung der Verwaltungsgrundsätze, reflektiert den eigenen Umgang mit diesen und leitet bei Bedarf notwendige Massnahmen ein.<br/>         Sie/er erhebt statistische Daten und zieht daraus Schlüsse für zukünftige Bedürfnisse/Planungen.</p>  |

## Modul 5: Öffentliche Finanzen

|  |
|--|
| <p><b>5.1 Rechnungswesen führen</b></p>  |
| <p><b>Situation:</b><br/>         Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung führt das Rechnungswesen für den ihr/ihm zugewiesenen Verantwortungsbereich. Dazu gehören Fakturierung, Inkassowesen, Kontierung und Verbuchung der Belege sowie Erstellung der Jahresrechnung, Kreditwesen und MwSt.-Abrechnung.</p>   |
| <p><b>I:</b><br/>         Sie/er beschafft sich die rechtlichen Bestimmungen zum Finanz- und Rechnungswesen, zur Rechnungslegung, den Kontenrahmen und das Kreditrecht. Sie/er berücksichtigt die vorhandenen Handbücher und Anleitungen für das Buchhaltungssystem.<br/>         Sie/er sammelt Informationen über den Stand der flüssigen Mittel, Stand der Kreditoren/Debitoren (Stand Veranlagung Steuern und Gebühren) betreffend Vollständigkeit aller Buchungen. Sie/er sammelt Informationen über die finanziellen Risiken und über die Kontrollen.<br/>         Sie/er orientiert sich über die internen Weisungen und Vorgaben bezüglich der Verantwortungen und Kompetenzen.<br/>         Sie/er orientiert sich über das interne Kontrollsystem (IKS).</p> |
| <p><b>P:</b><br/>         Sie/er führt die Buchhaltung (Kontenplan, Arbeitskräfteorganisation), Planung der Abschlussarbeiten (unter Berücksichtigung der zu konsolidierenden Einheiten), Berichterstattung und Information (Statistiken, Auswertungen) an zuständige Organe. Sie/er plant die Finanzprozesse, wie Belegfluss und Revisionsarbeiten (zusammen mit den Kontrollstellen).</p>  |

|   |
|---|
| <p><b>R:</b><br/>         Sie/er kontrolliert und kontiert die Rechnungen im eigenen Zuständigkeitsbereich. Sie/er verbucht die Rechnungen, interne Verrechnungen und Löhne oder leitet diese an die Buchhaltung zur Verbuchung weiter. Sie/er kontrolliert, ob die internen Kontrollen ausgeführt werden (IKS).</p> <p>Sie/er erstellt die Erwartungsrechnung periodisch zu Händen der Exekutive mit Vorschlägen für Massnahmen. Sie/er schlägt geeignete Massnahmen vor, um die Werte des Voranschlags im Haushaltsvollzug einhalten zu können.</p> <p>Sie/er unterstützt die Buchhaltung bei der Vorbereitung der Abschlussbuchungen für die Jahresrechnung sowie bei der Bilanzerstellung.<br/>         Sie/er überwacht bzw. entscheidet über Abschlussbuchungen (Spezialfinanzierung, Rückstellungen, Wertberichtigungen, etc.). Sie/er erstellt Anträge zu Abschlussbuchungen zu Händen der Exekutive.</p> <p>Sie/er berechnet die vorgegebenen Finanzkennzahlen.</p> <p>Sie/er erarbeitet Kommentare für die wesentlichsten Abweichungen zu Händen der Exekutive.<br/>         Sie/er koordiniert Berichterstattungen von selbständigen Organisationseinheiten.</p> |
| <p><b>E:</b><br/>         Sie/er überprüft die Finanzprozesse auf Verbesserungsmöglichkeiten.</p>   |

|  |
|--|
| <p><b>5.2 In finanziellen Planungsprozessen mitarbeiten</b></p>  |
| <p><b>Situation:</b><br/>         Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung beantragt die Werte für die Budgetierung und die Finanzplanung im eigenen Zuständigkeitsbereich. Sie/er stellt sicher, dass der Planungsprozess über verschiedene Organisationseinheiten termingerecht, vollständig und entscheidungsorientiert durchgeführt wird. Die Veröffentlichung von Budget und Finanzplan erfolgt zielgruppen- und termingerecht.</p>   |
| <p><b>I:</b><br/>         Sie/er informiert sich über den Finanz- und Personalbedarf der eigenen Verwaltungseinheit oder anderer Verwaltungseinheiten in strukturierter Weise und mit den notwendigen Angaben für die Beurteilung durch die Exekutive. Sie/er informiert sich über allgemeine und finanzielle Risiken und Chancen (Wirtschaftsentwicklung, Demographie, gesetzliche Anpassungen). Sie/er stellt sicher, dass er die notwendigen Angaben zu den Aufwendungen und Erträgen hat. Sie/er informiert sich über die finanziellen Folgekosten von Investitionen. Sie/er zieht Detailangaben und Kennzahlen (unterschiedliche Statistiken) sowie fallweise Vorjahres- und Erfahrungswerte bei.</p> |
| <p><b>P:</b><br/>         Sie/er unterstützt das zuständige Organ in der Planungs- und Entscheidungsphase, inkl. Publikation und Verabschiedung.<br/>         Sie/er unterstützt die federführende Stelle, die Einflussfaktoren auf Budget und Finanzplan abzuschätzen.<br/>         Sie/er schätzt die Auswirkungen von Abweichungen gegenüber dem Vorjahresbudget und dem letzten Rechnungsabschluss ab (für den eigenen Zuständigkeitsbereich).<br/>         Sie/er stellt sicher, dass die Folgekosten von Investitionen in die Finanzplanung einfließen.</p>  |
| <p><b>R:</b></p>   |



Sie/er unterstützt die federführende Stelle bei der Einhaltung der Rechnungslegungsvorschriften.  
 Sie/er nimmt die Budgetierung für den eigenen Zuständigkeitsbereich eigenverantwortlich vor.  
 Sie/er verfasst Planungsrichtlinien bzw. hält sich an die vorgegebenen Richtlinien (rechtliche und finanzielle Vorgaben, Termine).  
 Sie/er erarbeitet die Grundlagen zur Abschätzung von Steuer- und Gebührenerträgen.  
 Sie/er erstellt eine Planung (Budget, Finanzplan, Investitionsplanung, Kennzahlen), welche vollständig, koordiniert und plausibilisiert mit allen Einheiten und analysiert ist. Sie/er führt Budgetgespräche mit den Verwaltungsstellen und veranlasst Korrekturen (auch für seinen/ihren eigenen Verantwortungsbereich). Sie/er unterbreitet der vorgesetzten Stelle die Planungen mit den notwendigen Erklärungen, Berichten und Anträgen für Anpassungen.  
 Sie/er stellt die Umsetzung der Entscheide der Exekutive sicher (mit Kontrolle). Sie/er unterstützt die Erarbeitung der Botschaft und des Berichts zum Budget/Finanz- und Investitionsplanung.

Sie/er unterstützt die Beratung in der Finanzkommission.  
 Sie/er passt die Dokumente an die Entscheidungen an.  
 Sie/er unterstützt den Aktualisierungsprozess aller Dokumente.  
 Sie/er erstellt Kommentare zu den Budget- und Finanzplanabweichungen und Sonderfaktoren im eigenen Verantwortungsbereich.

**E:**  
 Sie/er analysiert nach Genehmigung von Budget bzw. Kenntnisnahme von Finanz- und Investitionsplan durch die Legislative den Planungsprozess und setzt beim nächsten Planungsprozess Optimierungen (im eigenen Verantwortungsbereich) um.  
 Sie/er prüft, ob die Planung vollständig, zielgerecht, wirkungsorientiert, plausibel, umsetzbar, rechtzeitig, nachvollziehbar, usw. ist.

### 5.3 Controlling unterstützen

**Situation:**  
 Die Fachfrau/der Fachmann öffentliche Verwaltung unterstützt die Führungskraft und die federführende Stelle in der Durchführung des Controllings (Koordination der Planung – Messung/Analyse – Steuerung/Kontrolle). Finanzcontrolling ist Aufgabe der Führungskraft.

**I:**  
 Sie/er informiert sich, welche Daten die Führungskraft benötigt.  
 Sie/er orientiert sich über die internen Weisungen und Prozessvorgaben.

**P:**  
 Sie/er plant, welche Daten zu welchem Zeitpunkt, in welchem Detaillierungsgrad und von wem zu beschaffen sind.

**R:**  
 Sie/er beschafft rechtzeitig alle erforderlichen Informationen für die Führungskraft.  
 Sie/er unterstützt die Führungskraft in der Festlegung der Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Controllingprozesse.  
 Sie/er unterstützt sie in der Bewertung der Abweichungen bei Finanzen, Personal, Leistungen, Projekte (Investitionen).  
 Sie/er beschreibt und dokumentiert die Controllingprozesse und die -instrumente im Auftrag der Führungskraft.  
 Sie/er erfasst die Kennzahlen im System.  
 Sie/er stellt die Qualität unter Anwendung von EDV-gestützten Hilfsmitteln (Formulare) sicher.  
 Sie/er unterstützt die Kontrolle der Umsetzung von Massnahmen (Führungskräfte).

Sie/er wertet die Informationen aus und stellt diese den vorgesetzten Stellen zur Verfügung.

**E:**

Sie/er unterstützt die Führungskraft bei der Beurteilung der Zielerreichung, der Controllinginstrumente und der Durchführung von Verbesserungsmaßnahmen.

## 2.4 Überblick über die Modulprüfungen

Jeder der 5 Kompetenzbereiche entspricht einem Modul. Insgesamt müssen alle 5 Module erfolgreich absolviert worden sein, um zur eidgenössischen Berufsprüfung zugelassen zu werden.

### 2.4.1 Modul 1: Umgang mit Anspruchsgruppen

In Modul 1 werden folgende Kompetenzen überprüft:

- 1.1 Anfragen aus der Bevölkerung bearbeiten und Kunden beraten
- 1.2 Mit verschiedenen Kulturen umgehen
- 1.3 Konfliktsituationen erkennen und bewältigen
- 1.4 Kunden an die zuständige Fachstelle verweisen
- 1.5 Mit externen Partnern und Anspruchsgruppen verhandeln

#### Modulprüfung:

Es werden 4 Fälle bearbeitet, die der beruflichen Realität im Umgang mit Anspruchsgruppen einer öffentlichen Verwaltung nahe kommen. Die Kandidatin/der Kandidat bearbeitet diese Fälle unter Nutzung aller Ressourcen, die ihr/ihm auch in der Praxis zur Verfügung stehen. Die Fälle sind so konzipiert, dass das Zusammenspiel mehrerer Kompetenzen überprüft werden kann.

Art der Prüfung: Mündlich und schriftlich. Mindestens einer dieser Fälle wird mündlich geprüft, mindestens einer dieser Fälle wird schriftlich geprüft. Die zwei anderen Fälle werden mündlich oder schriftlich geprüft.

Dauer: 20 bis 30 Min. pro mündlichen Fall. 60 bis 90 Min. pro schriftlichen Fall.

### 2.4.2 Modul 2: Umgang mit dem politischen System

In Modul 2 werden folgende Kompetenzen überprüft:

- 2.1 Anfragen der Exekutive und der Legislative bearbeiten
- 2.2 Vernehmlassungen vorbereiten und durchführen
- 2.3 Bei Strategieprozessen und der Legislaturplanung bzw. den Richtlinien der Regierungspolitik mitarbeiten

#### Modulprüfung:

Es werden 3 Fälle bearbeitet, die der beruflichen Realität im Umgang mit dem politischen System nahe kommen. Die Kandidatin/der Kandidat bearbeitet diese Fälle unter Nutzung aller Ressourcen, die ihr/ihm auch in der Praxis zur Verfügung stehen. In jedem Fall wird eine der oben genannten Kompetenzen überprüft.

Art der Prüfung: Mündlich und schriftlich. Mindestens einer dieser Fälle wird mündlich geprüft, mindestens einer dieser Fälle wird schriftlich geprüft. Der dritte Fall wird mündlich oder schriftlich geprüft.

Dauer: 20 bis 30 Min. pro mündlichen Fall. 60 – 90 Min. pro schriftlichen Fall.

### 2.4.3 Modul 3: Gestaltungs- und Unterstützungsprozesse

In Modul 3 werden folgende Kompetenzen überprüft:

- 3.1 Dokumenten- und Datenmanagement sicherstellen
- 3.2 Prozessabläufe analysieren und Verbesserungspotenzial ausloten
- 3.3 Veranstaltungen organisieren, durchführen und nachbereiten
- 3.4 Netzwerk aufbauen und pflegen
- 3.5 In Projekten mitarbeiten

#### Modulprüfung:

Die Modulprüfung besteht aus zwei Teilen, nämlich aus

- a) einer Projektarbeit,
- b) einer Präsentation der Projektarbeit und
- c) einem Fachgespräch über die Projektarbeit sowie aus einer mündlichen Prüfung.

#### **Teil 1: Projektarbeit, Präsentation und Fachgespräch**

- a) Projektarbeit

Es wird eine Projektarbeit zur Kompetenz 3.1 oder Kompetenz 3.2 oder Kompetenz 3.3 verfasst.

Themenwahl: Ausgangspunkt für die Wahl des Themas sind praxisorientierte Fragen, Aufgaben oder Fallbeispiele.

Inhalt: Darstellung der Fragen oder Fallbeispiele, Darstellung der Vorgehensweise sowie Beschreibung und Begründung der Konzepte und theoretischen Ansätze, die der Vorgehensweise zugrunde liegen.

Umfang: Die Projektarbeit besteht aus max. 30 Seiten (exklusive Titelblatt, Inhaltsverzeichnis, Literaturverzeichnis und Anhang).

- b) Präsentation der Projektarbeit  
Die Projektarbeit wird präsentiert.

Gegenstand: Zusammenfassung der Projektarbeit, wichtige Ergebnisse und Erkenntnisse aus der Projektarbeit, Folgerungen für die eigene Berufstätigkeit.  
Dauer: max. 30 Min.

- c) Fachgespräch über die Projektarbeit:  
Gegenstand des Fachgesprächs sind ausgewählte Aspekte der Projektarbeit.  
Dauer: max. 30 Min.

#### **Teil 2: Mündliche Prüfung**

Teil 2 dieses Moduls überprüft das verwaltungsspezifische Fachwissen, verwaltungsspezifische Methoden, Theorien und deren Anwendung. Gegenstand sind die oben genannten Kompetenzen 3.1 bis 3.5.

Art der Prüfung: Mündlich.

Dauer: ca.30 Min.

#### **2.4.4 Modul 4: Verwaltungsprozesse/ -recht**

In Modul 4 wird folgende Kompetenz überprüft:

4.1 Nach Rechtsgrundlagen und Verwaltungsgrundsätzen handeln

##### Modulprüfung:

Geprüft werden sowohl das Fachwissen und das Verständnis für die Zusammenhänge als auch die Fähigkeit der praktischen Anwendung.

Art der Prüfung: Schriftlich.

Dauer: 90 bis 120 Min.

#### **2.4.5 Modul 5: Öffentliche Finanzen**

In Modul 5 werden folgende Kompetenzen überprüft:

5.1 Rechnungswesen betreuen

5.2 In Finanzplanungsprozessen mitarbeiten

5.3 Controlling unterstützen

##### Modulprüfung:

Die Modulprüfung besteht aus zwei Teilen, nämlich aus

1. einer schriftlichen Prüfung und

2. einem Fachgespräch.

##### **Teil 1: Schriftliche Prüfung:**

Geprüft werden sowohl das Fachwissen und das Verständnis für die Zusammenhänge als auch die Fähigkeit der praktischen Anwendung.

Art der Prüfung: Schriftlich.

Dauer: 90 bis 120 Min.

##### **Teil 2: Fachgespräch:**

Geprüft werden sowohl das Fachwissen und das Verständnis für die Zusammenhänge als auch die Fähigkeit der praktischen Anwendung.

Art der Prüfung: Mündlich.

Dauer: ca.30 Min.

#### **2.5 Zugang zu den Modulprüfungen**

Die Modulprüfungen finden nach Abschluss der betreffenden Module in mündlicher und/oder schriftlicher Form statt. Sie werden auf den Websites der Bildungsanbieter ausgeschrieben. Die Reihenfolge der Modulprüfungen ist nicht vorgeschrieben.

#### **2.6 Organisation und Durchführung**

Die Verantwortung für die Organisation und Durchführung der Modulprüfungen liegt bei den Modulanbietern. Sie legen weitere Bestimmungen fest.

Die Trägerschaft führt auf ihrer Website eine aktuelle Liste der durch die QSK akkreditierten Modulanbieter.

#### **2.7 Gültigkeitsdauer**

Die Gültigkeitsdauer der Modulnachweise für die Abschlussprüfung beträgt 5 Jahre.

## **2.8 Gleichwertigkeiten**

Die QSK bestimmt die Gleichwertigkeit von Bildungsabschlüssen oder -teilabschlüssen (Module oder Fächer anderer Qualifikationen) mit den oben aufgeführten Modulen.

## **2.9 Wiederholung der Modulprüfungen**

Jede nicht bestandene Modulprüfung kann wiederholt werden.

## **2.10 Beschwerde gegen Entscheide der Bildungsinstitutionen**

Beschwerden gegen die Bewertung eines Modulabschlusses sind innert 30 Tagen nach Erhalt des Bescheides an die betreffende Bildungsinstitution zu richten. Die Beschwerde ist schriftlich zu begründen.

# **3. ABSCHLUSSPRÜFUNG**

## **3.1 Administratives Vorgehen**

Die Abschlussprüfung wird mindestens 5 Monate vor Prüfungsbeginn in drei Amtssprachen ausgeschrieben und auf der Website des Vereins HBB öV ([www.hbboev.ch](http://www.hbboev.ch)) publiziert. Informationen zur Prüfung wie Prüfungsordnung, Wegleitung und Leitfaden können auf der HBB öV-Website heruntergeladen werden.

Eine Abschlussprüfung wird durchgeführt, wenn nach der Ausschreibung mindestens 25 Kandidierende die Zulassungsbedingungen erfüllen oder mindestens alle 2 Jahre.

Die Anmeldung erfolgt über das auf der Website des Vereins HBB öV aufgeschaltete Anmeldeformular. Sie umfasst neben den Personalien der Kandidatin/des Kandidaten insbesondere Angaben über die bisherige berufliche Ausbildung und Praxis sowie die Prüfungssprache.

Die Anmeldung zur Abschlussprüfung muss während der Gültigkeitsdauer der Modulprüfungen von 5 Jahren erfolgt sein.

Die auf der Website des Vereins HBB öV aufgeschalteten Anmeldefristen sind verbindlich. Verspätete Anmeldungen werden nicht berücksichtigt.

Nach erfolgter Anmeldung wird die Kandidatin/der Kandidat vom Prüfungssekretariat über die einzureichenden Unterlagen informiert. Massgebend ist die Prüfungsordnung Ziffer 3.2:

- Kopien der für die Zulassung geforderten Ausweise und Arbeitszeugnisse
- Kopien der Modulabschlüsse bzw. der entsprechenden Gleichwertigkeitsbestätigungen
- Kopie eines amtlichen Ausweises mit Foto

Das Prüfungssekretariat prüft die eingereichten Anmeldeunterlagen und informiert die Kandidatin/den Kandidaten über die Vorgaben zur Einreichung von Disposition und Expertenvorschlag.

Die Kandidatin/der Kandidat reicht die Disposition innert der gesetzten Frist zusammen mit dem Expertenvorschlag beim Prüfungssekretariat ein. Die provisorisch zugeteilten Prüfungsexpertinnen/Prüfungsexperten prüfen die Disposition materiell und stellen der QSK Antrag auf Genehmigung.

### **3.2 Gebühren**

Die Gebühren richten sich nach Ziff. 3.4 der Prüfungsordnung.

Nach bestätigter Zulassung zur Prüfung erhält die Kandidatin/der Kandidat eine Rechnung zur Entrichtung der Prüfungsgebühr. Die geltenden Prüfungsgebühren werden mit der Ausschreibung publiziert. Erst nach fristgerechtem Eingang der Prüfungsgebühr gilt die Anmeldung als definitiv.

Wer die Prüfung abbricht, hat keinen Anspruch auf Rückerstattung von Prüfungsgebühren.

### **3.3 Zulassungsbedingungen**

Gemäss Prüfungsordnung Ziff. 3.3 wird zur Abschlussprüfung zugelassen, wer

- a) über einen eidgenössischen Ausbildungsabschluss auf Sekundarstufe II<sup>4</sup> oder mindestens einen gleichwertigen Abschluss verfügt;
- b) den Nachweis erbringt, während mindestens zwei Jahren nach Abschluss der Ausbildung gemäss Buchstabe a) eine Tätigkeit in der öffentlichen Verwaltung oder in einem verwaltungsnahen Betrieb ausgeübt zu haben. Stichtag für den Nachweis der Berufspraxis ist der Anmeldeschluss;
- c) über die erforderlichen Modulabschlüsse bzw. Gleichwertigkeitsbestätigungen verfügt.

Die Berufspraxis muss in Gemeinde-, Stadt-, Kreis-, Bezirks- oder Kantonsverwaltungen oder der Bundesverwaltung sowie Gerichten oder in einem verwaltungsnahen Betrieb erbracht werden.

Im Zweifelsfall kann gegen eine Gebühr von pauschal Fr. 100.- ein verbindlicher Vorbescheid über die Erfüllung der Zulassungsbedingungen der Berufsprüfung eingeholt werden. Weitere Informationen sind beim Prüfungssekretariat erhältlich.

### **3.4 Rücktritt**

Kandidierende können ihre Anmeldung bis 6 Wochen vor Beginn der Abschlussprüfung zurückziehen. Später ist ein Rücktritt nur bei Vorliegen eines entschuldbaren Grundes möglich.

Als entschuldbare Gründe gelten namentlich:

- a) Mutterschaft;
- b) Krankheit und Unfall;
- c) Todesfall im engeren Umfeld;
- d) unvorhergesehener Militär-, Zivilschutz- oder Zivildienst.

Der Rücktritt muss dem Prüfungssekretariat unverzüglich schriftlich unter Vorlage eines Arzteugnisses oder sonstigen Nachweises mitgeteilt und belegt werden.

### **3.5 Organisation und Durchführung**

Die Organisation und Durchführung der Prüfung liegt in der Verantwortung der QSK, welche eine tagesverantwortliche Prüfungsleiterin/einen tagesverantwortlichen Prüfungsleiter einsetzt.

Den Kandidatinnen/Kandidaten wird das Prüfungsprogramm mit Angaben über Ort und Zeitpunkt der Abschlussprüfung mindestens 3 Monate vor Beginn der Prüfung zugestellt.

Mit dem Versand der Prüfungsergebnisse wird den Kandidatinnen/Kandidaten Datum, Zeit und Ort der Einsichtnahme für ihre nicht bestandene Abschlussprüfung mitgeteilt.

---

<sup>4</sup> Bildungssystematik Sekundarstufe II (Abschluss auf Stufe berufliche Grundbildung): Eidg. Fähigkeitszeugnis mit oder ohne Berufsmaturität, Fachmaturität oder gymnasiale Maturität.

### 3.6 Prüfungsteile

An der Prüfung werden die in Kapitel 2.3 aufgeführten Kompetenzen und ihre Vernetzung überprüft. Die Abschlussprüfung umfasst folgende modulübergreifende Prüfungsteile und dauert:

| Prüfungsteil                                      | Art der Prüfung | Dauer                                 |
|---|-----------------|---------------------------------------|
| <b>1 Projektarbeit</b>                            |                 |                                       |
| 1.1 Projektarbeit                                 | schriftlich     | vorgängig zu erstellen                |
| 1.2 Präsentation und Fachfragen zur Projektarbeit | mündlich        | ca. 20 Min.                           |
| <b>2 Fachgespräch</b>                             | mündlich        | ca. 30 Min.                           |
|   | <b>Total</b>    | <b>ca. 50 Min. plus Projektarbeit</b> |

#### 3.6.1 1. Prüfungsteil: Projektarbeit

Dieser Prüfungsteil besteht aus 2 zusammengehörigen, gleich gewichteten Teilen.

##### 1.1 Projektarbeit

Die Kandidierenden verfassen eigens für die Berufsprüfung „Fachfrau/Fachmann öffentliche Verwaltung“ eine eigenständige Projektarbeit zu einem für die Praxis relevanten Thema. Die Projektarbeit wird vorgängig erstellt und eingereicht. Sie wird als Einzelarbeit verfasst. Es darf sich nicht um dieselbe Projektarbeit handeln, die Gegenstand der in der Wegleitung beschriebenen Modulprüfung 3 ist. Im Rahmen von Bildungsveranstaltungen erstellte, bereits besprochene und/oder bewertete schriftliche Arbeiten dürfen nicht als Projektarbeit eingereicht werden; sie können jedoch – wie andere Quellen auch – als Literatur oder Materialien berücksichtigt werden.

##### Themenwahl und -genehmigung:

Ausgangspunkt für die Wahl des Themas sind praxisorientierte Fragen, Aufgaben oder Fallbeispiele aus den Modulen:

- Modul 1: Umgang mit Anspruchsgruppen
- Modul 2: Umgang mit dem politischen System
- Modul 3: Gestaltungs- und Unterstützungsprozesse
- Modul 4: Verwaltungsprozess/Verwaltungsrecht
- Modul 5: Öffentliche Finanzen.

Die QSK genehmigt das Thema. Der Entscheid über die Genehmigung des Themas wird der Kandidatin/dem Kandidaten mindestens 3 Monate vor Beginn der Abschlussprüfung zusammen mit der Zulassungsentscheid mitgeteilt. Mit der Genehmigung werden auch die definitive Zuteilung der Prüfungsexperten/der Prüfungsexpertinnen sowie der definitive Abgabetermin der Projektarbeit bekannt gegeben. Wird die Disposition nicht genehmigt, stehen der Kandidatin/dem Kandidaten 2 Wochen für eine Neueingabe zur Verfügung.

##### Inhalt:

Disposition: Thema der Arbeit, die Frage- bzw. Problemstellung, die Zielsetzung sowie der geplante Aufbau der Arbeit.

Projektarbeit: Darstellung der Ausgangslage und Frage- bzw. Problemstellung, Darstellung von einem oder mehreren Lösungsansätzen, plausible und auf rechtliche Grundlagen abgestützte Begründung und Beurteilung der Lösungsansätze sowie Reflexion der eigenen Vorgehensweise.

### Umfang:

Die Disposition besteht aus maximal 2 A4-Seiten.

Die Projektarbeit besteht aus max. 30 Seiten (exklusive Titelblatt, Inhaltsverzeichnis, Literaturverzeichnis und Anhang).

### Betreuung und Vorschlag einer Prüfungsexpertin/eines Prüfungsexperten für die Beurteilung:

Die Kandidatinnen und Kandidaten können eine Prüfungsexpertin/einen Prüfungsexperten aus der Praxis zur Beurteilung der Projektarbeit vorschlagen. Zu beachten ist dabei Ziffer 4.42 und 4.43 der Prüfungsordnung. Der Expertenvorschlag ist in der Disposition anzubringen. Die QSK ist nicht an diesen Vorschlag gebunden.

Die Kandidatin/der Kandidat kann zur Unterstützung im Laufe der Erstellung der Projektarbeit zwei Besprechungstermine (je eine Stunde) mit der Prüfungsexpertin/dem Prüfungsexperten einfordern. Die Kandidatin/der Kandidat verfasst darüber ein Protokoll, das von der Expertin/dem Experten zu unterschreiben ist.

### Weitere Vorgaben:

Weitere Vorgaben zur Projektarbeit werden von der QSK erstellt und mit der Ausschreibung der Prüfung zur Verfügung gestellt.

### **1.2 Präsentation und Fachfragen zur Projektarbeit**

Die Präsentation und Fragen zur Projektarbeit dauern insgesamt 20 Minuten.

Die Kandidatinnen und Kandidaten präsentieren die Kernaussagen der Projektarbeit mit Unterstützung geeigneter Mittel. Die Präsentation dauert ca. 10 Minuten.

Anschließend beantworten die Kandidierenden Fragen zu ausgewählten Aspekten der Projektarbeit. Die Beantwortung der Fragen dauert ca. 10 Minuten.

### **3.6.2 2. Prüfungsteil: Fachgespräch**

Das Fachgespräch basiert auf der Synthese der in der Wegleitung beschriebenen Kompetenzen und dient der Überprüfung des theoretischen Wissens. Gegenstand sind die Kompetenzen gemäss Ziff. 2.3 der Wegleitung. Die Prüfungsexperten und Prüfungsexpertinnen sind nicht verpflichtet, in jedem Fall alle Kompetenzen zu überprüfen.

Dauer des Fachgesprächs: 30 Minuten.

### **3.7 Bewertung**

Die Bewertung erfolgt gemäss Ziffer 6.3 der Prüfungsordnung. Die Bedingungen zum Bestehen der Prüfung sind in Ziffer 6.4, die Wiederholungsbedingungen in Ziffer 6.5 der Prüfungsordnung enthalten.

#### **3.7.1 Gewichtung**

Beide Prüfungsteile werden einfach gewichtet.

#### **3.7.2 Positionen**

Der Prüfungsteil 1 beinhaltet zwei Positionen. Bei der Notengebung wird die schriftliche Prüfung zu 1/2 und die Präsentation zu 1/2 gewichtet. Die Note wird auf eine Dezimalstelle gerundet.

#### **3.7.3 Beurteilungskriterien**

Die QSK legt die Beurteilungskriterien für die einzelnen Prüfungsteile unter Beachtung von Ziffer 6 der Prüfungsordnung und Ziffer 3.7.3 der Wegleitung fest. Die detaillierten Beurteilungskriterien werden den Kandidatinnen und Kandidaten mit der Zulassungsbestätigung zur Prüfung zugestellt.

### **1. Prüfungsteil**

#### **1.1 Projektarbeit**

Mindestens folgende Kriterien werden beurteilt:

- Einbettung in die Praxis und das berufliche Umfeld



- Fokussierung auf das Thema
- Beschreibung der Problemstellung, Aufzeigen und Beurteilung der Lösungsansätze
- Korrekte Verwendung der Fachbegriffe
- Plausible, auf die rechtlichen Grundlagen abgestützte Argumentation
- Strukturierter Aufbau
- Formales Erscheinungsbild (Layout, Qualität von Illustrationen, Darstellung...)
- Einhaltung der Seitenangaben
- Korrektes Referenzieren / Zitieren

### 1.2 Präsentation

Mindestens folgende Kriterien werden beurteilt:

- Fokussierung auf die Kernaussagen der Projektarbeit
- Klar strukturierter Aufbau
- Überzeugender Auftritt
- Korrekte Verwendung der Fachbegriffe
- Klare und verständliche Sprache
- Adressatengerechte Formulierung
- Sinnvoller Einsatz der Mittel
- Einhaltung der Zeitvorgaben

### 1.3 Fachfragen zur Projektarbeit

Mindestens folgende Kriterien werden beurteilt:

- Korrekte Beantwortung der gestellten Fachfragen
- Korrekte Verwendung der Fachbegriffe
- Verständliche und korrekte Ausdrucksweise in der Prüfungssprache

### 2. Prüfungsteil: Fachgespräch

Mindestens folgende Kriterien werden beurteilt:

- Korrekte Beantwortung der gestellten Fachfragen
- Vernetztes Denken
- Korrekte Verwendung der Fachbegriffe
- Verständliche und korrekte Ausdrucksweise in der Prüfungssprache

### 3.8 Beschwerde

Gemäss Ziffer 7.3 der Prüfungsordnung kann gegen Entscheide der QSK wegen Nichtzulassung zur Prüfung oder Verweigerung des Diploms innert 30 Tagen nach ihrer Eröffnung beim SBFI Beschwerde eingereicht werden. Dazu wird auf die Merkblätter "Akteneinsicht" und "Beschwerdeverfahren" des SBFI verwiesen.

Diese Merkblätter sind u.a. als Download verfügbar unter: [www.sbf.admin.ch](http://www.sbf.admin.ch)  
(<http://www.sbf.admin.ch/berufsbildung/01472/01474/index.html?lang=de>)

### 4. ERLASS

Zürich, 18. Januar 2018

Für die Qualitätssicherungskommission

Präsident



Simon Theus

Vizepräsident



Pierre Bersier

## 5 ANHANG: IM KOMPETENZPROFIL VERWENDETE BEGRIFFE UND AUFBAU DES KOMPETENZPROFILS

### Kompetenzen

Der Kompetenzbegriff wird sehr unterschiedlich gefasst. Es ist daher notwendig zu klären, welche Auffassung von Kompetenz diesem Kompetenzprofil zugrunde liegt. Wir orientieren uns am Autor Guy LeBoterf (1995 oder 2000)<sup>5</sup>, der den Begriff in etwa wie folgt fassen würde: Kompetenz wird verstanden als *die im Rahmen einer Bildungsmaßnahme oder anderswo erworbene Fähigkeit einer Person, ihre Ressourcen zu organisieren und zu nutzen, um in einer Anwendungssituation ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Wer kompetent ist, ist in der Lage, Anwendungssituationen erfolgreich zu bewältigen.*

Auf diesem Hintergrund geht es in einem Kompetenzprofil darum, die Situationen, die eine Berufsperson zu bewältigen hat, sowie das professionelle Handeln in diesen Situationen zu beschreiben. Letzteres wird entlang eines allgemeinen Modells des menschlichen Handelns beschrieben.

### Aufbau des Kompetenzprofils

Die Kompetenzen in diesem Berufsbild sind einheitlich wie folgt aufgebaut:

1. Titel der Kompetenz
2. Allgemeine Beschreibung der Situation unter Angabe des Ziels und mit Hinweisen auf die eingesetzten Mittel
3. Beschreibung des kompetenten Handelns in Form eines vollständigen Handlungszyklus (IPRE)

Der vollständige Handlungszyklus (IPRE) ist stark vereinfacht und in vier Schritte unterteilt. Sie zeigen das erfolgreiche Bewältigen einer Arbeitssituation auf (siehe auch Abbildung):

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <i>1. Sich Informieren:</i>     | Hier geht es um die Aufnahme relevanter Informationen, damit unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen die Handlung geplant und realisiert werden kann.  |
| <i>2. Planen / Entscheiden:</i> | Auf Basis der gesammelten Informationen wird das weitere Vorgehen geplant oder eine situationsadäquate Entscheidung gefällt (beispielsweise Entscheidung für eine Variante, den entsprechenden Handlungszeitpunkt, etc.).       |
| <i>3. Realisieren:</i>          | Hier geht es um die Umsetzung der geplanten Handlung.   |
| <i>4. Evaluieren:</i>           | Als letzter Schritt wird die Wirkung der ausgeführten Handlung überprüft und die Handlung in gegebenem Fall korrigiert. Sollten Korrekturen nötig sein, folgt auf diesen Schritt erneut der erste Schritt des Handlungszyklus'. |

---

<sup>5</sup> LeBoterf, G. (1995). *De la compétence*. Paris : Les éditions d'organisation.

LeBoterf, G. (2000). *Construire les compétences individuelles et collectives*. Paris : Les éditions d'organisation.

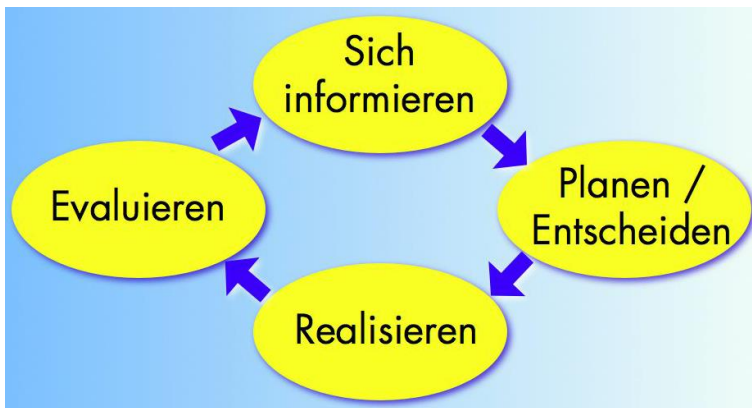


Abbildung 1: Vier Schritte des vollständigen Handlungszyklus', Quelle: BfB Büro für Bildungsfragen AG

### Anforderungsniveau

Ein Kompetenzprofil beschreibt nicht nur, welche Kompetenzen erforderlich sind, sondern auch deren Niveau. Das Anforderungsniveau drückt sich in diesem Kompetenzprofil rein sprachlich in der Beschreibung der Kompetenzen aus (in den Situationsbeschreibungen und/oder den Beschreibungen der Handlung). Es zeigt sich in:

1. dem Grad der Selbständigkeit
2. der ganz allgemein zu tragenden Verantwortung
3. der personellen Führungsverantwortung
4. der Tragweite der Entscheidungen
5. der Koordination mit anderen Bereichen
6. der Unsicherheit der Ausgangslage, aufgrund welcher Handlungspläne entworfen werden
7. der Dynamik der Situation, welche Neueinschätzungen und die Anpassung des Vorgehens erforderlich machen
8. usw.