DIGITALE KOMPETENZEN

in oberösterreichischen Gemeinden

Eine empirische Untersuchung des Handlungsbedarfs in oberösterreichischen Gemeinden und Ableitung von Handlungsempfehlungen zur nachhaltigen Förderung digitaler Kompetenzen.

FH OBERÖSTERREICH

Campus Linz

Studiengang: Gesundheits-, Sozial- und Public-Management

Studienzweig: Public-Management

MASTERARBEIT

zur Erlangung des akademischen Grades

Master of Arts in Business (M.A.)

EINGEREICHT VON

Stefan Josef Eichelseder, B.A.

GUTACHTER

FH-Prof. Priv.-Doz. Dr. Johannes Kriegel MBA MPH

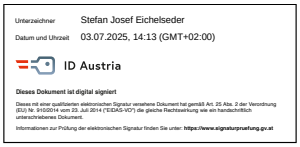
Linz, Mai 2025

Eidesstattliche Erklärung des Verfassers

Ich erkläre eidesstattlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den benutzten Quellen entnommenen Stellen als solche gekennzeichnet habe. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Linz, 23.05.2025

Ort, Datum


Unterzeichner Stefan Josef Eichelseder
Datum und Uhrzeit 03.07.2025, 14:13 (GMT+02:00)
ID Austria
Dieses Dokument ist digital signiert
Dieses mit einer qualifizierten elektronischen Signatur versehene Dokument hat gemäß Art. 25 Abs. 2 der Verordnung (EU) Nr. 910/2014 vom 23. Juli 2014 ("EIDAS-VO") die gleiche Rechtswirkung wie ein handschriftlich unterschriebenes Dokument.
Informationen zur Prüfung der elektronischen Signatur finden Sie unter: https://www.signaturpruefung.gv.at

Unterschrift

Hinweis zur geschlechtergerechten Sprache:

Soweit möglich wurde in dieser Arbeit eine gendergerechte Sprache mit Genderstern verwendet. In einzelnen Fällen wurde aus Gründen der Lesbarkeit das generische Maskulinum verwendet. Sämtliche personenbezogenen Bezeichnungen beziehen sich gleichermaßen auf alle Geschlechter (m/w/d).

Hinweis zur Nutzung von KI-Systemen:

Für diese Masterarbeit wurde das KI-System ChatGPT von OpenAI unterstützend eingesetzt, insbesondere zur Strukturierung von Inhalten, zur Ideenfindung und für sprachliche und grammatikalische Optimierungen im Rahmen des wissenschaftlichen Schreibprozesses. Darüber hinaus kam Perplexity.ai zum Einsatz, um punktuelle Recherchen durchzuführen. Die Nutzung erfolgte gemäß den Empfehlungen für Studierende, wie sie im „Leitfaden für wissenschaftliche Arbeiten“ am Studiengang Managing Non-Profit und Public Services (MNP) der Fachhochschule Oberösterreich (FH OÖ), Campus Linz (Version 01/2024) unter Punkt neun „Umgang mit KI-Systemen an der FH Oberösterreich“ beschrieben sind.

Kurzfassung

Die zunehmende Digitalisierung verändert nicht nur das private und berufliche Leben, sondern auch die Anforderungen an öffentliche Verwaltungen, insbesondere auf kommunaler Ebene. Der gezielte Aufbau digitaler Kompetenzen wird damit zu einer zentralen Voraussetzung für eine zukunftsorientierte Verwaltungsmodernisierung.

Vor diesem Hintergrund widmet sich die vorliegende Masterarbeit der Frage, wie ein zielgerichtetes und praxistaugliches Konzept ausgestaltet sein muss, um digitale Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden gezielt und nachhaltig zu fördern. Als theoretische Grundlage dient das nationale Referenzmodell DigComp 2.3 AT, ergänzt um wissenschaftliche Erkenntnisse zu Einflussfaktoren, Rahmenbedingungen und Herausforderungen im Kontext der digitalen Kompetenzförderung.

Für die empirische Untersuchung wurde ein Mixed-Methods-Ansatz gewählt, bestehend aus einer quantitativen Online-Umfrage sowie ergänzenden qualitativen Expert*innen-Interviews. An der landesweiten Online-Umfrage nahmen n=229 Personen aus insgesamt N=438 Gemeinden teil, was einer Rücklaufquote von rund 52,3 % entspricht. Aufbauend auf den quantitativen Befunden wurden zusätzlich vier qualitative Interviews mit Expert*innen aus institutionellen und unternehmensbezogenen Schlüsselpositionen im Umfeld kommunaler Verwaltungs- und Digitalisierungspraxis durchgeführt, um vertiefende Einblicke in diesem Zusammenhang zu gewinnen.

Die Ergebnisse der quantitativen Erhebung zeigen klar erkennbare Entwicklungsbedarfe, insbesondere im Kompetenzbereich „Problemlösung, Innovation und Weiterlernen“ sowie in den Bereichen „Digitale Sicherheit“ und „Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit“. Die qualitativen Expert*innen-Interviews bestätigten diese Befunde und verdeutlichen darüber hinaus die Relevanz des Themas, den Bedarf an strukturierter Schulungsplanung, einer aktiven digitalen Führungskultur sowie zielgruppenspezifischen Lernformaten.

Darauf aufbauend wurden vier zentrale Handlungsfelder sowie zwölf relevante Stellhebel identifiziert, die die Grundlage für die Entwicklung eines praxisorientierten Konzeptes zur digitalen Kompetenzförderung bilden. Ergänzend dazu werden sieben Handlungsempfehlungen formuliert, die sowohl auf Gemeindeebene umsetzbar sind als auch richtungsweisende Impulse für übergeordnete Akteure wie den Bund, das Land Oberösterreich, den Oö. Gemeindebund sowie für externe Bildungsanbieter bieten.

Abstract

The increasing digitalisation is changing not only private and professional life, but also the requirements for public administration – especially at the local level. Developing digital skills is becoming a key condition for modernising public administration in a future-oriented way.

This Master's thesis explores how a practical and effective concept must be designed to support the digital skills of municipal staff in Upper Austria in a sustainable way. The theoretical basis is the national reference model DigComp 2.3 AT, supported by scientific findings on influencing factors, framework conditions, and challenges related to digital competence development.

For the empirical part, a mixed-methods approach was used. It included a quantitative online survey and additional qualitative expert interviews. A total of n = 229 people from N = 438 municipalities took part in the survey, resulting in a response rate of around 52.3%. Based on these results, four expert interviews were conducted with people in key positions in local administration and digitalisation to gain deeper insights.

The results of the survey show clear development needs, especially in the areas of problem solving, innovation and lifelong learning, as well as digital security and communication and collaboration. The expert interviews confirmed these findings and also highlighted the need for structured training plans, active digital leadership, and learning formats tailored to different target groups.

Based on these findings, four key areas of action and twelve relevant levers were identified. They form the foundation for developing a practice-oriented concept to promote digital skills. In addition, seven recommendations for action were formulated, which can be implemented at the municipal level and also provide important guidance for higher-level actors such as the federal government, the State of Upper Austria, the Upper Austrian Association of Municipalities, and external training providers.

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung I
Abstract II
Inhaltsverzeichnis III
Abbildungsverzeichnis VI
Tabellenverzeichnis VII
Abkürzungsverzeichnis VIII
1. Einleitung 1
1.1. Ausgangslage 1
1.2. Zielsetzung und Forschungsfragen 2
1.3. Methodik und Aufbau der Arbeit 3
2. Digitale Kompetenzen als Schlüsselqualifikation 5
2.1. Begriffsdefinition „Digitale Kompetenzen“ 5
2.2. Bedeutung digitaler Kompetenzen 6
2.3. Referenzmodell als Grundlage zur Förderung digitaler Kompetenzen 10
2.4. Das DigComp 2.3 AT-Modell im Überblick 12
2.4.1. Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis 13
2.4.2. Umgang mit Informationen und Daten 13
2.4.3. Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit 14
2.4.4. Kreation, Produktion und Publikation 15
2.4.5. Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung 16
2.4.6. Problemlösung, Innovation und Weiterlernen 16
2.5. Förderinitiativen digitaler Kompetenzen & Good Practices 17
2.6. Zwischenfazit 20
3. Gemeinden im Kontext digitaler Kompetenzen 22
3.1. Verwaltungsstruktur oberösterreichischer Gemeinden 22
3.2. Digitale Basisinfrastrukturen und kommunale Digitalisierungspraxis 25
3.3. Einflussfaktoren auf digitale Kompetenzentwicklung in Gemeinden 27
3.4. Herausforderungen aus kommunaler Perspektive 29
3.5. Zwischenfazit 33
4. Forschungsdesign und methodische Umsetzung 34
4.1. Wissenschaftstheoretische Einordnung der Methodik 37
4.2. Literaturrecherche 38
4.3. Quantitative Online-Befragung 39
4.3.1. Zielgruppe 40
4.3.2. Entwicklung des quantitativen Erhebungsinstruments 40

4.3.3. Durchführung der Befragung ... 42
4.3.4. Datenbereinigung und Datenauswertung ... 43
4.4. Qualitative Expert*innen-Interviews ... 44
4.4.1. Entwicklung des Interviewleitfadens ... 44
4.4.2. Auswahl der Expertinnen und Experten ... 46
4.4.3. Durchführung der Interviews ... 46
4.4.4. Erfassung und Datenauswertung ... 47
4.5. Einschränkungen der Methodik ... 48
5. Forschungsergebnisse der quantitativen Online-Befragung ... 50
5.1. Repräsentativität der Stichprobe ... 51
5.2. Demografische Daten der Befragten ... 53
5.3. Digitale Kompetenzentwicklung aus Sicht der Schlüsselakteure ... 54
5.4. Einschätzung zum Förderbedarf in den Kompetenzbereichen ... 59
5.4.1. Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis ... 61
5.4.2. Umgang mit Informationen und Daten ... 62
5.4.3. Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit ... 63
5.4.4. Kreation, Produktion und Publikation ... 64
5.4.5. Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung ... 65
5.4.6. Problemlösung, Innovation und Weiterlernen ... 66
5.5. Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren bei der Förderung digitaler Kompetenzen ... 67
5.5.1. Geeignete Maßnahmen zur Kompetenzförderung ... 67
5.5.2. Ressourcenverfügbarkeit oberösterreichischer Gemeinden ... 68
5.5.3. Weitere identifizierte Einflussfaktoren ... 71
5.6. Zwischenfazit ... 72
6. Forschungsergebnisse der qualitativen Expert*innen-Interviews ... 74
6.1. Zentrale Aussagen der Expert*innen ... 74
6.2. Identifizierte Herausforderungen ... 75
6.3. Identifikation möglicher Lösungsansätze ... 78
6.4. Good Practices und Empfehlungen aus der Praxis ... 81
6.5. Zwischenfazit ... 82
7. Diskussion und Ergebnissynthese ... 84
7.1. Analyse der erhobenen Primär- und Sekundärdaten ... 84
7.2. Identifikation von Handlungsfeldern und Stellhebeln ... 91
7.3. Ausgestaltung und Konzept zur Förderung digitaler Kompetenzen ... 95
7.4. Handlungsempfehlungen ... 98
7.5. Beantwortung der Forschungsfragen ... 106
8. Fazit und Ausblick ... 108

Literaturverzeichnis **110**
Anhang I – Online-Fragebogen **121**
Anhang II – Interviewleitfaden **131**
Anhang III – Handout **135**

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Methodisches Vorgehen. 3
Abb. 2: Das DigComp 2.3 AT-Modell. 12
Abb. 3: Kompetenzbereich 0 – Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis. 13
Abb. 4: Kompetenzbereich 1 – Umgang mit Informationen und Daten. 14
Abb. 5: Kompetenzbereich 2 – Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit. 15
Abb. 6: Kompetenzbereich 3 – Kreation, Produktion und Publikation. 15
Abb. 7: Kompetenzbereich 4 – Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung. 16
Abb. 8: Kompetenzbereich 5 – Problemlösung, Innovation und Weiterlernen. 17
Abb. 9: Anzahl der Gemeinden in Oberösterreich. 23
Abb. 10: Visualisierung von kausalen Zusammenhängen mittels Ishikawa-Diagramm. 32
Abb. 11: Forschungsdesign. 34
Abb. 12: Explanatives sequentielles Mixed-Methods-Design. 38
Abb. 13: Factsheet zum Forschungsdesign und zur methodischen Umsetzung. 49
Abb. 14: Wichtigkeit digitaler Kompetenzförderung. 50
Abb. 15: Verteilung der Gemeinden nach Einwohner*innenzahl. 51
Abb. 16: Einschätzung des Interesses zur digitalen Kompetenzentwicklung. 55
Abb. 17: Einschätzung digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden. 57
Abb. 18: Förderbedarf in den Kompetenzbereichen. 59
Abb. 19: Einschätzung zum Kompetenzbereich 0. 61
Abb. 20: Einschätzung zum Kompetenzbereich 0. 62
Abb. 21: Einschätzung zum Kompetenzbereich 2. 63
Abb. 22: Einschätzung zum Kompetenzbereich 3. 64
Abb. 23: Einschätzung zum Kompetenzbereich 4. 65
Abb. 24: Einschätzung zum Kompetenzbereich 5. 66
Abb. 25: Einschätzung geeigneter Maßnahmen zur Kompetenzförderung. 67
Abb. 26: Einschätzung der Ressourcenverfügbarkeit. 69
Abb. 27: Einschätzung wesentlicher Herausforderungen. 71
Abb. 28: Handlungsfelder im Kontext digitaler Kompetenzförderung. 91
Abb. 29: Identifikation zentraler Stellhebel im Kontext digitaler Kompetenzförderung. 94
Abb. 30: Konzept digitale Kompetenzförderung. 97

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Entwicklungsschritte des DigComp-Modells. 11
Tab. 2: Anzahl der oberösterreichischen Gemeinden nach Gemeindegrößenklasse. . 24
Tab. 3: Zeitlicher Verlauf und durchgeführte Arbeitsschritte. 36
Tab. 4: Thematische Gliederung des Online-Fragebogens..... 41
Tab. 5: Aufbau des Interviewleitfadens. 45
Tab. 6: Ausgewählte Expertinnen und Experten. 46
Tab. 7: Übersicht der durchgeführten Expert*innen-Interviews. 47
Tab. 8: Stichprobenvergleich nach Einwohner*innenzahl. 52
Tab. 9: Gegenüberstellung nach Altersgruppen. 53
Tab. 10: Gegenüberstellung nach Lernbereitschaft. 56
Tab. 11: Gegenüberstellung nach Einschätzung des Kompetenzniveaus..... 58
Tab. 12: Gegenüberstellung der sechs Kompetenzbereiche. 60
Tab. 13: Gegenüberstellung nach Ressourcenverfügbarkeit. 70
Tab. 14: Einflussfaktoren im Kontext digitaler Kompetenzförderung. 92
Tab. 15: Auswahlgrundlage der zwölf priorisierten Stellhebel. 93

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AT	Austria
BFI	Berufsförderungsinstitut
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
DE	Deutsch
DL	Digital Leadership
DigComp	Digital Competence Framework for Citizens
DKO	Digitale Kompetenzoffensive
DSI	Digital Skills Indicator
ebd.	ebenda
ELAK	Elektronischer Akt
EU	Europäische Union
EQR	Europäischer Qualifikationsrahmen
FH OÖ	Fachhochschule Oberösterreich
F	F-Wert einer Varianzanalyse
f.	folgende (Seite)
ff.	fortfolgende (Seiten)
Hrsg.	Herausgeber
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
ICILS	International Computer and Information Literacy Study
IEA	International Association for the Evaluation of Educational Achievement
IT	Informationstechnologie
KDZ	Kommunalwissenschaftliches Dokumentationszentrum
KI	Künstliche Intelligenz
M	Mittelwert
MNP	Managing Non-Profit und Public Services
MS	Microsoft
n	Stichprobengröße
NRDK	Nationaler Referenzrahmen für digitale Kompetenzen
NQR	Nationaler Qualifikationsrahmen
Oö.	Oberösterreich
oö.	oberösterreichische(n)
p	Signifikanzwert
S.	Seite(n)

s.	siehe
Tab.	Tabelle
u. a.	und andere
u.a.	unter anderem
VAB	Verwaltungsakademie des Bundes
vgl.	vergleiche
WIFI	Wirtschaftsförderungsinstitut
z.B.	zum Beispiel
<	kleiner
*	Multiplikation
§	Paragraph
&	und

1. Einleitung

Die Förderung digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden stellt für Gemeinden eine große Chance dar und bietet gleichzeitig enorme Potenziale zur Verbesserung von Effizienz und Servicequalität. Vor diesem Hintergrund widmet sich diese Arbeit der Förderung digitaler Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden. Das erste Kapitel schafft die Grundlage für die Untersuchung, indem es die Ausgangslage skizziert, die Zielsetzung und Forschungsfragen formuliert sowie die methodische Herangehensweise und den Aufbau der Arbeit erläutert.

1.1. Ausgangslage

Im Alltag spielt der Umgang mit digitalen Technologien vieler Menschen eine zentrale Rolle.[1] Insbesondere auch im Zusammenhang mit der digitalen Transformation, deren erfolgreiche Bewältigung strategische Maßnahmen und klare Rahmenbedingungen erfordert.[2] Um in dieser zunehmend digital geprägten Welt ein selbstbestimmtes Leben führen zu können, eine reflektierte Urteilsfähigkeit zu bewahren und fundierte sowie gut begründete Entscheidungen mit Bedacht zu treffen, sind daher sowohl digitale Kompetenzen als auch ein umfassendes digitales Allgemeinwissen unverzichtbar.[3] Konzepte rund um das Verständnis und den Aufbau von digitalen Kompetenzen nehmen dementsprechend einen immer wichtigeren Stellenwert sowohl in Bildung als auch Beruf ein. Dies geht mit einer steigenden Anzahl von Initiativen zur Konzeptualisierung von Schlüsselkompetenzen einher.[4] Mitarbeitende öffentlicher Kommunalverwaltungen müssen sich in Zukunft darauf einstellen, noch mehr digitale Kompetenzen aufzubauen, da sich im Zuge der digitalen Transformation die Arbeitsformen der öffentlichen Verwaltung verändern werden.[5]

Wie die Bertelsmann Stiftung betont, ist die digitale Transformation der Verwaltung nicht nur eine technologische Herausforderung, sondern auch ein umfassender organisatorischer Wandel.[6] Die Herausforderung für Verwaltungsorganisationen besteht nicht allein darin, digitale Technologien einzuführen, sondern auch in der Weiterentwicklung von Strukturen, Prozessen und Qualifikationen.[7] Damit die öffentliche Verwaltung den digitalen Wandel aktiv

[1] vgl. Freund u. a. (2023), S. 3.
[2] vgl. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (2020), S. 3.
[3] vgl. Nárosy u. a. (2022), S. 4.
[4] vgl. Freund u. a. (2023), S. 3.
[5] vgl. Mergel (2020), S. 36.
[6] vgl. Beck u. a. (2017), S. 7.
[7] vgl. ebd., S. 14f.

gestalten kann, bedarf es eines gezielten Kompetenzaufbaus auf allen Ebenen.[8] Dies gilt insbesondere für kommunale Verwaltungseinheiten, die mit knappen Ressourcen, steigender Aufgabenkomplexität und wachsender Bürger*innenerwartung konfrontiert sind.[9] Darüber hinaus prägen demografische Entwicklungen in reifen Volkswirtschaften und die damit einhergehenden generationsspezifischen Unterschiede zunehmend die Anforderungen an Organisation, Führung, Kommunikation und Lernen in der Verwaltung. Verschiedene Altersgruppen bringen unterschiedliche Erwartungen an Arbeit mit, was die Notwendigkeit eines strategischen Kompetenzmanagements zusätzlich unterstreicht.[10] Der gezielte Erwerb digitaler Kompetenzen bildet dabei eine zentrale Voraussetzung für eine zukunftsorientierte Verwaltungsmodernisierung.[11]

In Österreich bündelt die „Digitale Kompetenzoffensive“ (DKO) nationale Kräfte, um digitale Kompetenzen u.a. auch am Arbeitsplatz zu fördern. Zudem wurde ein nationaler Referenzrahmen eingerichtet, um einen standardisierten Maßstab für digitale Kompetenzen zu setzen.[12] Dieser wurde in Österreich im November 2024 veröffentlicht.[13] Ziel dabei ist es, die digitalen Kompetenzen für den beruflichen Alltag zu verbessern sowie die Vergleichbarkeit dieser Kompetenzen zu ermöglichen.[14]

1.2. Zielsetzung und Forschungsfragen

Die Ausgangssituation bildet die Motivation für diese Arbeit, die darauf abzielt, praxisorientierte Handlungsempfehlungen zur gezielten und nachhaltigen Förderung digitaler Kompetenzen für Mitarbeitende in oberösterreichischen Gemeinden abzuleiten. Dabei gilt es, zu erheben, wie Schlüsselakteure in oberösterreichischen Gemeinden die digitalen Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden einschätzen und in welchen Kompetenzbereichen sie – basierend auf dem Modell „DigComp 2.3 AT“ des nationalen Referenzrahmens zur Förderung digitaler Kompetenzen – besonderen Handlungsbedarf sehen. Aufbauend auf diesen Erkenntnissen sollen unter Einbindung von Expert*innen praxisnahe Lösungsansätze abgeleitet werden, um digitale Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden nachhaltig und gezielt zu fördern. In Anbetracht der Ausgangslage und der Zielsetzung dieser Forschungsarbeit ergeben sich daher folgende Forschungsfragen:

[8] vgl. Beck u. a. (2017), S. 29f.
[9] vgl. ebd., S. 11.
[10] vgl. Sieber Bethke/Klein (2023), S. 19.
[11] vgl. Beck u. a. (2017), S. 11.
[12] vgl. European Union (2024a).
[13] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 51.
[14] vgl. Bundesministerium für Finanzen (2023b), S. 19.

Übergeordnete Forschungsfrage:

1. Wie muss ein zielgerichtetes und praxistaugliches Konzept ausgestaltet sein, um digitale Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden gezielt und nachhaltig zu fördern?

Untergeordnete Forschungsfragen:

2. In welchen Kompetenzbereichen sehen oberösterreichische Gemeinden besonderen Handlungsbedarf?
3. Welche Maßnahmen sind aus Sicht von Expert*innen geeignet, um digitale Kompetenzen langfristig zu fördern?

Im Fokus dieser Untersuchung stehen Verwaltungsmitarbeitende im engeren Sinne, also Personen, die unmittelbar in der Gemeindeverwaltung tätig sind. Mitarbeitende aus Bauhof, Schulen oder Kindergärten bleiben in dieser Arbeit unberücksichtigt.

1.3. Methodik und Aufbau der Arbeit

Um die Forschungsfragen dieser Arbeit nach wissenschaftlichen Methoden zu beantworten, wird zunächst eine umfassende Literaturrecherche durchgeführt, um aktuelle Theorien im Kontext digitaler Kompetenzen zu identifizieren, insbesondere solche, mit Bezug zu öffentlichen Verwaltungen. Für die empirische Untersuchung kommt ein Mixed-Methods-Ansatz im Sinne einer Methodentriangulation zum Einsatz, um das Thema aus unterschiedlichen Perspektiven zu beleuchten. Wie die nachstehende Abbildung zeigt, kombiniert die vorliegende Arbeit neben der wissenschaftlichen theoretischen Auseinandersetzung sowohl quantitative als auch qualitative Forschungsmethoden.

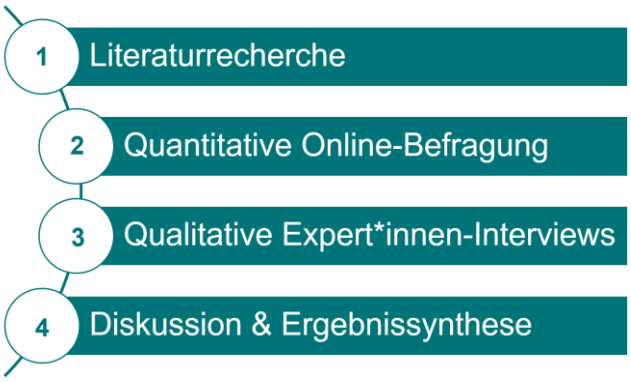


Abb. 1: Methodisches Vorgehen.[15]

[15] Abb. 1: eigene Darstellung.

Im Diskussionsteil werden die Ergebnisse beider empirischer Zugänge zusammengeführt, kritisch reflektiert und mit bestehenden theoretischen Erkenntnissen sowie dem aktuellen Forschungsstand in Beziehung gesetzt. Ziel ist es, ein vertieftes Verständnis über förderliche und hemmende Faktoren digitaler Kompetenzentwicklung in oberösterreichischen Gemeinden zu erlangen und daraus praxisrelevante Handlungsempfehlungen abzuleiten.

Die Arbeit gliedert sich insgesamt in acht Kapitel und ist so aufgebaut, dass Leser*innen schrittweise von den theoretischen Grundlagen über die empirische Untersuchung bis hin zu konkreten Handlungsempfehlungen geführt werden.

Kapitel eins führt in das Thema ein, skizziert die Ausgangslage und formuliert die Zielsetzung sowie die zentralen Forschungsfragen. Kapitel zwei bildet den theoretischen Bezugsrahmen, erläutert zentrale Begriffe, stellt das österreichische Referenzmodell DigComp 2.3 AT vor und beleuchtet bestehende Förderinitiativen.

Kapitel drei fokussiert die Gemeinden im digitalen Kontext. Beginnend mit der Verwaltungsstruktur in Oberösterreich, über den aktuellen Stand der Digitalisierungspraxis bis hin zu relevanten Einflussfaktoren und Herausforderungen.

Kapitel vier beschreibt das methodische Vorgehen sowie die Durchführung der empirischen Erhebungen. Die Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Datenerhebung werden in den Kapiteln fünf und sechs dargestellt.

Kapitel sieben beinhaltet die Diskussion und Ergebnissynthese. Dabei erfolgt ein Abgleich zwischen dem empirisch ermittelten IST-Zustand und dem theoretisch hergeleiteten SOLL-Zustand. Auf dieser Grundlage werden vier zentrale Handlungsfelder sowie relevante Stellhebel identifiziert, die in die Entwicklung eines praxisorientierten Konzeptes zur Förderung digitaler Kompetenzen einfließen. Darauf aufbauend werden gezielte Handlungsempfehlungen abgeleitet, bevor im weiteren Verlauf dieses Kapitels die Forschungsfragen beantwortet werden.

Kapitel acht schließt die Arbeit mit einem zusammenfassenden Fazit und einem Ausblick auf weiterführende Forschungsansätze ab.

2. Digitale Kompetenzen als Schlüsselqualifikation

In diesem Kapitel werden zunächst zentrale Begriffe rund um digitale Kompetenzen erläutert und hinsichtlich ihrer Bedeutung im Kontext dieser Arbeit näher ausgeführt. Darauf aufbauend wird das europäische DigComp-Modell in seiner Entwicklung nachgezeichnet und seine österreichische Weiterentwicklung vorgestellt. Im Anschluss folgt ein Überblick über die sechs Kompetenzbereiche des DigComp 2.3 AT-Modells. Den Abschluss bilden konkrete Förderstrategien und ausgewählte Praxisbeispiele, die einen Einblick in bestehende Ansätze zur Stärkung digitaler Kompetenzen geben und zugleich die Grundlage für die weiteren empirischen Analysen dieser Arbeit bilden.

2.1. Begriffsdefinition „Digitale Kompetenzen“

In der wissenschaftlichen Auseinandersetzung gibt es verschiedene Ansätze zur Definition von digitalen Kompetenzen. Begriffe wie „digitale Bildung“, „Informations- und Kommunikationstechnologie-Fähigkeiten“ (IKT) oder „elektronische Kompetenzen“ werden dabei häufig synonym genutzt.[16] Darüber hinaus sind in der Literatur u.a. auch Begriffe wie „Computerkompetenz“, „Informationskompetenz“ und „Medienkompetenz“ zu finden. Die Rechercheergebnisse zeigen, dass in behördlichen Quellen – wie jenen von Statistik Austria – beispielsweise der Begriff „digitale Kenntnisse“ verwendet wird, der im internationalen Kontext häufig mit „digital skills“ gleichgesetzt wird.[17] Das UNESCO Institute for Statistics definiert den Begriff „digital literacy“ als die Fähigkeit, Informationen durch digitale Technologien sicher und angemessen zu erfassen, zu verwalten, zu verstehen, zu integrieren, zu kommunizieren, zu bewerten und zu erstellen – insbesondere im Kontext von Beschäftigung, qualifizierter Arbeit und Unternehmertum.[18]

Die Bedeutung digitaler Kompetenzen wurde durch die Europäische Kommission erstmals im Jahr 2006 als eine der acht Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen festgelegt.[19] Zwölf Jahre später präsentierte der Europäische Rat im Mai 2018 nachstehende Definition. Demnach umfasst digitale Kompetenz:

[16] vgl. Europäischer Rechnungshof (2021), S. 7.
[17] vgl. Statistik Austria (2024), S. 1; S. 6.
[18] vgl. Law u. a. (2018), S. 6.
[19] vgl. Vuorikari u. a. (2022), S. 3.

> *"[…] die sichere, kritische und verantwortungsvolle Nutzung von und Auseinandersetzung mit digitalen Technologien für die allgemeine und berufliche Bildung, die Arbeit und die Teilhabe an der Gesellschaft. […]*[20]

Laut dem europäischen Kompetenzrahmen „DigComp“ bestehen digitale Kompetenzen aus dem Zusammenspiel von Wissen, Fähigkeiten und Einstellungen. Sie gelten als Grundvoraussetzung für lebenslanges Lernen und eine aktive Teilhabe an der digitalisierten Gesellschaft.[21]

Friedrichsen und Wersig bezeichnen digitale Kompetenzen als neue Fähigkeiten, die Mitarbeitende in Wirtschaft, Behörden und Bildungseinrichtungen dazu befähigen, digitale Technologien zielgerichtet im Rahmen ihres Aufgabenbereiches einzusetzen. Sie verstehen digitale Kompetenzen als Kernvoraussetzung für zukunftsweisende Entwicklungen und Treiber für die digitale Transformation. Gleichzeitig betonen die Autoren, dass insbesondere weniger digital affine Mitarbeitende einen akuten Weiterbildungsbedarf aufweisen und folglich kontinuierliche Qualifizierungsmaßnahmen erforderlich seien, um Anschluss an digitale Entwicklung zu halten.[22]

2.2. Bedeutung digitaler Kompetenzen

Die digitale Transformation durchdringt sämtliche Lebens- und Arbeitsbereiche – auch den öffentlichen Sektor. Sie verändert Kommunikationswege, Verwaltungsprozesse und die Anforderungen an staatliches Handeln grundlegend. In diesem Kontext werden digitale Kompetenzen nicht mehr als ergänzendes Qualifikationsmerkmal verstanden, sondern als zentrale Voraussetzung für eine zukunftsfähige und bürgernahe Verwaltung.[23] Sie stellen ein zentrales Element in der Auseinandersetzung mit den Herausforderungen der digitalen Transformation dar. Darüber hinaus umfassen sie Wissen, Fähigkeiten und Einstellungen, die eine Grundlage für lebenslanges Lernen bilden.[24] Im Kontext der öffentlichen Verwaltung gewinnen sie zunehmend an Bedeutung, da technologische und gesellschaftliche Veränderungen neue Anforderungen an Verwaltungsmitarbeitende auf allen Qualifikationsebenen mit sich bringen.[25]

---

[20] Europäischer Rechnungshof (2021), S. 7.
[21] vgl. Vuorikari u. a. (2022), S. 6.
[22] vgl. Friedrichsen/Wersig (2020), S. 3.
[23] vgl. Bundesministerium für Finanzen (2024), S. 4; vgl. Elsner (2018), S. 52; vgl. Habbel u. a. (2022), S. 4.
[24] vgl. Wimmer u. a. (2024), S. 189.
[25] vgl. Bundesministerium für Finanzen (2024), S. 4.

Digitale Kompetenzen werden dabei als Bündel verstanden, das sowohl klassische als auch spezifische digitale Kompetenzen umfasst.[26] Sie betreffen nicht nur die technische Anwendung, sondern auch die Fähigkeit zur kritischen Einordnung und Weiterentwicklung bestehender Abläufe. Die Kompetenzanforderungen verändern sich dabei zunehmend mit den digitalen Rahmenbedingungen.[27] Dies macht eine kontinuierliche Auseinandersetzung mit digitalen Entwicklungen erforderlich.[28]

Im öffentlichen Dienst sind digitale Kompetenzen notwendig, um digitale Technologien nicht nur anzuwenden, sondern auch ihren Einsatz im Rahmen der übertragenen Aufgaben professionell begleiten zu können.[29] Die Digitalisierung bringt jedoch nicht nur neue Anforderungen, sondern macht auch bestehende Defizite sichtbar, wie beispielsweise in Bezug auf unzureichende technische Infrastruktur oder begrenzte Ausbildungsinhalte.[30]

Die Vereinten Nationen betonen in ihrer E-Government Survey 2024, dass der erste Schritt zur digitalen Kompetenz oft in der Entwicklung eines digitalen Bewusstseins liegt. Programme zum Kapazitätsaufbau sind notwendig, um Menschen zu schulen und zu befähigen, um digitale Dienste effektiv zu nutzen. So wird sichergestellt, dass niemand in einer sich schnell digitalisierenden Welt zurückbleibt. Digitale Transformation bedeutet daher mehr als die bloße Einführung neuer Technologien. Sie erfordert auch die notwendigen digitalen Kompetenzen, um sich an neue Innovationen anzupassen.[31]

Ein genauerer Blick auf aktuelle Analysen der Statistik Austria auf Basis des Digital Skills Indicator (DSI 2.0) zeigt, dass Österreich beim Thema digitale Basiskompetenzen weiterhin Aufholbedarf hat. Im Jahr 2023 verfügten lediglich 65 % der Bevölkerung im Alter von 16 bis 74 Jahren über zumindest grundlegende digitale Kenntnisse. Umgekehrt bedeutet dies, dass rund 35 % – also mehr als ein Drittel der Bevölkerung – nicht über die erforderlichen digitalen Kompetenzen verfügen.[32]

Digitale Kompetenzen gehen über individuelle Handlungsfähigkeiten hinaus und sind mittlerweile zu einem zentralen Bestandteil gesellschaftlicher Teilhabe geworden. In diesem Zusammenhang hebt die Europäische Kommission hervor, dass digitale Kompetenzen als „essential life skills“ zu verstehen sind, also als grundlegende Lebenskompetenzen, die für

[26] vgl. Catakli (2021), S. 61; S. 84.
[27] vgl. ebd., S. 3.
[28] vgl. Bundesministerium für Finanzen (2024), S. 19.
[29] vgl. Catakli (2021), S. 3.
[30] vgl. ebd., S. 1; S. 76.
[31] vgl. United Nations (2024), S. 24.
[32] vgl. Statistik Austria (2024), S. 13.

moderne Berufs- und Lebenswelten unerlässlich sind.[33] Ohne einen sicheren Umgang mit digitalen Technologien drohen nicht nur Innovations- und Wettbewerbsnachteile, sondern auch gesellschaftliche Ausgrenzung und eine Vertiefung der digitalen Kluft.[34] Damit steht die Förderung digitaler Kompetenzen in engem Zusammenhang mit Fragen zu sozialer Teilhabe, Chancengleichheit und demokratischer Mitwirkung.[35]

In der öffentlichen Verwaltung verschärft sich der Kompetenzdruck zusätzlich. Die Anforderungen steigen auf allen Qualifikationsebenen.[36] Digitale Kompetenzen werden dabei nicht nur als technisches Know-how verstanden, sondern auch als Grundlage für neue Arbeitsplatzprofile, teamübergreifende Kooperation und moderne Personalentwicklung. Zentral ist in diesem Kontext die sogenannte Lernkompetenz, also die Fähigkeit, eigene Kompetenzlücken zu erkennen und diese in einem dynamischen Umfeld selbstständig zu schließen.[37]

Elsner weist darauf hin, dass sich die Qualifikationsanforderungen im öffentlichen Dienst durch die fortschreitende Digitalisierung grundlegend und nachhaltig verändern. Um einer möglichen Personalabwanderung entgegenzuwirken und Demotivation vorzubeugen, betont er die Bedeutung geeigneter Personalentwicklungsmaßnahmen.[38]

Wie sich aus der Literatur ableiten lässt, spielt neben der organisationalen Ebene die individuelle Perspektive eine entscheidende Rolle. Mitarbeitende stehen zunehmend vor der Herausforderung, sich in neue Systeme einzuarbeiten, digitale Werkzeuge sicher zu nutzen und zugleich einen kompetenten Umgang mit sensiblen Daten zu gewährleisten.[39]

Gangl und Sonntag machen deutlich, dass fehlende digitale Kompetenzen für viele Menschen den Zugang zu gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Prozessen erheblich einschränken.[40] Besonders bei älteren Mitarbeitenden zeigen sich laut ihrer Untersuchung niedrigere Kompetenzniveaus und eine geringere Fortbildungsbereitschaft.[41] Hinzu kommt laut Dopfer die Notwendigkeit, digitale Kompetenz als Haltung zu verstehen. Offenheit, Selbstführung und die Fähigkeit zur konstruktiven Auseinandersetzung mit Neuem werden zu tragenden

[33] vgl. European Commission (2024), S. 20.
[34] vgl. ebd., S. 20f.
[35] vgl. Gangl/Sonntag (2020), S. 7.
[36] vgl. Bundesministerium für Finanzen (2024), S. 4.
[37] vgl. ebd., S. 10ff.
[38] vgl. Elsner (2018), S. 52.
[39] vgl. Bellmer/Becker (2024), S. 197.
[40] vgl. Gangl/Sonntag (2020), S. 7.
[41] vgl. ebd., S. 9.

Elementen einer modernen Berufsidentität.[42] Darüber hinaus stärkt Achtsamkeit nicht nur die psychische Gesundheit, sondern fördert auch kollaboratives Verhalten.[43]

Gerade im kommunalen Bereich zeigt sich, wie eng digitale Kompetenz mit Innovationsfähigkeit und Verwaltungsentwicklung verknüpft ist. Habbel u. a. sprechen in diesem Zusammenhang von einem Paradigmenwechsel. Die digitale Verwaltung sei kein Ziel mehr, sondern eine Realität, der sich alle Gemeinden aktiv stellen müssten.[44]

Kirchner und Schönpflug knüpfen daran an und verweisen auf die nationale Strategie zur Entwicklung digitaler Kompetenzen in Österreich. Mit dem Kompetenzmodell DigComp 2.3 AT wurde ein Qualitätsstandard geschaffen, der nicht nur Wissen abprüft, sondern handlungsorientierte Fähigkeiten in den Mittelpunkt rückt.[45] Ziel des Bundes ist es, dass bis 2030 möglichst alle Menschen in Österreich über grundlegende digitale Kompetenzen verfügen.[46] Dieses Ziel steht auch im Zusammenhang mit der digitalen Dekade Europas, wonach bis 2030 mindestens 80 %der europäischen Bevölkerung über grundlegende digitale Kompetenzen verfügen sollten.[47]

Der Blick auf Ausbildung und Organisationsstrukturen deutscher Verwaltungen zeigt, dass digitale Kompetenzen bislang nur in begrenztem Umfang Bestandteil der Dienstausbildung sind. Zudem sei die Förderung digitaler Kompetenzen in vielen Verwaltungsstudiengängen kaum integraler Bestandteil.[48] In der Folge betreten viele neue Mitarbeitende ihren Arbeitsplatz mit einem erheblichen Fortbildungsrückstand.[49]

Göbel verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass moralisch verantwortliches Handeln im Unternehmen auf einer inneren Haltung basiert, die durch passende Strukturen und Prozesse im Alltag unterstützt und gefördert werden müsse.[50]

---

[42] vgl. Dopfer (2019), S. 7.
[43] vgl. ebd., S. 7ff.
[44] vgl. Habbel u. a. (2022), S. 10.
[45] vgl. Kirchner/Schönpflug (2023), S. 7.
[46] vgl. ebd., S. 16.
[47] vgl. Europäische Kommission (2025).
[48] vgl. Hemker/Müller-Török (2023), S. 90.
[49] vgl. ebd., S. 94.
[50] vgl. Göbel (2020), S. 131f.

2.3. Referenzmodell als Grundlage zur Förderung digitaler Kompetenzen

Mit dem Ziel, ein gemeinsames Verständnis für digitale Kompetenzen in Bildung, Arbeit und Gesellschaft zu schaffen, wurde 2013 das erste „Digital Competence Framework for Citizens“ (DigComp 1.0) veröffentlicht. Dieses Modell strukturierte digitale Kompetenzen erstmals in fünf Kompetenzbereiche mit insgesamt 21 Einzelkompetenzen. In den Folgejahren wurde dieses europäische Modell mehrfach weiterentwickelt und an neue technologische Entwicklungen angepasst. Mit DigComp 2.1 wurden im Jahr 2017 zusätzlich acht Kompetenzniveaus eingeführt, um eine differenzierte Bewertung individueller Fähigkeiten zu ermöglichen. Diese Version erlaubte auch eine systematische Einordnung in bestehende Bildungs-, Weiterbildungs- und Zertifizierungssysteme.[51]

Im Jahr 2018 wurde mit „DigComp 2.2 AT“ eine deutschsprachige und an österreichische Gegebenheiten angepasste Version des Modells entwickelt und Anfang 2019 veröffentlicht. Ein wesentliches Merkmal dieser nationalen Adaption war die Einführung eines zusätzlichen Kompetenzbereichs „0 – Grundlagen und Zugang“, der im europäischen Originalrahmen (DigComp 2.1) nicht enthalten war, wodurch der österreichische Rahmen über das europäische Modell hinausging. Die Unterschiede zwischen dem europäischen und dem österreichischen Modell zeigen sich auch in der Benennung. Während das europäische Modell aktuell als „DigComp 2.2“ tituliert wird, trägt die österreichische Version aktuell die Bezeichnung „DigComp 2.3 AT“.[52]

Die Europäische Version „DigComp 2.2“ wurde im Jahr 2022 veröffentlicht. Sie erweiterte das ursprüngliche Modell um zentrale Aspekte wie Künstliche Intelligenz (KI), Datenschutz, Desinformation und Nachhaltigkeit.[53] Zeitgleich wurde in Österreich – basierend auf mehrjähriger Feld- und Forschungserfahrung sowie einem breit angelegten Stakeholder-Prozess – das „DigComp 2.3 AT-Modell“ entwickelt. Es dient als zentrale Grundlage für den Nationalen Referenzrahmen für digitale Kompetenzen (NRDK).[54] Der NRDK richtet sich dabei nicht nur an Bildungseinrichtungen, sondern explizit auch an die öffentliche Verwaltung, um digitale Kompetenzen systematisch zu fördern.[55] Gleichzeitig schafft dieses Modell durch einheitliche Begrifflichkeiten ein gemeinsames Verständnis und eine Grundlage für die

[51] vgl. Vuorikari u. a. (2022), S. 69f.
[52] vgl. Nárosy u. a. (2022), S. 53f.
[53] vgl. Vuorikari u. a. (2022), S. 5.
[54] vgl. Nárosy u. a. (2022), S. 7f; S. 50ff.
[55] vgl. Schmölz u. a. (2024), S. 5.

Planung, Umsetzung und Evaluation von Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen.[56] Die Nachstehende tabellarische Darstellung zeigt die Entwicklungsschritte im Überblick:

Jahr	Bezeichnung	Entwicklungsschritte
2006	**EU-Schlüsselkompetenzen**	*Digitale Kompetenz als eine von acht Schlüssel-kompetenzen für lebenslanges Lernen definiert.*
2013	**DigComp 1.0**	*Erste Version mit fünf Kompetenzbereichen und 21 Einzelkompetenzen.*
2016	**DigComp 2.0**	*Aktualisierte Struktur, neue Definitionen und Beispiele.*
2017	**DigComp 2.1**	*Einführung von acht Kompetenzniveaus für detailliertere Bewertung.*
2018	**DigComp 2.2 AT**	*Erste deutsche Adaption, ergänzt um den Kompetenzbereich „0 Grundlagen und Zugang“.*
2022	**DigComp 2.2**	*Erweiterung um aktuelle Themen wie KI, Desinformation und Datenschutz.*
2022	**DigComp 2.3 AT**	*Praxisorientierte Weiterentwicklung und Aktualisierung mit 27 Einzelkompetenzen.*

Tab. 1: Entwicklungsschritte des DigComp-Modells.[57]

DigComp 2.3 AT ist aktuell das Kernelement des NRDK in Österreich.[58] Der NRDK verfolgt das Ziel, bei Fachkräften sowohl digitale Basiskompetenzen als auch vertiefte Kompetenzen im Hinblick auf die Informationstechnologie (IT) zu stärken. Eines von sieben zentralen Handlungsfeldern ist dabei die öffentliche Verwaltung.[59] Darüber hinaus bietet er Organisationen und Institutionen eine wichtige Orientierung für den gezielten Ausbau digitaler Kompetenzen.[60] Dabei wird explizit die Förderung des lebensbegleitenden Lernens – welches insbesondere im Bereich der digitalen Kompetenzen unerlässlich ist – betont.[61]

[56] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 16; Nárosy u. a. (2022), S. 2.
[57] Tab. 1: eigene Darstellung.
[58] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 13.
[59] vgl. ebd., S. 9.
[60] vgl. ebd., S. 10.
[61] vgl. ebd., S. 41.

2.4. Das DigComp 2.3 AT-Modell im Überblick

DigComp 2.3 AT gliedert digitale Kompetenzen in sechs Kompetenzbereiche, die durch jeweils drei bis sechs Einzelkompetenzen spezifiziert werden.[62] Ergänzend zu den sechs Kompetenzbereichen bildet das Modell die Ausprägung digitaler Kompetenzen auf insgesamt acht Niveaustufen ab. Durch diesen Stufenbau korreliert das Modell mit dem achtstufigen „Europäischen Qualifikationsrahmen“ (EQR) sowie mit dem „Nationalen Qualifikationsrahmen“ (NQR) in Österreich. Die acht Niveaustufen reichen dabei von elementaren Grundkenntnissen (Stufe 1) bis hin zu hoch spezialisierten und innovativen Fähigkeiten (Stufe 8).[63] Darauf aufbauend ermöglicht DigComp 2.3 AT nicht nur eine differenzierte Beschreibung digitaler Fähigkeiten, sondern bietet auch eine Basis für die Selbsteinschätzung individueller Kompetenzen. Darüber hinaus dient dieses Modell u.a. auch als Grundlage für die Entwicklung von Schulungsprogrammen.[64] Die nachstehende Abbildung zeigt die Gesamtstruktur des DigComp 2.3 AT-Modells:

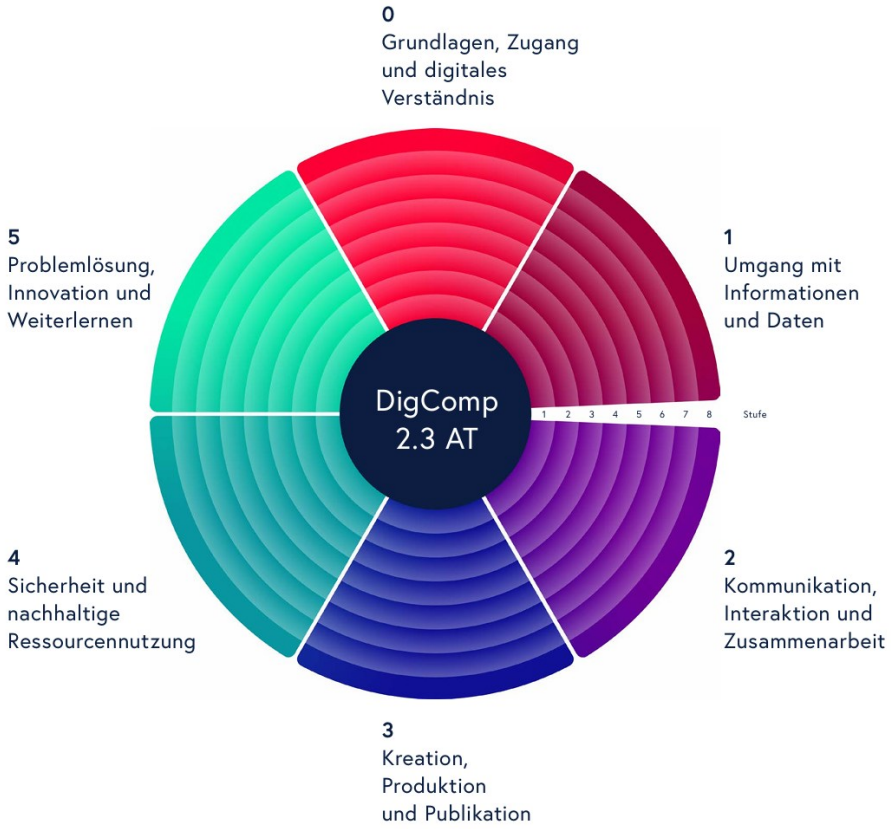


Abb. 2: Das DigComp 2.3 AT-Modell.[65]

[62] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 17.
[63] vgl. ebd., S. 22.
[64] vgl. OeAD-GmbH — Agentur für Bildung und Internationalisierung (2024), S. 10.
[65] Abb. 2 entnommen aus: Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 21.

Dieses Modell findet bereits Anwendung in der öffentlichen Verwaltung, etwa im Rahmen des Bildungsprogramms der Verwaltungsakademie des Bundes (VAB), das sich explizit auf DigComp 2.3 AT stützt, um digitale Kompetenzen in der öffentlichen Verwaltung zu stärken und die Mitarbeitenden auf dem Weg der digitalen Transformation zu begleiten.[66] In den nachstehenden Unterkapiteln werden die sechs Kompetenzbereiche des DigComp 2.3 AT-Modells überblicksmäßig vorgestellt.

2.4.1. Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis

Dieser zusätzliche Kompetenzbereich im österreichischen Modell bildet die Voraussetzung für eine aktive digitale Teilhabe und ist im europäischen Originalmodell nicht enthalten. Er fokussiert auf grundlegendes Verständnis für digitale Entwicklungen sowie auf den sicheren, selbstbestimmten Zugang zu digitalen Technologien und Angeboten. Die nachstehende Abbildung veranschaulicht die vier Teilbereiche dieses Kompetenzbereichs.

Abb. 3: Kompetenzbereich 0 – Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis.[67]

Wie aus der Abbildung hervorgeht, zählt zu diesem Bereich das Verstehen zentraler Konzepte der Digitalisierung (0.1) ebenso wie die Fähigkeit, digitale Geräte zu bedienen (0.2). Besonderes Augenmerk liegt auf inklusiven Zugängen (0.3) – also der Fähigkeit, digitale Angebote barrierearm zu nutzen oder bereitzustellen. Schließlich wird auch die kritisch-reflektierte Auseinandersetzung mit Digitalität (0.4) thematisiert, mit dem Ziel, Urteilsfähigkeit und ein bewusstes Nutzungsverhalten zu fördern.[68]

2.4.2. Umgang mit Informationen und Daten

Ein zentraler Bestandteil digitaler Kompetenz ist der souveräne Umgang mit Informationen. Dieser Kompetenzbereich umfasst das Formulieren eines Informationsbedarfs, das zielgerichtete Recherchieren, Filtern, Speichern und Verwalten digitaler Daten und Inhalte

[66] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 35.
[67] Abb. 3 entnommen aus: Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 20.
[68] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 18.

sowie deren Verarbeitung. Auch die kritische Bewertung von Informationsquellen und die Fähigkeit zur Organisation digitaler Inhalte zählen zu diesem Bereich.[69] Die folgende Darstellung zeigt die drei zugehörigen Teilkompetenzen im Überblick:

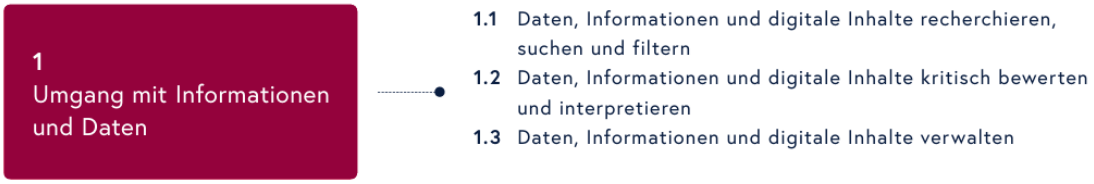


Abb. 4: Kompetenzbereich 1 – Umgang mit Informationen und Daten.[70]

Die Abbildung macht deutlich, dass dieser Kompetenzbereich sowohl technisch-funktionale als auch reflexive Fähigkeiten umfasst. Neben der Fähigkeit zur Informationssuche (1.1) spielt auch die kritische Bewertung und Interpretation von Inhalten (1.2) eine wesentliche Rolle. Ergänzt wird dieser Bereich durch Kompetenzen zur sicheren Verwaltung von Daten, Informationen und digitalen Inhalten (1.3).

2.4.3. Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit

Dieser Kompetenzbereich rückt die digitale Kommunikation und Zusammenarbeit in den Fokus. Er umfasst sowohl den Austausch von Informationen mittels digitaler Technologien als auch die aktive Teilhabe an digitalen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Prozessen. Dabei spielen nicht nur technische Fähigkeiten, sondern auch soziale Kompetenzen, angemessene Ausdrucksformen und ein Bewusstsein für Diversität eine zentrale Rolle. Zudem werden Aspekte der digitalen Identität, Selbstpräsentation und Online-Reputation thematisiert.[71] Die nachstehende Übersicht zeigt die sechs zugehörigen Teilkompetenzen:

[69] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 18.
[70] Abb. 4 entnommen aus: Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 20.
[71] Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 18.

Abb. 5: Kompetenzbereich 2 – Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit.[72]

Die Teilbereiche reichen von der digital gestützten Kommunikation (2.1) über kollaboratives Arbeiten (2.2) bis hin zur gesellschaftlichen Partizipation durch digitale Technologien (2.3). Ergänzt wird der Bereich durch Kompetenzen zur Durchführung digitaler Transaktionen (2.4), zur Verwendung angemessener Ausdrucksweise (2.5) sowie zum bewussten Umgang mit der digitalen Identität (2.6).

2.4.4. Kreation, Produktion und Publikation

Im Zentrum dieses Kompetenzbereichs steht die aktive, kreative Nutzung digitaler Werkzeuge, um Inhalte zu erstellen, weiterzuentwickeln und öffentlich bereitzustellen. Dazu zählen nicht nur technische Fähigkeiten zur Gestaltung digitaler Objekte, sondern auch das Verständnis für rechtliche Rahmenbedingungen wie Urheberrecht und Lizenzen. Ergänzt wird dieser Bereich durch grundlegende Programmierkenntnisse sowie die Fähigkeit, digitale Prozesse gezielt zu automatisieren.[73] Die nachstehende Abbildung gibt einen Überblick über die fünf Teilkompetenzen:

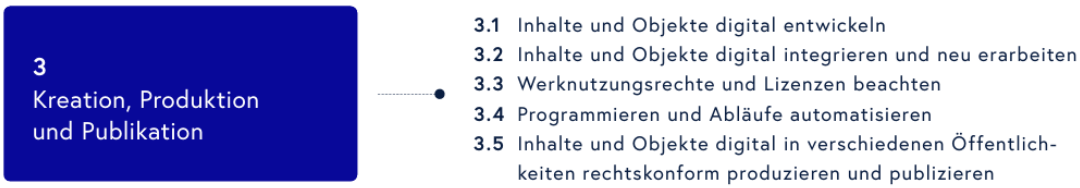


Abb. 6: Kompetenzbereich 3 – Kreation, Produktion und Publikation.[74]

Auffällig an diesem Bereich ist die Vielfalt der Anforderungen – von der Inhaltsentwicklung (3.1) und Integration bestehender Materialien (3.2) über die Beachtung rechtlicher Aspekte

[72] Abb. 5 entnommen aus: Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 20.
[73] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 19.
[74] Abb. 6 entnommen aus: Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 20.

(3.3) bis hin zur Automatisierung digitaler Abläufe (3.4). Abschließend geht es um die Fähigkeit, Inhalte rechtskonform und adressatengerecht zu veröffentlichen (3.5).

2.4.5. Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung

Digitale Technologien bringen nicht nur neue Möglichkeiten, sondern auch neue Risiken mit sich. Dieser Kompetenzbereich zielt darauf ab, Sicherheitsaspekte im digitalen Raum bewusst wahrzunehmen und aktiv zu gestalten. Dazu gehört der Schutz von Geräten, Daten und Privatsphäre ebenso wie die Vermeidung von Betrugsrisiken und die Förderung des digitalen Wohlbefindens. Auch ökologische Fragestellungen werden berücksichtigt, etwa der nachhaltige Umgang mit digitalen Ressourcen und Geräten.[75] Nachstehend sind die fünf zugehörigen Teilkompetenzen dargestellt:

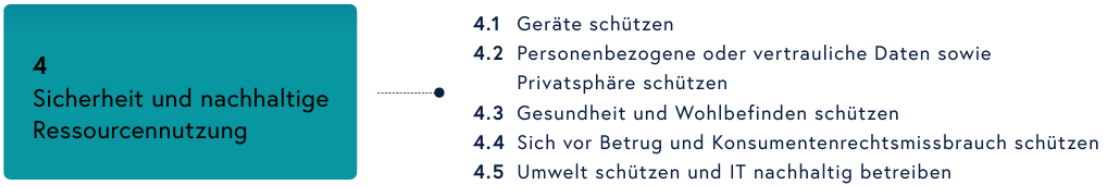


Abb. 7: Kompetenzbereich 4 – Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung.[76]

Die Inhalte reichen vom technischen Geräteschutz (4.1) über den sensiblen Umgang mit personenbezogenen Daten (4.2) bis hin zum Schutz der eigenen Gesundheit im digitalen Arbeitsumfeld (4.3). Ergänzt wird dieser Bereich durch Kompetenzen zur Prävention von Betrug (4.4) sowie zur umweltbewussten Nutzung digitaler Technologien (4.5).

2.4.6. Problemlösung, Innovation und Weiterlernen

Dieser Kompetenzbereich fördert die Fähigkeit, technische Herausforderungen zu erkennen, zu analysieren und aktiv zu bewältigen. Im Fokus stehen dabei kreative und innovative Zugänge zum Einsatz digitaler Technologien, sowohl zur Optimierung bestehender Prozesse als auch zur Entwicklung neuer Lösungen. Ebenso betont wird die reflektierte Auseinandersetzung mit dem eigenen Kompetenzstand sowie die Bereitschaft, sich laufend mit digitalen Neuerungen weiterzuentwickeln.[77] Die folgende Abbildung zeigt die vier zugehörigen Teilkompetenzen dieses Bereichs:

[75] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 19.
[76] Abb. 7 entnommen aus: Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 20.
[77] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 19.

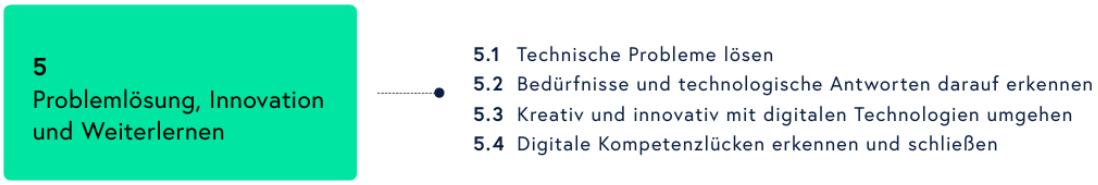


Abb. 8: Kompetenzbereich 5 – Problemlösung, Innovation und Weiterlernen.[78]

Inhaltlich reicht das Spektrum von der Lösung technischer Probleme (5.1) über das Erkennen von Bedarfen und passenden digitalen Antworten (5.2) bis hin zu einem kreativen, lösungsorientierten Umgang mit digitalen Werkzeugen (5.3). Abschließend wird mit der Fähigkeit zur Identifikation und Schließung eigener Kompetenzlücken (5.4) eine zentrale Grundlage für kontinuierliches digitales Lernen adressiert

2.5. Förderinitiativen digitaler Kompetenzen & Good Practices

Die gezielte Förderung digitaler Kompetenzen ist zu einem zentralen Bestandteil nationaler Strategien geworden. In Österreich haben sich in den vergangenen Jahren verschiedene ressortübergreifende Initiativen und Programme etabliert, die sowohl die individuelle Befähigung als auch die strukturelle Verankerung digitaler Bildung zum Ziel hat.[79]

Ein zentrales Element stellt die DKO dar, die als übergreifende Dachinitiative im Rahmen der Strategie „Digitale Kompetenzen Österreich“ verankert ist.[80] Ziel dieser Offensive ist es, bis 2030 möglichst allen Menschen in Österreich grundlegende digitale Kompetenzen zu vermitteln.[81] Ein strategischer Kernpunkt war dabei die Einführung eines NRDK, der auf dem Modell DigComp 2.3 AT basiert. Dieser Rahmen dient u.a. der Orientierung in der Verwaltung, in Bildungssystemen und der Wirtschafts- und Arbeitswelt.[82] Er soll digitale Kompetenzen mess- und vergleichbar machen und Lernprozesse unterstützen.[83] Der öffentliche Sektor wird dabei ausdrücklich als Vorbild genannt, insbesondere im Hinblick auf die Einführung und systematische Nutzung des Referenzrahmens.[84] Die Entwicklung des NRDK wurde am 3. Juli 2023 durch den Ministerratsvortrag 66/15 „Strategie Digitale Kompetenzen und Nationaler

[78] Abb. 8 entnommen aus: Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 20.
[79] vgl. Bundesministerium für Finanzen (2023b), S. 3f; S. 28.
[80] vgl. ebd., S. 3.
[81] vgl. Bundesministerium für Finanzen (2023a), S. 35f.
[82] vgl. Bundesministerium für Finanzen (2023b), S. 47.
[83] vgl. Schmölz u. a. (2024), S. 6.
[84] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 9.

Referenzrahmen für Digitale Kompetenzen“ beschlossen.[85] Im November 2024 ist der NRDK erschienen, der als Grundlage für Bildungsangebote, Weiterbildungsmaßnahmen und strategische Qualifizierungsprozesse dient. Ziel ist es, durch die Zuordnung von Aus- und Weiterbildungsangeboten eine transparente, vergleichbare und systematische Orientierung innerhalb der österreichischen Bildungslandschaft zu ermöglichen. Dies liefert eine wertvolle Basis für die Weiterentwicklung digitaler Kompetenzen, die Zukunft, Teilhabe und Wohlstand fördern.[86] Zuständig für die Umsetzung in der öffentlichen Verwaltung ist das Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport (BMKÖS).[87]

Zur Umsetzung des NRDK wurde die OeAD GmbH vom Bundeskanzleramt mit der Einrichtung einer Geschäftsstelle für Digitale Kompetenzen beauftragt. Diese ist u.a. damit beauftragt, Partnerorganisationen zu identifizieren, zu qualifizieren und zu zertifizieren, die in der Lage sind, Bildungsangebote dem Referenzrahmen zuzuordnen. Darüber hinaus berät und unterstützt die Geschäftsstelle Förderstellen bei der strategischen Ausrichtung ihrer Programme.[88]

Zur praktischen Umsetzung wird seit dem Jahr 2023 das begleitende Projekt „Digital Überall“ angeboten, das in Form von Workshops niederschwellige und praxisnahe Zugänge zum digitalen Kompetenzaufbau bietet.[89] Die Initiative – auch bekannt unter der Bezeichnung „Digital Skills for All“[90] – ist ein Pilotprojekt der DKO und richtet sich flächendecken an die allgemeine österreichische Bevölkerung, darunter auch mit Angeboten zu E-Government.[91] In diesem Zusammenhang und im Kontext der Förderung digitaler Kompetenzen zeigt die Analyse einschlägiger Literatur und Praxisdokumente, dass Evaluierungen stattfinden. So wurde im September 2024 die Initiative „Digital Überall“ im Rahmen einer begleitenden Wirkungserhebung evaluiert – unter anderem durch Online-Befragungen von Vertreter*innen der Trägerorganisation sowie durch quantitative Rückmeldungen der Workshopteilnehmenden. Ergänzend wurden Workshopkonzepte, Teilnehmer*innenlisten und Abschlussberichte in die Analyse miteinbezogen und im Hinblick auf ihre Aussagekraft reflektiert.[92]

Ein Praxisbeispiel auf Bundesebene stellt die Bundesfinanzakademie dar, die Qualifizierungsmaßnahmen für den öffentlichen Dienst entwickelt und anbietet. Die

[85] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 7.
[86] vgl. ebd., S. 10.
[87] vgl. ebd., S. 9.
[88] vgl. ebd., S 44ff.
[89] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 9.
[90] vgl. European Union (2024b).
[91] vgl. Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft (2025).
[92] vgl. Bergmann u. a. (2024), S. 7.

Bildungsangebote werden dabei nach dem NRDK referenziert, wodurch sie auch eine Vorbildfunktion im Sinne einer modernen, kompetenzorientierten Verwaltungsausbildung übernehmen.[93] Ebenso setzt – wie in Kapitel 2.4. erwähnt – auch die VAB, als zentrale Aus- und Weiterbildungsinstitution für Bundesbedienstete, auf die Zuordnung zahlreicher Angebote entlang DigComp 2.3 AT.[94]

Ein weiteres Beispiel guter Praxis stellt auf Bundesebene das Berufsinformationssystem des Arbeitsmarktservices dar. Anhand DigComp 2.3 AT werden die digitalen Kompetenzen für jedes Berufsprofil systematisch erfasst und mit den jeweiligen beruflichen Anforderungen verknüpft. Das System dient als praxisnahe Orientierungshilfe zur Unterstützung beruflicher Entwicklung und gezielter Weiterbildung.[95]

Darüber hinaus bietet das Wirtschaftsförderungsinstitut (WIFI) der Wirtschaftskammer Wien Kurse zur Förderung digitaler Kompetenzen an, die nach DigComp 2.3 AT strukturiert sind.[96] Ein Beispiel ist ein Orientierungskurs für digitale Kompetenzen, der eine Standortanalyse, einen Test und die Erstellung eines individuellen Bildungsplans umfasst. Aufbauend darauf können gezielt weiterführende Kurse aus allen sechs Kompetenzbereichen des DigComp 2.3 AT besucht werden.[97] Der Verein „fit4internet“ bietet ebenfalls zahlreiche Lernbausteine und Kurse, die auf das DigComp 2.3 AT-Modell abgestimmt sind.[98] Zudem steht inzwischen auch eine weitere Onlineplattformen zur Verfügung, auf der gezielt non-formale Bildungsangebote gelistet sind, die DigComp 2.3 AT zugeordnet sind.[99] Ein weiteres praxisorientiertes Instrument zur Kompetenzentwicklung stellt das digitale Kompetenzraster-Erfassungs-Tool (KOMET) dar. Es basiert ebenfalls auf DigComp 2.3 AT, ist in deutscher und englischer Sprache verfügbar und wurde im Rahmen verschiedener Entwicklungsprojekte – unter anderem im Auftrag vom österreichischen Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung – entwickelt. Das Tool ermöglicht die prozesshafte Darstellung von Kompetenzentwicklungen – sowohl auf Ebene von Organisationen als auch individuell für Lernende – und unterstützt damit eine gezielte, systematische Weiterentwicklung digitaler Fähigkeiten.[100]

Weitere Recherchen zeigen, dass das niederösterreichische Digitalisierungsnetzwerk „digiNet“ ebenfalls als Good-Practice im Kontext digitaler Kompetenzförderung herangezogen werden kann. Das Projekt „digiNet“ verfolgt auf Verwaltungsebene das Ziel, digitale

[93] vgl. Bundesministerium für Finanzen (2023b), S. 71.
[94] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 65.
[95] vgl. ebd., S. 32.
[96] vgl. Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Wien (2025a).
[97] vgl. Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Wien (2025b).
[98] vgl. "fit4internet" - Verein zur Steigerung der digitalen Kompetenzen in Österreich (2025).
[99] vgl. OeAD-GmbH — Agentur für Bildung und Internationalisierung (2025).
[100] vgl. GTN - global training network GmbH (2025).

Kompetenzen von insgesamt 85 Digitalisierungsbeauftragten aus allen Dienststellen der Niederösterreichischen Landesverwaltung gezielt zu fördern. Dabei werden Verwaltung, Bildung und Forschung systematisch miteinander verknüpft, um ein praxisnahes, lernförderliches Umfeld zu schaffen.[101]

Ein weiteres Good-Practice-Beispiel ist die deutsche Plattform „FINDIG.sh“. Sie richtet sich gezielt an Verwaltungsmitarbeitende und ermöglicht es, das eigene digitale Kompetenzniveau anhand des DigComp 2.1-Modells in fünf Kompetenzbereichen und vier Niveaustufen mittels anonymem Wissenstest einzuschätzen. Auf Basis der Ergebnisse erhalten die Nutzerinnen und Nutzer individuelle Weiterbildungsempfehlungen, die gezielt auf ihr persönliches Kompetenzprofil abgestimmt sind.[102]

Auf europäischer Ebene besteht die Möglichkeit, das digitale Kompetenzniveau mithilfe eines Online-Selbsteinschätzungstools auf Basis von DigComp 2.0 zu prüfen. In etwa 20 Minuten erhalten Nutzerinnen und Nutzer eine persönliche Auswertung samt Empfehlungen für passende Weiterbildungsangebote. Dieser Selbsteinschätzungstest steht in allen europäischen Sprachen zur Verfügung.[103]

Hinsichtlich gezielter Förderung digitaler Kompetenzen nennt der NRDK die strategische Ausrichtung von Förderungen als weiteren möglichen Lösungsansatz. Dabei können zugeordnete Bildungsangebote und Qualifikationen Förderstellen dabei unterstützen, Programme gezielt auf bestimmte Kompetenzbereiche oder Zielgruppen auszurichten.[104] Ein Beispiel hierfür ist die Förderung von Weiterbildungsmaßnahmen im Bereich digitaler Kompetenzen und Nachhaltigkeit durch das Land Oberösterreich. Diese richtet sich insbesondere an Unternehmen und setzt eine Mitgliedschaft in der Wirtschaftskammer Oberösterreich sowie im „Qualifizierungsverbund Digitale Kompetenz & Nachhaltigkeit“ voraus.[105]

2.6. Zwischenfazit

Kapitel zwei stellt die theoretische Grundlage der Arbeit dar und verdeutlicht die zentrale Bedeutung digitaler Kompetenzen als Schlüsselqualifikation in einer zunehmend digitalisierten Gesellschaft. Aufbauend auf grundlegenden Begriffsdefinitionen wird deutlich, dass digitale Kompetenzen weit über technische Fähigkeiten hinausgehen und sowohl

[101] vgl. Amt der NÖ Landesregierung. (2024), S. 11.
[102] vgl. Ausbildungszentrum für Verwaltung (2025).
[103] vgl. Digital Skills and Jobs Platform (2025).
[104] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2024), S. 36.
[105] vgl. Land Oberösterreich (2025a).

informationsbezogene, kommunikative, sicherheitsrelevante als auch problemlösungsorientierte Fertigkeiten umfassen. Im beruflichen Kontext – insbesondere auch im öffentlichen Sektor – gewinnen sie zunehmend an strategischer Relevanz, da Verwaltungsorganisationen nicht nur digitale Technologien einführen, sondern auch ihre Strukturen, Prozesse und Qualifikationsprofile anpassen müssen. Dies gilt – wie im Kapitel eins dieser Arbeit bereits thematisiert – umso mehr im Hinblick auf den Ausbau und Erhalt von Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit sowie vor dem Hintergrund demografischer Veränderungen.

Mit dem österreichischen Referenzrahmen DigComp 2.3 AT liegt ein normativer Bezugsrahmen vor, der digitale Kompetenzen in sechs Kompetenzbereiche und acht Niveaustufen differenziert gliedert. Dieses Modell dient nicht nur als Grundlage für die empirische Erhebung, sondern bildet zugleich einen Orientierungsrahmen für gezielte Weiterbildungsmaßnahmen in der kommunalen Verwaltung. Zugleich wird deutlich, dass die Entwicklung digitaler Kompetenzen nicht isoliert erfolgen kann, sondern eingebettet sein muss in eine lernförderliche Organisationskultur, die individuelle Lernbereitschaft, strukturelle Rahmenbedingungen und strategische Verankerung berücksichtigt.

Darüber hinaus zeigt die Analyse bestehender Förderinitiativen, etwa jene vom WIFI Wien, von fit4internet oder dem KOMET-Tool, dass bereits unterschiedliche Angebote zur Kompetenzentwicklung existieren, die sich am NRDK orientieren. Diese Programme sind derzeit überwiegend auf die allgemeine Bevölkerung oder Unternehmen ausgerichtet. Spezifische Bedarfe von Gemeindeverwaltungen werden nach aktuellem Erkenntnisstand bislang nicht explizit berücksichtigt.

Gleichzeitig zeigt sich, dass ein Aspekt – der in der Theorie bislang nur am Rande behandelt wird – die Evaluierung digitaler Bildungsmaßnahmen betrifft. Erste Ansätze – etwa im Rahmen der Initiative „Digital Überall“ – zeigen, dass Rückmeldungen von Teilnehmenden und Trägerorganisationen wichtige Hinweise auf Wirkung im Kontext der Förderung digitaler Kompetenzen liefern können.

Insgesamt macht dieses Kapitel deutlich, dass die Förderung digitaler Kompetenzen im öffentlichen Dienst einer differenzierten, zielgruppenspezifischen und strategisch abgestimmten Herangehensweise bedarf. Die theoretischen Erkenntnisse bilden damit die Grundlage für die gezielte Untersuchung der Ausgangslage in Gemeinden sowie für die darauf aufbauende Entwicklung eines praxisorientierten Förderkonzepts.

3. Gemeinden im Kontext digitaler Kompetenzen

Aufbauend auf den bisherigen theoretischen Grundlagen wird in diesem Kapitel die Ausgangslage in oberösterreichischen Gemeinden analysiert. Im Fokus stehen dabei die strukturellen, technischen und organisatorischen Rahmenbedingungen, die für den Aufbau digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden relevant sind. Dazu werden zunächst die Verwaltungsstruktur sowie die digitale Basisinfrastruktur skizziert, bevor zentrale Einflussfaktoren und bestehende Herausforderungen aus kommunaler Perspektive dargestellt werden.

3.1. Verwaltungsstruktur oberösterreichischer Gemeinden

In Österreich stellen nach dem Bund und den Ländern die Gemeinden die unterste Einheit der Gebietskörperschaften dar. Die Rechtsstellung der Gemeinde ist verfassungsgesetzlich grundgelegt.[106] Gemeinden in der heutigen Form gibt es seit 1849.[107] In der oberösterreichischen Gemeindeordnung ist die Stellung näher ausgestaltet. Die Gemeinde wird als Gebietskörperschaft mit eigenem Vermögen, eigener Steuerhoheit, unternehmerischer Handlungsfähigkeit sowie als Verwaltungssprengel definiert. Neben Aufgaben im eigenen Wirkungsbereich – etwa in der Daseinsvorsorge, Raumordnung oder im Bauwesen – übernehmen Gemeinden auch zahlreiche Angelegenheiten im übertragenen Wirkungsbereich für Bund und Land. Die oberösterreichische Gemeindeordnung übernimmt diese verfassungsgesetzlichen Grundsätze und legt fest, dass die Gemeinde eine Gebietskörperschaft mit Selbstverwaltungsrecht ist. Darüber hinaus ist die Gemeinde ein eigenständiger Wirtschaftskörper, dem das Recht auf eigenes Vermögen, eigene Unternehmungen, einen eigenen Haushalt sowie eigene Steuern zusteht.[108]

Als kleinste Verwaltungseinheit verfügen Gemeinden über eine demokratisch legitimierte Organstruktur mit einem Gemeinderat, einem Gemeindevorstand sowie einer Bürgermeisterin bzw. einem Bürgermeister, die sowohl gesetzgeberische als auch vollziehende Funktionen auf Gemeindeebene ausüben.[109]

Wie nachstehende Abbildung zeigt, gibt es in Österreich aktuell 2.092 Gemeinden. Davon entfallen 438 auf das Bundesland Oberösterreich.

[106] vgl. B-VG, 1920, Art. 116-119a.
[107] vgl. Verwaltungsakademie des Bundes (2020), S. 4.
[108] vgl. B-VG, 1920, Art. 116; Oö. GemO 1990, §§ 1, 2, 40 und 42.
[109] vgl. Verwaltungsakademie des Bundes (2020), S. 4; S. 8.

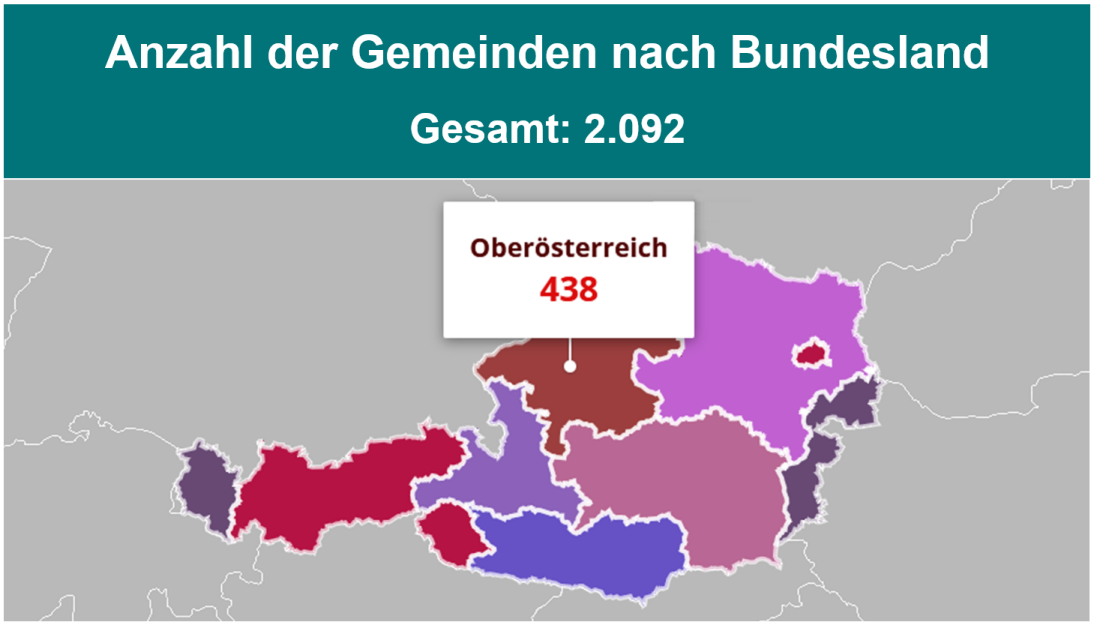


Abb. 9: Anzahl der Gemeinden in Oberösterreich.[110]

Mit insgesamt 438 Gemeinden zählt Oberösterreich zu den gemeindestärksten Bundesländern Österreichs.[111] Lediglich Niederösterreich weist mit 573 Gemeinden eine höhere Anzahl auf.[112] Die oberösterreichische Gemeindelandschaft gliedert sich in drei Statutarstädte, 33 Stadtgemeinden, 152 Marktgemeinden und 250 Gemeinden.[113] Darüber hinaus können sich Gemeinden im Rahmen von Gemeindeverbänden organisieren, um insbesondere spezialisierte Aufgaben wie z.B. Abwasserentsorgung oder Standesamts- und Staatsbürgerschaftsverbände wirtschaftlich und koordiniert abzuwickeln.[114] Das Bundesland Oberösterreich weist mit Stand 01.01.2025 einen Bevölkerungsstand von insgesamt 1.536.677 Einwohner*innen auf.[115] Zudem ist die Verwaltung des Landes in insgesamt 18 politische Bezirke gegliedert.[116]

Die nachstehende tabellarische Darstellung zeigt die Anzahl der Gemeinden, bezogen auf die Gemeindegröße nach Einwohner*innen:

[110] Abb. 9 verändert entnommen aus: Österreichischer Gemeindebund (2025).
[111] vgl. Österreichischer Gemeindebund (2025).
[112] vgl. Statistik Austria (2025b).
[113] vgl. Österreichischer Gemeindebund (2025).
[114] vgl. Verwaltungsakademie des Bundes (2020), S. 7.
[115] vgl. Statistik Austria (2025a).
[116] vgl. Amt der Oö. Landesregierung (2025).

Gemeindegröße	Anzahl
bis 500 Einwohner*innen	11
501 bis 1.000 Einwohner*innen	60
1.001 bis 2.500 Einwohner*innen	204
2.501 bis 5.000 Einwohner*innen	105
5.001 bis 10.000 Einwohner*innen	44
10.001 bis 20.000 Einwohner*innen	9
20.001 bis 50.000 Einwohner*innen	3
mehr als 50.000 Einwohner*innen	2
Gesamt	**438**

Tab. 2: Anzahl der oberösterreichischen Gemeinden nach Gemeindegrößenklasse.[117]

Wie dieser tabellarischen Darstellung zu entnehmen ist, haben über 86 % der Gemeinden weniger als 5.001 Einwohner*innen, wobei die größte Gruppe auf Gemeinden zwischen 1.001 und 2.500 Einwohner*innen entfällt. Nur 14 Gemeinden überschreiten die Marke von 10.000 und davon lediglich zwei die Marke von 50.000 Einwohner*innen.

Zentrale Anlaufstelle der Gemeinde ist das Gemeindeamt, welches die Geschäfte der Gemeinde besorgt.[118] Dieses steht unter der Leitung des Bürgermeisters bzw. der Bürgermeisterin, die für die organisatorische Ausgestaltung der Verwaltung verantwortlich sind. Darüber hinaus erlassen sie Dienstanweisungen zur Gewährleistung einer bürgernahen, sparsamen und effektiven Amtsführung. Die operative Leitung des inneren Dienstes obliegt den Amtsleiter*innen, die zugleich die Dienstaufsicht über sämtliche Verwaltungsmitarbeitende ihrer Gemeinde führen.[119]

Wie bereits im vorhergehenden Kapitel erläutert, erfordert die zunehmende Bedeutung digitaler Kompetenzen in der öffentlichen Verwaltung nicht nur individuelle Lernbereitschaft, sondern auch strukturelle Unterstützung auf organisatorischer Ebene. Eine Schlüsselrolle übernehmen dabei auch IT- bzw. Digitalisierungsverantwortliche, die im Idealfall als Stabstelle unmittelbar der Verwaltungsleitung zugeordnet sind. Dabei kommt ihnen auch eine zentrale Rolle zu, wenn es darum geht, Verwaltungsmitarbeitende gezielt beim Aufbau digitaler Kompetenzen zu unterstützen.[120]

[117] Tab. 2 verändert entnommen aus: Österreichischer Gemeindebund (2025).
[118] vgl. B-VG, 1920, Art. 117 Abs. 7; Oö. GemO 1990, § 37 Abs. 1.
[119] vgl. Oö. GemO 1990, § 37.
[120] vgl. Habbel u. a. (2022), S. 269f; vgl. Rechnungshof Österreich (2024), S. 30ff.

3.2. Digitale Basisinfrastrukturen und kommunale Digitalisierungspraxis

Die erste bundesgesetzliche Regelung zur Förderung rechtserheblicher elektronischer Kommunikation und Erleichterung des elektronischen Verkehrs mit öffentlichen Stellen war das E-Government-Gesetz aus dem Jahre 2004.[121] Es legte u.a. die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Identifikation, Authentifizierung und Stellvertretung, elektronische Datennachweise sowie den elektronischen Akt fest. Daraus resultierend entstanden beispielsweise der „Elektronische Akt“ (ELAK), das Rechtsinformationssystem (RIS), die Handysignatur und die Bürgerkarte.[122]

Die Qualität und Verfügbarkeit digitaler Infrastruktur ist eine zentrale Voraussetzung für die erfolgreiche Digitalisierung kommunaler Verwaltungsprozesse. In Oberösterreich ist diese Infrastruktur wesentlich durch die GEMDAT OÖ GmbH & Co KG geprägt. Das Unternehmen wurde 1978 u.a. vom Oö. Gemeindebund gegründet, um speziell auf die Bedürfnisse der Gemeinden abgestimmte IT-Lösungen zu entwickeln.[123] Heute nehmen über 430 oberösterreichische Gemeinden unterschiedlichste Dienstleistungen der Firma GEMDAT in Anspruch, die neben Software und Hardware auch Beratung, Schulung, Support und die kontinuierliche Weiterentwicklung kommunaler Programme und Applikationen umfassen.[124]

Besonders der flächendeckende Zugang zu leistungsfähigem Breitband-Internet ist für viele Gemeinden eine Grundvoraussetzung, um digitale Anwendungen stabil und effizient nutzen zu können. In diesem Zusammenhang werden Gemeinden in Oberösterreich als zentrale Akteure beim Breitbandausbau adressiert. Unterstützt werden sie etwa durch das Breitbandbüro Oberösterreich, die gezielt jene Regionen fördert, in denen kein wirtschaftliches Interesse kommerzieller Anbieter besteht.[125]

Neben der technischen Infrastruktur gewinnt auch der gezielte Aufbau interner Digitalisierungskompetenz zunehmend an Bedeutung. Das Amt der Oö. Landesregierung hebt in diesem Zusammenhang hervor, dass in der Gemeindeverwaltung entsprechendes Know-how erforderlich sei, sowohl durch gezielte Aus- und Weiterbildungen als auch durch strategische Personalentwicklung und Sensibilisierung im Bereich der digitalen Sicherheit. Besonders mit Blick auf die wachsende Bedrohung durch Internetkriminalität wird empfohlen,

[121] vgl. BGBl. I Nr. 10/2004.
[122] vgl. Rechnungshof Österreich (2024), S. 20.
[123] vgl. GEMDAT OÖ GmbH & Co KG (2018), S. 6f.
[124] vgl. GEMDAT OÖ GmbH & Co KG (2025c).
[125] vgl. Amt der Oö. Landesregierung (2018), S. 7.

Verwaltungsmitarbeitende gezielt zu schulen, beispielsweise mithilfe von Online-Angeboten wie www.onlinesicherheit.gv.at.[126]

Die Digitalisierung wird längst nicht mehr nur als technologische Innovation verstanden, sondern zunehmend als ein Instrument zur nachhaltigen regionalen Entwicklung. So betont die Oö. Zukunftsakademie in Zusammenarbeit mit dem Oö. Gemeindebund und der Fachhochschule Oberösterreich (FH OÖ), dass die Digitalisierung nicht nur technische Fragen aufwirft, sondern die gesamte wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung einer Region betrifft. Die gemeinsam entwickelte „Digitale Agenda“ führt beispielhaft zentrale Handlungsfelder an, die auch für die Förderung digitaler Kompetenzen im kommunalen Bereich relevant sind. Dazu zählen u.a. der gezielte Infrastrukturausbau, die Förderung von Bewusstsein und Nutzerkompetenz sowie die Positionierung der digitalen Verwaltung als Kooperationsplattform. Ergänzt wird dieser Rahmen durch strategische Planungsprozesse und einen systematischen Erfahrungsaustausch zwischen Gemeinden.[127]

Auch moderne Anwendungen wie die „GemCloud“ in Verbindung mit Microsoft (MS) Teams als Kommunikations- und Kollaborationstool gewinnen in oberösterreichischen Gemeinden zunehmend an Bedeutung. Dadurch können cloudbasierte Dokumente geteilt und zeitgleich organisationsübergreifend bearbeitet werden, was die abteilungs- oder projektbezogene Zusammenarbeit vereinfacht. Der verstärkte Einsatz dieser Tools zeigt, dass die Digitalisierung zunehmend auch die Gestaltung von Verwaltungsdienstleistungen sowie die interne Zusammenarbeit betrifft.[128]

Ein Blick auf aktuelle Entwicklungen macht deutlich, dass E-Government-Anwendungen in Österreich mittlerweile tief in die kommunale Verwaltungspraxis integriert sind. Mit der Einführung der ID-Austria wurde ein standardisiertes und sicheres System zur digitalen Identifikation geschaffen.[129] Ergänzt wird dieses Angebot durch die App „Digitales Amt“, welche den Bürgerinnen und Bürgern einen zentralen Zugang zu Verwaltungsservices wie etwa Wohnsitzänderungen, Dokumentensignaturen oder Wahlkartenanträgen eröffnet.[130] Darüber hinaus gewinnen auch mobile Lösungen wie die App „eAusweise“ zunehmend an Bedeutung. Dadurch können Bürgerinnen und Bürger digitale Identitätsausweise, Führerschein und Zulassungsschein bei Verkehrskontrollen oder Behördenwegen rechtsverbindlich einsetzen.[131] Diese Technologien verändern sowohl den Zugang der

[126] vgl. Amt der Oö. Landesregierung (2018), S. 9.
[127] vgl. ebd., S. 5.
[128] vgl. GEMDAT OÖ GmbH & Co KG (2025a).
[129] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2025b).
[130] vgl. Bechtold (2024).
[131] vgl. Bundeskanzleramt Österreich (2025a).

Bevölkerung zu Behörden als auch die Anforderungen an das Verwaltungspersonal, insbesondere auch hinsichtlich digitaler Kompetenzen.

3.3. Einflussfaktoren auf digitale Kompetenzentwicklung in Gemeinden

Die Entwicklung digitaler Kompetenzen in Gemeindeverwaltungen ist kein isolierter Lernprozess einzelner Mitarbeiter*innen, sondern wird wesentlich durch strukturelle, organisationale und individuelle Einflussfaktoren geprägt.[132] Diese betreffen sowohl die technische und organisatorische Ausgangslage als auch die kulturelle Offenheit für Veränderung.[133] Streicher macht darauf aufmerksam, dass der gesamte Public Sector auf einen umfassenden Kulturwandel zusteuert, welcher durch die digitale Transformation ausgelöst und jeden Bereich auf allen Ebenen umfassend betreffen wird.[134]

Die Bertelsmann Stiftung betont, dass Führungskräfte im digitalen Wandel eine zentrale Rolle übernehmen müssen. Sie sind nicht nur für die strategische Ausrichtung verantwortlich, sondern prägen auch die digitale Haltung der gesamten Organisation. Besonders hervorgehoben wird die Bedeutung einer „Digital Leadership“, die klassische Verwaltungskompetenz mit Offenheit für Veränderung, flachen Hierarchien und einer lernorientierten Organisationskultur verbindet.[135]

Auch Mergel betont, dass digitale Transformationsprozesse vor allem dort erfolgreich verlaufen, wo Führungskräfte ein „digital mind-set“ entwickeln – also nicht nur technischen Fortschritt fördern, sondern kulturelle Offenheit, Fehlerfreundlichkeit und Innovationsbereitschaft aktiv vorleben.[136]

Stember u. a. betonen in diesem Zusammenhang besonders die Befähigung von Führungskräften im öffentlichen Sektor, da sie die tragenden Pfeiler einer innovativen Verwaltungskultur sowie der digitalen Transformation bilden.[137] Insbesondere ist ein Führungsverhalten erforderlich, das dem organisatorischen, kulturellen und technisch-infrastrukturellen Wandel zuträglich ist.[138] Führungskräfte sollten eine offene, vertrauensvolle Kommunikation fördern, gegenseitige Unterstützung ermöglichen und geeignete

[132] vgl. Stember u. a. (2019), S. 4; vgl. Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (2021), S. 13.
[133] vgl. Seckelmann (2024), S. 740.
[134] vgl. Streicher (2020), S. 194.
[135] vgl. Beck u. a. (2017), S. 27.
[136] vgl. Mergel (2020), S. 35.
[137] vgl. Stember u. a. (2021), S. 220.
[138] vgl. Seckelmann (2024), S. 740.

Rahmenbedingungen schaffen.[139] Zudem spielt die Verfügbarkeit von Lernangeboten sowie das Führungsverhalten selbst eine zentrale Rolle.[140]

Ein weiterer wesentlicher Faktor für die Förderung digitaler Kompetenzen ist die organisatorische Unterstützung durch bewusste Planung, gezielte Weiterbildung und ausreichende personelle Ressourcen. So lässt sich aus der Theorie ableiten, dass die systematische Aus- und Weiterbildung hinsichtlich digitaler Kompetenzen eine unerlässliche Voraussetzung für eine erfolgreiche digitale Transformation darstellt.[141]

Dabei nehmen in Gemeinden Digitalisierungsbeauftragte eine besondere Rolle ein. Beispielsweise geht aus dem Bericht „Digitales Leistungsspektrum ausgewählter Gemeinden" des österreichischen Rechnungshofes die Empfehlung hervor, in Gemeinden gezielt Digitalisierungsbeauftragte einzusetzen, um die Bündelung der Digitalisierungsagenden sowie die Koordination der einzelnen Digitalisierungsschritte innerhalb der Kommunalverwaltung sicherzustellen.[142] Festzuhalten ist, dass sich diese Empfehlung an vier Stadtgemeinden mit jeweils mehr als 10.000 Einwohnerinnen und Einwohner richtet.

Den Gedanken, dass Digitalisierungs-Know-how innerhalb der Verwaltung gezielt aufgebaut werden muss, etwa durch gezielte Fortbildungsmaßnahmen sowie strategische Neubesetzungen, greift auch das Amt der Oö. Landesregierung auf.[143] Gangl und Sonntag weisen in diesem Zusammenhang darauf hin, dass beim Erlernen digitaler Fähigkeiten intrinsische und extrinsische Motivation eine Rolle spielen.[144]

Diese Beobachtung deckt sich mit einer aktuellen Studie zu Weiterbildungskonzepten in kleinen und mittleren Unternehmen, in welcher auf Hürden im Arbeitsalltag hingewiesen wird. So werden als Gründe für die Nicht-Nutzung digitaler Möglichkeiten in erster Linie fehlendes Know-how, fehlende Zeit und fehlende Motivation genannt.[145]

Die Bertelsmann Stiftung rückt insbesondere die aktive Befähigung der Mitarbeitenden in den Fokus. Digitale Kompetenzen seien zentrale Voraussetzung, um den tiefgreifenden Wandel aktiv mitzugestalten und nicht bloß zu verwalten.[146] Um Mitarbeitende erfolgreich durch Transformationsprozesse zu führen, benötigt es die Entwicklung entsprechender Fortbildungs- und neuer Lernformate, was als wesentliche Voraussetzung für einen erfolgreichen

[139] vgl. Seckelmann (2024), S. 760.
[140] vgl. ebd., S. 740.
[141] vgl. Leyh/Schäffer (2024), S. 15; S. 21.
[142] vgl. Rechnungshof Österreich (2024), S. 31.
[143] vgl. Amt der Oö. Landesregierung (2018), S. 9.
[144] vgl. Gangl/Sonntag (2020), S. 15.
[145] vgl. Meier u. a. (2024), S. 181.
[146] vgl. Beck u. a. (2017), S. 29f.

Transformationsprozess im öffentlichen Dienst dient.[147] Die Förderung digitaler Kompetenzen können Führungskräfte durch informelles Lernen – wie beispielsweise die Zurverfügungstellung von Freiräumen, digitaler Experimentierräume („offene Laptops“) oder die Einführung moderner Arbeitsmittel (z.B. Tablets, Cloudlösungen) – gezielt unterstützen.[148]

Auch verpflichtende, aber unbürokratisch organisierte und kostenfreie Fortbildungen während der Arbeitszeit könnten eine Entlastung darstellen und zum Aufbau digitaler Kompetenzen beitragen.[149]

In ländlichen Regionen – und damit auch in zahlreichen kleinen Gemeinden Oberösterreichs – eröffnen digitale Technologien neue Möglichkeiten der Weiterbildung. Besonders überregionale Schulungsangebote und E-Learning-Formate schaffen ortsunabhängigen Zugang zu Weiterbildung und ermöglichen eine kosteneffiziente Umsetzung.[150]

3.4. Herausforderungen aus kommunaler Perspektive

Ein wesentliches Hindernis für den Kompetenzaufbau in Gemeinden liegt im Fehlen grundlegender PC-Kenntnisse. Laut Bellmer und Becker ist die Vermittlung digitaler Kompetenzen nur dann wirksam, wenn die Basiskompetenz im Umgang mit Computeranwendungen bereits gegeben ist. Gemäß einer deutschen Studie zeigt sich in der Praxis jedoch häufig, dass Verwaltungsmitarbeitende bereits mit der Bedienung elementarer Systeme überfordert sind. Dies führt nicht nur zu Unsicherheiten, sondern behindert auch die Anschlussfähigkeit an moderne Fortbildungsangebote. Hinzu kommt, dass Zeitmangel vielfach als größte Hürde für die Teilnahme an Schulungen genannt wird. Fortbildungsmaßnahmen konkurrieren in vielen Gemeinden mit dem laufenden Betrieb und führen – insbesondere bei begrenzten Personalressourcen – zu Mehrbelastung oder werden gar nicht erst wahrgenommen.[151]

Eine weitere deutsche Studie zum Thema Digitalisierungskompetenzen in Kommunen unterstreicht die Problematik fehlender zeitlicher und personeller Ressourcen als zentrale Herausforderung für den Aufbau digitaler Kompetenzen. Ebenso zeigen die Ergebnisse, dass das Thema Digitalisierung vielfach als zu komplex wahrgenommen wird und eine fehlende

[147] vgl. Beck u. a. (2017), S. 30.
[148] vgl. Mergel (2020), S. 35.
[149] vgl. Bellmer/Becker (2024), S. 198f.
[150] vgl. Amt der Oö. Landesregierung (2018), S. 42.
[151] vgl. Bellmer/Becker (2024), S. 198f.

Veränderungsbereitschaft der Mitarbeitenden als Hemmnis gilt.[152] Um dem entgegenzuwirken, empfehlen die Autoren Bellmer und Becker, niederschwellige Formate wie E-Learning-Angebote, die flexibel in ruhigeren Arbeitsphasen absolviert werden können.[153]

In den kommenden Jahren steht den Gebietskörperschaften ein umfassender Generationswechsel bevor. Ursache hierfür ist die in vielen Bereichen des Public Sectors entstandene Überalterung. Dieser Wandel wird einerseits positiv bewertet, da junge, technisch versierte und anders sozialisierte Mitarbeitende in die Organisationen eintreten. Sie bringen neue Fertigkeiten, insbesondere im Umgang mit digitalen Technologien, in den öffentlichen Sektor ein. Andererseits treffen sie auf eine ältere Generation, die in einer anderen Bildungs- und Technologiewelt sozialisiert wurde und daher tendenziell größere Schwierigkeiten im Umgang mit den rasanten technologischen Veränderungen hat.[154]

Eine aktuelle Studie relativiert jedoch die oft verbreitete Annahme, dass junge Menschen automatisch „Digital Natives“ seien. Laut ICILS (International Computer and Information Literacy Study) der „International Association for the Evaluation of Educational Achievement“ (IEA), verfügen viele Jugendliche trotz intensiver Nutzung digitaler Endgeräte nur über geringe digitale Kompetenzen. In Österreich fehlt mehr als einem Drittel der Achtklässlerinnen und Achtklässler selbst das grundlegende Basiswissen im Umgang mit Computern und Internet. Nur ein Prozent erreicht die höchste Kompetenzstufe.[155]

Eine weitere Herausforderung im Zusammenhang mit der Altersstruktur besteht darin, dass die Aus- und Weiterbildung digitaler Fähigkeiten parallel zur digitalen Transformation erfolgen muss. Viele ältere Mitarbeitende in den Gebietskörperschaften zeigen nur geringe Eigenmotivation zur Teilnahme an entsprechenden Schulungen und behalten trotz Fortbildungsmaßnahmen häufig ihre bisherigen Arbeitsgewohnheiten bei. Hinzu kommt, dass die Nutzungsdauer neu erworbenen Wissens in zweifacher Hinsicht begrenzt ist. Einerseits werden viele Mitarbeitende in naher Zukunft in Pension gehen bzw. in den Ruhestand übertreten, andererseits erfordert der rasche technische Fortschritt in immer kürzeren Abständen neue Ausbildungsmaßnahmen. Beide Entwicklungen führen zu einem kontinuierlich hohen Investitionsbedarf, der die Budgets der Gebietskörperschaften zusätzlich belastet.[156]

---

[152] vgl. Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (2021), S. 11.
[153] vgl. Bellmer/Becker (2024), S. 198f.
[154] vgl. Streicher (2020), S. 192.
[155] vgl. Österreichischer Rundfunk (2024b).
[156] vgl. Streicher (2020), S. 194.

Eine Betrachtung der budgetären Situation oberösterreichischer Gemeinden zeigt, dass sich die finanzielle Situation in den letzten Jahren deutlich verschlechtert hat.[157] Eine aktuelle Gemeindefinanzprognose des Zentrums für Verwaltungsforschung (KDZ) zeigt, dass die Liquidität vieler Gemeinden bundesweit kritisch bleibt. So prognostiziert das KDZ bis zum Zeitraum 2027, dass bis zu 40 % der Gemeinden ihre laufenden Ausgaben nicht mehr aus eigener Kraft decken könnten.[158] Auch in Oberösterreich ist die Lage angespannt.[159]

Vor diesem Hintergrund gewinnt die effiziente Nutzung digitaler Ressourcen zusätzlich an Bedeutung. Streicher weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass Digitalisierungsprojekte in der öffentlichen Verwaltung häufig isoliert umgesetzt werden, was die Interoperabilität der Anwendungen erschwert.[160]

Um die Kompetenzen im Bereich KI in den 438 oberösterreichischen Gemeinden zu stärken, wurde im Auftrag des Oö. Gemeindebundes gemeinsam mit dem WIFI OÖ ein spezielles Basisseminar für oö. Gemeinden entwickelt. Dieses Seminar vermittelt Grundlagenwissen zur KI, thematisiert Datenschutzaspekte und zeigt praktische Anwendungsbeispiele für die kommunale Verwaltung. Ziel ist es, Mitarbeitende und Führungskräfte für den verantwortungsvollen und effizienten Einsatz von KI-Tools wie ChatGPT, Bing-Chat, Midjourney oder Mistral im Gemeindealltag zu befähigen. Darüber hinaus kann dieses Seminar als Inhouse-Schulung oder am WIFI Linz gebucht werden.[161]

Eine genauere Betrachtung der Fort- und Weiterbildungsprogramme kommunaler Bildungsanbieter in Oberösterreich zeigt, dass zwar zahlreiche Angebote existieren, diese jedoch nicht explizit auf die systematische Förderung digitaler Kompetenzen ausgerichtet sind.[162]

Eine nähere Auseinandersetzung mit den Kursprogrammen des Berufsförderungsinstitutes (BFI) und des Wirtschaftsförderungsinstitutes (WIFI) Oberösterreich zeigt, dass eine Vielzahl an Bildungsangeboten – u.a. auch im Bereich digitaler Kompetenzen – verfügbar ist. Vergleichsweise zu den Angeboten des WIFI Wien wird jedoch deutlich, dass die oberösterreichischen Angebote bislang nicht explizit am DigComp 2.3 AT-Modell ausgerichtet sind. Zudem konnten – bis auf das KI-Basis-Programm des WIFI OÖ – keine spezifischen Kursformate identifiziert werden, die gezielt auf die nachhaltige Förderung digitaler

[157] vgl. RegionalMedien Oberösterreich GmbH (2025).
[158] vgl. Biwald/Mitterer (2024).
[159] vgl. Österreichischer Rundfunk (2024a); RegionalMedien Oberösterreich GmbH (2023).
[160] vgl. Streicher (2020), S. 128.
[161] vgl. Österreichischer Gemeindebund (2024).
[162] vgl. GEMDAT OÖ GmbH & Co KG (2025b); Oberösterreichischer Gemeindebund (2025).

Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden abzielen.[163]

Wie die bisherigen Ergebnisse dieses Kapitels zeigen, sehen sich oö. Gemeinden bei der Förderung digitaler Kompetenzen mit einer Vielzahl komplexer Herausforderungen konfrontiert. Zur grafischen Darstellung der in diesem Kapitel erhobenen Einflussfaktoren zur Förderung digitaler Kompetenzen wird im Folgenden ein Ishikawa-Diagramm abgebildet. Diese auch als Fischgrätendiagramm bekannte Methode dient der Analyse von Ursachen-Wirkungs-Beziehungen.[164] Dabei werden relevante Aspekte und Themen gesammelt, die bei Veränderungen zu berücksichtigen sind. In diesem Zusammenhang wird die Methode im Sinne eines allgemeinen Ursachen-Wirkungs-Diagramms verwendet. Ursprünglich im Qualitätsmanagement entwickelt, ermöglicht ein Ishikawa-Diagramm eine transparente Visualisierung sowohl direkter als auch verdeckter Einflussgrößen und schafft damit eine Basis für mögliche Verbesserungsmaßnahmen.[165] Dabei erfolgt eine inhaltliche Gliederung entlang externer Dimensionen – wie Rahmenbedingungen, systemischer Wandel und Unterstützungsangebote – sowie interner Einflussbereiche wie Organisation & Prozesse, Führung & Kultur und Mitarbeitende & Ressourcen. Die nachstehende Abbildung veranschaulicht diese Struktur.

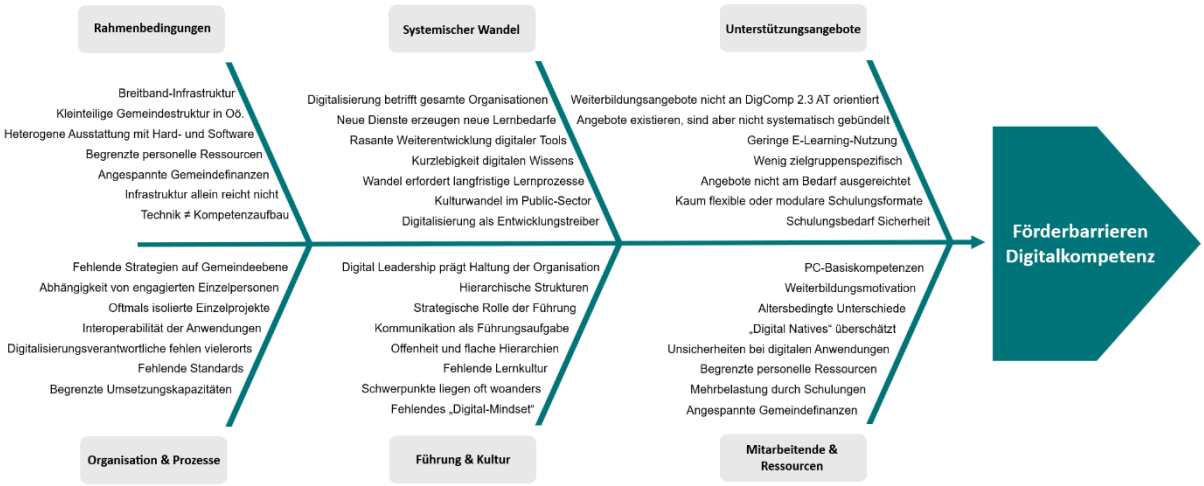


Abb. 10: Visualisierung von kausalen Zusammenhängen mittels Ishikawa-Diagramm.[166]

Die Analyse zeigt, dass die Vielzahl an unterschiedlichen Herausforderungen und Einflussfaktoren im Kontext der digitalen Kompetenzförderungen einen klaren

[163] vgl. BFI Oberösterreich (2025); WIFI Oberösterreich (2025).
[164] vgl. Hänggi u. a. (2024), S. 159; S. 198.
[165] vgl. Kriegel (2012), S. 329f.
[166] Abb. 10: eigene Darstellung.

Handlungsbedarf aufseiten kommunaler Entscheidungsträger*innen mit sich bringt. Die bisher im Rahmen der Literaturrecherche gewonnenen Erkenntnisse werden im Diskussionsteil (Kapitel sieben) zusammengeführt und vertiefend analysiert.

3.5. Zwischenfazit

Kapitel drei analysiert die strukturellen, organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen in oberösterreichischen Gemeinden, die für die Förderung digitaler Kompetenzen von Bedeutung sind. Dabei zeigt sich, dass die kommunale Ebene von einer starken Heterogenität geprägt ist. Über 86 % der Gemeinden verfügen über weniger als 5.001 Einwohner*innen, was spezifische Anforderungen an Ressourcen, Strukturen und Weiterbildungsangebote mit sich bringt.

Digitale Infrastrukturen wie Breitbandzugänge, Softwarelösungen und IT-Support durch Anbieter wie die Firma GEMDAT OÖ bilden sowohl die technische als auch unterstützende Grundlage. Gleichzeitig zeigt sich, dass die voranschreitende Digitalisierung zunehmend auch Prozesse der internen Zusammenarbeit, Kommunikation und Dienstleistungserbringung verändert, wie beispielsweise durch den Einsatz von Cloudlösungen, MS Teams oder mobilen E-Government-Anwendungen wie der ID Austria und der App „Digitales Amt“.

Die Entwicklung digitaler Kompetenzen in Gemeinden ist dabei kein isolierter Lernprozess, sondern stark von organisationalen, kulturellen und führungsbezogenen Faktoren abhängig. Besonders die Rolle der Führungskräfte und Digitalisierungsbeauftragten wird betont, welche durch Haltung, Kommunikation und strukturelle Gestaltung maßgeblich die Veränderungsbereitschaft der Gemeinden prägen. Studien und Praxisberichte zeigen jedoch, dass mangelnde Basiskompetenzen, geringe zeitliche Ressourcen, eingeschränkte Motivation, Überalterung der Belegschaften sowie fehlende strategische Verankerung von Weiterbildung Einfluss auf digitale Kompetenzförderung nehmen. Insbesondere der Widerspruch zwischen hoher Dynamik technologischer Entwicklungen und begrenzten Weiterbildungsbudgets stellt Gemeinden in diesem Kontext vor Herausforderungen. Trotz vorhandener Bildungsangebote von BFI und WIFI Oberösterreich fehlt es bislang an Formaten, die sich explizit an DigComp 2.3 AT orientieren und für Gemeinden konzipiert sind.

Weiters zeigen die Ergebnisse, dass die Förderung digitaler Kompetenzen in Gemeinden durch ein komplexes Zusammenspiel interner und externer Herausforderungen geprägt ist. Die daraus resultierende Erkenntnis legt nahe, dass ein gezielter und strukturierter Handlungsrahmen notwendig ist, um bestehende Potenziale zu nutzen und Barrieren zu überwinden.

4. Forschungsdesign und methodische Umsetzung

Um die Forschungsfragen dieser Arbeit nach aktuellen wissenschaftlichen Standards zu beantworten, wird ein mehrstufiges methodisches Vorgehen angewendet, das sowohl quantitative als auch qualitative Methoden in einem Mixed-Methods-Ansatz kombiniert. Dadurch sollen nicht nur statistische Werte analysiert und interpretiert, sondern auch tiefere Einblicke in die Praxis – insbesondere im Zusammenhang mit der digitalen Kompetenzentwicklung in oö. Gemeinden aus Sicht von Expert*innen gewonnen werden. Das Forschungsdesign gliedert sich in acht aufeinander aufbauende Phasen, wie folgende Abbildung veranschaulicht:

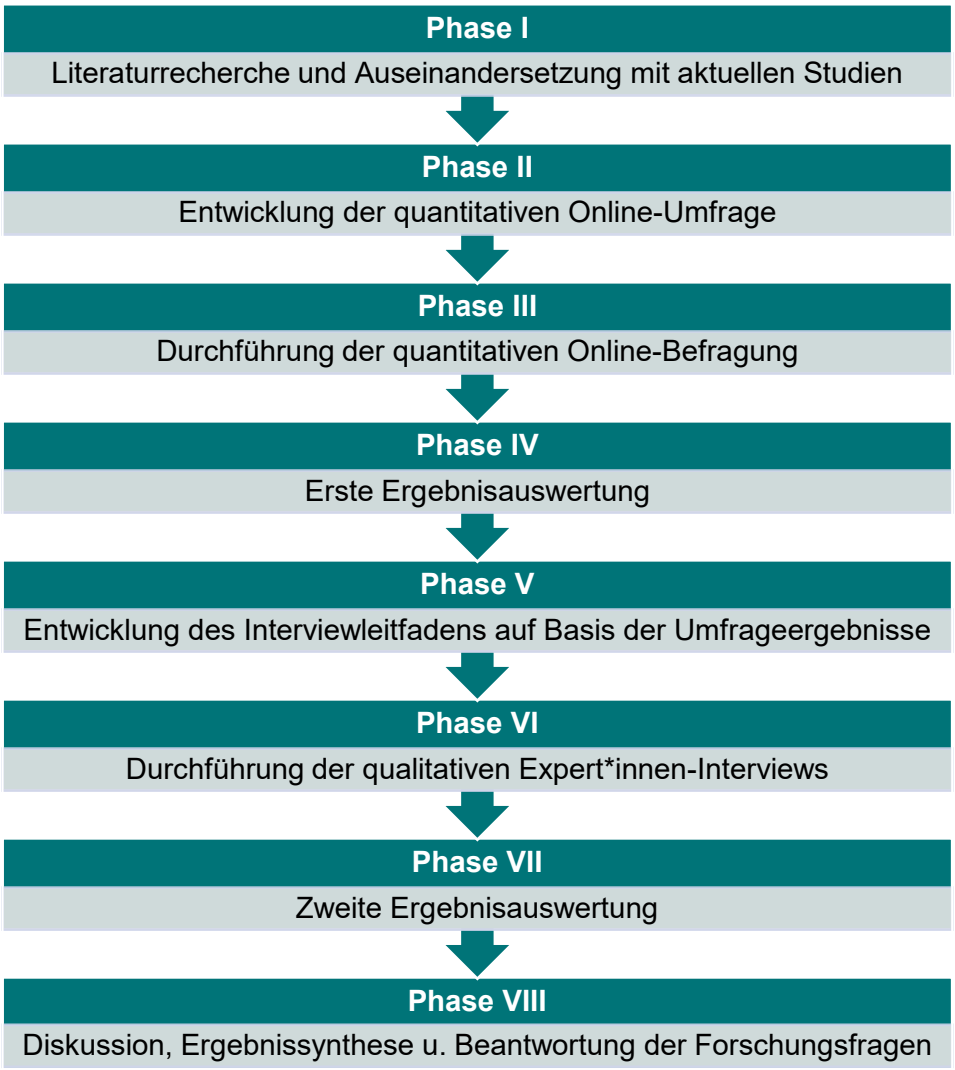


Abb. 11: Forschungsdesign.[167]

[167] Abb. 11: eigene Darstellung.

Wie in Abbildung 11 dargestellt, beginnt das Forschungsdesign mit einer umfassenden theoretischen Auseinandersetzung mit digitalen Kompetenzen im Kontext oberösterreichischer Gemeinden, unter Einbeziehung aktueller Studien. Auf Basis dieser Erkenntnisse wird ein standardisierter Fragebogen entwickelt, der zentrale Aspekte digitaler Kompetenzen systematisch erfasst. Zentrale theoretische Grundlage der Erhebung bildet das in Kapitel zwei erläuterte Referenzmodell DigComp 2.3 AT. Es dient nicht nur als konzeptioneller Rahmen, sondern ermöglicht darüber hinaus eine systematische Erfassung digitaler Kompetenzen auf Basis eines national standardisierten Bezugsrahmens.

Im Anschluss erfolgt eine quantitative Online-Befragung, zu der alle 438 oberösterreichischen Gemeinden – einschließlich der Statutarstädte Linz, Wels und Steyr – eingeladen werden. Die in Phase IV durchgeführte erste Ergebnisauswertung erfolgt mittels geeigneter statistischer Methoden und erlaubt eine differenzierte Einschätzung des Kompetenzstandes oberösterreichischer Verwaltungsmitarbeiter*innen aus Sicht der befragten Personen.

Darauf aufbauend wird in Phase V ein Interviewleitfaden entwickelt, der zentrale Einflussfaktoren und Herausforderungen der digitalen Kompetenzförderung vertiefend thematisiert und an die Ergebnisse der quantitativen Online-Erhebung anknüpft.

In Phase VI folgen leitfadengestützte Expert*innen-Interviews, die zur Validierung und qualitativen Ergänzung der quantitativen Befunde beitragen. Die qualitative Auswertung (Phase VII) erfolgt in Form einer zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring, wobei deduktive Kategorien aus Theorie und Vorerhebung zugrunde gelegt werden.

In Phase VIII werden alle Erkenntnisse – aus Literatur, quantitativer Befragung und qualitativer Analyse – zusammengeführt und im siebten Kapitel diskutiert. Dabei erfolgt zunächst eine Analyse des Ist- und Soll-Zustands sowie eine Ergebnissynthese, gefolgt von der Identifikation zentraler Handlungsfelder und Stellhebel. Aufbauend darauf wird ein praxisorientiertes Konzept zur Förderung digitaler Kompetenzen entwickelt, auf dessen Basis konkrete Handlungsempfehlungen für Gemeinden und übergeordnete Akteure abgeleitet werden. Abschließend erfolgt die Beantwortung der Forschungsfragen.

Der Forschungsprozess erstreckt sich dabei über mehrere Monate und folgt einer zeitlichen Planung. Nachfolgende Abbildung zeigt die Arbeitsschritte der einzelnen Phasen.

Arbeitsschritte	2024		2025				
	Nov.	Dez.	Jan.	Feb.	März	April	Mai
Themenfindung	X						
Literaturrecherche	X	X	X	X	X	X	X
Entwicklung des Online-Fragebogens			X	X			
Durchführung der Online-Befragung				X	X		
Auswertung der quantitativen Daten					X		
Leitfadenentwicklung für die qualitativen Expert*innen-Interviews					X		
Auswahl der Interviewpartner*innen				X	X		
Durchführung der Expert*innen-Interviews					X		
Transkription und Auswertung der qualitativen Daten					X	X	
Ergebnissynthese						X	X
Ableitung möglicher Handlungsempfehlungen							X
Beantwortung der Forschungsfragen							X

Tab. 3: Zeitlicher Verlauf und durchgeführte Arbeitsschritte.[168]

Bevor die detaillierten Forschungsmethoden näher vorgestellt werden, folgt zunächst eine wissenschaftliche Einordnung der Forschungsmethodik.

[168] Tab.3: eigene Darstellung.

4.1. Wissenschaftstheoretische Einordnung der Methodik

Zu Beginn der Forschungsarbeit wurde geprüft, welche empirische Methode am besten geeignet ist, um die Forschungsfragen zielgerichtet zu beantworten. Für diese Arbeit wurde ein Mixed-Methods-Ansatz gewählt, der quantitative und qualitative Methoden kombiniert, um die Forschungsfragen aus unterschiedlichen Perspektiven zu beleuchten und die Validität der Ergebnisse zu erhöhen.[169]

Dieser Ansatz basiert auf der Zielsetzung, einerseits quantitative Daten zu erheben, die allgemeine Muster und Zusammenhänge erfassen, und andererseits qualitative Daten zu sammeln, die tiefere Einblicke und Kontextualisierungen ermöglichen.[170] Wie Hagenauer u. a. betonen, erlaubt die Kombination beider Ansätze, sowohl statistische Zusammenhänge zu identifizieren als auch individuelle Perspektiven zu erfassen, wodurch ein ganzheitlicheres Verständnis des Forschungsthemas entsteht.[171]

Für diese Arbeit wird ein explanatives sequentielles Design verwendet. Zunächst werden quantitative Daten erhoben, um ein breites Bild zum Themenfeld digitaler Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden zu erhalten und um allgemeine Muster, Zusammenhänge und Einschätzungen statistisch zu erfassen.[172] Diese Ergebnisse dienen als Grundlage für die qualitative Untersuchung, bei der leitfadengestützte Interviews mit Expert*innen durchgeführt werden. Dieses Vorgehen ermöglicht es, quantitative Daten nicht nur isoliert zu betrachten, sondern diese durch qualitative Erkenntnisse anzureichern, wodurch ein umfassenderes Verständnis des Forschungsgegenstands erreicht wird.[173]

Die nachfolgende Abbildung visualisiert das Forschungsdesign und zeigt die methodische Verknüpfung mit den Forschungsfragen:

[169] vgl. Hagenauer u. a. (2023), S. 44f.
[170] vgl. Lüdemann/Otto (2019), S. 3f.
[171] vgl. Hagenauer u. a. (2023), S. 26.
[172] vgl. ebd., S. 57f.
[173] vgl. ebd., S 57ff.

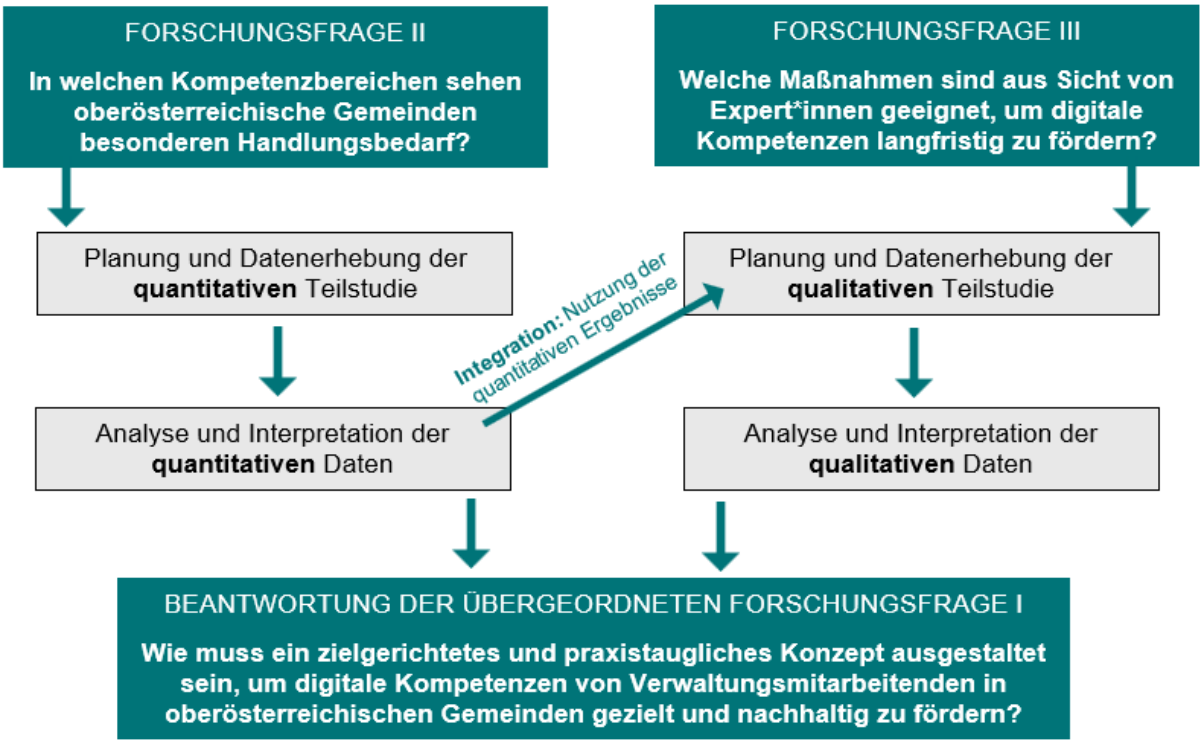


Abb. 12: Explanatives sequentielles Mixed-Methods-Design.[174]

Wie die Abbildung zeigt, ermöglicht der kombinierte Methodeneinsatz eine zielgerichtete Untersuchung digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden – sowohl durch die quantitative Erhebung breiter Einschätzungen als auch durch vertiefende qualitative Einblicke auf Basis von Expert*innen-Interviews.

4.2. Literaturrecherche

Die Auswahl und Verarbeitung von Literatur erfolgt in wissenschaftlichen Arbeiten nicht zufällig, sondern basiert auf einer zielgerichteten, nachvollziehbaren Suchstrategie und stellt somit eine zentrale Grundlage jeder wissenschaftlichen Arbeit dar.[175] Zu Beginn der Arbeit wurde daher ein umfassender Überblick über den aktuellen Forschungsstand sowie die theoretischen Grundlagen im Rahmen einer systematischen Literaturrecherche erarbeitet.

Mit der Literaturrecherche wurde im November 2024 sukzessive begonnen und laufend bis zur Fertigstellung dieser Arbeit im Mai 2025 weitergeführt.

[174] Abb. 12: verändert entnommen aus: Hagenauer u. a. (2023), S. 58.
[175] vgl. Döring (2023), S. 162.

Die erste Phase der Recherche erfolgte im Sinne eines Schneeballsystems. Ausgehend von einschlägigen Ausgangsquellen wurden die dort enthaltenen Literaturverweise genutzt, um weitere relevante Werke zu identifizieren.[176] Allerdings birgt diese Vorgehensweise auch Limitationen, wie etwa den Rückgriff auf primär ältere Quellen oder die Gefahr, in einem engen wissenschaftlichen Zitationszirkel zu verbleiben.[177]

Im weiteren Verlauf wurde daher eine systematische Suchstrategie angewendet. Zu diesem Zwecke wurden Begriffe durch Trunkierung auf ein Wortteil reduziert, um alle Varianten gleichzeitig in die Suche miteinzubeziehen. Beginnend mit breiten Recherchen wie beispielsweise Digitale Kompetenzen, Digitale Transformation, Öffentliche Verwaltung und DigComp erfolgte schrittweise eine inhaltliche Fokussierung. Anschließend erfolgte eine eingegrenzte Recherche mit Suchbegriffen wie beispielsweise E-Government, Weiterbildung, Förderung, Herausforderungen, Einflussfaktoren und Digital Leadership.[178] Die Recherchearbeiten wurden primär in deutscher Sprache durchgeführt. Darüber hinaus wurden auch englische Suchbegriffe verwendet, wie beispielsweise Digital Skills, Digital Literarcy und Digital Competence Framework. Dadurch konnte auch englischsprachige Literatur identifiziert werden, deren wissenschaftliche Erkenntnisse in diese Arbeit einflossen.

Hauptsächlich kam das Rechercheportal „Primo“ der FH Oberösterreich zum Einsatz.[179] Ergänzend wurde Google Scholar genutzt, um möglichst unterschiedliche Zugänge zum Themenfeld zu erschließen und gezielt nach aktuellen Veröffentlichungen zu suchen.

Zu den berücksichtigten Quellenarten zählten Fachzeitschriften, wissenschaftliche Bücher, Online-Journals, Gesetzestexte, Publikationen von Statistik Austria, praxisnahe Fachjournals, wissenschaftliche Studien sowie Berichte, Webseiten und graue Literatur. Der Fokus lag dabei stets auf der Verwendung aktueller Literatur und neuesten Forschungsergebnissen, um den Stand der Wissenschaft angemessen zu berücksichtigen.

4.3. Quantitative Online-Befragung

Zur Beantwortung der Forschungsfrage II wurde eine quantitative Online-Befragung durchgeführt, die sich an identifizierte Schlüsselakteure oberösterreichischer Gemeinden richtet. Ziel dieser Befragung war es, aus der Perspektive dieser Personen eine aktuelle Bestandsaufnahme des digitalen Kompetenzstandes von Verwaltungsmitarbeitenden in

[176] vgl. Döring (2023), S. 164.
[177] vgl. Berger-Grabner (2022), S. 78.
[178] vgl. Döring (2023), S. 164.
[179] vgl. FH OÖ Studienbetriebs GmbH (2025).

oberösterreichischen Gemeinden abzuleiten und zentrale Herausforderungen zu identifizieren, um Bedarfe an praxisorientierten Lösungsansätzen zu ermitteln. Dieser vollstrukturierten Befragung liegt ein standardisierter Fragebogen zugrunde.[180] Dieser ist dem Anhang I zu entnehmen.

Der Fragebogen deckt dabei alle sechs Kompetenzbereiche des DigComp 2.3 AT-Modells ab und nutzt überwiegend geschlossenen Fragen bzw. Aussagen mit Antwortvorgaben, sodass die Befragten die jeweils passenden Antwortalternativen auswählen konnten.[181]

Bei der Konzipierung der insgesamt 22 Items zu den sechs Kompetenzbereichen wurde inhaltlich auf den digitalen Selbsttest der deutschen Plattform findig.sh Bezug genommen. So wurden Beispiele und Formulierungen aufgegriffen und zum Zwecke dieser Forschungsarbeit angepasst. Dabei konnten einige Elemente direkt übernommen werden, während andere Items im Zuge der Konzeptionierung erweitert wurden, um eine inhaltliche Orientierung am österreichischen Modell DigComp 2.3 AT-Modell zu gewährleisten. In den folgenden Unterkapiteln wird die methodische Umsetzung der quantitativen Online-Befragung im Detail beschrieben.

4.3.1. Zielgruppe

Die quantitative Online-Befragung richtete sich an die in Kapitel 3.1. theoretisch abgeleiteten Schlüsselakteure. Dazu zählen einerseits Bürgermeister*innen und Amtsleiter*innen, die als Entscheidungsträger*innen für die strategische Ausrichtung und organisatorische Steuerung der Digitalisierung in den Gemeinden verantwortlich sind. Andererseits werden auch IT- bzw. Digitalisierungsbeauftragte einbezogen, da sie über detaillierte Einblicke in die digitale Praxis des Verwaltungsalltags verfügen und für den Betrieb sowie die Weiterentwicklung der IT-Infrastruktur zuständig sind.[182]

4.3.2. Entwicklung des quantitativen Erhebungsinstruments

Die Entwicklung des standardisierten Online-Fragebogens erfolgte im Zeitraum Jänner und Februar 2025 unter Einbezug aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse, umfassender Literaturrecherche und Berücksichtigung aktueller Studien. Eine zentrale Grundlage der Fragebogenentwicklung war das DigComp 2.3 AT-Modell, dessen Kompetenzbereiche den inhaltlichen Kern der Erhebung darstellen. In diesem Zusammenhang stellte sich die Frage,

[180] vgl. Döring (2023), S. 399.
[181] vgl. ebd., S. 399.
[182] vgl. Kapitel 3.1.

inwieweit das subjektive Empfinden der Befragten berücksichtigt werden könnte. Diese Überlegung floss bei der Erstellung des Erhebungsinstruments mit ein, um eine möglichst realistische Einschätzung der Teilnehmenden zu ermöglichen. Zu diesem Zwecke wurden die Items um gemeindespezifische Beispiele ergänzt, die es erlaubten, die theoretischen Annahmen mit der praktischen Umsetzung im Verwaltungsalltag zu verknüpfen. Die Fragen wurden dabei so formuliert, dass sie eine messbare Erfassung der digitalen Kompetenzen ermöglichen und sich an den Niveaustufen eins (elementar grundlegend) bis vier (vertieft selbstständig) orientierten.

Besonderer Wert wurde auf eine klare Verständlichkeit sowie eine schlüssige und nachvollziehbare Abfolge der Fragen gelegt. Zu Beginn wurden Eisbrecherfragen eingesetzt, um den Teilnehmenden einen einfachen Einstieg zu ermöglichen. Die Fragen wurden thematisch in Blöcke gegliedert und in einer chronologisch sinnvollen Reihenfolge angeordnet. Schwierigere Fragen wurden bewusst in die Mitte des Fragebogens platziert, während sensible und demografische Fragen erst am Ende gestellt wurden, um eine möglichst hohe Antwortbereitschaft zu fördern. Die nachstehende Übersicht zeigt die thematische Gliederung des Fragebogens in die einzelnen Blöcke:

Nr.	Abschnitte
1	Einführung
2	Einschätzung des digitalen Kompetenzgrades
3	Förderbedarf
4	Ressourcen, Instrumente & Herausforderungen
5	Demografische Angaben
6	Ausstiegsseite

Tab. 4: Thematische Gliederung des Online-Fragebogens.[183]

Im Zeitraum vom 19.02.2025 bis 23.02.2025 wurde ein fünftägiger Pre-Test durchgeführt.[184] Insgesamt beteiligten sich 14 Personen. Um die Fragen auf ihre Allgemeinverständlichkeit hin zu prüfen, wurden elf Personen ohne beruflichen Hintergrund im Gemeindebereich ausgewählt. Zusätzlich wurden drei Verwaltungsmitarbeitende oberösterreichischer Gemeinden miteinbezogen, um praxisnahe Rückmeldungen aus dem Verwaltungskontext zu erhalten.

[183] Tab. 4: eigene Darstellung.
[184] vgl. Steiner/Benesch (2021), S. 59f.

Im Rahmen des Pre-Tests wurde der Fragebogen hinsichtlich Zeitaufwand, Verständlichkeit, Konsistenz sowie der Klarheit der Formulierungen überprüft. Zudem erfolgte eine Kontrolle der Skalierungsdifferenzierung und der Vollständigkeit der Antwortvorgaben. Ergänzend dazu wurde die technische Funktionalität und Barrierefreiheit getestet.

Der Fragebogen wurde im responsive Design entwickelt, um eine nutzerfreundliche Anwendung auf allen Endgeräten zu gewährleisten. Ein Konsistenzcheck auf der Unipark-Plattform bestätigte die technische Umsetzung. Zusätzlich wurden eine Fortschrittsanzeige und eine Zurück-Funktion integriert. Die Kompatibilität mit verschiedenen Browsern wurde ebenfalls getestet. Nach Ende des Pre-Tests wurden alle Daten vor dem offiziellen Start der Befragung gelöscht.

Um den Teilnehmenden die Möglichkeit zu geben, ihre individuellen Anregungen anzumerken, bestand am Ende der Befragung die Gelegenheit, Anregungen oder Meinungen mitzuteilen. Zusätzlich wurde auf der Ausstiegsseite eine E-Mail-Adresse des Verfassers angegeben, um im Bedarfsfall eine Kontaktaufnahme zu ermöglichen.

4.3.3. Durchführung der Befragung

Die Online-Befragung wurde in einem Zeitraum von zehn Tagen – zwischen dem 26.02.2025 und dem 07.03.2025 – durchgeführt. Die Teilnahme war freiwillig und anonym.

Die Einladung zur Teilnahme wurde am 26.02.2025 personalisiert per E-Mail an alle 438 oberösterreichischen Gemeinden und Statutarstädte versendet. Der Gesamtdatensatz, welcher als Grundlage für den Einladungsversand herangezogen wurde, wurde von der offiziellen Website des Amtes der Oö. Landesregierung downgeloadet.[185] Stichprobenartige Vergleiche mit aktuellen Daten oberösterreichischer Gemeinden ließen Rückschlüsse darüber ziehen, dass es sich hierbei um eine aktuelle Datenquelle handelte.

Vier Tage vor Befragungsende wurde ein Erinnerungs-E-Mail durch den Oö. Gemeindebund versendet. Die endgültige Teilnehmer*innenzahl konnte dadurch von 130 Personen auf 230 Personen erhöht werden.

Während des gesamten Befragungszeitraums wurde der Teilnahmelink regelmäßig überprüft, um mögliche technische Probleme bei der Durchführung frühzeitig zu erkennen. Dabei wurden keine Fehlfunktionen oder Beeinträchtigungen festgestellt und die Teilnahme war rund um die Uhr möglich.

[185] vgl. Land Oberösterreich (2025b).

Die geschätzte Dauer für die Beantwortung des Fragebogens lag bei etwa sieben Minuten. Die tatsächlich ermittelte Bearbeitungszeit betrug im Median exakt sieben Minuten.

4.3.4. Datenbereinigung und Datenauswertung

Die Auswertung der erhobenen Daten wurde am 12.03.2025 an der FH OÖ, Campus Linz, durchgeführt und erfolgte mit der Statistiksoftware SPSS.[186] Vor Beginn der Analyse wurde vom Originaldatensatz eine Kopie angefertigt und anschließend wurden darin die Rohdaten bereinigt, um fehlerhafte oder unvollständige Datensätze zu identifizieren. Insgesamt musste ein Datensatz ausgeschlossen werden, da dieser keine Beantwortung der Fragen aufwies. Die Analyse weiterer, besonderer Merkmale ergab weder Hinweise auf systematische Antwortmuster noch auffällig kurze Bearbeitungs- und Antwortzeiten. Verzerrungen oder Auffälligkeiten in den Daten wurden ebenfalls nicht festgestellt.

Sowohl die Datenstruktur als auch die Variablenkodierung orientierte sich an einem vorgefertigten Codeplan, der die Grundlage für die statistische Analyse bildete. Die Zahl der gültigen und für die Auswertung herangezogenen Gesamtdaten belief sich auf insgesamt 229 Datensätze. Es erfolgte eine deskriptive Häufigkeitsauszählung.

Zur vertiefenden bivariaten Analyse wurde am 02.04.2025 eine ergänzende Auswertung durchgeführt. Ziel dieser Analyse war es, aussagekräftige Gruppenvergleiche im Hinblick auf die sechs Kompetenzbereiche des DigComp 2.3 AT-Modells zu ermöglichen. Um die Daten für Vergleichsanalysen besser nutzbar zu machen, erfolgte eine Dichotomisierung der ursprünglich sechsstufigen Antwortskala der Kompetenzbereiche. Dabei wurden die Antwortkategorien „Alle oder fast alle“ sowie „Die Mehrheit“ zu einer Ausprägung für „hohe Kompetenzbewertung“ zusammengefasst. Für die Gesamteinschätzung über alle sechs Kompetenzbereiche hinweg wurde nun ermittelt, wie häufig eine hohe bzw. geringe Kompetenzbewertung abgegeben wurde. Die Spannweite lag damit zwischen 0 und 22. Die Kategorien „Niemand“ und „Eine oder zwei Personen“ wurden hingegen als „niedrige Kompetenzbewertung“ zusammengefasst. Diese Gruppierung erlaubte eine gezielte Interpretation der Daten, wodurch gruppenspezifische Tendenzen identifiziert werden konnten. Mittels Varianzanalysen und der Berechnung von Mittelwerten, Standardabweichungen und F-Werten wurden signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen geprüft und interpretiert, wobei das Signifikanzniveau mit $p<0,05$ festgelegt wurde.

[186] vgl. Steiner/Benesch (2021), S. 66ff.

Die offenen Antworten der befragten Personen wurden in Anlehnung an die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring systematisch kategorisiert.[187] Alle Ergebnisse dieser Analysen werden im Kapitel fünf in geeigneter Form dargestellt und näher erläutert.

Zusätzlich wurde besonders darauf geachtet, die Anonymität der Teilnehmenden zu gewährleisten. Einerseits deshalb, um eine ehrliche und möglichst breite Teilnahme zu ermöglichen, andererseits, um den ethischen Anforderungen wissenschaftlicher Forschung gerecht zu werden.[188] Die tatsächliche Rücklaufquote lässt sich daher nicht vollständig präzise bestimmen. Eine orientierende Berechnung ist jedoch über die Rückmeldungen der Amtsleiterinnen und Amtsleiter möglich, da in der Regel jede Gemeinde über eine eigene Amtsleitung verfügt. Abweichungen ergeben sich bei Verwaltungsgemeinschaften, in denen eine Amtsleitung für mehrere Gemeinden zuständig ist. Bezogen auf die oberösterreichischen Gemeinden ergibt sich damit eine Rücklaufquote von 30,1 % (N=438, n=132). Bezieht man jedoch die faktisch 229 beantworteten Fragebögen auf die 438 Gemeinden, ergibt sich eine orientierende Rücklaufquote von 52,3 %.

4.4. Qualitative Expert*innen-Interviews

Zur Ergänzung der quantitativen Ergebnisse wurde eine qualitative Untersuchung in Form von leitfadengestützten Expert*innen-Interviews durchgeführt. Bei qualitativen Interviews handelt es sich um eine mündliche und persönliche Form der Befragung, die offen sind, eine vertraute Gesprächsatmosphäre schaffen und stärker in die Tiefe gehen können.[189] Ziel dieser Interviews war es, die zentralen Erkenntnisse der Online-Befragung zu validieren, praxisnahe Maßnahmen zur Förderung digitaler Kompetenzen abzuleiten sowie mögliche Herausforderungen und Erfolgsfaktoren zu identifizieren. Die Expert*innen wurden gezielt ausgewählt, um ein möglichst zielgerichtetes Spektrum aus unterschiedlichen Bereichen im Kontext oberösterreichischer Gemeinden abzudecken.

4.4.1. Entwicklung des Interviewleitfadens

Der standardisierte Interviewleitfaden wurde themenzentriert konzipiert, um sowohl offene, explorative Aussagen der Expert*innen zu ermöglichen, als auch gezielt Ergebnisse der quantitativen Befragung zu validieren.[190] Zudem wurde dieser nach der Entwicklung ebenfalls

[187] vgl. Mayring (2010), S. 70ff.
[188] vgl. Döring (2023), S. 411.
[189] vgl. Berger-Grabner (2022), S. 142.
[190] vgl. ebd., S. 151f.; vgl. Döring (2023), S. 353ff.

einem Pre-Test unterzogen.[191] Zu diesem Zweck wurde der Fragebogen mit unbedarften Personen durchgespielt, um mögliche Fehler oder Unklarheiten zu erkennen. Besonderer Wert wurde dabei auf die Verständlichkeit der Fragen gelegt, sodass eine hohe Ergebnisqualität sichergestellt werden kann.

Ein weiteres Ziel bestand darin, Redundanzen zu vermeiden und die Fragen so anzuordnen, dass sie logisch aufeinander aufbauen.[192] Hierbei wurde gezielt darauf geachtet, inhaltliche Wiederholungen zu reduzieren und die Themenblöcke so zu strukturieren, dass das Gespräch einem natürlichen Ablauf folgt. Die nachstehende tabellarische Darstellung gibt einen Überblick über den Aufbau des Leitfadens für die Expert*innen-Interviews. Der vollständige Interviewleitfaden ist dem Anhang II zu entnehmen.

	Aufbau des Interviewleitfadens
Einleitung	**Heranführung an das Thema und DigComp 2.3 AT** ***Danksagung & Erklärung des Ablaufes*** *Information über bzw. Einverständniserklärung für:* • *das Ziel der Befragung* • *die Gesprächsaufzeichnung und* • *die mögliche Verwendung einzelner Sequenzen in anonymisierter Form* • *Skalenhinweis* **Einstiegsfragen**
Hauptteil	**Maßnahmen zur Förderung digitaler Kompetenzen** • *Bewertung bisheriger Ansätze* • *Umsetzung & Realisierbarkeit* • *Erfolgsfaktoren & Anreizsysteme* **Praxisbeispiele & Good Practices** **Herausforderungen & mögliche Lösungsansätze** • *Ressourcen & Unterstützung* • *Rolle der Führungsebene* • *Evaluierungsmaßnahmen*
Schluss	**Abschließende Fragen und Ergänzungen**

Tab. 5: Aufbau des Interviewleitfadens.[193]

[191] vgl. Döring (2023), S. 367f.
[192] vgl. Döring (2023), S, 403f.
[193] Tab. 5: eigene Darstellung.

Insgesamt umfasste der Interviewleitfaden 19 Fragen, wobei die geplante Dauer der Befragung mit ca. 35 Minuten festgelegt wurde. Zudem wurde darauf geachtet, dass alle relevanten Themenbereiche abgedeckt werden, ohne die Belastung der Teilnehmenden unnötig zu erhöhen.

4.4.2. Auswahl der Expertinnen und Experten

Die Auswahl der Expert*innen erfolgte gezielt und theoriegeleitet. Dabei wurden vier Expert*innen eingeladen, die aus unterschiedlichen Gesichtspunkten eine direkte Verbindung zu oberösterreichischen Gemeinden haben, wie nachstehende tabellarische Darstellung überblicksmäßig veranschaulicht:

Institution	Expertenrolle
FH OÖ	Professur für Public-Management
GEMDAT OÖ	Geschäftsführung
Oö. Gemeindebund	Direktion
Oö. Gemeindebund	E-Government

Tab. 6: Ausgewählte Expertinnen und Experten.[194]

Wie aus der tabellarischen Darstellung ersichtlich ist, verfügen die ausgewählten Expert*innen aufgrund ihres fachlichen Hintergrunds über umfassende Kenntnisse in der untersuchten Thematik.

Die Einladung zur Teilnahme am Expert*innen-Interview wurde am 05.03.2025 personalisiert per E-Mail versendet. Zur inhaltlichen Heranführung an das Forschungsthema sowie zur Erläuterung der Zielsetzung der Befragung wurde den Expert*innen ein Handout beigelegt (siehe Anhang III). In den darauffolgenden Tagen erfolgte eine telefonische Kontaktaufnahme, um eine mögliche Teilnahme am Interview zu besprechen.

4.4.3. Durchführung der Interviews

Der Interviewablauf wurde im Vorfeld sorgfältig geplant, um eine angenehme Gesprächsatmosphäre zu schaffen. Auch technische Aspekte wurden vorab getestet, darunter die Funktion des Aufnahmegerätes und die Stabilität der Internetverbindung für die beiden Online-Interviews. Während der Gespräche wurde darauf geachtet, die Fragen klar und verständlich zu formulieren, das Gespräch flüssig zu halten und thematische Sprünge zu

[194] Tab. 6: eigene Darstellung.

vermeiden. Zudem wurde bewusst auf offene und neutrale Fragestellungen gesetzt, um den Befragten genügend Raum für ihre Einschätzungen zu lassen.

Die Expert*innen-Interviews wurden im Zeitraum vom 18.03.2025 bis 27.03.2025 durchgeführt. Zwei Interviews fanden online via MS Teams statt, die beiden übrigen wurden persönlich in den jeweiligen Institutionen vor Ort abgehalten. Vor Beginn der Interviews wurden alle Teilnehmenden thematisch an das Themengebiet herangeführt, um eine einheitliche Ausgangsbasis sicherzustellen. Darüber hinaus wurde um Einverständniserklärung zur Aufzeichnung, Transkription sowie zur Verwendung einzelner Sequenzen in anonymisierter und verschriftlichter Form für diese Masterthesis gebeten. Alle Interviewpartner*innen gaben dafür ihre Einverständniserklärung, die auch auf den Audiodateien festgehalten wurde. Darüber hinaus wurde zu Beginn der Interviews der Skalenhinweis (1 = gering, 5 = hoch) erläutert, um eine einheitliche Bewertung zu gewährleisten. Der weitere Ablauf der Interviews orientierte sich ausschließlich am Interviewleitfaden, wobei im Bedarfsfall auch Vertiefungsfragen gestellt wurden. Nachfolgende Übersicht zeigt die durchgeführten Expert*innen-Interviews, die im Rahmen dieser Arbeit vollständig anonymisiert ausgewertet und dargestellt werden.

Interview-Nr.	Interview-Dauer	Datum	Modus
1	37 Minuten	18.03.2025	persönlich
2	37 Minuten	19.03.2025	online
3	50 Minuten	21.03.2025	online
4	76 Minuten	27.03.2025	persönlich
Gesamtdauer	**200 Minuten**		

*Tab. 7: Übersicht der durchgeführten Expert*innen-Interviews.*[195]

Die Interviews dauerten durchschnittlich 50 Minuten, wobei die beiden kürzesten Befragungen 37 Minuten und die längste 77 Minuten in Anspruch nahm.

4.4.4. Erfassung und Datenauswertung

Alle Interviews wurden mittels Smartphone aufgezeichnet. Zusätzlich wurden Interviewprotokolle angefertigt, in denen die Dauer der Gespräche sowie die zentralen Inhalte kurz zusammengefasst wurden. Nach den Interviews wurden alle Gespräche vollständig

[195] Tab. 7: eigene Darstellung.

transkribiert und die Daten entsprechend aktueller wissenschaftlicher Literatur aufbereitet.[196] Dabei wurden die Fragen in jener Form wiedergegeben, in der sie gestellt wurden. Dialektale Färbungen wurden eingedeutscht und Fülllaute sowie nonverbale Reaktionen nicht berücksichtigt. Zudem wurde besonderes Augenmerk auf die vollständige Anonymisierung der Interviewdaten gelegt.

Für die Auswertung des transkribierten Datenmaterials wurde die zusammenfassende Inhaltsanalyse in Anlehnung an Mayring herangezogen.[197] Die Analyse erfolgte mit der kostenlosen Software "Qualitative Content Analyses" (QCA-Map), womit das vorhandene Textmaterial reduziert werden konnte, während die zentralen Inhalte erhalten blieben und der ursprüngliche Sinn nicht verfälscht wurde.

Darüber hinaus wurde die Analyse deduktiv durchgeführt. Dabei wurden die Textpassagen vorab definierten Kategorien zugeordnet, um eine strukturierte und systematische Analyse der Interviews sicherzustellen.[198] Durch diese Vorgehensweise konnte gewährleistet werden, dass die qualitativen Erkenntnisse gezielt zur Beantwortung der Forschungsfragen beitragen und die Ergebnisse der quantitativen Befragung sinnvoll ergänzen.

4.5. Einschränkungen der Methodik

Obwohl die gewählte Zielgruppe aus Bürgermeister*innen, Amtsleiter*innen und IT- bzw. Digitalisierungsverantwortlichen zentrale Akteure der kommunalen Digitalisierung umfasst, gibt es einige methodische Einschränkungen, die es zu berücksichtigen gilt.

Ein wesentlicher Punkt ist, dass die Verwaltungsmitarbeitenden oberösterreichischer Gemeinden nicht Teil der quantitativen Online-Befragung waren. Die Einschätzung der digitalen Kompetenzen basiert somit auf der subjektiven Wahrnehmung der Führungsebene und IT- bzw. Digitalisierungsverantwortlichen, wodurch mögliche Abweichungen zwischen der wahrgenommenen Einschätzung und dem tatsächlichen Kompetenzstand der Mitarbeitenden nicht ausgeschlossen werden können. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, dass Verzerrungen wie beispielsweise durch soziale Erwünschtheit die Ergebnisse in gewissem Maße beeinflusst haben. Zudem bleibt die Perspektive der Bürgerinnen und Bürger unberücksichtigt. Darüber hinaus fokussiert diese Forschung ausschließlich oberösterreichische Gemeinden, weshalb sich die Ergebnisse daher nur bedingt auf weitere öffentliche Verwaltungen übertragen lassen.

[196] vgl. Döring (2023), S. 572ff.
[197] vgl. Mayring (2010), S. 70ff.
[198] vgl. Mayring (2022), S. 97.

Weiters ist die Anzahl der befragten Expert*innen sowie der Umfang beider Analysen durch den zeitlichen Rahmen der Masterarbeit begrenzt, wodurch gegebenenfalls nicht alle Aspekte umfassend berücksichtigt werden konnten.

Trotz dieser Limitationen bietet das gewählte methodische Vorgehen eine tragfähige Grundlage für die zielgerichtete und praxisnahe Entwicklung eines Konzepts zur nachhaltigen Förderung digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden. Zur besseren Übersicht über das methodische Vorgehen sowie die zentralen Erhebungs- und Analysephasen dient nachstehendes Factsheet. Es fasst das Forschungsdesign, die empirischen Eckdaten sowie den Ablauf der Konzeptentwicklung bis hin zur Ableitung der Handlungsempfehlungen und zur Beantwortung der übergeordneten Forschungsfrage kompakt zusammen.

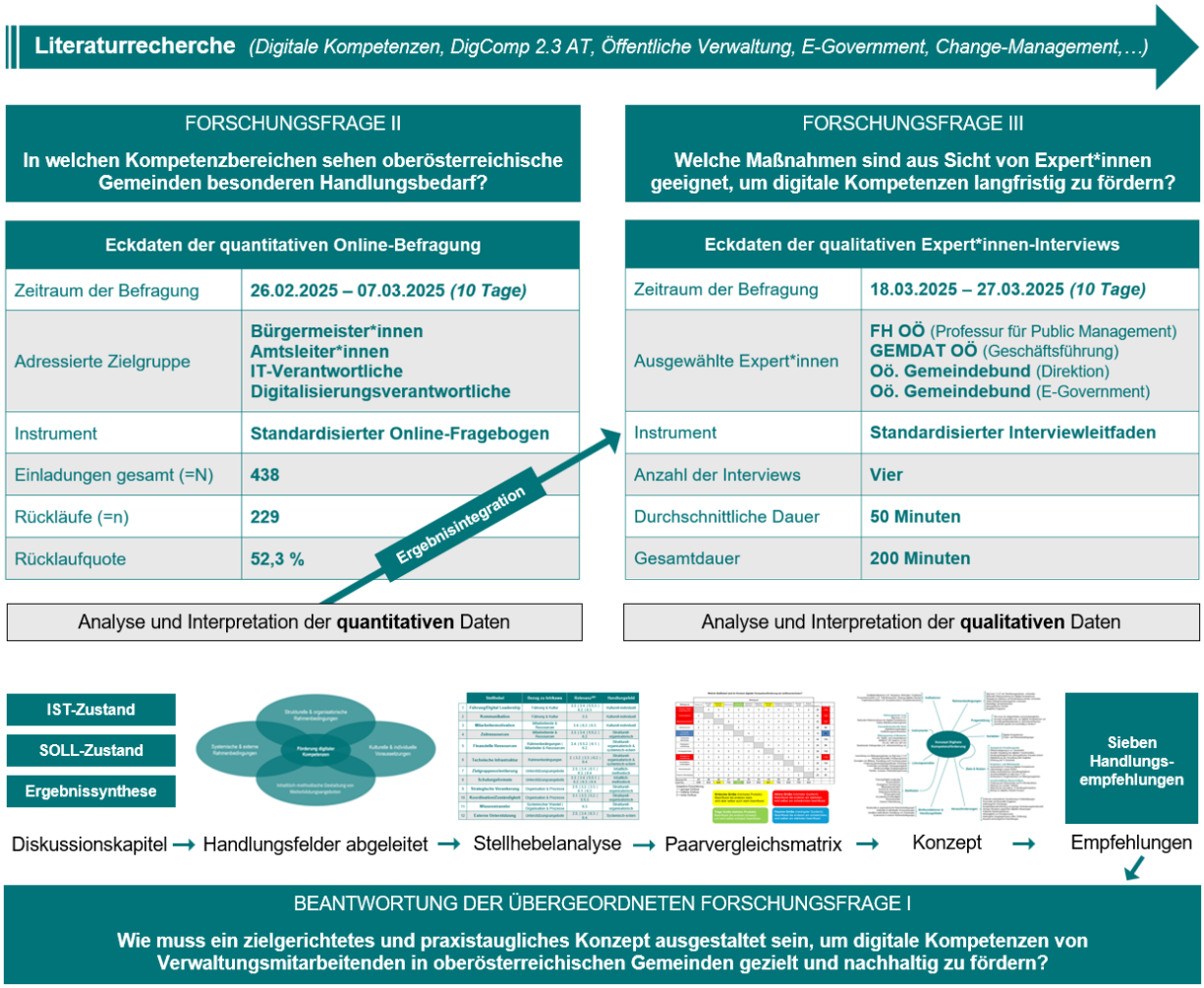


Abb. 13: Factsheet zum Forschungsdesign und zur methodischen Umsetzung.[199]

[199] Abb. 13: eigene Darstellung.

5. Forschungsergebnisse der quantitativen Online-Befragung

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der quantitativen Onlinebefragung dargestellt. Die methodische Umsetzung dieser Erhebung wurde bereits in Kapitel 4.3. ausführlich erläutert.

Zur Unterstreichung der hohen Relevanz des Themas zeigt sich, dass 97,8 % der Befragten die nachhaltige Förderung digitaler Kompetenzen für Mitarbeitende in oberösterreichischen Gemeinden als notwendig erachten. Lediglich 2,2 % sehen hierfür keinen Bedarf. Ergänzend dazu wird die Wichtigkeit einer nachhaltigen Förderung digitaler Kompetenzen für Verwaltungsmitarbeitende besonders betont, wie nachstehende Auswertung zeigt:

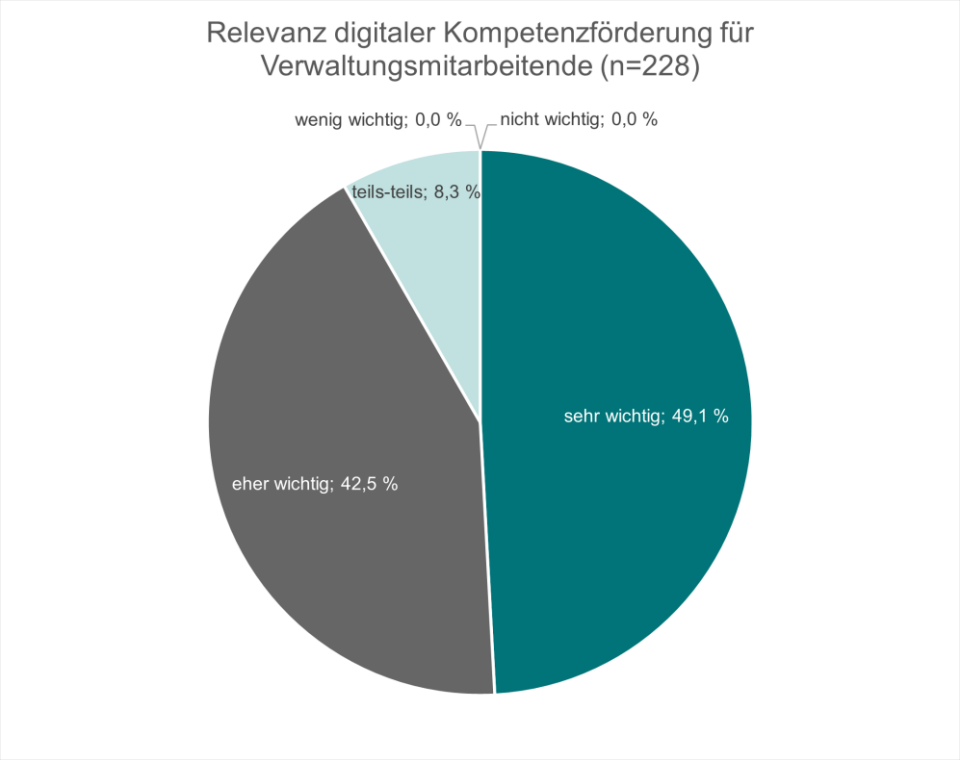


Abb. 14: Wichtigkeit digitaler Kompetenzförderung.[200]

Insgesamt 91,6 % der befragten Personen stufen die nachhaltige Förderung digitaler Kompetenzen als „sehr wichtig“ oder „eher wichtig“ ein. Keine einzige Person bewertet das Thema als „wenig wichtig“ oder „nicht wichtig“.

[200] Abb. 14: eigene Darstellung.

5.1. Repräsentativität der Stichprobe

Zur Beurteilung der Aussagekraft der Befragung ist es wesentlich, die Verteilung der teilnehmenden Gemeinden hinsichtlich ihrer Einwohner*innenzahl mit jener der oberösterreichischen Gemeinden insgesamt zu vergleichen. Ziel ist es, die Repräsentativität der Stichprobe zu bewerten und etwaige Verzerrungen zu identifizieren. Die folgende Abbildung zeigt die Verteilung der an der Befragung teilnehmenden Gemeinden nach ihrer Einwohner*innenzahl:

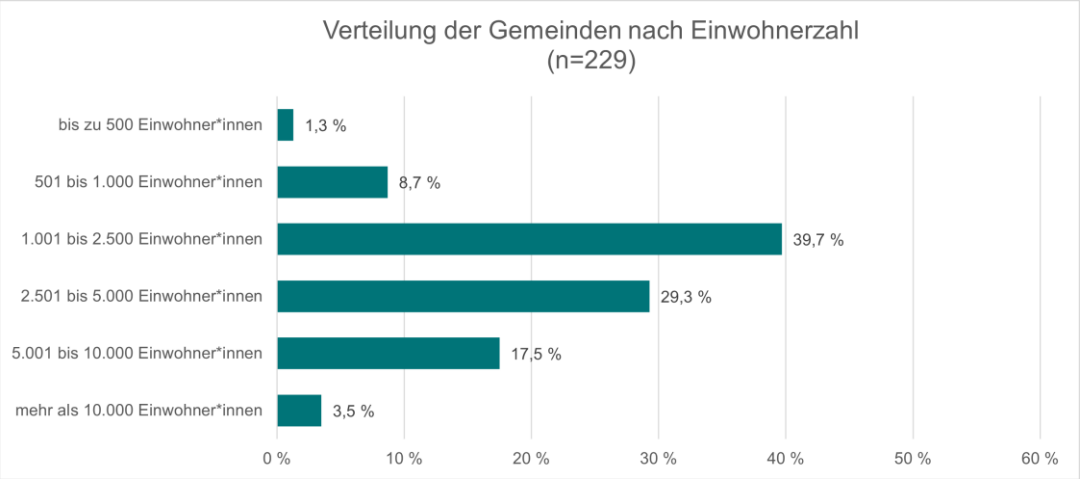


*Abb. 15: Verteilung der Gemeinden nach Einwohner*innenzahl.*[201]

Am häufigsten vertreten sind Gemeinden mit 1.001 bis 2.500 Einwohner*innen (39,7 %), gefolgt von Gemeinden mit 2.501 bis 5.000 Einwohner*innen (29,3 %). Gemeinden im Bereich von 5.001 bis 10.000 Einwohner*innen machen 17,5 % der Stichprobe aus. Weniger häufig vertreten sind kleinere Gemeinden mit bis zu 1.000 Einwohner*innen (1,3 % bzw. 8,7 %) sowie größere Gemeinden mit über 10.000 Einwohner*innen (3,5 %).

Zur Einschätzung der Repräsentativität wurde der Anteil jener Gemeinden innerhalb der Grundgesamtheit (N=438) mit dem Anteil jener Gemeinden verglichen, aus denen Amtsleiter*innen an der Befragung teilgenommen haben (n=132). Unter der Annahme, dass jede Gemeinde über eine Amtsleitung verfügt, lässt sich damit eine Annäherung an eine Repräsentativitätsprüfung vornehmen.

[201] Abb. 15: eigene Darstellung.

Stichprobenvergleich nach Einwohner*innenzahl		
Gemeindegröße	**Anteil der Grundgesamtheit (N=438)**	**Anteil der Amtsleiter*innen (n=132)**
bis zu 500 Einwohner*innen	2,5 %	1,5 %
501 bis 1.000 Einwohner*innen	13,7 %	9,8 %
1.001 bis 2.500 Einwohner*innen	46,6 %	47,7 %
2.501 bis 5.000 Einwohner*innen	24,0 %	27,3 %
5.001 bis 10.000 Einwohner*innen	10,0 %	11,4 %
mehr als 10.000 Einwohner*innen	3,2 %	2,3 %

*Tab. 8: Stichprobenvergleich nach Einwohner*innenzahl.*[202]

Wie aus dieser Analyse hervorgeht, zeigt sich eine insgesamt hohe Übereinstimmung zwischen der Stichprobe und der Struktur der oberösterreichischen Gemeindelandschaft:

- Gemeinden mit 1.001 bis 2.500 Einwohner*innen sind sowohl in der Grundgesamtheit (46,6 %) als auch in der Stichprobe (47,7 %) am stärksten vertreten.
- Auch bei Gemeinden mit 2.501 bis 5.000 Einwohner*innen zeigt sich eine hohe Annäherung (Grundgesamtheit: 24,0 %, Stichprobe: 27,3 %).
- Gemeinden im Bereich von 5.001 bis 10.000 Einwohner*innen sind mit 11,4 % etwas überdurchschnittlich vertreten (Grundgesamtheit: 10,0 %).

Geringfügige Abweichungen zeigen sich in den Randbereichen:

- Gemeinden zwischen 501 und 1.000 Einwohner*innen sind leicht unterrepräsentiert mit einem Anteil von 9,8 % gegenüber 13,7 % in der Grundgesamtheit.
- Gemeinden mit mehr als 10.000 Einwohner*innen sind mit 2,3 % leicht unterrepräsentiert – in der Grundgesamtheit liegt ihr Anteil bei 3,2 %.

Trotz dieser Unterschiede lässt sich insgesamt eine sehr hohe Deckungsgleichheit feststellen. Die Verteilung der teilnehmenden Gemeinden spiegelt die tatsächliche Größenstruktur der oberösterreichischen Gemeindelandschaft in wesentlichen Punkten wider. Damit kann von einer guten Repräsentativität der Stichprobe im Hinblick auf die Gemeindegrößen gesprochen werden, was die Validität der Erhebung zusätzlich stärkt.

[202] Tab. 9: eigene Darstellung.

5.2. Demografische Daten der Befragten

Ein zentrales demografisches Merkmal stellt die Altersstruktur der befragten Personen dar. Die größte Gruppe entfällt auf die Altersklasse zwischen 46 und 65 Jahren, der 55,5 % der Teilnehmenden angehören. Weitere 28,4 % sind zwischen 36 und 45 Jahre alt, 13,5 % zwischen 26 und 35 Jahre. Nur 2,2 % der Befragten sind jünger als 25 Jahre, während 0,4 % über 65 Jahre alt sind. Auffallend ist der insgesamt geringe Anteil von Verwaltungsmitarbeiter*innen unter 35 Jahren in Schlüsselfunktionen, der lediglich 15,7 % beträgt.

Ergänzend zur allgemeinen Altersstruktur wurde auf Grundlage der in Kapitel 4.3.4. beschriebenen vertiefenden bivariaten Analyse überprüft, ob sich zwischen den Altersgruppen signifikante Unterschiede im Antwortverhalten zeigen. Dabei zeigte sich folgendes Bild:

Gegenüberstellung hoher und niedriger Kompetenzbewertungen nach Alter (n=229)

	Hohe Kompetenz-bewertungen		Niedrige Kompetenz-bewertungen	
Altersgruppe	**Mittelwert**	**Standard-Abweichung**	**Mittelwert**	**Standard-Abweichung**
bis 35 Jahre (n=36)	5,19	5,159	5,14	4,093
36 bis 45 Jahre (n=65)	4,69	4,398	3,57	3,961
46 und älter (n=128)	5,98	5,081	2,69	3,139
	F=1,55 | p=0,214		**F=6,93 | p=0,001**	

Tab. 9: Gegenüberstellung nach Altersgruppen.[203]

Die Ergebnisse zeigen, dass das Alter der befragten Personen einen deutlichen Einfluss auf die Einschätzung der digitalen Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden hat. Ältere Teilnehmer*innen (46 und älter) neigen zu einer insgesamt höheren Kompetenzbewertung, während jüngere Personen (bis 35 Jahre) eine differenziertere Sichtweise zeigen, indem sie

[203] Tab. 10: eigene Darstellung.

niedrige Kompetenzen häufiger vergeben. Das Signifikanzniveau (p=0,001) unterstreicht, dass dieser Zusammenhang statistisch signifikant ist.

Ein weiterer zentraler Analysefaktor ist die berufliche Funktion der Teilnehmenden innerhalb der Gemeindeverwaltungen. Die Mehrheit (57,6 %) ist in der Amtsleitung tätig. IT-Verantwortliche bilden mit 26,2 % die zweitgrößte Gruppe, gefolgt von Digitalisierungsverantwortlichen (12,2 %) und Bürgermeister*innen (11,4 %). Weitere 7 % entfallen auf sonstige Funktionen wie stellvertretende Amtsleiter*in oder Verwaltungsmitarbeitende mit besonderen Zuständigkeiten. Die vertiefende bivariate Analyse zeigt, dass es deutliche Unterschiede in der Beurteilung digitaler Kompetenzen je nach Funktion der befragten Personen gibt. Bürgermeister*innen bewerten die digitalen Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden mit einem Mittelwert (M) von 7,08 am höchsten, während IT-Verantwortliche mit einem Mittelwert von 4,05 die niedrigsten Werte vergeben. Amtsleiter*innen und Digitalisierungsverantwortliche positionieren sich dazwischen.

Für die Interpretation der Ergebnisse ist zudem relevant, inwieweit die Befragten in digitale Entscheidungsprozesse eingebunden sind. 80,7 % der Teilnehmenden geben an, eher stark oder sehr stark in derartige Prozesse involviert zu sein. Lediglich 4,5 % sehen sich gar nicht oder nur wenig beteiligt.

Darüber hinaus wurde überprüft, inwieweit sich Mehrfachfunktionen – insbesondere in Bezug auf Digitalisierungsverantwortliche – innerhalb der Funktionen der Teilnehmenden zeigen. Da Mehrfachnennungen möglich waren, wurde mittels Kreuztabelle überprüft, wer von den Befragten neben der ursprünglichen Funktion auch Digitalisierungsverantwortlich ist. Die Ergebnisse zeigen, dass keine der befragten Bürgermeister*innen zugleich die Funktion eines Digitalisierungsverantwortlichen innehat. Innerhalb der Gruppe der Amtsleiter*innen geben 4,5 % an, zusätzlich diese Rolle auszuüben. Deutlich häufiger tritt diese Mehrfachfunktion hingegen bei IT-Verantwortlichen auf, von denen 28,3 % angaben, zugleich für Digitalisierungsagenden zuständig zu sein.

5.3. Digitale Kompetenzentwicklung aus Sicht der Schlüsselakteure

Wie in den theoretischen Grundlagenkapiteln zwei und drei dargelegt, ist digitale Kompetenzentwicklung in Gemeinden ein zunehmend relevantes Handlungsfeld. In diesem Zusammenhang wurden die teilnehmenden Schlüsselakteure gebeten, das Interesse der Verwaltungsmitarbeitenden an digitaler Kompetenzentwicklung, die Bedeutung entsprechender Fördermaßnahmen sowie das aktuelle Kompetenzniveau einzuschätzen. Angemerkt wird, dass es sich auch hier um eine subjektive Einschätzungen handelt.

Die folgende Abbildung zeigt die Einschätzung des Interesses der Mitarbeitenden an digitaler Kompetenzentwicklung durch die befragten Personen:

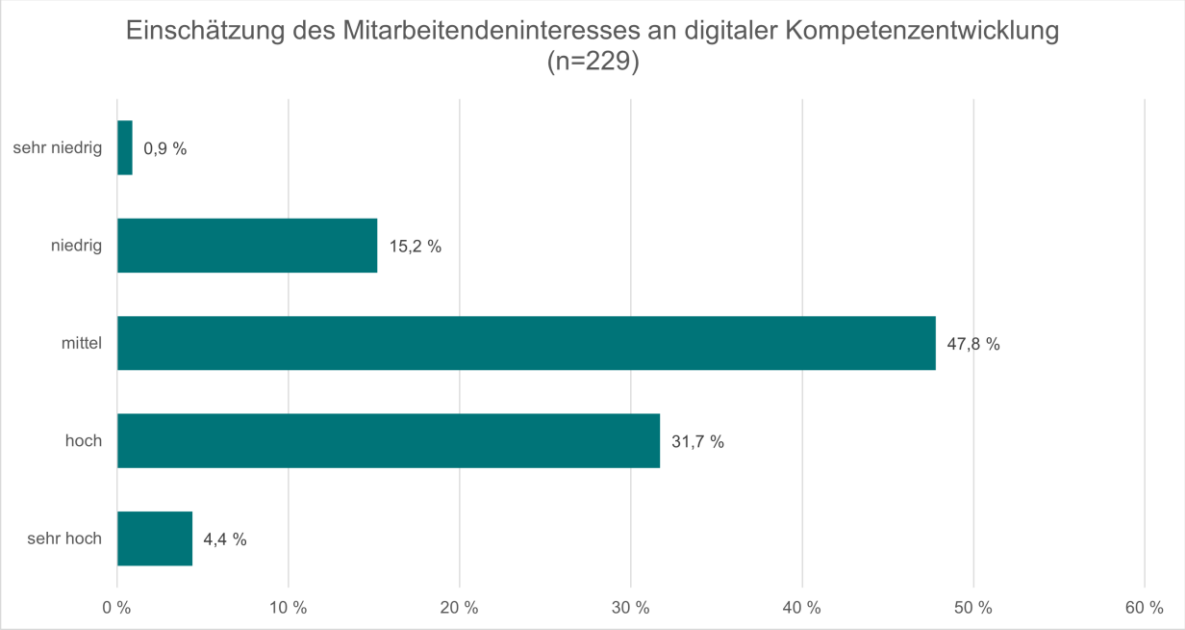


Abb. 16: Einschätzung des Interesses zur digitalen Kompetenzentwicklung.[204]

47,8 % der Befragten schätzen das Interesse der Mitarbeitenden als „mittel“ ein. 31,7 % bewerten es als „hoch“ und 4,4 % als „sehr hoch“. Demgegenüber geben 15,2 % ein „niedriges“ und 0,9 % ein „sehr niedriges“ Interesse an.

[204] Abb. 16: eigene Darstellung.

Ergänzend wurde untersucht, inwiefern das Antwortverhalten mit dem wahrgenommenen Interesse zur Lernbereitschaft der Mitarbeitenden zusammenhängt. Dabei wurden die Antwortkategorien „sehr niedrig“ und „niedrig“ zu einer gemeinsamen Kategorie „niedrig“ sowie „hoch“ und „sehr hoch“ zur gemeinsamen Kategorie „hoch“ zusammengefasst.

Gegenüberstellung hoher und niedriger Kompetenzbewertungen nach Lernbereitschaft (n=229)

	Hohe Kompetenz-bewertungen		**Niedrige Kompetenz-bewertungen**	
Lernbereitschaft	**Mittelwert**	**Standard-Abweichung**	**Mittelwert**	**Standard-Abweichung**
Niedrig (n=37)	2,08	2,488	6,14	4,315
Mittel (n=109)	4,40	3,710	3,76	3,656
Hoch (n=83)	8,43	5,562	1,49	1,947
	F=34,01 | p=0,000		**F=27,55 | p=0,000**	

Tab. 10: Gegenüberstellung nach Lernbereitschaft.[205]

Die Ergebnisse zeigen einen signifikanten Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen Lernbereitschaft und der Bewertung digitaler Kompetenzen (p=0,000). Befragte, die ihre Mitarbeitenden als lernbereit einschätzen, vergeben deutlich häufiger hohe Kompetenzbewertungen (M=8,43), während Befragte mit geringer Lernbereitschaft ihrer Mitarbeitenden signifikant weniger hohe Bewertungen vergeben (M=2,08).

[205] Tab. 11: eigene Darstellung.

Darüber hinaus wurde das aktuelle Kompetenzniveau der Verwaltungsmitarbeitenden aus Sicht der befragten Personen erhoben. Die Ergebnisse zeigen folgendes Bild:

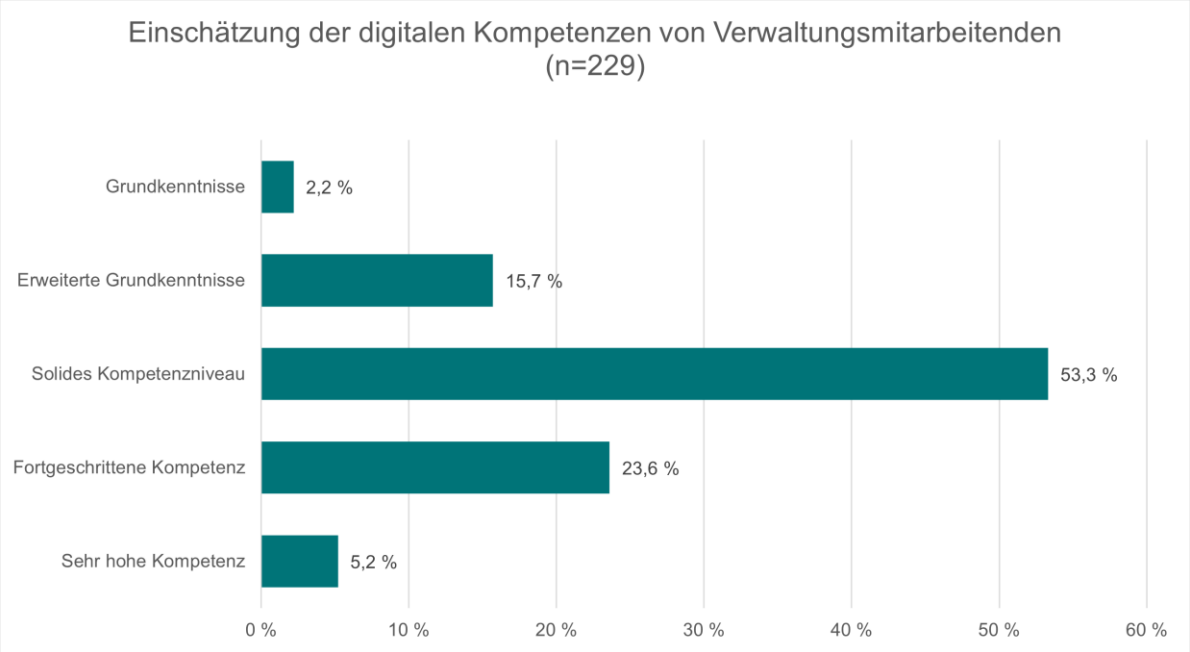


Abb. 17: Einschätzung digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden.[206]

Insgesamt schätzen 71,2 % der Befragten die digitalen Kompetenzen ihrer Verwaltungsmitarbeitenden als mittel (Solides Kompetenzniveau) bis niedrig (Grundkenntnisse) ein. 23,6 % sprechen von „fortgeschrittener Kompetenz“, während 5,2 % die Kompetenzen als „sehr hoch“ bewerten.

[206] Abb. 17: eigene Darstellung.

Ergänzend wurde untersucht, in welchem Ausmaß die generelle Kompetenzbewertung mit der Häufigkeit hoher bzw. niedriger Einzelbewertungen zusammenhängt. Die nachstehende Tabelle zeigt folgende Ergebnisse:

Gegenüberstellung hoher und niedriger Kompetenzbewertungen nach digitalem Kompetenzniveau (n=229)

	Hohe Kompetenz-bewertungen		Niedrige Kompetenz-bewertungen	
	Mittelwert	Standard-Abweichung	Mittelwert	Standard-Abweichung
Grundkenntnisse (n=5)	4,40	5,683	9,60	3,209
Erweiterte Grundkenntnisse (n=36)	2,61	3,174	6,69	4,465
Solides Kompetenzniveau (n=122)	4,93	4,429	3,16	3,181
Fortgeschrittene Kompetenz (n=54)	7,46	5,201	1,46	1,690
Sehr hohe Kompetenz (n=12)	11,33	4,979	0,58	1,165
	F=11,81 | p=0,000		**F=23,30 | p=0,000**	

Tab. 11: Gegenüberstellung nach Einschätzung des Kompetenzniveaus.[207]

Die Auswertung macht deutlich: Personen, die ihren Mitarbeitenden insgesamt eine sehr hohe digitale Kompetenz zuschreiben, vergeben signifikant häufiger hohe Einzelbewertungen (M=11,33) und deutlich seltener niedrige (M=0,58). Umgekehrt zeigen sich bei niedriger Gesamteinschätzung deutlich mehr kritische Einzelurteile Die Zusammenhänge sind statistisch hoch signifikant (F^{hoch}=11,81; $F^{niedrig}$=23,30; jeweils p=0,000).

[207] Tab. 12: eigene Darstellung.

5.4. Einschätzung zum Förderbedarf in den Kompetenzbereichen

In diesem Teil der Arbeit werden die sechs Kompetenzbereiche des DigComp 2.3 AT-Modells hinsichtlich des von den Befragten wahrgenommenen Förderbedarfs analysiert. Diese Einschätzungen basieren ebenfalls auf subjektiven Angaben der im Theoriekapitel drei identifizierten Schlüsselakteure. Dabei waren Mehrfachantworten möglich, sodass pro befragter Person mehrere Kompetenzbereiche ausgewählt werden konnten.

Die folgende Übersicht zeigt den Förderbedarf in den Kompetenzbereichen (Mehrfachnennungen):

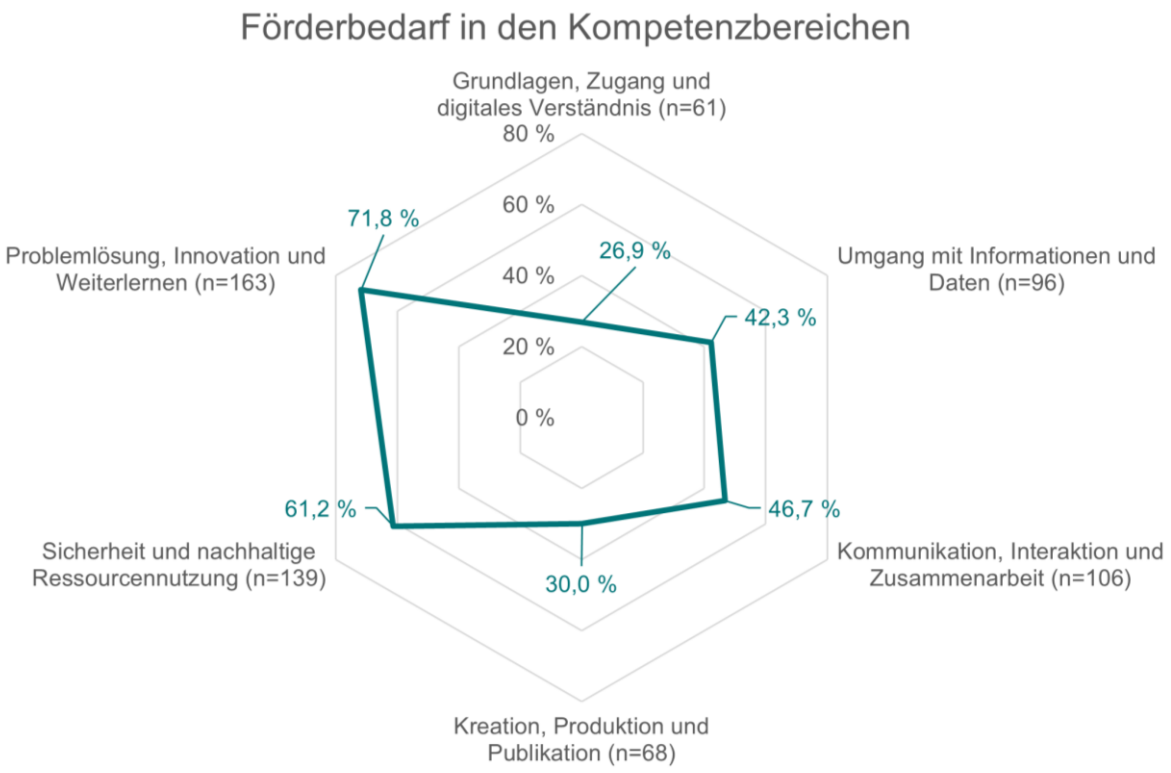


Abb. 18: Förderbedarf in den Kompetenzbereichen.[208]

Am häufigsten wurde der Förderbedarf im Bereich „Problemlösung, Innovation und Weiterlernen“ genannt (71,8 %), gefolgt von „Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung“ (61,2 %) sowie „Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit“ (46,7 %). Im Bereich „Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis“ wurde mit 26,9 % der geringste Bedarf

[208] Abb. 18: eigene Darstellung

gemeldet. Insgesamt gaben sechs Personen an, keinen Förderbedarf in einem der abgefragten Kompetenzbereiche zu sehen.

Zur vertiefenden Analyse wurde zusätzlich untersucht, welche Kompetenzbereiche jeweils von den Gruppen mit insgesamt hohen bzw. niedrigen Kompetenzbewertungen als besonders förderbedürftig eingestuft werden.

Gegenüberstellung hoher und niedriger Kompetenzbewertungen nach den sechs Kompetenzbereichen (Mehrfachnennungen)

	Hohe Kompetenz-bewertungen		Niedrige Kompetenz-bewertungen	
	Mittelwert	Standard-Abweichung	Mittelwert	Standard-Abweichung
Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis (n=61)	2,36	3,152	6,23	4,395
Umgang mit Informationen und Daten (n=96)	4,56	4,658	4,04	3,789
Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit (n=106)	4,23	4,205	4,11	4,157
Kreation, Produktion und Publikation (n=68)	4,75	4,470	3,66	4,181
Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung (n=139)	5,09	4,839	3,63	4,015
Problemlösen, Innovation und Weiterlernen (n=163)	5,50	4,936	3,54	3,861

Tab. 12: Gegenüberstellung der sechs Kompetenzbereiche.[209]

Die Mittelwertanalyse zeigt, dass Befragte mit hoher Gesamteinschätzung insbesondere in den Bereichen „Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung“ (M=5,09) sowie „Problemlösen, Innovation und Weiterlernen“ (M=5,50) den größten Entwicklungsbedarf sehen. Umgekehrt sehen Personen mit insgesamt niedriger Gesamteinschätzung den Förderbedarf deutlich stärker im Bereich „Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis“ (M=6,23) sowie „Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit“ (M=4,11).

In den nachfolgenden Abschnitten werden die Ergebnisse zu den sechs Kompetenzbereichen des DigComp 2.3 AT-Modells grafisch dargestellt und näher betrachtet.

[209] Tab. 13: eigene Darstellung.

5.4.1. Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis

Dieser Bereich bildet die Basis digitaler Handlungskompetenz. Abgefragt wurden u.a. Fähigkeiten wie das Erklären zentraler Begriffe, die Bewältigung technischer Grundprobleme sowie die Nutzung der ID-Austria als Identifikationsmethode. Die Einschätzungen beruhen auf Rückmeldungen der Schlüsselakteure aus oö. Gemeinden.

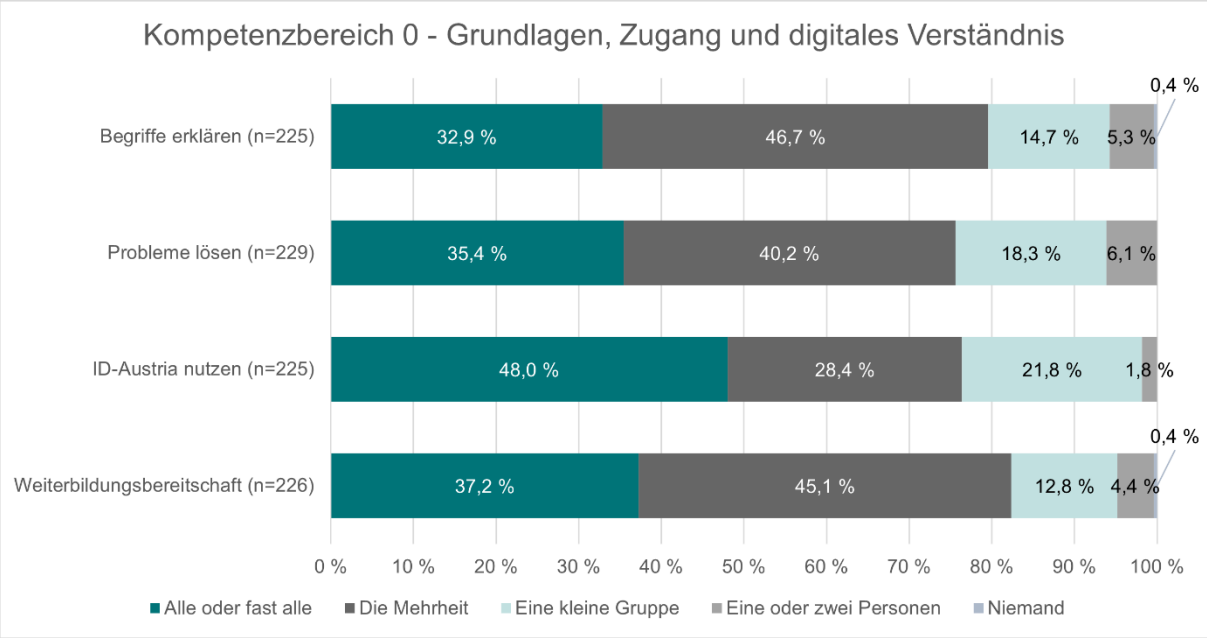


Abb. 19: Einschätzung zum Kompetenzbereich 0.[210]

Die Ergebnisse zeigen, dass grundlegende digitale Kompetenzen in den meisten Gemeinden weit verbreitet sind. So geben 80,6 % der Befragten an, dass die Mehrheit oder alle Mitarbeitenden grundlegende Begriffe der Digitalisierung erklären können. Ähnlich hoch liegt der Anteil bei der Fähigkeit zur eigenständigen Lösung kleinerer technischer Probleme wie einem PC-Neustart oder der Wiederherstellung einer WLAN-Verbindung (75,6 %). Auch die Nutzung der ID-Austria als digitale Authentifizierungsmethode ist verbreitet. 48,0 % der Befragten geben an, dass alle oder fast alle Mitarbeitenden diese Methode verwenden, weitere 28,4 % sehen dies bei der Mehrheit der Belegschaft.

Auch die generelle Bereitschaft zur kontinuierlichen Weiterbildung wird hoch eingeschätzt: 82,3 % der Befragten geben an, dass die Mehrheit oder alle Mitarbeitenden bereit sind, sich laufend weiterzubilden, um digitale Entwicklungen nachvollziehen und anwenden zu können.

[210] Abb. 19: eigene Darstellung.

5.4.2. Umgang mit Informationen und Daten

Hier wurde erhoben, in welchem Umfang Verwaltungsmitarbeitende Informationen beschaffen, filtern und strukturieren können. Thematisiert wurden u.a. der Umgang mit digitalen Suchfunktionen sowie das Verständnis für Dateiänderungen und Ablagesysteme. Die Auswertung basiert auf den Angaben der befragten Personen.

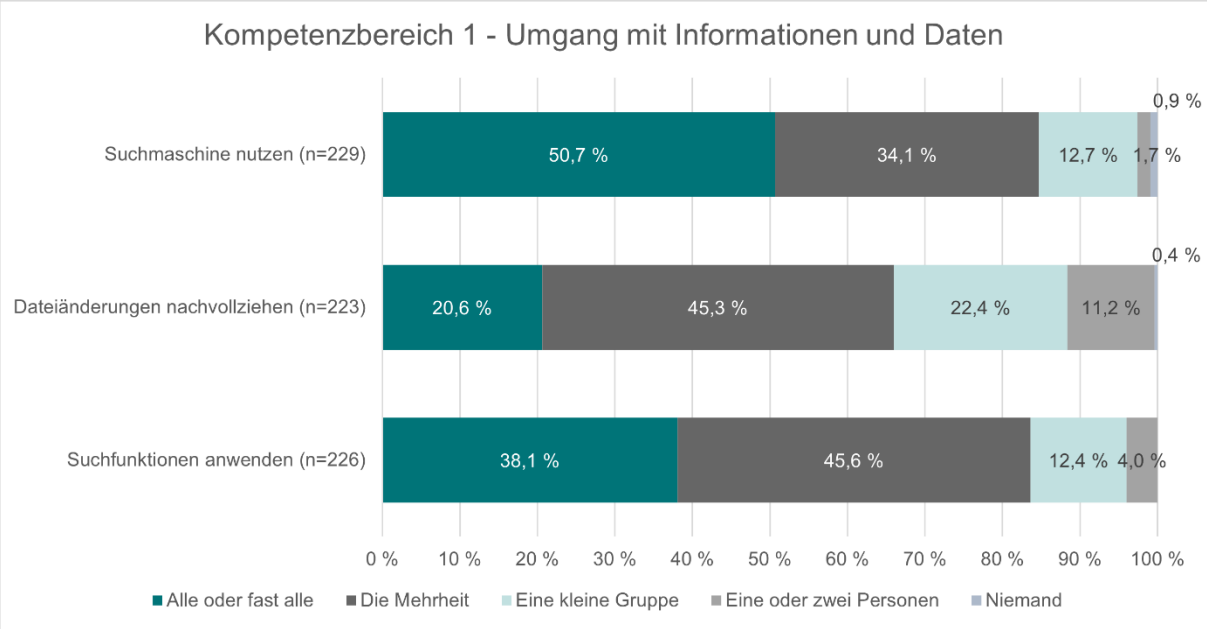


Abb. 20: Einschätzung zum Kompetenzbereich 0.[211]

Eine breite Mehrheit der Befragten (50,7 %) gibt an, dass alle oder fast alle Mitarbeitenden in ihrer Gemeinde Suchmaschinen und digitale Datenbanken effektiv nutzen können. Weitere 34,1 % halten diese Fähigkeit bei der Mehrheit der Mitarbeitenden für gegeben. Hinsichtlich der Fähigkeit, Dateiänderungen nachzuvollziehen (z.B. wer ein Dokument zuletzt bearbeitet hat), geben 20,6 % der Befragten an, dass alle oder fast alle Mitarbeitenden dazu in der Lage sind. 45,3 % sehen diese Kompetenz zumindest bei der Mehrheit, während 22,4 % nur eine kleine Gruppe entsprechend einschätzen. Auch die Nutzung von Schlagworten und Suchfunktionen zur Wiederauffindung von Dokumenten ist überwiegend vorhanden: 38,1 % der Befragten sehen diese Fähigkeit bei allen oder fast allen Mitarbeitenden, 45,6 % bei der Mehrheit.

[211] Abb. 20: eigene Darstellung.

5.4.3. Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit

Dieser Kompetenzbereich umfasst die digitale Kommunikation, die Zusammenarbeit in Echtzeit sowie die Fähigkeit, Bürger*innen bei digitalen Anliegen unterstützend zu beraten. Die folgende Darstellung zeigt die Einschätzungen der befragten Schlüsselakteure zur Verbreitung entsprechender Kompetenzen in ihren Gemeinden.

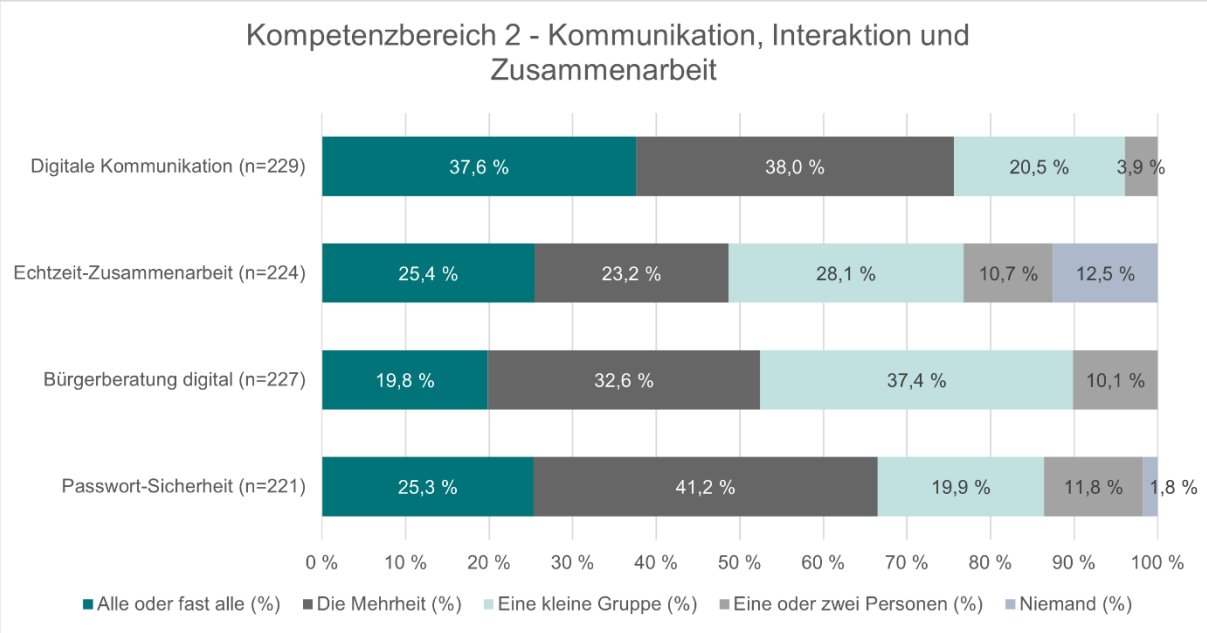


Abb. 21: Einschätzung zum Kompetenzbereich 2.[212]

37,6 % der Befragten geben an, dass alle oder fast alle Mitarbeitenden mit digitalen Kommunikationsmitteln vertraut sind. Weitere 38,0 % schätzen diese Fähigkeit als verbreitet ein. Bei der Nutzung digitaler Tools zur Echtzeit-Zusammenarbeit wie beispielsweise die Cloud-basierte Software von Microsoft (MS) Teams geben 25,4 % an, dass alle oder fast alle Mitarbeitenden entsprechende Fähigkeiten besitzen. 28,1 % der Befragten schätzen diese Fähigkeit nur bei einer kleinen Gruppe als vorhanden ein, während 12,5 % angeben, dass in ihrer Gemeinde keine Mitarbeitenden damit vertraut seien. Die Unterstützung von Bürger*innen bei digitalen Verwaltungsdiensten wird mit 19,8 % vergleichsweise seltener als verbreitete Kompetenz wahrgenommen und 37,4 % sehen sie lediglich bei einer kleinen Gruppe verorten. Auch beim Anlegen sicherer digitaler Nutzerprofile (z.B. durch Passwort-Sicherheit) zeigen sich folgende Unterschiede: 25,3 % der Befragten sehen diese Fähigkeit bei allen oder fast allen Mitarbeitenden, 41,2 % bei der Mehrheit.

[212] Abb. 21: eigene Darstellung.

5.4.4. Kreation, Produktion und Publikation

Gegenstand dieses Kompetenzbereichs sind die Erstellung und Gestaltung digitaler Inhalte, das Anwenden einheitlicher Formatierungen und das Verständnis grundlegender Logiken in Programmen.

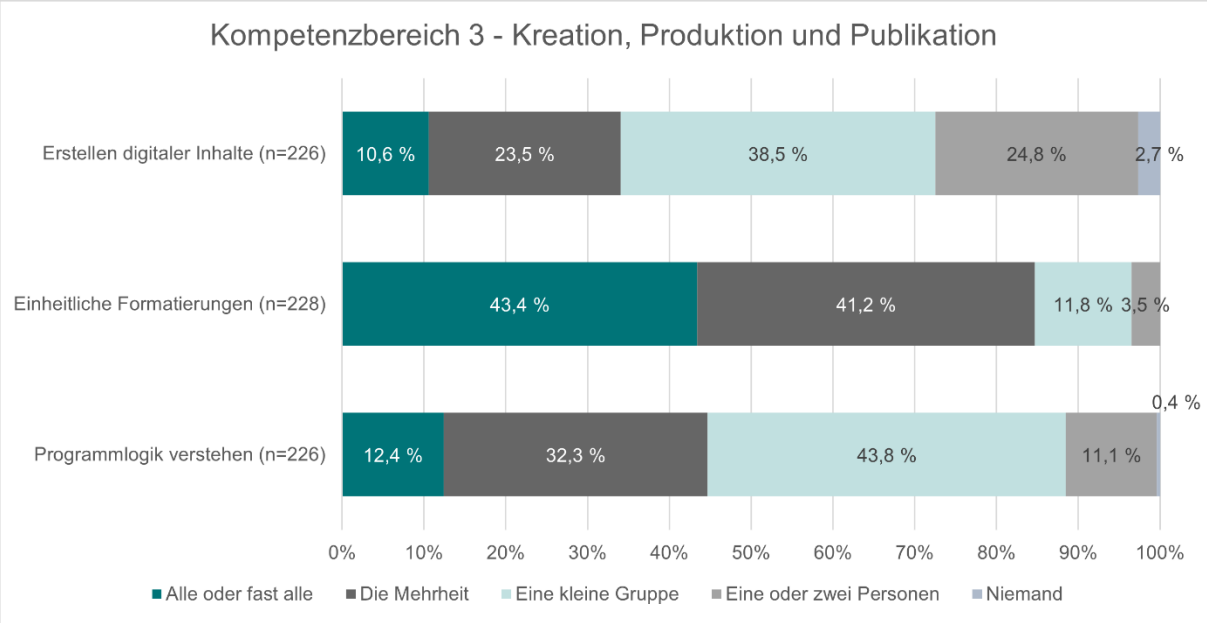


Abb. 22: Einschätzung zum Kompetenzbereich 3.[213]

Die Fähigkeit, digitale Inhalte mit geeigneten Softwarelösungen zu erstellen (z.B. Canva, MS 365, Adobe InDesign), ist nach Einschätzung der Befragten vergleichsweise gering verbreitet. 10,6 % sehen diese Kompetenz bei allen oder fast allen Mitarbeitenden, 23,5 % bei der Mehrheit. Eine kleine Gruppe oder Einzelpersonen wird von 38,5 % bzw. 24,8 % der Befragten als kompetent eingeschätzt. Deutlich stärker ausgeprägt ist die Fähigkeit zur einheitlichen Formatierung von Dokumenten, etwa in Bezug auf Absätze oder Zeilenabstände: 43,4 % der Befragten sehen diese Fähigkeit bei allen oder fast allen Mitarbeitenden, weitere 41,2 % bei der Mehrheit. Das Verständnis grundlegender Programmlogik (z.B. Wenn-Dann-Bedingungen bei Seriendruckfunktionen) ist laut Einschätzung der Befragten seltener vorhanden. Nur 12,4 % sehen diese Fähigkeit bei allen oder fast allen Mitarbeitenden, während 43,8 % lediglich eine kleine Gruppe oder Einzelpersonen entsprechend einschätzen.

[213] Abb. 22: eigene Darstellung.

5.4.5. Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung

In diesem Bereich wurden sicherheitsrelevante Kompetenzen wie der Umgang mit Updates, Authentifizierungsverfahren oder Phishing-Mails sowie Aspekte nachhaltiger Arbeitsweisen (z.B. digital statt papierbasiert) abgefragt. Die Einschätzungen spiegeln den wahrgenommenen Umsetzungsgrad dieser Themenbereiche wider.

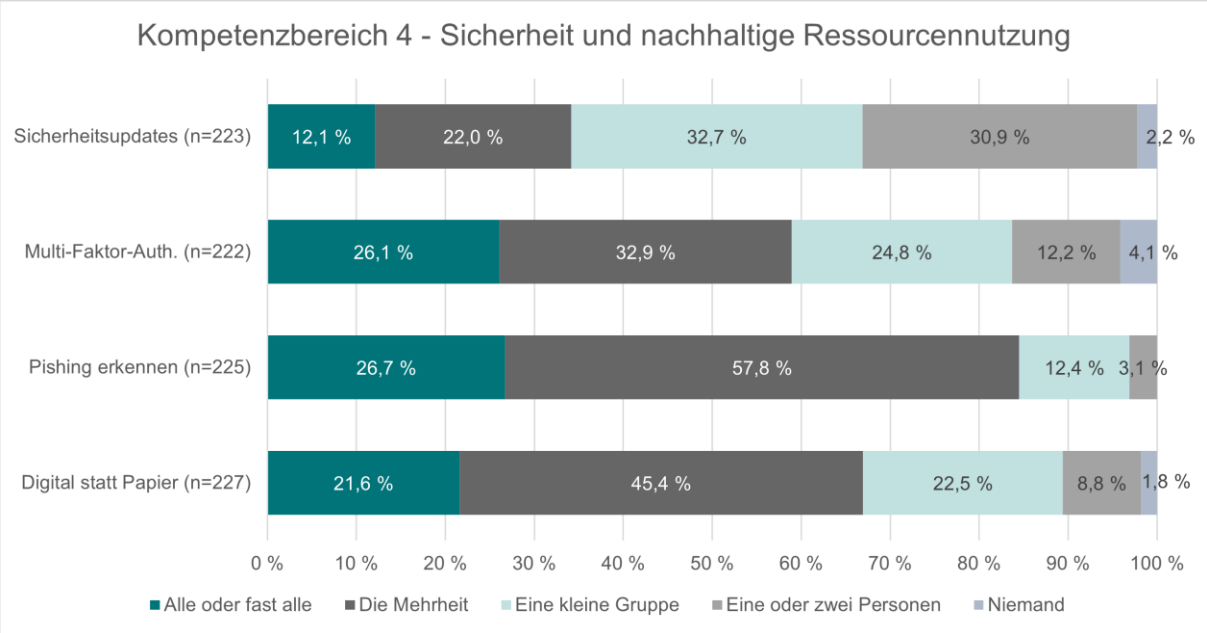


Abb. 23: Einschätzung zum Kompetenzbereich 4.[214]

Die regelmäßige Durchführung von Sicherheitsupdates wird von 12,1 % der Befragten allen oder fast allen Mitarbeitenden zugeschrieben. Weitere 22 % sehen diese Kompetenz bei der Mehrheit, während 30,9 % angeben, dass nur einzelne Personen diese Aufgabe übernehmen können. Die Nutzung von Multi-Faktor-Authentifizierung (z.B. MS Authenticator) ist laut 26,1 % der Befragten bei allen oder fast allen Mitarbeitenden gegeben. 32,9 % sehen die Mehrheit entsprechend kompetent, während 12,2 % lediglich einzelne Personen benennen. Die Fähigkeit, potenziell gefährliche E-Mails zu erkennen, wird von 26,7 % der Befragten allen oder fast allen Mitarbeitenden zugeschrieben. Weitere 57,8 % sehen diese Fähigkeit bei der Mehrheit der Belegschaft. Bezüglich ressourcenschonender Arbeitsweisen – etwa durch die Nutzung digitaler Dokumente statt Papier – geben 21,6 % an, dass alle oder fast alle Mitarbeitenden diese Praxis verfolgen. 45,4 % nehmen dies bei der Mehrheit wahr.

[214] Abb. 23: eigene Darstellung.

5.4.6. Problemlösung, Innovation und Weiterlernen

Im Zentrum des letzten Kompetenzbereichs stehen die Fähigkeit zur selbstständigen Lösung technischer Herausforderungen, die Nutzung digitaler Werkzeuge zur Problemlösung sowie Innovationsbereitschaft und Lernverhalten. Die Angaben der Befragten zeigen, wie stark diese Kompetenzen derzeit in oberösterreichischen Gemeindeverwaltungen ausgeprägt sind.

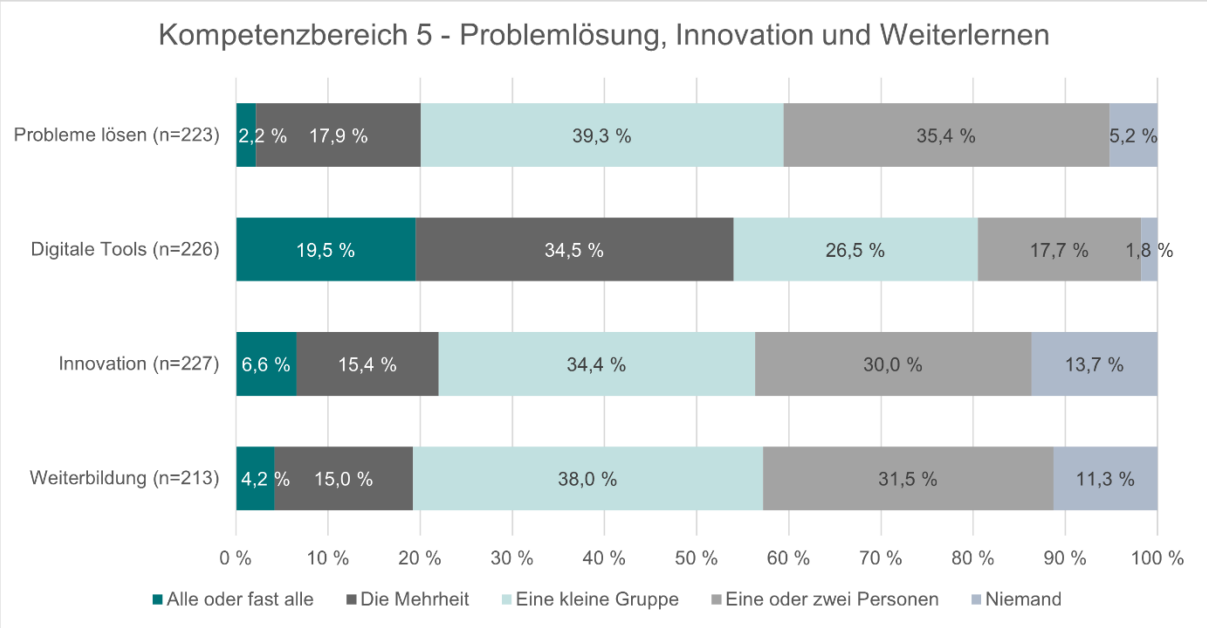


Abb. 24: Einschätzung zum Kompetenzbereich 5.[215]

Die Fähigkeit zur eigenständigen Lösung komplexerer technischer Probleme ist laut 2,2 % der Befragten bei allen oder fast allen Mitarbeitenden vorhanden. Am häufigsten wird sie jedoch nur bei einer kleinen Gruppe (39,3 %) oder bei einzelnen Personen (35,4 %) vermutet. Bezüglich der Nutzung freigegebener digitaler Werkzeuge zur Lösung arbeitsbezogener Probleme geben 19,5 % an, dass alle oder fast alle Mitarbeitenden damit umgehen können. 34,5 % sehen diese Fähigkeit bei der Mehrheit, 26,5 % nur bei einer kleinen Gruppe. Die Einbringung innovativer Lösungen wird insgesamt seltener genannt. Nur 6,6 % der Befragten geben an, dass alle oder fast alle Mitarbeitenden regelmäßig neue Ideen einbringen, während 34,4 % eine kleine Gruppe und 30 % nur Einzelpersonen mit dieser Kompetenz in Verbindung bringen. Auch bei der selbstinitiierten Weiterbildung zeigt sich ein zurückhaltendes Bild: 4,2 % der Befragten sehen diese Aktivität bei allen oder fast allen Mitarbeitenden, 15,0 % bei der Mehrheit. 38 % geben an, dass nur eine kleine Gruppe regelmäßig eigenständig nach Lernmöglichkeiten sucht.

[215] Abb. 24: eigene Darstellung.

5.5. Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren bei der Förderung digitaler Kompetenzen

In diesem Teil der Arbeit werden die Ergebnisse der quantitativen Erhebung zu jenen Faktoren dargestellt, die aus Sicht der befragten Schlüsselakteure die Förderung digitaler Kompetenzen in Gemeindeverwaltungen beeinflussen. Dabei stehen insbesondere die Einschätzungen zu geeigneten Maßnahmen, zur Verfügbarkeit relevanter Ressourcen sowie zu potenziellen Umsetzungshindernissen im Fokus.

5.5.1. Geeignete Maßnahmen zur Kompetenzförderung

Zur Identifikation wirksamer Förderansätze wurden die Teilnehmenden gebeten, geeignete Maßnahmen zur Förderung digitaler Kompetenzen zu benennen. Mehrfachnennungen waren möglich.

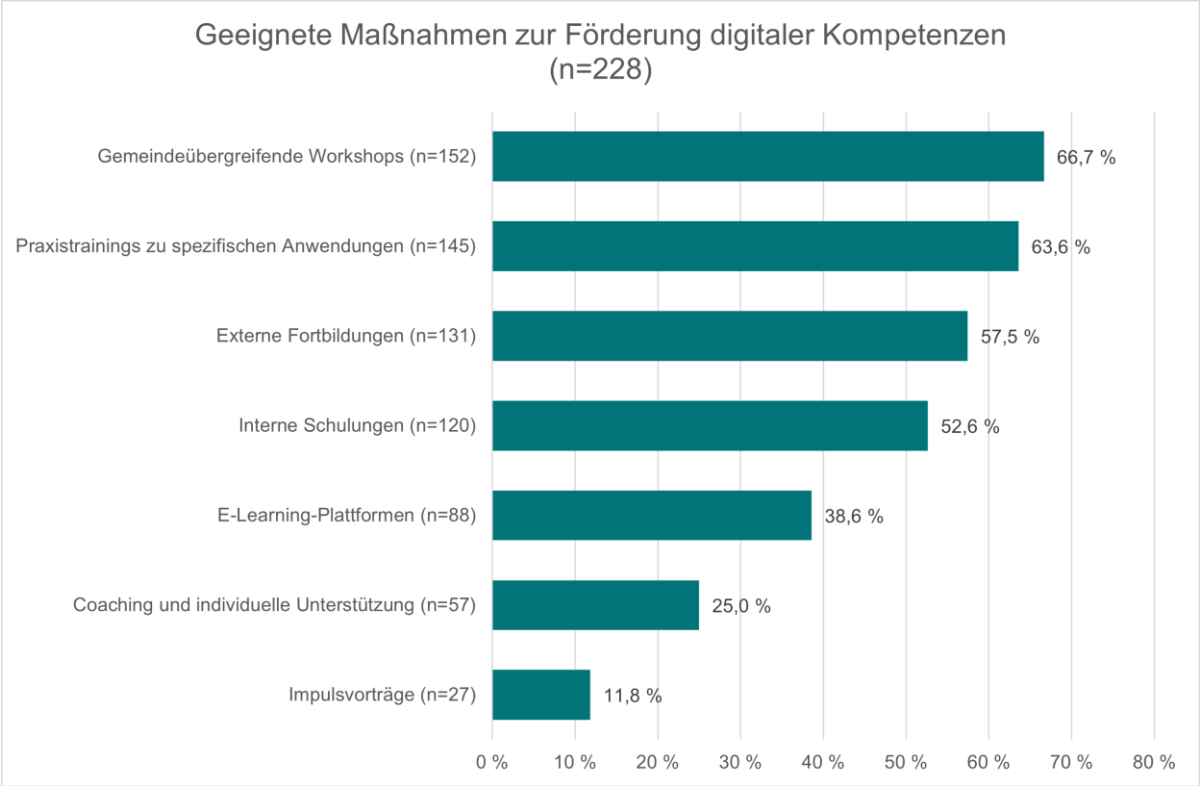


Abb. 25: Einschätzung geeigneter Maßnahmen zur Kompetenzförderung.[216]

Am häufigsten genannt wurden gemeindeübergreifende Workshops (66,7 %), gefolgt von Praxistrainings zu spezifischen Anwendungen (63,6 %) und externen Fortbildungen (57,5 %).

[216] Abb. 25: eigene Darstellung.

Auch interne Schulungen (52,6 %) werden von mehr als der Hälfte der Befragten als geeignete Maßnahme eingeschätzt. E-Learning-Plattformen (38,6 %) sowie Coaching und individuelle Unterstützungsangebote (25 %) wurden von einem kleineren Teil der Teilnehmenden genannt. Impulsvorträge spielen mit 11,8 % eine untergeordnete Rolle.

In den offenen Rückmeldungen wurden ergänzende Formate vorgeschlagen, etwa kurze „How-To-Videos“ (z.B. zur Erkennung von Phishing-Mails) oder Online-Fortbildungen für kleine Gruppen, um differenziert auf unterschiedliche Lernbedarfe reagieren zu können. Auch E-Learning-Angebote zur Nutzung applikationsbasierter Internetanwendungen (z.B. Heizkostenzuschuss, Hunderegister) wurden angeregt.[217]

Darüber hinaus wurde die Bedeutung einer kontinuierlichen und arbeitsplatznahen Begleitung hervorgehoben – etwa durch regelmäßige Fallbesprechungen im Rahmen von „Jour-Fixe“-Terminen oder durch gezielte Infotools.[218]

Eine weitere Person machte exemplarisch auf den Umstand aufmerksam, dass grundlegende digitale Anwendungskenntnisse – etwa im Bereich der automatisierten Textverarbeitung – im Alltag häufig nicht ausreichend vorhanden sind, obwohl sie vielfach als selbstverständlich vorausgesetzt werden, wie folgender Auszug zeigt:

> *„[…] Vieles wird bei Mitarbeitenden vorausgesetzt, aber es fällt immer wieder auf, dass Grundfertigkeiten wie z.B. das Drucken eines Serienbriefes nicht gekonnt werden.“*[219]

Diese Rückmeldung korrespondiert direkt mit dem Kompetenzbereich 3 des DigComp 2.3 AT-Modells sowie den theoretischen Befunden, die insbesondere im Zusammenhang mit fehlenden Basiskompetenzen stehen.

5.5.2. Ressourcenverfügbarkeit oberösterreichischer Gemeinden

Die nachhaltige Förderung digitaler Kompetenzen ist eng mit der Verfügbarkeit geeigneter Ressourcen in oberösterreichischen Gemeinden verknüpft. Um ein besseres Verständnis für die strukturellen Rahmenbedingungen zu gewinnen, wurden die befragten Personen gebeten, die Ressourcensituation ihrer Gemeinde einzuschätzen.

[217] vgl. Online-Umfrage, offene Antwort einer teilnehmenden Person (ID 84).
[218] vgl. Online-Umfrage, offene Antworten teilnehmender Personen (ID 110, ID 119).
[219] Online-Umfrage, offene Antwort einer teilnehmenden Person (ID 110).

Die nachstehende Darstellung zeigt die Verteilung der Antworten wie folgt:

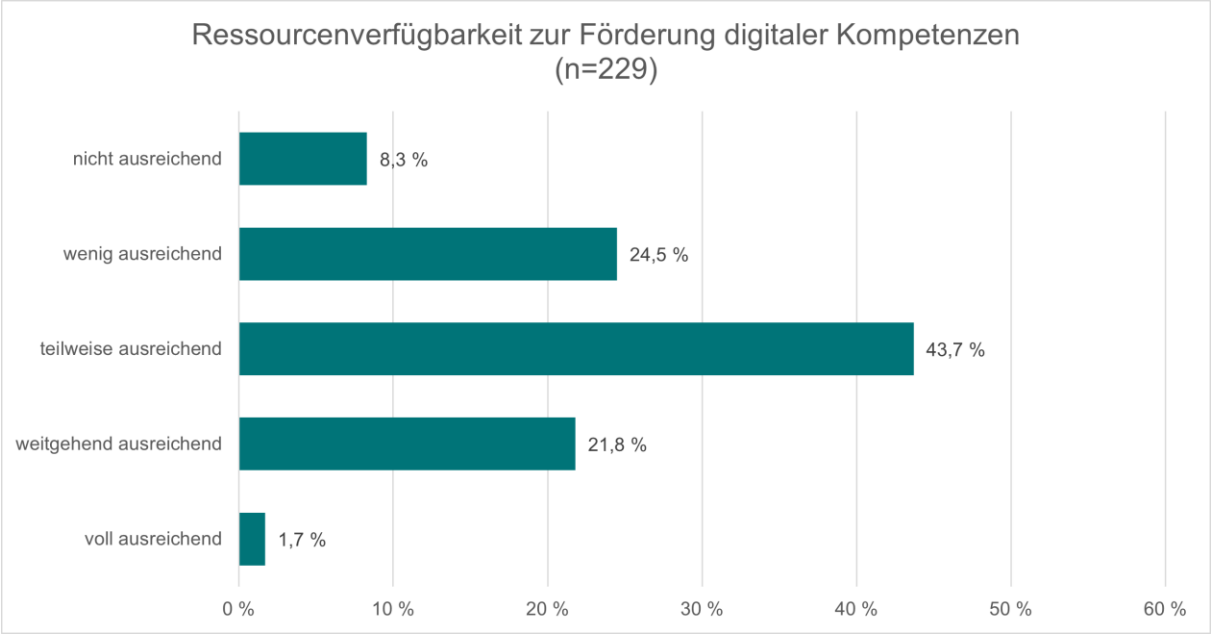


Abb. 26: Einschätzung der Ressourcenverfügbarkeit.[220]

Ein Großteil der Befragten (43,7 %) stuft die vorhandenen Ressourcen als „teilweise ausreichend“ ein. Weitere 24,5 % schätzen sie als „wenig ausreichend“ und 8,3 % sogar als „nicht ausreichend“. Demgegenüber beurteilen 21,8 % die Ressourcensituation als „weitgehend ausreichend“, während nur 1,7 % von „voll ausreichenden“ Mitteln sprechen.

Ergänzend zur allgemeinen Einschätzung der Ressourcensituation wurde analysiert, ob ein Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen Verfügbarkeit von Ressourcen und der Bewertung digitaler Kompetenzen besteht. Die nachstehende tabellarische Darstellung zeigt, wie stark sich das Antwortverhalten in Abhängigkeit von der Ressourcenlage unterscheidet:

[220] Abb. 26: eigene Darstellung.

Gegenüberstellung hoher und niedriger Kompetenzbewertungen nach Ressourcenverfügbarkeit (n=229)

	Hohe Kompetenz-bewertungen		Niedrige Kompetenz-bewertungen	
	Mittelwert	Standard-Abweichung	Mittelwert	Standard-Abweichung
Nicht ausreichend (n=19)	3,95	4,301	6,21	3,457
Wenig ausreichend (n=56)	4,79	3,677	3,55	3,531
Teilweise ausreichend (n=100)	5,25	4,802	3,40	3,817
Weitgehend bzw. voll ausreichend (n=54)	7,20	6,029	1,93	2,767
	F=3,37 | p=0,019		**F=7,30 | p=0,000**	

Tab. 13: Gegenüberstellung nach Ressourcenverfügbarkeit.[221]

Die Ergebnisse zeigen, dass Befragte, die die Ressourcensituation ihrer Gemeinde als weitgehend bzw. voll ausreichend einschätzen, deutlich häufiger hohe Kompetenzbewertungen vergeben. (F^{hoch}=3,37; p=0,019). Umgekehrt geben Personen mit nicht ausreichender Ressourceneinschätzung häufiger niedrige Bewertungen ab ($F^{niedrig}$=7,30; p = 0,000). Diese Ergebnisse legen nahe, dass verfügbare Ressourcen entscheidend sind für die Förderung digitaler Kompetenzen.

Zur weiteren Analyse wurden darüber hinaus zentrale Herausforderungen bei der Umsetzung von digitalen Kompetenzförderungsmaßnahmen erhoben. Auch hier waren Mehrfachnennungen möglich, wie nachstehende Abbildung zeigt:

[221] Tab. 14: eigene Darstellung.

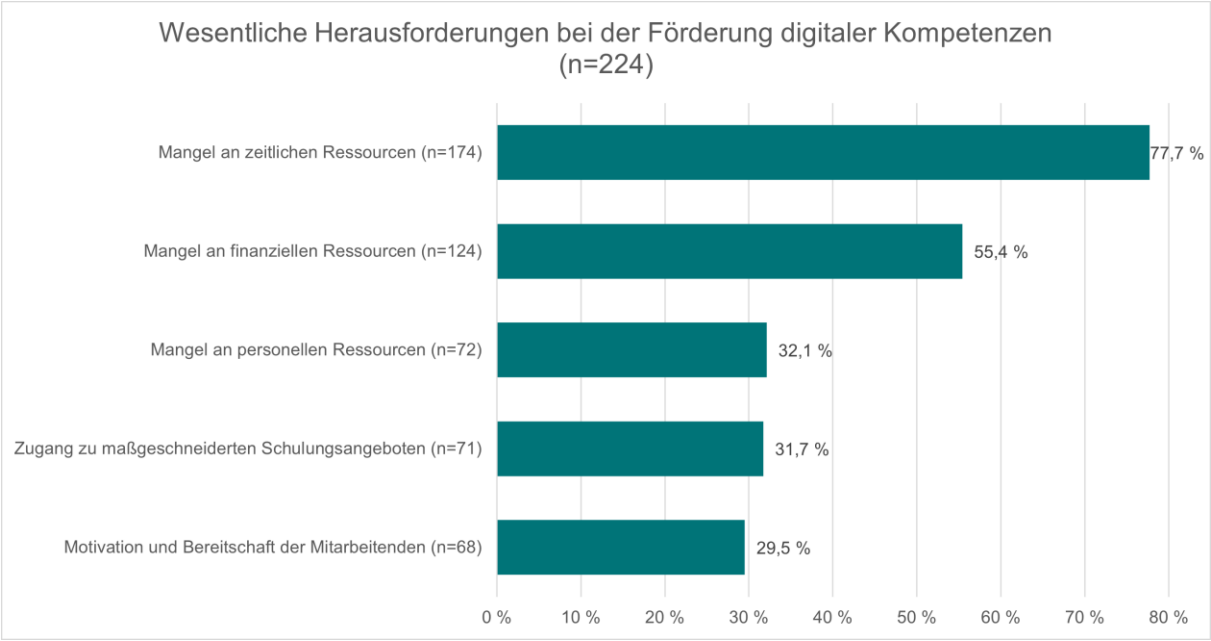


Abb. 27: Einschätzung wesentlicher Herausforderungen.[222]

Als häufigste Hürde wurde der Mangel an zeitlichen Ressourcen genannt (77,7 %), gefolgt von finanziellen Engpässen (55,4 %) und einem Mangel an personellen Ressourcen (32,1 %). Darüber hinaus wurden der eingeschränkte Zugang zu passenden Schulungsangeboten (31,7 %) genannt. Den geringsten Teil bildet mit 29,5 % die begrenzte Motivation bzw. Bereitschaft der Mitarbeitenden als relevante Herausforderungen.

In den offenen Rückmeldungen wurde deutlich, dass Gemeinden durch wachsende Aufgabenbereiche und begrenzte personelle Kapazitäten stark gefordert sind. Mehrere Befragte merkten an, dass für zusätzliche Themen – wie etwa Fortbildungsmaßnahmen – im Verwaltungsalltag kaum noch Zeit bleibe.[223]

5.5.3. Weitere identifizierte Einflussfaktoren

Ergänzend zu den zuvor dargestellten Herausforderungen wurden in den offenen Antwortmöglichkeiten der Befragten weitere strukturelle Aspekte thematisiert, die nach Einschätzung einzelner Teilnehmer*innen die digitale Kompetenzförderung in Gemeinden beeinflussen.

So wurde u.a. das Fehlen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses zwischen dem Land Oberösterreich und den Gemeinden kritisiert. Insbesondere in Bezug auf die

[222] Abb. 27: eigene Darstellung.
[223] vgl. Online-Umfrage, offene Antwort teilnehmender Personen (ID 55, ID 84, ID 110, ID 243).

gemeinsame Gestaltung digitaler Schnittstellen und Standardprozesse werde aus Sicht dieser Person zu wenig unternommen, um Effizienzpotenziale im Zusammenspiel zwischen den Ebenen zu heben. Dies führe zu einem erhöhten personellen Ressourceneinsatz auf Seiten der Gemeinden, der durch koordinierte Digitalisierungsvorhaben reduziert werden könnte.[224]

Einzelne Rückmeldungen betonten die Notwendigkeit einer verbesserten Abstimmung zwischen Softwareanbietern, Oö. Gemeindebund und dem Land Oberösterreich.[225] Ein weiterer thematischer Schwerpunkt betraf die Bedeutung von Schulungen im Bereich KI. Mehrere Teilnehmende sprachen sich dafür aus, entsprechende Inhalte in die Grundausbildung oberösterreichischer Gemeindebediensteter zu integrieren.[226]

Auch der steigende Arbeitsaufwand vieler Gemeinden wurde in mehreren offenen Rückmeldungen kritisiert, da – insbesondere durch die Verantwortung für eigene Kindergärten oder durch wachsende Anforderungen im Bereich Datenschutz – der zeitliche Spielraum für Weiterbildungsaktivitäten erheblich eingeschränkt sei.[227]

Zudem wurde auch auf die Motivation und Bereitschaft der Führungsebene hingewiesen. Eine unzureichende digitale Vorbildung auf Leitungsebene könne die Umsetzung entsprechender Maßnahmen erschweren.[228]

5.6. Zwischenfazit

Die Ergebnisse der quantitativen Online-Befragung unter 229 kommunalen Schlüsselakteur*innen aus Oberösterreich zeigen deutlich, dass die Förderung digitaler Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden als hochrelevantes Handlungsfeld wahrgenommen wird. Nahezu alle Befragten stufen diese Thematik als wichtig bis sehr wichtig ein. Die Zusammensetzung der Stichprobe bildet die Größenstruktur der oberösterreichischen Gemeindelandschaft weitgehend realitätsnah ab, was die Repräsentativität der Erhebung unterstützt.

Insgesamt wird das digitale Kompetenzniveau der Verwaltungsmitarbeitenden mehrheitlich als ausbaufähig eingeschätzt. Besonders deutlich wird der Förderbedarf in den Bereichen „Problemlösung, Innovation und Weiterlernen“ sowie „Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung“. Demgegenüber sehen Personen mit insgesamt niedrigeren

[224] vgl. Online-Umfrage, offene Antwort einer teilnehmenden Person (ID 55).
[225] vgl. Online-Umfrage, offene Antwort teilnehmender Personen (ID 101, ID 108).
[226] vgl. Online-Umfrage, offene Antwort teilnehmender Personen (ID 83, ID 108, ID 243).
[227] vgl. Online-Umfrage, offene Antwort einer teilnehmenden Person (ID 122).
[228] vgl. Online-Umfrage, offene Antwort einer teilnehmenden Person (ID 97).

Kompetenzbewertungen den größten Entwicklungsbedarf im Bereich „Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis“ sowie „Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit. Diese Unterschiede deuten auf unterschiedliche Einschätzungslogiken je nach Funktion und Vorerfahrung der befragten Personen hin.

Ein signifikanter Zusammenhang zeigt sich auch zwischen der wahrgenommenen Lernbereitschaft der Mitarbeitenden und der Bewertung ihrer digitalen Kompetenzen. Ebenso spielt die Ressourcensituation eine wichtige Rolle. Gemeinden mit als ausreichend empfundenen personellen, zeitlichen und finanziellen Kapazitäten vergeben signifikant höhere Kompetenzbewertungen. Diese Ergebnisse unterstreichen die Bedeutung günstiger Rahmenbedingungen für den Aufbau digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden.

Als geeignetste Maßnahmen zur Förderung digitaler Kompetenzen werden praxisnahe Formate wie gemeindeübergreifende Workshops, Schulungen und Trainings genannt. Gleichzeitig werden Zeitmangel, fehlende Schulungsangebote und begrenzte finanzielle Mittel als wesentliche Hindernisse identifiziert. In den offenen Rückmeldungen wurden vor allem mangelnde Abstimmung zwischen dem Land Oö., den Gemeinden und Softwareanbietern, fehlende KI-Schulungen, Zeitmangel durch steigende Aufgaben sowie unzureichende digitale Vorbildung der Führungsebene als hemmende Faktoren für die Kompetenzförderung betont.

Zusammenfassend liefert die Erhebung eine differenzierte und empirisch gestützte Grundlage für die weitere qualitative Vertiefung. Sie bestätigt nicht nur die Relevanz des Themas, sondern auch zentrale Einflussfaktoren und Hemmnisse, die in den anschließenden Expert*innen-Interviews weiter vertieft werden.

6. Forschungsergebnisse der qualitativen Expert*innen-Interviews

Ergänzend zur quantitativen Online-Erhebung wurden – wie in Kapitel 4.4. dargestellt – leitfadengestützte Interviews mit ausgewählten Expert*innen durchgeführt. Die in diesem Teil der Arbeit vorgestellten qualitativen Erkenntnisse bauen auf den quantitativen Erkenntnissen aus Kapitel fünf auf und ermöglichen eine weiterführende Einordnung aus Expert*innen-Sicht. Die Verbindung zu den theoretischen Grundlagen (Kapitel zwei und drei) sowie die Gesamtsynthese der empirischen Ergebnisse erfolgt im darauffolgenden Kapitel sieben.

Ziel dieses Teils der Arbeit ist es, zentrale Ergebnisse der Online-Befragung aus Expert*innen-Sicht zu reflektieren, durch praxisbezogene Perspektiven – insbesondere im Hinblick auf Maßnahmen zur Förderung digitaler Kompetenzen – anzureichern sowie potenzielle Lösungsansätze und Good Practices abzuleiten.

6.1. Zentrale Aussagen der Expert*innen

Die Ergebnisse der qualitativen Interviews zeigen ein deutliches inhaltliches Einvernehmen hinsichtlich der zentralen Bedeutung digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden oberösterreichischer Gemeinden. Alle Expert*innen bewerten die Notwendigkeit der nachhaltigen Förderung digitaler Kompetenzen mit der höchsten Skalenstufe fünf und verweisen übereinstimmend auf den zunehmenden Handlungsdruck durch voranschreitende digitale Entwicklungen, wie nachstehende Aussagen verdeutlichen:

> *„Fünf, also die Antwort kann für mich nur so lauten.“*[229]

> *„Ich würde sagen fünf, weil das ist, finde ich, der Zug der Zeit. Jedenfalls sehr, sehr hoch.“*[230]

Eine interviewte Person betont, dass digitale Basiskompetenzen die Grundlage für jede weitere Entwicklung bilden. Nicht die Schulung einzelner Tools, sondern das Verständnis übergreifender digitaler Zusammenhänge müsse im Vordergrund stehen:

> *„Ich glaube, die erfolgversprechendste Möglichkeit ist, dass man Basiswissen bei digitalen Kompetenzen stärkt.“*[231]

[229] Interview 4.
[230] Interview 3.
[231] Interview 1.

Zudem wurde die Relevanz eines differenzierten Bildungsansatzes betont. So müssten Weiterbildungsmaßnahmen zielgruppenspezifisch gestaltet werden, da Verwaltungsmitarbeitende unterschiedliche Ausgangsniveaus mitbringen:

> *„Es müsste differenziert drauf geschaut werden […] abhängig vom Wissens- und Kenntnisstand der Mitarbeiter."*[232]

Ein wiederkehrendes Thema in allen Interviews ist die Äußerung hinsichtlich strategischer Steuerung und bewusster Verankerung digitaler Kompetenzentwicklung. Digitalisierung müsse als dauerhafte Querschnittsmaterie verstanden werden. Die befragten Expert*innen sprechen sich dafür aus, digitale Kompetenzförderung organisatorisch, strukturell und finanziell zu verankern, um sie langfristig wirksam in der Verwaltungspraxis zu etablieren.[233] Eine Person merkt in diesem Zusammenhang an:

> *„Das ist eine strategische Frage und Strategiedenken, das ist etwas sehr Wesentliches in jedem Betrieb. […] Ohne Weiterbildung funktioniert unsere Gemeinde nicht – das ist ein Zukunftsthema, kein Kostenfaktor. Und das muss man im Budget abbilden."*[234]

Eine befragte Person betont die Notwendigkeit, dass digitale Kompetenzen künftig eine Selbstverständlichkeit sein müssten – nicht nur für neue Mitarbeitende, sondern auch im Bestand:

> *„Es muss nicht jeder tief technisch geschult werden – aber grundlegendes digitales Verständnis ist essenziell."*[235]

Ein übergreifendes Thema, das von mehreren Expert*innen thematisiert wurde, ist der Generationenwechsel in der Verwaltung. Die Erwartung, dass jüngere Generationen stärker digital sozialisiert sind und dadurch neue Impulse in die Verwaltungen bringen, wurde mehrfach geäußert – verbunden mit der Hoffnung, dass sich dadurch mittelfristig auch die digitale Kultur in Gemeinden verändert.[236]

6.2. Identifizierte Herausforderungen

Die Ergebnisse der Expert*innen-Interviews zeigen, dass die Förderung digitaler Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden mit einer Vielzahl an Herausforderungen

[232] Interview 3.
[233] vgl. Interview 1, 2, 3 und 4.
[234] Interview 2.
[235] Interview 4.
[236] vgl. Interview 1, 3 und 4.

verknüpft ist, die sowohl auf individueller als auch auf organisatorischer Ebene wirksam werden.

Ein zentrales Hindernis besteht laut den Expert*innen im Mangel an zeitlichen Ressourcen. In vielen Gemeinden sei das Tagesgeschäft bereits so dicht, dass zusätzliche Weiterbildungsangebote kaum wahrgenommen werden könnten, insbesondere bei Teilzeitkräften, die ohnehin nur begrenzte Stunden zur Verfügung haben:

> *„Wenn jemand 15 Stunden da ist und dann einen Vormittag fehlt, ist das ein Drittel der Arbeitszeit.“*[237]

Eng mit dem Zeitfaktor verknüpft ist die Tatsache, dass Weiterbildungsangebote häufig nur dann wahrgenommen werden, wenn ein akuter Handlungsbedarf besteht – etwa aufgrund gesetzlicher Neuerungen. Schulungen mit strategisch langfristiger Ausrichtung oder zukunftsorientierter Zielsetzung fänden hingegen seltener Berücksichtigung.[238]

Ein oft genannter Aspekt betrifft das Mindset auf Führungsebene. Eine befragte Person merkte an, dass Weiterbildung von Entscheidungsträger*innen nicht immer als Investition, sondern vielfach als Kostenfaktor gesehen werde.[239] Zudem wurde betont, dass das Thema Digitalisierung – wie in vielen anderen Bereichen – maßgeblich von der Haltung und dem Engagement der Führungskräfte abhängt.[240] Zwei Personen hoben in diesem Zusammenhang hervor, wie wichtig es sei, u.a. Führungspersonen den konkreten Nutzen digitaler Kompetenzen für ihre Mitarbeitenden klar aufzuzeigen.[241] Ergänzend wurde betont, dass es einer Lernkultur bedarf, in der Offenheit für Neues positiv bewertet wird und die wesentlich durch das Vorbild der Führungsebene geprägt ist.[242] Eine weitere Person merkte an, dass diese Thematik in einem Spannungsfeld zwischen innovationsfreudigen und eher verwaltenden Führungskräften stehe.[243]

Auch finanzielle Ressourcen wurden von allen Expert*innen als wiederkehrende Herausforderung genannt. In finanzschwachen Gemeinden können bereits geringe Beträge für externe Schulungen oder Programme abschreckend wirken, was eine Benachteiligung bei der digitalen Qualifizierung zur Folge haben kann. Den damit verbundenen Finanzierungs- und Motivationsbedarf fasst eine befragte Person wie folgt zusammen:

---

[237] Interview 3.
[238] vgl. Interview 3.
[239] vgl. Interview 2.
[240] vgl. Interview 1 und 4.
[241] vgl. Interview 1 und 3.
[242] vgl. Interview 3.
[243] vgl. Interview 4.

> *Also wir brauchen Schulung und Ausbildung, wir brauchen die Unterstützung auch von Bund und Land, durchaus auch finanziell und wir brauchen natürlich die Motivation, das Commitment von den Dienstnehmerinnen und Dienstnehmern. Das wird eine Herausforderung sein, weil das ja on Top noch draufkommt zur normalen Arbeit.*[244]

Im Zusammenhang mit dem Thema Motivation betonte eine interviewte Person, dass es nicht allein auf das Alter der Mitarbeitenden ankommt, sondern auf die individuelle Motivation, sich mit digitalen Themen auseinanderzusetzen. Es gebe ältere Personen mit hoher Technikaffinität ebenso wie junge Mitarbeitende, die wenig Interesse zeigen.[245]

Neben Zeit, Geld und individueller Motivation wurde auch die technische Infrastruktur als Herausforderung thematisiert, zumal Gemeinden meist nicht über geeignete PC-Schulungsräume oder Ausstattung verfügen, um beispielsweise interne Schulungen vor Ort durchzuführen oder Online-Trainings zu absolvieren.[246] Ein weiterer Punkt betrifft die Komplexität moderner Verwaltungstätigkeit, die durch digitale Anforderungen zusätzlich steigt. Eine interviewte Person formulierte es pointiert:

> *„Die größte Hürde der modernen Gesellschaft ist die Komplexität."*[247]

Ein damit verbundenes Problem stellt die hohe Dynamik und Kurzlebigkeit digitalen Wissens dar. So weist eine interviewte Person darauf hin, dass sich Inhalte – insbesondere im Bereich digitaler Anwendungen und gesetzlicher Rahmenbedingungen – rasant verändern. Schulungsmaterialien wie Videos oder Webinare müssten laufend aktualisiert werden, was mit erheblichem Aufwand verbunden ist.[248]

Auch das Thema Sicherheit wurde mehrfach thematisiert. Zwar herrscht Einigkeit über die Relevanz von Zwei-Faktor-Authentifizierung, Datenschutz und sicherem Umgang mit Daten, jedoch werde Sicherheit oft noch als rein technisches Thema verstanden, nicht als gemeinsame Verantwortung aller Mitarbeitenden. Zudem fehle es auch an niederschwelligen Schulungsformaten, die Sicherheitskompetenz niederschwellig und praxisnah vermitteln – insbesondere für jene, die mit sensiblen Daten arbeiten, wie nachstehende Aussage verdeutlicht:

---

[244] Interview 1.
[245] vgl. Interview 4.
[246] vgl. Interview 3 und 4.
[247] Interview 1.
[248] vgl. Interview 4.

> *„Und das kann nur mit einem Schulungsangebot, einem Weiterbildungsangebot oder einem Anreizsystem sein. Dann kannst du deinem Mitarbeiter sagen, dass du dieses Wissen auch privat nutzen kannst.“*[249]

Auch die Vielfalt unterschiedlicher Systeme und Applikationen wurde kritisch reflektiert. Gefordert wurde beispielsweise mehr Standardisierung und Benutzerfreundlichkeit, um Verwaltungsmitarbeitende nicht zusätzlich zu überfordern.[250]

6.3. Identifikation möglicher Lösungsansätze

Aus den durchgeführten Expert*innen-Interviews lassen sich eine Reihe an Maßnahmen und Handlungsempfehlungen ableiten, wie digitale Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden gezielt und nachhaltig gefördert werden können.

Ein zentrales Ergebnis ist, dass es nicht „die eine Maßnahme“ geben kann, sondern ein Zusammenspiel verschiedener Elemente notwendig ist. Besonders deutlich wurde die Empfehlung nach vielfältigen und differenzierten Lernformaten. Die befragten Expert*innen betonten, dass unterschiedliche Zielgruppen – etwa neue Mitarbeitende, langjährige Mitarbeitende oder Führungskräfte – unterschiedliche Vorkenntnisse, Lernbedarfe und Präferenzen mitbringen. Daher brauche es ein breites Spektrum an Weiterbildungsangeboten, das sowohl Präsenzschulungen als auch Online-Elemente, Blended-Learning-Konzepte, Micro-Learnings, moderierte Diskussionsforen sowie Tutorials umfasst.[251] Wichtig sei dabei, dass diese Formate nicht nur passiv konsumiert, sondern aktiv begleitet und interaktiv gestaltet werden. Schulungen in kleinen Gruppen, bei denen direkte Rückfragen möglich sind und ein Austausch zwischen Kolleg*innen stattfinden kann, wurden mehrfach als besonders wirkungsvoll beschrieben.[252]

Ein weiteres zentrales Merkmal erfolgreicher Maßnahmen ist ihre Praxisnähe. Die Inhalte sollten eng mit den realen Anforderungen des Arbeitsalltags verbunden sein. Genannt wurden beispielsweise Schulungen zu MS Outlook, Excel sowie zu spezifischen Fachverfahren wie MS Teams oder zum elektronischen Aktensystem (ELAK) bis hin zu KI-Schulungen. Besonders wirksam seien aus Expert*innen-Sicht jene Formate, in denen konkrete Verwaltungssituationen aufgegriffen werden und die Mitarbeitenden unmittelbar erkennen können, wie ihnen das Gelernte im Arbeitsalltag weiterhilft. Diese Praxisorientierung trägt laut

[249] Interview 4.
[250] vgl. Interview 1.
[251] vgl. Interview 3 und 4; implizit: Interview 1 und 2.
[252] vgl. Interview 3 und 4.

den Interviewaussagen entscheidend zur Motivation und zum nachhaltigen Kompetenzerwerb bei.[253]

Mehrere der interviewten Personen sprachen sich dafür aus, digitale Weiterbildung systematisch in bestehende Personalentwicklungsstrukturen zu integrieren.[254] Als Beispiele wurden Onboarding-Module für neue Mitarbeitende und die Verankerung digitaler Wahlfächer in der Dienstausbildung genannt.[255] Nachfolgend ein Auszug:

> *„[…] allenfalls – das ist eine Idee, die mir jetzt im Zuge unseres Gesprächs kommt – digitale Basispakete vielleicht als Wahlfächer in die Dienstausbildung zu integrieren“.*[256]

Ebenso wurde betont, dass Schulungen organisatorisch und zeitlich eingeplant sowie mit klaren Zielen versehen sein sollten – etwa in Form von Zertifikaten oder dokumentierten Ergebnissen.[257] Als zentrales Element wurden zudem regelmäßige Austauschformate innerhalb der Gemeinde genannt, um Gelerntes weiterzugeben und im Team zu verankern.[258] Mehrere Expert*innen sprachen sich in diesem Zusammenhang auch dafür aus, Weiterbildung nicht als singuläre Maßnahme, sondern als fortlaufenden Prozess zu begreifen, der Wiederholungen und gezielten Wissenstransfer umfasst. Nur so könnte sichergestellt werden, dass Weiterbildungsmaßnahmen tatsächlich Wirkung entfalten und in der Verwaltungspraxis verankert bleiben.[259]

Ein zentraler Aspekt für die nachhaltige Verankerung digitaler Kompetenzen ist der gezielte Wissenstransfer innerhalb der Organisationen. Mehrere interviewte Personen betonten die Bedeutung der Weitergabe von Schulungsinhalten an Kolleg*innen, um eine möglichst breite Wirkung zu erzielen.[260] So wurde etwa berichtet, dass Mitarbeitende nach absolvierter Fortbildung ihr Wissen in Dienstbesprechungen oder kleinen internen Schulungseinheiten aktiv weitervermitteln.[261] Auch das gezielte Einsetzen von Multiplikator*innen wurde als wirksamer Ansatz beschrieben, um Wissen kontinuierlich in die Teams zurückzutragen. Besonders betont wurde zudem die Rolle der Führungskräfte, die solche Formate nicht nur ermöglichen, sondern auch aktiv fördern sollten.[262]

---

[253] vgl. Interview 1, 2, 3 und 4.
[254] vgl. Interview 2, 3 und 4.
[255] vgl. Interview 1 und 4.
[256] Interview 1.
[257] vgl. Interview 2 und 3.
[258] vgl. Interview 2 und 3.
[259] vgl. Interview 2, 3 und 4.
[260] vgl. Interview 2, 3 und 4.
[261] vgl. Interview 2.
[262] vgl. Interview 3.

Ein weiteres Ergebnis in Anbetracht der nachhaltigen Förderung digitaler Kompetenzen ist die systematische, praxisgerechte Evaluierung von Weiterbildungsmaßnahmen. Zwei befragte Personen machten deutlich, dass es dafür keine allgemeingültige Methode gibt. Einerseits sei es im Verwaltungsalltag äußerst schwierig, den konkreten Nutzen digitaler Maßnahmen messbar zu evaluieren, da sich digitale Prozesse stark in die täglichen Abläufe integrieren und ihr Mehrwert oft erst bei Ausfällen sichtbar werde.[263] Andererseits sei es jedoch zentral, die Wirkung und den Praxistransfer regelmäßig zu überprüfen, etwa durch Feedback der Teilnehmenden und Follow-up-Befragungen, um Rückschlüsse auf die tatsächliche Anwendung im Arbeitsalltag ziehen zu können.[264] Besonders betont wurde die Bedeutung einer „schlanken Evaluierung“, die mit vertretbarem Aufwand umsetzbar ist.[265]

Darüber hinaus wurde die Zusammenarbeit mit professionellen Bildungsanbietern als zentraler Erfolgsfaktor identifiziert. Gemeinden sollten dabei auf Weiterbildungsprogramme etablierter Anbieter zurückgreifen können. Dadurch könnte nicht nur didaktische Qualität sichergestellt, sondern auch organisatorischer Aufwand reduziert werden.[266] Ein ergänzender Lösungsansatz betrifft die Kooperation mit weiteren Partnern, etwa der FH OÖ, dem Oö. Städte- und Gemeindebund sowie der GEMDAT OÖ.[267]

Zudem wurden gemeindeübergreifende Lösungen auch in Bezug auf Kosteneffizienz und Erfahrungsweitergabe als vorteilhaft erwähnt.[268] Zudem wurde hervorgehoben, dass digitale Weiterbildung nicht als reine Pflichtveranstaltung verstanden werden sollte. Vielmehr gehe es darum, Begeisterung und Motivation zu fördern, individuelle Erfolgserlebnisse zu ermöglichen und die Selbstwirksamkeit der Mitarbeitenden zu stärken. Wenn beispielsweise digitale Kommunikationsmittel wie Zoom oder MS Teams sicher beherrscht werden, sinke die Hemmschwelle zur Nutzung, und die Mitarbeitenden seien eher bereit, neue Tools zu erproben.[269] Damit digitale Kompetenzen in der Organisation nachhaltig wirken können, bräuchte es auch eine gezielte Weitergabe des neu erworbenen Wissens – etwa im Rahmen von Dienstbesprechungen, kurzen internen Präsentationen oder durch persönliche Lernpatenschaften.[270]

Die Mehrheit der befragten Expert*innen sprechen sich zudem für eine stärkere Einbindung des Landes Oberösterreich aus, insbesondere in Bezug auf eine koordinierte

[263] vgl. Interview 2.
[264] vgl. Interview 3.
[265] vgl. Interview 2 und 3.
[266] vgl. Interview 2 und 3.
[267] vgl. Interview 1, 2 und 3.
[268] vgl. Interview 2 und 3.
[269] vgl. Interview 1, 2, 3 und 4.
[270] vgl. Interview 2 und 3.

Zusammenarbeit, technische Abstimmung, bessere technische Schnittstellen und finanzielle Unterstützung für oberösterreichische Gemeinden.[271]

6.4. Good Practices und Empfehlungen aus der Praxis

Neben den bisherigen Lösungsansätzen lassen sich aus den Expert*innen-Interviews mehrere Empfehlungen ableiten, die sich in der Praxis bereits bewährt haben und aus Sicht der Befragten als Good Practices empfohlen werden können.

Als herausragendes Beispiel wurde eine umfassende KI-Schulungsreihe genannt, die in Zusammenarbeit mit dem WIFI Linz entwickelt wurde. Das Angebot richtet sich gezielt an oberösterreichische Gemeindeverwaltungen und wurde bisher in über 70 Workshops mit rund 800 Teilnehmenden innerhalb eines Jahres umgesetzt. Die Schulungen fanden entweder direkt im WIFI oder in oberösterreichischen Gemeinden als Inhouse-Schulung statt. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf Anwendungsnähe, Datenschutz und einem zielgerichteten Umgang mit KI im Verwaltungsalltag.

Ein weiteres Good-Practice-Beispiel betrifft interne Formate zur Wissensverankerung. Eine befragte Person berichtete von der Einrichtung einer monatlich tagenden KI-Gruppe innerhalb der Gemeindeverwaltung. In dieser Gruppe werden aktuelle Themen, neu Gelerntes aus Schulungen sowie private und berufliche Erfahrungen ausgetauscht und an andere Abteilungen weitergetragen. Darüber hinaus werden Inhalte aus Fortbildungen in Dienstbesprechungen vorgestellt, um sie rasch und unkompliziert in die Organisation hineinzutragen.

Ein gelungenes Beispiel für praxisnahe digitale Weiterbildung stellt die Entwicklung und Umsetzung von maßgeschneiderten MS-Teams-Schulungen dar, wie sie von der Firma GEMDAT OÖ initiiert wurden. Ziel war es, oö. Gemeinden vor Ort durch Inhouse-Workshops darin zu unterstützen, moderne digitale Werkzeuge wie MS Teams effektiv für die interne Zusammenarbeit, Besprechungsorganisation und kollaborative Dokumentenbearbeitung einzusetzen. Das Schulungsangebot wurde letztlich aufgrund der geringen Nachfrage wieder eingestellt, obwohl die Inhalte und das Format auf die spezifischen Bedürfnisse oberösterreichischer Gemeinden zugeschnitten waren.

Eine befragte Person verweist auf die jährlich stattfindende Veranstaltungsreihe „Public Management Impulse“ am Campus Linz der FH OÖ. Dabei werden aktuelle und praxisrelevante Themen des öffentlichen Sektors aufgegriffen und kompakt vermittelt. In den

[271] vgl. Interview 1, 2 und 4.

vergangenen Jahren standen u.a. Themen wie „Digitale Transformation“, ID-Austria, KI sowie KI-gestützte Transformation im Public Sector im Mittelpunkt. Die Impulsvorträge richten sich insbesondere an Führungskräfte und Mitarbeitende aus öffentlicher Verwaltung, öffentlichen Unternehmen, Sozial- und Gesundheitseinrichtungen sowie Nonprofit-Organisationen, Verbänden und Kammern, aber auch an Studierende und weitere Interessierte.

Zusammenfassend zeigt sich, dass sich zwei Grundmuster durch alle Interviews ziehen. Erstens wird der Einsatz professionell konzipierter, externer Schulungsangebote durchgängig als zielführend und praktikabel erachtet, und zwar unabhängig davon, ob es sich um Programme von Bildungseinrichtungen, öffentlichen Trägern oder kommunalen Dienstleistern handelt. Andererseits wurde von allen befragten Personen betont, dass digitale Weiterbildung nur dann wirksam ist, wenn sie praxisnah gestaltet und im unmittelbaren Arbeitskontext der Mitarbeitenden verankert ist. Schulungen, die konkreten Bedarf adressieren, direkt anwendbar sind und mit bekannten Anwendungen oder Aufgabenstellungen verbunden werden, würden auf deutlich höhere Akzeptanz stoßen, was zu einem nachhaltigem Kompetenzaufbau führt.

6.5. Zwischenfazit

Die Auswertung der Expert*innen-Interviews zeigt ein differenziertes, zugleich aber in vielen Aspekten übereinstimmendes Bild hinsichtlich der Anforderungen und Möglichkeiten, digitale Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden zu fördern. Deutlich wird, dass dieses Thema nicht als rein technische Qualifizierungsaufgabe verstanden werden darf, sondern als strategische Herausforderung, welche Organisation, Personalentwicklung und Führungskultur gleichermaßen betrifft. Als besonders relevant erweist sich die Erkenntnis, dass digitale Weiterbildung dann erfolgreich ist, wenn sie praxisnah, zielgruppenspezifisch und methodisch vielfältig gestaltet ist. Statt standardisierter Einheitsformate braucht es flexibel kombinierbare Schulungsangebote. Idealerweise von Workshops über Webinare bis hin zu Micro-Learnings und begleiteten Foren. Die Möglichkeit zur Anwendung im Arbeitsalltag, zur Rückfrage in kleinen Gruppen und zur Weitergabe des Gelernten zurück ins Team zeigen sich dabei als besonders nützlich.

Gleichzeitig wurde deutlich, dass es ohne entsprechende strukturelle und organisationale Rahmenbedingungen kaum möglich ist, digitale Kompetenzen flächendeckend zu fördern. Fehlende Zeitressourcen, begrenzte finanzielle Mittel und infrastrukturelle Hürden wirken hemmend. Umso wichtiger sind professionelle Bildungskooperationen sowie gemeindeübergreifende Initiativen, wie sie etwa durch regionale Schulungsreihen, zentral bereitgestellte Tools oder Onboarding-Konzepte umgesetzt werden könnten.

Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass vermehrt der Wunsch nach einer stärkeren Einbindung des Landes Oberösterreich geäußert wurde. So spricht sich die Mehrheit der interviewten Personen für eine koordinierende und unterstützende Rolle des Landes aus.

Abschließend lässt sich festhalten, dass die nachhaltige Förderung digitaler Kompetenzen dann gelingt, wenn individuelle Lernprozesse durch klare strategische Planung, führungsseitige Unterstützung, niederschwellige Zugänge und organisationsinternem Wissenstransfer begleitet werden. Die in den Expert*innen-Interviews aufgezeigten Good Practices liefern hierfür wertvolle Anknüpfungspunkte.

7. Diskussion und Ergebnissynthese

In diesem Teil der Arbeit werden die theoretischen Grundlagen mit den Forschungsergebnissen der quantitativen Online-Befragung sowie der qualitativen Expert*innen-Interviews diskutiert. Darauf aufbauend wird ein Konzept entwickelt, welches auf Basis der zentralen Erkenntnisse dieser Arbeit ausgestaltet ist, mit dem übergeordneten Ziel, digitale Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden zielgerichtet und nachhaltig zu fördern. Im weiteren Verlauf werden darauf basierende Handlungsempfehlungen formuliert, die sowohl konkrete Ansatzpunkte für gemeindespezifische Umsetzungsmaßnahmen bieten als auch Impulse für übergeordnete Akteure wie Land OÖ, Oö. Gemeindebund oder Bildungsanbieter enthalten. Die abschließende Beantwortung der Forschungsfragen erfolgt im letzten Abschnitt dieses Kapitels.

7.1. Analyse der erhobenen Primär- und Sekundärdaten

Die Analyse der Ausgangslage in oberösterreichischen Gemeinden wurde anhand der Online-Erhebung sowie der qualitativen Expert*innen-Interviews systematisch erhoben und bildet gleichzeitig die Basis der Primärdaten.[272] Darüber hinaus werden in diesem Teil der Arbeit die Sekundärdaten, die aus der einschlägigen Fachliteratur und theoretischen Modellen gewonnen wurden, zur Analyse herangezogen.[273] Im ersten Schritt erfolgt eine IST-Analyse, gefolgt von einer SOLL-Analyse und der Ergebnissynthese.

IST-Zustand: Kompetenzstand, Herausforderungen und Rahmenbedingungen

Die Einschätzungen zum digitalen Kompetenzniveau der Verwaltungsmitarbeitenden (ohne Bauhof-, Kindergarten- und Schulpersonal) zeigen, dass laut Online-Befragung 71,2 % der teilnehmenden Schlüsselakteure das Kompetenzniveau ihrer Mitarbeitenden als mittel bis niedrig einschätzen. 23,6 % geben an, dass ein „fortgeschrittenes Niveau“ erreicht sei, während nur 5,2 % von „sehr hohen Kompetenzen“ ausgehen.[274]

Im Hinblick auf den konkreten Förderbedarf in den sechs Kompetenzbereichen des DigComp 2.3 AT-Modells zeigen sich deutliche Schwerpunkte. An erster Stelle steht der

[272] vgl. Kapitel 5 und 6.
[273] vgl. Kapitel 1, 2 und 3.
[274] vgl. Kapitel 5.3.

Kompetenzbereich 5 „Problemlösen, Innovation und Weiterlernen“ mit 71,8 %, gefolgt vom Kompetenzbereich 4 „Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung“ mit 61,2 % und dem Kompetenzbereich 2 „Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit“ mit 46,7 %. Zudem zeigten statistische Auswertungen, dass vor allem jene Gemeinden, die generell ein niedriges Kompetenzniveau vergaben, einen hohen Förderbedarf besonders in den Kompetenzbereichen 0 „Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis“ und 2 „Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit“ sehen.[275] Je nach Funktion und Alter der befragten Personen zeigen sich teils deutliche Unterschiede in der Einschätzung des Kompetenzniveaus. IT-Verantwortliche und jüngere Teilnehmende bewerten dieses tendenziell kritischer als etwa Bürgermeister*innen oder ältere Personen.[276]

Die Befragungsergebnisse zeigen mehrere Hemmnisse im Zusammenhang mit erfolgreicher Kompetenzentwicklung auf. Als größte Barriere wurden mit 77,7 % fehlende zeitliche Ressourcen angegeben. Auch der Mangel von finanziellen Mitteln und fehlende personelle Engpässe werden vermehrt als Hürde erlebt. In finanzschwachen Gemeinden wirken bereits geringe Schulungskosten abschreckend, was zu einer Benachteiligung beim Zugang zu Weiterbildungsangeboten führen kann.[277]

In den qualitativen Interviews wurde zusätzlich auf mangelhafte technische Voraussetzungen hingewiesen. So fehlen vielerorts PC-Schulungsräume oder digitale Arbeitsumgebungen, um interne Schulungen vor Ort durchzuführen.[278]

Ein zentraler Aspekt betrifft die Haltung der Führungsebene zur Digitalisierung und Weiterbildung. Alle interviewten Expert*innen betonten, dass deren Einstellung maßgeblich dafür ist, ob und in welcher Form digitale Kompetenzen im Arbeitsalltag thematisiert und weiterentwickelt werden. Teilweise werde Weiterbildung nicht als Zukunftsinvestition, sondern als reiner Kostenfaktor wahrgenommen. Ebenso wurde betont, dass es eine Lernkultur brauche, in der Offenheit für digitale Neuerungen ausdrücklich gefördert werde. Die Führungsstile in den Gemeinden variieren zwischen innovationsfreudig und verwaltungserhaltend. In einzelnen Rückmeldungen wurde zudem deutlich, dass eine unzureichende digitale Vorbildung auf Leitungsebene die strategische Planung von Schulungsmaßnahmen erschwert.[279]

[275] vgl. Kapitel 5.4.
[276] vgl. Kapitel 5.2.
[277] vgl. Kapitel 5.5.2. und 6.2.
[278] vgl. Kapitel 6.2.
[279] vgl. Kapitel 5.5.3, 6.1. und 6.2.

Die weitere Analyse zeigt, dass Schulungsmaßnahmen häufig nicht strategisch oder langfristig geplant sind. Vielmehr werden sie vor allem dann genutzt, wenn ein akuter Handlungsbedarf besteht, wie etwa im Zuge gesetzlicher Änderungen, wohingegen Formate mit zukunftsorientierter Ausrichtung seltener Berücksichtigung finden.[280] Die Expert*innen betonten zudem die Relevanz von Evaluierungen im Zusammenhang mit der nachhaltigen Verankerung digitaler Kompetenzen und plädierten für pragmatische, praxisnahe Formen der Wirkungsmessung.[281]

Hinsichtlich der Schulungsformate zeigt sich, dass punktuelle Schulungen zwar stattfinden, aber selten langfristig geplant oder zielgruppenspezifisch ausgerichtet sind. Insbesondere fehlt es an modularen und niederschwelligen Angeboten, die den unterschiedlichen Voraussetzungen der Mitarbeitenden gerecht werden. So verdeutlichen die Ergebnisse, dass neue Mitarbeitende, erfahrene Fachkräfte und Führungspersonen jeweils andere Lernbedarfe und Lerngewohnheiten mitbringen. Erfolgreiche Formate sind laut Rückmeldungen klein, praxisnah und ermöglichen kollegialen Austausch.[282]

Auch die digitale Sicherheitskompetenz wird als unzureichend vermittelt wahrgenommen. Es fehlt an niederschwelligen und praxisnahen Formaten, die den sensiblen Umgang mit Daten adressieren und auf Zielgruppen mit geringer Vorerfahrung zugeschnitten sind.[283]

Ein wiederkehrendes Thema ist die unterschiedliche Ausgangslage hinsichtlich digitaler Kompetenzen der Verwaltungsmitarbeitenden. Neue Mitarbeitende, erfahrene Kräfte, Führungspersonen oder IT- bzw. Digitalisierungsverantwortliche bringen unterschiedliche Vorkenntnisse, Erwartungen und Lernpräferenzen mit. So zeigen die Ergebnisse, dass es die Notwendigkeit eines differenzierten Bildungsangebots bedarf, welches beispielsweise Präsenzformate, Online-Elemente, Blended-Learning-Konzepte, Tutorials und Micro-Learnings umfasst.[284]

In der quantitativen Befragung wurden verschiedene Maßnahmen zur Förderung digitaler Kompetenzen hinsichtlich ihrer Wirksamkeit eingeschätzt. Besonders häufig genannt wurden gemeindeübergreifende Workshops sowie Praxistrainings zu konkreten Anwendungen. Auch externe Fortbildungen und interne Schulungen wurden von einer Mehrheit der Befragten positiv bewertet.[285]

---

[280] vgl. ebd.
[281] vgl. Kapitel 6.3.
[282] vgl. ebd.
[283] vgl. Kapitel 6.2.
[284] vgl. Kapitel 6.3.
[285] vgl. Kapitel 5.5.1.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass insbesondere praxisnahe Formate mit direktem Anwendungsbezug bevorzugt werden. Angebote, die kollegialen Austausch ermöglichen und sich an den realen Anforderungen des Arbeitsalltags orientieren, werden als besonders hilfreich wahrgenommen. Weniger strukturiertes oder isoliertes Lernen – etwa über reine E-Learning-Plattformen – wird hingegen zurückhaltender eingeschätzt. Wesentlicher ist es aus Expert*innen-Sicht, dass Schulungsmaßnahmen zielgerichtet, verständlich aufbereitet und im Gemeindekontext gut umsetzbar sind.

SOLL: Zustand – Anforderungen und Zielbild digitaler Kompetenzentwicklung

Der theoretische Zielrahmen zur Förderung digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden ergibt sich maßgeblich aus dem nationalen Referenzmodell DigComp 2.3 AT sowie aus der intensiven theoretischen Auseinandersetzung.[286]

Das DigComp 2.3 AT-Modell bildet mit seinen sechs Kompetenzbereichen eine Grundlage, um digitale Kompetenzen systematisch zu erfassen, zu fördern und gezielt weiterzuentwickeln. Es definiert nicht nur grundlegende Fähigkeiten wie digitale Grundlagen und digitales Verständnis, sondern adressiert auch komplexere Bereiche wie Sicherheit, Problemlösung und individuelles Weiterlernen. Ergänzend bietet das Modell mit seinen acht Niveaustufen eine strukturierte Skala zur Einordnung digitaler Fähigkeiten, beginnend von elementarem Basiswissen bis hin zu hochspezialisiertem, innovationsorientiertem Handeln. Dadurch besteht die Möglichkeit, Weiterbildungsmaßnahmen passgenau zu konzipieren und Lernfortschritte nachvollziehbar zu dokumentieren.[287]

Die Theorie verweist zudem auf mehrere organisatorische und systemische Anforderungen, die erfüllt sein müssen, um die Förderung digitaler Kompetenzen wirksam zu gestalten. Dazu zählen klare strategische Zielsetzungen, eine koordinierte interne Organisation der Weiterbildungsaktivitäten, ressourcenschonende Weiterbildungsformate sowie die Integration in bestehende Arbeitsabläufe.[288] Schulungen sollen dabei nicht als singuläre Maßnahmen, sondern als kontinuierlicher Prozess mit Wiederholungs- und Transfermöglichkeiten angelegt sein.[289]

[286] vgl. Kapitel 2. und 3.
[287] vgl. Kapitel 2.4.
[288] vgl. Kapitel 3.3.
[289] vgl. Kapitel 6.3.

Eine zentrale Rolle wird dabei der Führungsebene zugeordnet. Die Theorie betont die Bedeutung eines aktiven, förderorientierten Führungsverständnisses, im Sinne von „Digital Leadership“, das nicht nur technische Innovationen ermöglicht, sondern auch eine Lernkultur im Sinne von Offenheit, Fehlerfreundlichkeit und Weiterentwicklung fördert.[290] Diese Aspekte sind ebenso auch nach Ansicht der Expert*innen Voraussetzung dafür, dass Weiterbildung nicht als Belastung, sondern als integrierter Bestandteil professioneller Verwaltungsarbeit verstanden wird.[291] Zudem sei es ihrer Meinung nach besonders wichtig, Begeisterung und Motivation zu fördern, individuelle Erfolgserlebnisse zu ermöglichen und die Selbstwirksamkeit der Mitarbeitenden zu stärken.[292]

Herausfordernd ist zudem die steigende Komplexität digitaler Verwaltungsprozesse, etwa im Zusammenhang mit KI, automatisierten Verfahren oder zunehmend digitalisierten Fachanwendungen.[293] Daraus ergeben sich neue Lernanforderungen, die über Basisschulungen hinausgehen. Neben den klassischen Fortbildungsformaten werden zunehmend zielgruppenspezifische, modulare und praxisnahe Weiterbildungsformate erforderlich, um heterogenen Bedarfen gerecht zu werden, insbesondere vor dem Hintergrund unterschiedlicher Generationen und technischer Vorkenntnisse.[294]

Ein zukunftsfähiges Zielbild umfasst zudem den internen Wissenstransfer. So sollten Schulungsteilnehmende ermutigt werden, das erworbene Wissen im Team weiterzugeben – etwa durch interne Kurzschulungen, Dienstbesprechungen oder Peer-Learning-Ansätze. Der Einsatz von Multiplikator*innen und die Etablierung eines kontinuierlichen Lernzyklus fördern eine nachhaltige Wirkung zum Aufbau digitaler Kompetenzen.[295]

Als weiterer zentraler Erfolgsfaktor gilt die Zusammenarbeit mit externen Bildungsträgern und die stärkere Einbindung des Landes Oberösterreich.[296] Die Interviews zeigen, dass eine koordinierte Unterstützungsstruktur wesentlich zur Umsetzung beitragen kann. Auch gemeindeübergreifende Kooperationen bieten Potenziale zur Effizienzsteigerung und zur gegenseitigen Weitergabe erfolgreicher Praxisbeispiele.[297]

Nicht zuletzt bedarf es auch geeigneter Methoden zur Evaluation und Wirkungsmessung. Schlanke, praxisnahe Instrumente wie Feedbackschleifen, Follow-up-Befragungen oder

[290] vgl. Kapitel 3.3.
[291] vgl. Kapitel 6.2. und 6.5.
[292] vgl. Kapitel 6.3.
[293] vgl. Kapitel 2., 3. und 6.
[294] vgl. Kapitel 6.3.
[295] vgl. ebd.
[296] vgl. Kapitel 5.5.3., 6.2. und 6.3.
[297] vgl. Kapitel 6.3. und 6.4.

Fallreflexionen können dazu beitragen, die Wirksamkeit von Schulungsmaßnahmen sichtbar zu machen und kontinuierlich weiterzuentwickeln.[298]

Als Zielbild lässt sich damit eine Verwaltung skizzieren, in der digitale Kompetenzentwicklung strategisch eingebettet, personell unterstützt und zielgerichtet auf die Anforderungen der digitalen Arbeitswelt abgestimmt ist. Entscheidend ist die Verbindung aus inhaltlicher Relevanz, methodischer Vielfalt, unterstützender Führung und geeigneter Rahmenbedingungen. Der Fokus liegt dabei nicht allein auf der Auswahl geeigneter Formate, sondern auf dem Zusammenspiel struktureller, kultureller und didaktischer Stellhebel, welche im folgenden Kapitel systematisch analysiert werden, um konkrete Handlungsempfehlungen für oberösterreichische Gemeinden und übergeordnete Akteure abzuleiten.

Ergebnissynthese: Abgleich von IST- und SOLL-Zustand

Die Gegenüberstellung von theoretischem Zielbild und empirischen Ergebnissen ermöglicht eine strukturierte Verdichtung relevanter Einflussfaktoren und dient als konzeptionelle Grundlage zur systematischen Ableitung konkreter Handlungsempfehlungen. Sowohl Theorie als auch Praxis betonen die Bedeutung digitaler Kompetenzen im kommunalen Verwaltungskontext. Zugleich wird erkennbar, dass in vielen Gemeinden die Voraussetzungen für eine systematisch angelegte Förderung digitaler Kompetenzen – insbesondere auch vor dem Hintergrund des lebenslangen Lernens – von Verwaltungsmitarbeitenden bislang nur punktuell gegeben sind.

Aus theoretischer Sicht – insbesondere auf Grundlage des DigComp 2.3 AT und den übergeordneten Zielen der Europäischen Union – sollte die Förderung digitaler Kompetenzen als strategisch eingebetteter und kontinuierlicher Prozess verstanden werden. Gleichzeitig muss dieser von der Führung getragen, methodisch gestützt sowie organisatorisch und systemisch begleitet werden. Dabei geht es nicht nur um Schulungsangebote zu bestehenden Anwendungen, sondern um die Motivation und Befähigung der Mitarbeitenden, digitale Entwicklungen zu verstehen, sich eigenständig weiterzubilden und neue Anforderungen reflektiert in ihre Arbeit zu integrieren.

Die empirischen Ergebnisse zeigen jedoch, dass dieser Anspruch bislang nur punktuell realisiert wird. In mehreren Kompetenzbereichen – insbesondere in den Bereichen „Problemlösung, Innovation und Weiterleiten“, „Sicherheit“ und „Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit“ – besteht laut quantitativer Erhebung ein deutlich wahrgenommener

[298] vgl. Kapitel 6.3.

Förderbedarf.[299] Die qualitativen Interviews verdeutlichen zudem, dass Weiterbildungen in vielen oberösterreichischen Gemeinden reaktiv erfolgen und häufig nicht mit langfristigen Lernzielen oder strategischer Steuerung verknüpft sind. Auf struktureller Ebene steht damit ein Bedarf an kontinuierlicher, zielgruppenspezifischer Kompetenzentwicklung oftmals limitierten Ressourcen und einem Mangel an systematischer Verankerung gegenüber.[300] Zudem deuten die theoretischen Befunde darauf hin, dass ältere Mitarbeitende häufig geringere Eigenmotivation zur Weiterbildung zeigen. Trotz Fortbildungsangeboten behalten viele ihre bisherigen Arbeitsroutinen bei.[301]

Auch die Rolle der Führungsebene ist ambivalent zu bewerten. Während die Literatur der Führung eine zentrale Steuerungs- und Motivationsfunktion zuschreibt, deuten die empirischen Befunde auf eine zum Teil zurückhaltende oder verwaltend geprägte Haltung hin. In mehreren Fällen fehlt es an strategischer Kommunikation, klarer Zielorientierung und praktischer Unterstützung, beispielsweise durch gezielte Ressourcenbereitstellung, Vorbildwirkung oder organisatorischem Rückhalt.

Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse deutlich, dass viele Fortbildungen nicht bedarfsgerecht aufbereitet oder unterschiedlich differenziert sind. Es fehlen modulare Angebote mit Bezug zur konkreten Verwaltungspraxis, was dazu führt, dass heterogene Zielgruppen – etwa neue Mitarbeitende, langjährige Fachkräfte oder Führungspersonen – nicht gleichermaßen erreicht werden. Theorie und Praxis weisen gleichermaßen darauf hin, dass ein modularer Aufbau, praxisnahe Inhalte sowie verschiedene Lernformate erforderlich sind, um diese Gruppen wirksam zu unterstützen.

Trotz dieser Lücken konnten in den Expert*innen-Interviews auch bereits bestehende Good Practices identifiziert werden, wie beispielsweise zielgruppenspezifische Inhouse-Schulungen, KI-Weiterbildungsreihen oder regelmäßig stattfindende Austauschformate.

Zudem wird deutlich, dass die digitale Kompetenzförderung auch von systemischen Rahmenbedingungen beeinflusst wird. So zeigen die Interviews, dass eine koordinierte Unterstützungsstruktur – etwa durch das Land Oberösterreich – wesentlich zur Umsetzung beitragen kann. Auch gemeindeübergreifende Kooperationen bieten Potenziale zur Effizienzsteigerung und zur gegenseitigen Weitergabe erfolgreicher Praxisbeispiele.

Ein weiterer Aspekt betrifft die methodische Qualität der quantitativen Online-Erhebung. So zeigt die Repräsentativitätsprüfung anhand der Gemeindegrößenstruktur, dass die Stichprobe

[299] vgl. Kapitel 5.4.
[300] vgl. Kapitel 6.2.
[301] vgl. Kapitel 3.4.

der Befragung eine hohe Übereinstimmung mit der Gemeindelandschaft Oberösterreichs aufweist. In Kombination mit einer Rücklaufquote von 52,3 % lässt sich somit auf eine gute Datenbasis schließen, was die Validität der Analyse zusätzlich stärkt.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass zwischen dem in der Theorie formulierten SOLL-Zustand und dem in der Online-Befragung und den Interviews sichtbaren IST-Zustand ein erkennbarer Handlungsbedarf besteht. Die Diskrepanz betrifft nicht nur die inhaltlichen Kompetenzbereiche, sondern vor allem die strategische, organisatorische und kulturelle Verankerung digitaler Kompetenzförderung in Gemeinden. Diese Lücken bilden die Grundlage für die Ableitung zentraler Handlungsfelder und Stellhebel im darauffolgenden Kapitel dieser Arbeit.

7.2. Identifikation von Handlungsfeldern und Stellhebeln

Zur Identifikation von Handlungsfeldern und zentralen Stellhebeln wurden sowohl die Primär- als auch Sekundärdaten analysiert.[302] Die daraus abgeleiteten Einflussgrößen zur Förderung digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden lassen sich in folgende vier übergeordnete Handlungsfelder einteilen, wie nachstehende Abbildung veranschaulicht:

Abb. 28: Handlungsfelder im Kontext digitaler Kompetenzförderung.[303]

Diese Handlungsfelder visualisieren die zentralen Bereiche der digitalen Kompetenzförderung und bilden den Rahmen zur systematischen Einordnung relevanter Einflussfaktoren.

[302] vgl. Kapitel 2., 3., 5. und 6.
[303] Abb. 28: eigene Darstellung.

Die nachstehende tabellarische Darstellung bietet eine nähere Übersicht über jene Einflussfaktoren, die innerhalb dieser Felder besondere Relevanz aufweisen und als Grundlage für die anschließende Bewertung ihrer Wirksamkeit im Rahmen der Stellhebelanalyse herangezogen werden.

Strukturelle & organisatorische Rahmenbedingungen	Finanzielle Mittel Weiterbildungsbudgets Technische Infrastruktur Strategische Verankerung Verankerung in der Dienstausbildung Koordination & Zuständigkeit Stabstellen f. Digitalisierungsbeauftragte Organisations- u. Führungskultur Integration in bestehende Strukturen Zeitressourcen Freistellungen der Mitarbeitenden	**Kulturelle & individuelle Voraussetzungen**	Führungsunterstützung Vorbildfunktion der Führungsebene Anerkennung von Weiterbildung Haltung der Führungsebene Mitarbeiter*innen-Motivation Lernbereitschaft der Mitarbeitenden Digitale Offenheit und Haltung Innovationsbereitschaft Kommunikation Unterschiedlicher Lernbedarf Generationeneinflüsse Vertrauen in digitale Systeme
Inhaltlich-methodische Gestaltung	Praxisnähe Reale Anwendungsbeispiele Zielgruppenorientierung Ausrichtung entlang DigComp 2.3 AT Wiederholung und Vertiefung Methodische Vielfalt Niederschwelliger Zugang Passende Schulungsformate Wissenstransfer & Multiplikator-Effekt Konkreter Anwendungsbezug	**Systemische & externe Rahmenbedingungen**	Überregionale & gemeindeübergreifende Angebote Externe Unterstützung Institutionelle Anbieter Fortbildungsnetzwerke Förderprogramme Gesetzliche Rahmenbedingungen Etablierte (regionale) Bildungsanbieter Strategische Steuerung durch übergeordnete Behörden/Institutionen Technologische Entwicklungen

Tab. 14: Einflussfaktoren im Kontext digitaler Kompetenzförderung.[304]

Für die anschließende Paarvergleichsanalyse wurden im nächsten Schritt insgesamt zwölf Stellhebel festgelegt, die aus Sicht des Autors maßgeblich zur Förderung digitaler Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden beitragen können. Die Identifikation dieser Stellhebel erfolgte theoriegeleitet und auf Basis der empirisch gewonnen Erkenntnisse.

Ausgangspunkt war die in Kapitel 3.4. dargestellte Ursachen-Wirkungs-Analyse mittels Ishikawa-Diagramm, welche kausale Zusammenhänge sichtbar machte. Aufbauend darauf wurden relevante Einflussgrößen entlang der vier Handlungsfelder zugeordnet und mit den empirischen Befunden aus Kapitel fünf und sechs verknüpft. Die finale Auswahl der Stellhebel erfolgte iterativ anhand folgender drei Bewertungskriterien:

1. **Bezug zu den Hauptursachen aus dem Ishikawa-Diagramm;**[305]
2. **Theoretische und empirische Relevanz;**[306]
3. **Zugehörigkeit zu einem zentralen Handlungsfeld.**[307]

[304] Tab. 15: eigene Darstellung.
[305] vgl. Kapitel 3.4.
[306] vgl. Kapitel 2, 3, 5 und 6.
[307] vgl. Kapitel 7.2.

Die nachfolgende tabellarische Darstellung zeigt, auf welche Ursachen-Wirkungs-Zusammenhänge die zwölf identifizierten Stellhebel im Sinne der Herausforderungen Bezug nehmen (Ishikawa), in welchen Kapiteln sie thematisch gestützt sind, und wie sie jeweils einem oder mehreren zentralen Handlungsfeldern zugeordnet werden können.

	Stellhebel	Bezug zu Ishikawa	Relevanz[308]	Handlungsfeld
1	**Führung/Digital Leadership**	Führung & Kultur	3.3. | 3.4. | 5.5.3. | 6.2. | 6.3.	Kulturell-individuell
2	**Kommunikation**	Führung & Kultur	3.3.	Kulturell-individuell
3	**Mitarbeitermotivation**	Mitarbeitende & Ressourcen	3.4. | 6.2. | 6.3.	Kulturell-individuell
4	**Zeitressourcen**	Mitarbeitende & Ressourcen	3.3. | 3.4. | 5.5.2. | 6.2.	Strukturell-organisatorisch
5	**Finanzielle Ressourcen**	Rahmenbedingungen | Mitarbeiter & Ressourcen	3.4. | 5.5.2. | 6.1. | 6.2.	Strukturell-organisatorisch & systemisch-extern
6	**Technische Infrastruktur**	Rahmenbedingungen	2. | 3.2. | 3.3. | 6.2. | 6.4.	Strukturell-organisatorisch & systemisch-extern
7	**Zielgruppenorientierung**	Unterstützungsangebote	2.5. | 3.4. | 6.1. | 6.3. | 6.4.	Inhaltlich-methodisch
8	**Schulungsformate**	Unterstützungsangebote	3.3. | 3.4. | 5.5.1. | 6.2. | 6.3. | 6.4.	Inhaltlich-methodisch
9	**Strategische Verankerung**	Organisation & Prozesse	2.5. | 3.2. | 3.3. | 6.1. | 6.2.	Strukturell-organisatorisch
10	**Koordination/Zuständigkeit**	Organisation & Prozesse	3.1. | 3.3. | 5.2. | 5.5.3.	Strukturell-organisatorisch
11	**Wissenstransfer**	Systemischer Wandel | Organisation & Prozesse	6.3.	Strukturell-organisatorisch
12	**Externe Unterstützung**	Unterstützungsangebote	2.5. | 3.4. | 6.3. | 6.4.	Systemisch-extern

Tab. 15: Auswahlgrundlage der zwölf priorisierten Stellhebel.[309]

Die identifizierten Stellhebel wurden anschließend vom Autor mittels Paarvergleichsmatrix hinsichtlich ihrer systemischen Wirkung subjektiv eingeschätzt. Auf dieser Grundlage wurden Aktivsummen (AS) und Passivsummen (PS) berechnet sowie daraus Quotienten (AS/PS*100) und Produkte (AS*PS) abgeleitet. Die Einteilung in aktive, passive, kritische und träge Einflussgrößen erfolgte in Anlehnung an das zugrunde liegende Bewertungsmodell.[310]

[308] nach Kapiteln, exkl. Zwischenfazits.
[309] Tab. 16: eigene Darstellung.
[310] vgl. Kriegel/Rissbacher (2022).

Welche Stellhebel sind im Kontext digitaler Kompetenzförderung am einflussreichsten?

	Wirkung auf													
Wirkung von	Führung / DL	Kommuni-kation	Mitarbeiter-motivation	Zeitressourcen	Finanzielle Ressourcen	Technische Infrastruktur	Zielgruppen-orientierung	Schulungs-formate	Strategische Verankerung	Koordination / Zuständigkeit	Wissens-transfer	Externe Unterstützung	Summe AS	(AS : PS * 100)
Führung / Digital Leadership (DL)		3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	29	132
Kommunikation	3		3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	32	123
Mitarbeitermotivation	3	3		3	3	3	2	3	3	2	3	2	30	107
Zeitressourcen	2	2	2		2	1	3	3	3	3	3	2	26	96
Finanzielle Ressourcen	1	1	1	1		3	1	2	1	1	1	2	15	60
Technische Infrastruktur	2	2	3	3	3		1	3	1	2	3	2	25	100
Zielgruppen-orientierung	1	3	3	1	1	1		3	3	3	3	2	24	96
Schulungsformate	2	2	3	3	3	2	3		3	3	3	2	29	100
Strategische Verankerung	3	3	3	3	3	2	2	3		3	3	2	30	115
Koordination / Zuständigkeit	2	3	2	2	2	3	3	2	2		3	1	25	100
Wissenstransfer	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2		1	24	80
Externe Unterstützung	1	1	2	2	1	3	2	3	2	1	2		20	95
Summe PS	22	26	28	27	25	25	25	29	26	25	30	21		
(AS*PS)	638	832	840	702	375	625	600	841	780	625	720	420		

Subjektive Einschätzung
1 = geringer Einfluss
2 = mittlerer Einfluss
3 = hoher Einfluss

Kritische Größe (höchstes Produkt): Beeinflusst die anderen stark, wird aber selber auch stark beeinflusst.

Aktive Größe (höchster Quotient): Beeinflusst die anderen am stärksten, wird selber am schwächsten beeinflusst.

Träge Größe (tiefstes Produkt): Beeinflusst die anderen schwach, und wird selber schwach beeinflusst.

Passive Größe (niedrigster Quotient): Beeinflusst die anderen am schwächsten, wird selber am stärksten beeinflusst.

Abb. 29: Identifikation zentraler Stellhebel im Kontext digitaler Kompetenzförderung.[311]

Die Ergebnisse der Paarvergleichsanalyse zeigen, dass insbesondere die Stellhebel Führung bzw. Digital Leadership, Kommunikation, Strategische Verankerung und Mitarbeitermotivation im Systemzusammenhang eine zentrale Rolle einnehmen. Sie beeinflussen zahlreiche andere Faktoren am stärksten, weisen zugleich aber eine vergleichsweise geringe Abhängigkeit auf und gelten damit als aktive Größen im Sinne strategischer Steuerbarkeit. Schulungsformate und Mitarbeitermotivation lassen sich aufgrund ihres hohen Gesamtprodukts als kritische Größen einstufen. So wirken sie nicht nur stark auf andere Stellhebel ein, sondern sind zugleich selbst stark beeinflussbar. Ihre Bedeutung liegt somit in ihrer Verbindungsfunktion innerhalb des Systems. Finanzielle Ressourcen hingegen zeigen sowohl eine geringe Wirksamkeit als auch eine hohe Abhängigkeit und erscheinen damit als träge und passive Größe im direkten Vergleich.

[311] Abb. 29 in Anlehnung an: Kriegel/Rissbacher (2022), S. 41.

7.3. Ausgestaltung und Konzept zur Förderung digitaler Kompetenzen

Ausgehend von den identifizierten Stellhebeln und der übergeordneten Forschungsfrage, wie ein zielgerichtetes und praxistaugliches Konzept ausgestaltet sein muss, um digitale Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden gezielt und nachhaltig zu fördern, ist es erforderlich, unterschiedliche Teilbereiche näher zu beleuchten. Dabei stehen sowohl bestehende Herausforderungen als auch potenzielle Lösungsansätze im Fokus, die nach Bedarf und Möglichkeit implementiert werden können. Ergänzend dazu ist es notwendig, die Zielsetzungen, geeignete Maßnahmen sowie verfügbare Ressourcen aufzubauen und diese im Rahmen eines strukturierten Change- und Projektmanagements langfristig zu verankern.[312]

Ein erster und entscheidender Bestandteil einer wirksamen Umsetzung besteht in der Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Führungskräfte für die Relevanz digitaler Kompetenzen. Die einschlägige Fachliteratur weist darauf hin, dass Veränderungsprozesse deutlich erfolgreicher verlaufen, wenn ein gemeinsames Zielbild entwickelt und aktiv kommuniziert wird.[313] In Gemeinden bedeutet dies, die Notwendigkeit digitaler Kompetenzen über klassische Informationsmaßnahmen hinaus als Teil der Organisationskultur zu verankern, wie etwa über praxisnahe Erfolgsgeschichten oder kommunale „Change Stories“.[314] Sichtbare Umsetzungserfolge („Quick Wins“) können dabei nicht nur die Motivation fördern, sondern auch zur Stabilisierung und Verstetigung des Wandels beitragen.[315]

Die Change-Kommunikation selbst wird von Deutinger als interdisziplinär und prozessorientiert beschrieben.[316] Insbesondere die Kommunikation durch Führungskräfte spielt dabei eine entscheidende Rolle, da sie Orientierung gibt, Vertrauen aufbauen kann und eine glaubwürdige Verbindung zwischen Strategie und Praxis schafft.[317]

Ein derartiger Veränderungsprozess setzt jedoch mehr voraus als punktuelle Impulse. In der Change-Management-Literatur wird vielfach auf die Bedeutung eines ganzheitlichen Vorgehens verwiesen, das sowohl den Beginn als auch das Ende eines Veränderungsprozesses klar strukturiert. So beschreibt Kurt Lewin in seinem Drei-Phasen-Modell die Notwendigkeit eines Ablaufs mit den Phasen „Unfreezing“, „Moving“ und „Freezing“, in denen bestehende Strukturen zunächst aufgebrochen, dann gezielt verändert und

[312] vgl. Kriegel/Rissbacher (2022), S. 50.
[313] vgl. Stolzenberg/Heberle (2021), S. 18ff; vgl. Bittner-Fesseler u. a. (2023), S. 187ff.;
[314] vgl. Bittner-Fesseler u. a. (2023), S. 199.
[315] vgl. Bittner-Fesseler u. a. (2023), S. 250.
[316] vgl. Deutinger (2013), S. 4.
[317] vgl. Deutinger (2013), S. 27ff.

schließlich stabilisiert werden müssen.[318] Kaiser macht darauf aufmerksam, dass dieses einfach wirkende Modell heute zwar kaum mehr als konkreter Leitfaden genutzt wird, es jedoch einen zentralen Aspekt betont, der in Veränderungsvorhaben häufig vernachlässigt wird. So muss ein Change-Prozess gut vorbereitet sein und darf nicht spontan oder reaktiv aus einer Laune heraus gestartet werden. Gleichzeitig ist es essenziell, nach Abschluss der Veränderung einen neuen stabilen Zustand herzustellen, der Orientierung gibt und Anschlussfähigkeit für zukünftige Entwicklungen sichert.[319]

Für komplexere Veränderungsvorhaben, wie beispielsweise die nachhaltige Etablierung digitaler Kompetenzen, eignet sich ergänzend das Acht-Stufen-Modell von Kotter. Es legt besonderen Wert auf die emotionale Aktivierung und die aktive Rolle der Führung im gesamten Change-Prozess. Zentral ist dabei, zunächst ein Dringlichkeitsgefühl zu erzeugen und eine Führungskoalition aufzubauen, bevor konkrete Maßnahmen ergriffen werden. Gerade im öffentlichen Sektor ist dies von zentraler Bedeutung, da ohne die Beteiligung von Bürgermeister*innen, Amtsleitung und weiteren Schlüsselpersonen häufig die Legitimation und Durchschlagskraft für tiefgreifende Veränderung fehlt. Die weiteren Schritte umfassen die Entwicklung einer klaren Vision, deren Kommunikation, das Schaffen unterstützender Rahmenbedingungen für die Mitarbeitenden, das Erzielen sichtbarer Erfolge (z.B. „Quick Wins“) und schließlich die Verankerung der Neuerungen im organisatorischen Alltag.[320]

Gleichzeitig orientiert sich ein solcher Change-Prozess an vier zentralen Phasen, wobei zunächst eine IST-Analyse erfolgt, die beispielsweise bestehende Strukturen und Rahmenbedingungen erfasst. Darauf aufbauend wird ein SOLL-Zustand definiert, der sich an strategischen Zielsetzungen wie beispielsweise Vision, Mission und Leitbild sowie – im konkreten Zusammenhang – am Kompetenzmodell DigComp 2.3 AT orientiert. In der Phase der Umsetzung werden gezielt Maßnahmen durchgeführt, um beispielsweise digitale Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden nachhaltig zu etablieren. Abschließend ermöglicht eine Evaluation die Überprüfung der Wirksamkeit, etwa mittels Feedbackinstrumenten oder kontinuierlicher Wirkungsmessung.[321]

Um derartige Veränderungsvorhaben im kommunalen Bereich wirksam zu verankern, empfiehlt sich darüber hinaus der Aufbau interdisziplinärer Umsetzungsteams, die sich aus digitalaffinen Mitarbeitenden, Führungskräften und – je nach Ressourcenlage – aus externen Partnern zusammensetzen. Wie auch aus Kapitel 2.5. hervorgeht, übernehmen derartige

[318] vgl. Kaiser (2021), S. 18ff.
[319] vgl. ebd., S. 18ff.
[320] vgl. Bittner-Fesseler u. a. (2023), S. 21ff.
[321] vgl. Kaiser (2021), S. 11ff.

„Digitalisierungsnetzwerke“ neben operativen Umsetzungsaufgaben auch eine vermittelnde Rolle zwischen strategischer Steuerung und administrativer Praxis. Auch die Fachliteratur hebt die Bedeutung solcher Teams zunehmend hervor. So halten Bittner-Fesseler u. a. fest, dass Teams in Zukunft wichtiger sein werden als Abteilungen und empfehlen ausdrücklich, Prozesse ganzheitlich und teambasiert zu denken.[322] Auch Kaiser verweist darauf, dass kommunale Verwaltungen – insbesondere in größeren Städten – bereits damit begonnen haben, eigene Teams mit Veränderungsexpertise aufzubauen.[323]

Gerade vor dem Hintergrund der bestehenden Ausgangslage ist eine Konkretisierung der angestrebten Zielsetzungen erforderlich. Zu diesem Zweck erscheint die Entwicklung und Anwendung eines entsprechenden Konzepts zur Förderung digitaler Kompetenzen als zielführend.[324] Die nachstehende Abbildung veranschaulicht den konzeptionellen Aufbau:

Abb. 30: Konzept digitale Kompetenzförderung.[325]

[322] vgl. Bittner-Fesseler u. a. (2023), S. 5.
[323] vgl. Kaiser (2021), S. VIII.
[324] vgl. Kriegel/Rissbacher (2022), S. 49f.
[325] Abb. 30: eigene Darstellung in Anlehnung an Kriegel/Rissbacher (2022), S. 50.

Dieses Konzept führt die unterschiedlichen Aspekte und Einflussgrößen der digitalen Kompetenzförderung systematisch zusammen. Es verknüpft die grundlegenden Rahmenbedingungen mit klar definierten Zielsetzungen sowie den daraus resultierenden Nutzen und beleuchtet darüber hinaus die Herausforderungen. In den Mittelpunkt rücken dabei vier zentrale Einflussfaktoren, gegliedert nach den zuvor identifizierten Handlungsfeldern.[326] Ergänzt wird dieses Konzept durch eine Auswahl wirkungsstarker Stellhebel, die als Hebelpunkte für nachhaltige Organisationsveränderung dienen.[327] Übergeordnetes Ziel ist es, Handlungsempfehlungen abzuleiten, die sowohl auf Gemeindeebene implementierbar sind als auch Impulse für übergeordnete Akteure wie den Bund, das Land Oberösterreich, den Oö. Gemeindebund oder Bildungsanbietern bieten, um dadurch einen Beitrag zur langfristigen Modernisierung oberösterreichischer Gemeinden zu leisten. Damit wird der konzeptionelle Rahmen geschaffen, auf dessen Basis die Forschungsfragen im weiteren Verlauf beantwortet werden können. Gleichzeitig ist zu berücksichtigen, dass dieses Konzept auf dem aktuellen Forschungsstand basiert und sich im Zuge fortschreitender digitaler und technologischer Entwicklungen regelmäßig weiterentwickeln muss.

7.4. Handlungsempfehlungen

Auf Grundlage der bisherigen Ergebnisse dieser Arbeit wurde ein praxisnahes Set an Handlungsempfehlungen abgeleitet, das die Förderung digitaler Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden gezielt unterstützen soll. Die Ableitung erfolgte in mehreren Schritten. Zunächst wurden die insgesamt zwölf identifizierten Stellhebel den vier übergeordneten Handlungsfeldern zugeordnet. Anschließend wurden die Stellhebel nach ihrer Systemrelevanz anhand der Gesamtsummen aus Aktiv- und Passivsummen (AS/PS*100) gewichtet. Die jeweilige Summe pro Handlungsfeld diente anschließend als Orientierung für die inhaltliche Schwerpunktsetzung und die Anzahl der Empfehlungen innerhalb jeden Handlungsfeldes. Inhaltlich orientieren sich die Empfehlungen am entwickelten Konzept aus dem vorhergehenden Kapitel.

Ein Großteil der praxisorientierten Handlungsempfehlungen ist individuell auf Gemeindeebene adaptierbar und kann kontextbezogen in bestehende Verwaltungsstrukturen integriert werden. Andere Empfehlungen richten sich an übergeordnete Akteure, mit dem Ziel, strukturelle Voraussetzungen zu schaffen, um digitale Kompetenzen entlang des nationalen

[326] vgl. Kapitel 7.2.
[327] vgl. Kriegel/Rissbacher (2022), S. 50.

Referenzmodells DigComp 2.3 AT systematisch zu fördern. Aufbauend auf diesem Teil der Arbeit erfolgt im darauf folgenden Kapitel die finale Beantwortung der Forschungsfragen.

Handlungsfeld „Strukturell–organisatorisch“

Handlungsempfehlung 1

Stellhebel: Strategische Verankerung | Koordination und Zuständigkeit

Eine zentrale Erkenntnis der vorliegenden Arbeit ist, dass digitale Weiterbildung in vielen oberösterreichischen Gemeinden derzeit nicht systematisch gefördert wird. Die empirischen Befunde zeigen, dass entsprechende Maßnahmen häufig anlassbezogen erfolgen und in der Regel weder in strategische Zielsysteme eingebunden noch durch klare Zuständigkeiten abgesichert sind. Dies führt dazu, dass digitale Kompetenzentwicklung nicht als kontinuierlicher Prozess, sondern als isolierte Einzelmaßnahme wahrgenommen wird.

Vor diesem Hintergrund wird empfohlen, die Förderung digitaler Kompetenzen als strategische Querschnittsmaterie dauerhaft in bestehende Leitbilder, Zielsysteme und Steuerungsprozesse der Gemeindeverwaltung zu verankern. Wesentliche Grundlage bildet dabei die Definition klarer Zuständigkeiten auf operativer Ebene. In jeder Gemeinde sollte eine zentrale Ansprechperson – beispielsweise in Form eines Digitalisierungsbeauftragten oder einer zuständigen Koordinationsstelle – die Verantwortung für die Planung und Umsetzung von Fortbildungsmaßnahmen übernehmen. Diese Person fungiert als interne Schnittstelle zwischen Führungsebene, Mitarbeitenden und externen Bildungsanbietern und stellt sicher, dass Weiterbildungsbedarfe systematisch erfasst, Angebote geplant und deren Umsetzung begleitet werden.

Die strategische Verankerung sollte sich darüber hinaus in einem kommunalen Schulungskonzept widerspiegeln, das neben konkreten Lernzielen auch eine Jahresplanung, Zuständigkeitsverteilung und Ressourcenbedarf abbildet. Ergänzend empfiehlt sich der Aufbau einfacher Controlling-Instrumente, wie etwa einer Schulungsmatrix oder Kompetenzentwicklungsübersicht, um Fortschritte sichtbar zu machen und eine zielgerichtete Steuerung zu ermöglichen.

Als Indikatoren für die Umsetzung können u.a. das Vorhandensein eines strategischen Weiterbildungsplans, die Anzahl definierter Zuständigkeiten, regelmäßige Berichterstattungen in politischen Gremien sowie die Integration digitaler Kompetenzziele in Mitarbeiter*innengespräche herangezogen werden.

Handlungsempfehlung 2

<u>Stellhebel:</u> Zeitressourcen | Wissenstransfer

Ein wesentliches Hemmnis bei der Förderung digitaler Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden stellt der Mangel an zeitlichen Ressourcen dar. Wie die Primärergebnisse zeigen, fehlt es vielen Mitarbeitenden, insbesondere Teilzeitkräften, an ausreichend verfügbaren Zeitfenstern, um an Fortbildungsmaßnahmen teilzunehmen. Digitale Weiterbildung findet daher unter hohem Zeitdruck statt, was sich negativ auf Lernbereitschaft, Motivation und langfristige Wirkung auswirkt.

Ziel dieser Handlungsempfehlung ist es, zeitliche Strukturen zu schaffen, die kontinuierliches Lernen im Arbeitsalltag ermöglichen. Gemeinden sollten daher gezielt zeitliche Freiräume in Form von fest verankerten Lernzeiten etablieren, beispielsweise durch das Freistellen einzelner Stunden pro Quartal für digitale Weiterbildung. Dies kann beispielsweise in Dienstvereinbarungen oder internen Richtlinien verbindlich geregelt und durch Vorgesetzte aktiv unterstützt werden. Besonders wirksam erscheint die Integration dieser Zeiten in bestehende Formate wie wöchentliche „Jour-Fixe“ oder Team- und Dienstbesprechungen, um Lernprozesse als Teil der regulären Arbeitsorganisation zu etablieren.

Eng damit verbunden ist die Notwendigkeit, den innerorganisationalen Wissenstransfer gezielt zu fördern. Ausgehend von den Ergebnissen der Interviews zeigt sich, dass Mitarbeitende nach absolvierten Schulungen ihr erlerntes Wissen informell weitergeben sollen. Dieser Ansatz sollte systematisiert werden, etwa durch die Einführung eines „Peer-to-Peer“-Formats oder die Nominierung von „Lern- bzw. Wissensmultiplikator*innen“. Denkbar sind auch kurze Wissensimpulse beispielsweise in Teamsitzungen oder die Bereitstellung einfacher Dokumentationshilfen, um Lerninhalte rasch weiterzugeben. Ein zentrales Ziel ist dabei, individuelles Lernen in kollektives Organisationswissen zu überführen.

Indikatoren für die Umsetzung dieser Empfehlung können u.a. die Anzahl institutionalisierter Lernzeiten, dokumentierte Wissensweitergaben, die Beteiligung an internen Kurzschulungen sowie die Nennung des Themas in Mitarbeiter*innengesprächen oder Jahresgesprächen sein.

Handlungsempfehlung 3

<u>Stellhebel:</u> Technische Infrastruktur | Finanzielle Ressourcen

Die Analyse der Ergebnisse zeigt, dass fehlende technische und finanzielle Ressourcen eine zentrale Hürde für die Förderung digitaler Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden darstellen. In den Interviews wurde mehrfach betont, dass es den Gemeinden an geeigneten

PC-Schulungsräumen oder digitalen Arbeitsumgebungen fehlt, um interne Schulungen vor Ort durchzuführen und folglich interne Qualifizierungsmaßnahmen erschwert. Auch die bivariate Analyse belegt, dass verfügbare Ressourcen in engem Zusammenhang mit dem wahrgenommenen Kompetenzniveau stehen. Personen, die ihre Ressourcensituation als ausreichend einschätzen, schreiben ihren Mitarbeitenden signifikant höhere Kompetenzen zu, während bei negativer Einschätzung deutlich niedrigere Bewertungen dominieren.

Ziel dieser Handlungsempfehlung ist es daher, die internen Rahmenbedingungen für digitales Lernen gezielt zu stärken. Gemeinden sollen durch vorausschauende Budgetierung und strategische Priorisierung dafür sorgen, dass grundlegende technische Ausstattung – etwa Laptops oder Diensthandys – verfügbar ist. Darüber hinaus sollten digitale Kompetenzen als wiederkehrender Budgetposten in die mittelfristige Finanzplanung aufgenommen werden, um Planungssicherheit für regelmäßige Weiterbildungsmaßnahmen zu schaffen.

Konkret empfiehlt sich die Erstellung einer jährlichen Ressourcenübersicht, die sowohl bestehende Geräte als auch notwendige Investitionen im Bereich Schulung berücksichtigt. Ergänzend kann ein einfacher Infrastruktur-Check durchgeführt werden, um Lücken systematisch zu erfassen. Auf Basis dieser Erhebung können notwendige Investitionen geplant, Budgets gezielt eingesetzt und Maßnahmen mit konkreten Schulungsformaten verbunden werden. Parallel dazu sollten grundlegende Voraussetzungen für digitale Lernumgebungen geschaffen werden.

Indikatoren für eine gelingende Umsetzung sind u.a. die Verfügbarkeit digitaler Endgeräte pro Mitarbeitenden, dokumentierte Investitionen in Schulungsausstattung sowie Rückmeldungen zur praktischen Durchführbarkeit interner Schulungen.

Handlungsfeld „Kulturell–indviduell“

Handlungsempfehlung 4

Stellhebel: Führung/Digital Leadership

Die Rolle der Führungskräfte ist für die Förderung digitaler Kompetenzen von zentraler Bedeutung. Sowohl theoretische Modelle (z.B. „Digital Leadership“) als auch die Ergebnisse der qualitativen Interviews zeigen übereinstimmend, dass eine strategische und motivierende Führung maßgeblich darüber entscheidet, ob digitale Weiterbildung als Chance begriffen oder als zusätzliche Belastung erlebt wird. Dabei geht es nicht allein um technische Kenntnisse, sondern um die Fähigkeit, digitale Veränderung aktiv zu gestalten, Vertrauen zu schaffen und Lernprozesse innerhalb der Organisation zu initiieren und zu begleiten.

Ziel dieser Handlungsempfehlung ist es, Führungskräfte auf allen Ebenen der Gemeindeverwaltung gezielt in ihrer Rolle als Multiplikator*innen und Veränderungsträger*innen zu stärken. Dazu gehört zunächst die Sensibilisierung für die Bedeutung digitaler Kompetenzen im Führungsalltag, wie beispielsweise im Rahmen von Führungskräfteworkshops, Impulsveranstaltungen oder Online-Modulen zur digitalen Transformation. Inhaltlich sollten diese Angebote praxisnah auf Themen wie Change-Kommunikation, digitale Sicherheit, rechtliche Rahmenbedingungen, Nutzung digitaler Tools (z.B. MS Teams) sowie die Gestaltung lernförderlicher Arbeitsumgebungen ausgerichtet sein.

Ein wesentlicher Bestandteil ist dabei die Integration von Digital Leadership in bestehende Führungskräfteentwicklungsprogramme wie etwa im Rahmen der Dienstausbildung oder durch gezielte Module bei Führungskräftetagungen. Auch Coaching-Formate können dazu beitragen, individuelle Entwicklungspotenziale zu heben und digitale Souveränität zu stärken.

Auf struktureller Ebene sollte geprüft werden, inwieweit Führungsverantwortung für digitale Kompetenzentwicklung systematisch in Zielvereinbarungen, Organisationsentwicklungsprozessen oder strategische Leitbilder eingebunden werden kann.

Indikatoren für die Umsetzung dieser Empfehlung sind unter anderem die Anzahl teilnehmender Führungskräfte an entsprechenden Qualifizierungen, Integration digitaler Themen in Führungsgespräche, systematische Verankerung in Organisationsleitlinien oder die Anzahl erfolgreich begleiteter interner Weiterbildungsprojekte durch Führungskräfte.

Handlungsempfehlung 5

Stellhebel: Kommunikation | Mitarbeitermotivation

Die Förderung digitaler Kompetenzen erfordert eine Führungskultur, die durch offene Kommunikation, klare Zielsetzungen und die Förderung kontinuierlicher Lernbereitschaft geprägt ist. Die quantitativen Ergebnisse zeigen, dass das Interesse an digitalen Weiterbildungsmaßnahmen grundsätzlich gegeben ist. So schätzen 83,9 % der befragten Personen das Interesse ihrer Mitarbeitenden diesbezüglich als mittel bis sehr hoch ein. Gleichzeitig wird die fehlende Motivation der Mitarbeitenden lediglich von 29,5 % als Herausforderung eingeschätzt, was auf eine positive Grundeinstellung von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden schließen lässt. In den qualitativen Interviews wurde deutlich, dass Motivation aktiv gefördert werden sollte. Auch die theoretischen Befunde zeigen hier mögliche Lösungsansätze, insbesondere bei Mitarbeitenden der älteren Generation oder in Verwaltungsbereichen mit hoher Belastung. Die qualitative Analyse verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass Motivation insbesondere

dann entsteht, wenn der persönliche Nutzen erkennbar ist, beispielsweise dann, wenn digitale Kompetenzen auch im privaten Alltag eingesetzt werden können oder sich konkrete Erleichterungen im Arbeitsalltag ergeben.

Ziel dieser Handlungsempfehlung ist es daher, digitale Lernprozesse stärker in der internen Kommunikation zu verankern und positive Impulse zur Motivation der Mitarbeitenden zu setzen. Dies kann etwa durch die Sichtbarmachung gelungener Praxisbeispiele („Change Stories“), deren Kommunikation via regionaler Medien oder etwa über Social-Media-Kanälen erfolgen. Der Fokus sollte auf einem alltagsnahen Zugang liegen, der Hürden abbaut, Neugier fördert und konkrete Nutzenaspekte aufzeigt.

Gleichzeitig sollte die Kommunikationskultur partizipativ gestaltet werden, wie beispielsweise durch informelle Austauschformate oder regelmäßig stattfindende Feedback-Runden, in denen Mitarbeitende beispielsweise Rückmeldung zu ihren Erfahrungen mit digitalen Tools oder Schulungen geben können.

Auch kleine Belohnungsmechanismen wie etwa die Würdigung besonderer Lernleistungen im Rahmen von Dienstbesprechungen oder durch Zertifikate können die Mitarbeitendenmotivation positiv stärken. Übergeordnetes Ziel sollte sein, Lernen nicht als zusätzliche Belastung, sondern als integralen Bestandteil eines modernen Verwaltungsverständnisses zu vermitteln.

Indikatoren für die Umsetzung sind unter anderem die Anzahl und Vielfalt interner Kommunikationsmaßnahmen zum Thema digitale Kompetenz, die Beteiligungsquote an freiwilligen Weiterbildungsmaßnahmen sowie die wahrgenommene Motivation der Mitarbeitenden.

Handlungsfeld „Systemisch–extern“

Handlungsempfehlung 6

<u>Stellhebel:</u> Externe Unterstützung | Technische Infrastruktur | Finanzielle Ressourcen

Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit belegen, dass viele oberösterreichische Gemeinden bei der Förderung digitaler Kompetenzen auf strukturelle Grenzen stoßen. Neben begrenzten zeitlichen Ressourcen sind es vor allem steigende Anforderungen durch bundesweite Digitalisierungsvorgaben, neue Technologien und zusätzlichen Verwaltungsaufgaben, die eine gezielte Unterstützung von außen erforderlich machen. Theorie und Praxis zeigen übereinstimmend, dass digitale Kompetenzen längst keine Zusatzqualifikation mehr darstellen, sondern zur Grundvoraussetzung für eine zukunftsfähige, bürgerorientierte

Verwaltung geworden sind. Der öffentliche Sektor wird im Rahmen der Digitalen Kompetenzoffensive sowohl in der Umsetzung digitaler Lösungen als auch im Bereich systematischer Kompetenzentwicklung ausdrücklich als Vorbild genannt.

Die Ergebnisse der quantitativen Erhebung bestätigen, dass in vielen oberösterreichischen Gemeinden nur digitale Basiskompetenzen vorhanden sind. 71,2 % der Befragten schätzen das Kompetenzniveau der Verwaltungsmitarbeitenden als mittel bis niedrig ein. Gleichzeitig zeigt sich, dass viele Mitarbeitende derzeit nicht in der Lage sind, alltägliche digitale Problemstellungen zu bewältigen oder Bürger*innen bei der Nutzung digitaler Verwaltungsdienste zu unterstützen. So geben über 40 % der insgesamt 229 teilnehmenden Personen an, dass in ihrer Gemeinde kaum jemand in der Lage ist, komplexere digitale Probleme eigenständig zu lösen oder innovative Lösungen einzubringen. Diese Befunde verweisen auf strukturelle Defizite, die nicht allein auf Gemeindeebene gelöst werden können. Erforderlich sind Maßnahmen, die inhaltlich differenziert ausgestaltet und methodisch professionell begleitet werden.

Auf konzeptioneller Ebene ist es erforderlich, eine Plattform zu schaffen, über die zentrale Weiterbildungsangebote, Schulungsformate, digitale Tools und Beratungsmöglichkeiten sichtbar gemacht und systematisch aufbereitet werden. Derartige Unterstützungsangebote sollen standardisiert, modular aufgebaut und möglichst niederschwellig verfügbar sein. In diesem Kontext bietet sich ein zentrales Weiterbildungscurriculum für Verwaltungsmitarbeitende mit digitalen und analogen Elementen an. Bislang fehlt es in Oberösterreich jedoch an expliziten Schulungsangeboten, die systematisch auf das nationale Referenzmodell DigComp 2.3 AT abgestimmt sind. Die Entwicklung entsprechender Programme stellt daher eine wesentliche Voraussetzung dar, um digitale Kompetenzentwicklung strategisch und wirkungsorientiert voranzutreiben.

Darüber hinaus wird empfohlen, die finanzielle Förderung digitaler Kompetenzentwicklung auf Landesebene gezielt auszubauen. Hierzu zählen u.a. Zuschüsse für Schulungsteilnahmen, Förderprogramme für digitale Ausstattung (z.B. mobile Endgeräte, Lizenzgebühren) oder die Unterstützung beim Aufbau digitaler Lernumgebungen. Wichtig ist dabei, die Prozesse so zu gestalten, dass auch kleinere Gemeinden mit geringer Personalkapazität von ihnen profitieren können.

Die technische Infrastruktur ist dabei als wesentliche Ressource zu begreifen. Sie ermöglicht nicht nur das Absolvieren digitaler Schulungen, sondern auch den täglichen Umgang mit digitalen Anwendungen. Deshalb sollten kommunale IT-Basisausstattungen regelmäßig evaluiert und im Sinne digitaler Mindeststandards weiterentwickelt werden. Externe Partner können hier sowohl beim technischen Support als auch bei der Bedarfsanalyse unterstützen.

Um die Wirksamkeit dieser Maßnahmen zu messen, können u.a. folgende Indikatoren herangezogen werden: Anzahl genutzter externer Bildungsangebote entlang DigComp 2.3 AT, Teilnahmequoten an Förderprogrammen, Rückmeldungen zu unterstützenden Angeboten, Veränderung der technischen Ausstattung pro Gemeinde sowie wahrgenommene Unterstützungsqualität laut Rückmeldung der Gemeinden.

Handlungsfeld „Inhaltlich–methodisch“

Handlungsempfehlung 7

Stellhebel: Schulungsformate | Zielgruppenorientierung

Die Ergebnisse dieser Arbeit zeigen deutlich, dass digitale Weiterbildung nur dann wirksam ist, wenn sie sich eng an den realen Anforderungen des Arbeitsalltags sowie den unterschiedlichen Voraussetzungen der Mitarbeitenden orientiert. Insbesondere die Heterogenität der Zielgruppen – von Neueinsteiger*innen über erfahrene Mitarbeitende bis hin zu Führungspersonen – macht ein differenziertes Bildungsangebot erforderlich.

Ziel dieser Handlungsempfehlung ist es daher, Schulungsformate auf unterschiedliche Zielgruppen und Lernbedarfe abzustimmen und sie methodisch so zu gestalten, dass sie sowohl niederschwellig zugänglich als auch inhaltlich relevant sind. Dies betrifft insbesondere die Wahl der Formate, die didaktische Aufbereitung sowie die organisatorische Integration in den Arbeitsalltag.

Empfohlen wird ein modular aufgebautes Weiterbildungscurriculum, das verschiedene Lernformate systematisch kombiniert. Die Ergebnisse verweisen in diesem Kontext auf klassische Präsenzschulungen, digitale Lernmodule (z.B. Micro-Learnings), Blended-Learning-Modelle, interne Kurzworkshops, Peer-Learning-Formate oder kollegiale Fallbesprechungen. Diese Formate sollten aufeinander aufbauen und sowohl technisches Know-how als auch übergreifende digitale Handlungskompetenzen adressieren und darüber hinaus lebenslanges Lernen im Kontext digitaler Kompetenzen fördern.

Besonderes Augenmerk sollte auf die zielgerichtete Zuweisung der Angebote gelegt werden, da neue Mitarbeitende andere Inhalte benötigen als IT-affine Fachkräfte oder Entscheidungsträger*innen. Deshalb sollten Schulungskonzepte auch eine differenzierte Zielgruppenzuordnung enthalten.

Zudem sollte für die einzelnen Zielgruppen transparent kommuniziert werden, welchen konkreten Nutzen die jeweiligen Lernangebote für ihre tägliche Arbeit bieten, beispielsweise in Form von Effizienzgewinnen, sichererem Umgang mit Anwendungen oder reduzierter

Fehleranfälligkeit. Die praktische Anschlussfähigkeit ist dabei entscheidend, um Motivation und nachhaltigen Lernerfolg zu fördern. Darüber hinaus empfiehlt sich die Einführung freiwilliger Zertifizierungsmechanismen in Anlehnung an DigComp 2.3 AT, um die Sichtbarkeit und Vergleichbarkeit digitaler Kompetenzen zu erhöhen.

Indikatoren für die Wirksamkeit sind unter anderem Teilnahmequoten, Rückmeldungen zu den Schulungsformaten, wahrgenommener Lernerfolg sowie die Möglichkeit zur Wiederholung und zum Transfer in den Arbeitsalltag.

7.5. Beantwortung der Forschungsfragen

Die im Rahmen dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnisse aus Theorie, quantitativer Online-Erhebung und qualitativen Expert*innen-Interviews ermöglichen eine zielgerichtete Beantwortung der Forschungsfragen. Dabei werden zentrale Aspekte der digitalen Kompetenzförderung systematisch zusammengeführt und in Bezug zur Ausgangsfrage gestellt.

Forschungsfrage I: Wie muss ein zielgerichtetes und praxistaugliches Konzept ausgestaltet sein, um digitale Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden gezielt und nachhaltig zu fördern?

Die Ergebnisse zeigen, dass ein wirksames Konzept zur Förderung digitaler Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden mehrere strukturelle, kulturelle und methodische Anforderungen erfüllen muss. Es bedarf einer strategischen Verankerung innerhalb der Organisation, eingebettet in die Gesamtstrategie und getragen von einer Führungskultur, die digitales Lernen fördert. Theoretisch fundiert sowie empirisch gestützt zeigen die Ergebnisse, dass ein praxistaugliches Konzept vier zentrale Handlungsfelder umfasst: strukturell-organisatorisch, kulturell-individuell, systemisch-extern sowie inhaltlich-methodisch.

Ein solches Konzept sollte nicht auf punktuelle Schulungsmaßnahmen beschränkt bleiben, sondern als kontinuierlicher Entwicklungsprozess verstanden werden. Wichtig ist die Kombination verschiedener Lernformate, die zielgruppenorientiert, praxisnah und modular aufgebaut sind. Ebenso zentral ist ein gut strukturierter Wissenstransfer innerhalb der Organisation, ergänzt durch gemeindeübergreifende Kooperationen und die Einbindung externer Partner. Die Etablierung begleitender Maßnahmen im Rahmen eines strukturierten Change-Managements, wie beispielsweise die Nutzung von „Quick Wins“, der Aufbau interdisziplinärer Umsetzungsteams oder die Orientierung an bewährten

Veränderungsmodellen nach Kotter oder Lewin, gilt als unterstützender Erfolgsfaktor. Gleichzeitig wird deutlich, dass es in Oberösterreich bislang an Schulungsangeboten fehlt, die explizit auf das DigComp 2.3 AT-Modell abgestimmt sind. Um eine systematische Kompetenzentwicklung zu ermöglichen, sind daher ergänzende Initiativen auf externer Ebene erforderlich. Das vorgestellte Konzept greift diese Anforderungen systematisch auf und bietet einen praxisnahen Orientierungsrahmen zur nachhaltigen Förderung digitaler Kompetenzen.

Forschungsfrage II: In welchen Kompetenzbereichen sehen oberösterreichische Gemeinden besonderen Handlungsbedarf?

Die Ergebnisse der quantitativen Online-Erhebung zeigen einen deutlichen Förderbedarf in mehreren Bereichen des DigComp 2.3 AT. Besonders häufig und mehrfach genannt wurden die Kompetenzbereiche „Problemlösen, Innovation und Weiterlernen“ (71,8 %), „Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung“ (61,2 %) sowie „Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit“ (46,7 %). Darüber hinaus deuten die Ergebnisse der bivariaten Analyse darauf hin, dass Gemeinden mit niedriger Kompetenzbewertung insbesondere im Bereich „Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis“ besonderen Entwicklungsbedarf sehen. Die Ergebnisse belegen damit, dass nicht nur einzelne Bereiche betroffen sind, sondern ein bereichsübergreifender Qualifizierungsbedarf besteht.

Forschungsfrage III: Welche Maßnahmen sind aus Sicht von Expert*innen geeignet, um digitale Kompetenzen langfristig zu fördern?

Die Auswertung der qualitativen Interviews zeigt, dass digitale Kompetenzentwicklung dann erfolgreich ist, wenn sie strategisch geplant, in der Führungskultur verankert und methodisch vielfältig ausgestaltet ist. Die Expert*innen betonen insbesondere den Wert praxisnaher, modularer Schulungsformate, den gezielten Einsatz von Multiplikator*innen, den Austausch in kleinen Gruppen sowie die Integration des Gelernten in den Arbeitsalltag. Wesentliche Erfolgsfaktoren sind darüber hinaus ausreichend zeitliche Ressourcen, niederschwellige Zugangsmöglichkeiten, professionell begleitete Schulungsangebote und die gezielte Einbindung externer Partner. Auch die Rolle des Landes Oberösterreich wird als koordinierende und unterstützende Instanz mehrfach hervorgehoben. Die in den Interviews genannten Lösungsansätze flossen direkt in die Konzeptentwicklung sowie in die daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen ein und konkretisieren damit die Umsetzung der übergeordneten Forschungsfrage.

8. Fazit und Ausblick

Die vorliegende Masterarbeit hat sich mit der Frage auseinandergesetzt, wie digitale Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden gezielt und nachhaltig gefördert werden können. Aufbauend auf dem DigComp 2.3 AT-Modell sowie aktuellen theoretischen und empirischen Erkenntnissen wurde ein systematische Analyse durchgeführt, darauf aufbauend ein Konzept entwickelt und Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Zentrale Ergebnisse zeigen, dass digitale Kompetenzen zunehmend als strategischer Erfolgsfaktor für zukunftsfähige Gemeindeverwaltungen erkannt werden. Gleichzeitig bestehen – sowohl im Kompetenzniveau der Mitarbeitenden als auch in den strukturellen, kulturellen und finanziellen Rahmenbedingungen – erhebliche Entwicklungsbedarfe. Besonders relevant erscheinen dabei die Kompetenzbereiche „Problemlösung, Innovation und Weiterlernen“, „Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung“ sowie „Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit“.

Die durchgeführte quantitative Online-Befragung mit einer Rücklaufquote von 52,3 % sowie die qualitativen Expert*innen-Interviews bilden eine solide empirische Basis und verdeutlichen, dass punktuelle Schulungsangebote nicht ausreichen, um digitale Kompetenzen flächendeckend und nachhaltig zu stärken. Vielmehr braucht es eine strategisch eingebettete, kontinuierlich begleitete und zielgruppenorientierte Förderung, die auf einer strukturellen und kulturellen Neuausrichtung basiert. Die vier identifizierten Handlungsfelder „strukturell-organisatorisch“, „kulturell-individuell“, „systemisch-extern“ und „inhaltlich-methodisch“ bieten dabei einen Orientierungsrahmen zur nachhaltigen Förderung digitaler Kompetenzen.

Die Arbeit leistet damit einen Beitrag zur strategischen Verankerung digitaler Kompetenzentwicklung im kommunalen Kontext und kann als Grundlage für Weiterentwicklungen auf Gemeinde- und Landesebene dienen. Gleichzeitig bleibt festzuhalten, dass die Umsetzung nachhaltiger Kompetenzförderung kein einmaliger Vorgang ist, sondern einen kontinuierlichen Prozess erfordert, der laufend an neue technologische und gesellschaftliche Anforderungen angepasst werden muss, wie beispielsweise im Hinblick auf künstliche Intelligenz, automatisierte Verfahren oder den zunehmenden Einsatz digitaler Fachanwendungen.

Ausblickend erscheint es sinnvoll, bestehende Maßnahmen nicht nur einzuführen, sondern auch systematisch zu evaluieren. Ausblickend erscheint es sinnvoll, bestehende Maßnahmen nicht nur einzuführen, sondern auch systematisch zu evaluieren. Künftige Forschung könnte sich vertiefend mit der Wirkung spezifischer Schulungsformate, der Rolle von

Führungspersonen oder der Wirksamkeit gemeindeübergreifender Bildungsinitiativen befassen. Die vorliegenden Ergebnisse liefern dafür eine erste systematische Grundlage.

Abschließend lässt sich festhalten, dass die Förderung digitaler Kompetenzen ist kein additiver Prozess, sondern ein zentrales Element zukunftsfähiger Verwaltung ist, vorausgesetzt, sie wird konsequent strategisch gedacht, organisatorisch ermöglicht und kulturell getragen.

Literaturverzeichnis

Bellmer, Ariane/Becker, Till (2024): Digitale Kompetenzen in der öffentlichen Verwaltung. Ein Überblick über Anforderungen an Mitarbeitende und bestehende Maßnahmen, in: Wimmer, Maria/Räckers, Michael/Hünemohr, Holger (Hrsg.): Fachtagung Rechts- und Verwaltungsinformation (RVI 2024). Gesellschaft für Informatik, S. 189–200

Berger-Grabner, Doris (2022): Wissenschaftliches Arbeiten in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Hilfreiche Tipps und praktische Beispiele, 4. Auflage, Wiesbaden/Heidelberg

Bittner-Fesseler, Angela/Krutzke, Anja/Hermann, Kirsten (2023): Change Kommunikation als Managementaufgabe. Ein Leitfaden für Führungskräfte unter Transformationsdruck mit Case Study, Wiesbaden/Heidelberg.

Catakli, Derya (2021): Verwaltung im digitalen Zeitalter. Die Rolle digitaler Kompetenzen in der Personalakquise des höheren Dienstes, Bonn.

Deutinger, Gerhild (2013): Kommunikation im Change. Erfolgreich kommunizieren in Veränderungsprozessen, Berlin/Heidelberg.

Dopfer, Martina (2019): Achtsamkeit und Innovation in integrierten Organisationen, Wiesbaden.

Döring, Nicola (2023): Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften, 6. Auflage, Berlin/Heidelberg.

Elsner, Martin (2018): Berufliche Bildung im öffentlichen Dienst – Wandel aktiv gestalten, in: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 47. Jg., Nr. 4, S. 52–53.

Freund, Lisa u. a. (2023): Digital Agency. Zum Fehlen grundlagentheoretischer und intersektionaler Perspektiven im Konzept von digitaler Handlungsmacht.

Friedrichsen, Mike/Wersig, Wulf (Hrsg.) (2020): Digitale Kompetenz, Wiesbaden.

Gangl, Katharina/Sonntag, Axel (2020): Digitale Kompetenzen in österreichischen KMUs. Eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort, Wien.

Göbel, Elisabeth (2020): Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung, 6. Auflage, München/Tübingen.

Habbel, Franz-Reinhard/Robers, Diane/Stember, Jürgen (2022): Die innovative Kommune. Mindset, Konzepte, Ideen und Praxisbeispiele zukunftsorientierter Städte, Gemeinden und Landkreise, Wiesbaden.

Hagenauer, Gerda/Gegenfurtner, Andreas/Gläser-Zikuda, Michaela (2023): Grundlagen und Anwendung von Mixed Methods in der empirischen Bildungsforschung, Wiesbaden/Heidelberg.

Hänggi, Roman/Balve, Patrick/Budde, Lukas (2024): LEAN Production Training für Praxis und Studium. 35 Übungen mit Lösungen, Berlin/Heidelberg.

Hemker, Thomas/Müller-Török, Robert (2023): (Zu) Wenig Digital-Kompetenzen in der Ausbildung für die öffentliche Verwaltung, in: VM Verwaltung & Management, 29. Jg., Nr. 2, S. 90–95.

Kaiser, Markus (2021): Change Management im Public Sector. Kulturwandel, Kommunikation und Change Leadership in Kommunen und Behörden, Wiesbaden/Heidelberg.

Kriegel, Johannes (2012): Krankenhauslogistik. Innovative Strategien für die Ressourcenbereitstellung und Prozessoptimierung im Krankenhauswesen, Wiesbaden.

Kriegel, Johannes/Rissbacher, Clemens (2022): Digitalisierung und Prozessausrichtung als Strategiefeld in Österreichischen Krankenanstalten. Online-Umfrage unter Führungs- und Entscheidungsverantwortlichen in österreichischen Krankenhäusern (KHDigiStrategie AUT).

Lüdemann, Jasmin/Otto, Ariane (Hrsg.) (2019): Triangulation und Mixed-Methods. Reflexionen theoretischer und forschungspraktischer Herausforderungen, Wiesbaden/Heidelberg.

Mayring, Philipp (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken, 11. Auflage, Weinheim.

Mayring, Philipp (2022): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken, 13. Auflage, Weinheim/Basel.

Meier, Jean-Michel u. a. (2024): Digitale Kompetenzen in der Weiterbildung: Gestaltung eines praxiszentrierten Weiterbildungskonzeptes für KMU, in: HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, 61. Jg., Nr. 1, S. 175–188.

Mergel, Ines (2020): Kompetenzen für die digitale Transformation der Verwaltung, in: Innovative Verwaltung, Nr. 4, S. 34–36.

Nárosy, Thomas u. a. (2022): Digitales Kompetenzmodell für Österreich. DigComp 2.3 AT, Wien.

Leyh, Christian/Schäffer, Thomas (2024): Digitale Kompetenzen als notwendige Voraussetzung der Digitalen Transformation, in: HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, 61. Jg., Nr. 1, S. 12–26.

Seckelmann, Margit (Hrsg.) (2024): Digitalisierte Verwaltung. Vernetztes E-Government, 3. Auflage, Berlin.

Sieber Bethke, Frank/Klein, Anja (2023): Kompetenzen wirksam entwickeln. Nachhaltige Weiterbildung und erfolgreicher Lerntransfer, 2. Auflage, Freiburg.

Steiner, Elisabeth/Benesch, Michael (2021): Der Fragebogen. Von der Forschungsidee zur SPSS-Auswertung, 6. Auflage, Wien.

Stember, Jürgen u. a. (2019): Handbuch E-Government, Wiesbaden.

Stember, Jürgen u. a. (2021): Aktuelle Entwicklungen zum E-Government. Neue Impulse und Orientierungen in der digitalen Transformation der öffentlichen Verwaltung, Wiesbaden.

Stolzenberg, Kerstin/Heberle, Krischan (2021): Change Management. Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten - Mitarbeiter mobilisieren. Vision, Kommunikation, Beteiligung, Qualifizierung, 4. Auflage, Berlin.

Streicher, Hans Werner (2020): Digitale Transformation in der öffentlichen Verwaltung, Berlin.

Wimmer, Maria A./Räckers, Michael/Hünemohr, Holger (Hrsg.) (2024): Digitale Kompetenzen in der öffentlichen Verwaltung. Ein Überblick über Anforderungen an Mitarbeitende und bestehende Maßnahmen. Fachtagung Rechts- und Verwaltungsinformatik (RVI 2024).

Internetquellen

"fit4internet" - Verein zur Steigerung der digitalen Kompetenzen in Österreich (2025): Kurse zur digitalen Kompetenz, URL: https://www.fit4internet.at/page/course (Stand: 12.01.2025).

Amt der NÖ Landesregierung. (2024): digi report. Digitalisierungsbericht Niederösterreich. Aktuelle Projektbeispiele und Rückblick 2023, URL: https://www.noe.gv.at/noe/Digitalisierung/digi_report_2023.pdf (Stand: 01.02.2025).

Amt der Oö. Landesregierung (2018): Chance Digitalisierung. Ideen für Gemeinden und Regionen., URL: https://www.ooe-zukunftsakademie.at/Mediendateien/chance_digitalisierung.pdf (Stand: 10.02.2025).

Amt der Oö. Landesregierung (2025): Administrative Gliederung, URL: https://www.land-oberoesterreich.gv.at/147155.htm (Stand: 18.02.2025).

Ausbildungszentrum für Verwaltung (2025): FINDIG.sh: Online-Tests und Kurssuche auf Basis des DigComp 2.1, URL: https://www.findig.sh/kompetenzmodell (Stand: 12.02.2025).

Bechtold, Franziska (2024): 10 Dinge, die man 2024 im "Digitalen Amt" machen kann, URL: https://futurezone.at/netzpolitik/digitales-amt-funktionen-melden-urkunde-bescheinigung-id-austria-wohnsitz-signatur/402760972 (Stand: 27.02.2025).

Beck, Roman u. a. (2017): Digitale Transformation der Verwaltung. Empfehlungen für eine gesamtstaatliche Strategie., URL: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Smart_Country/DigiTransVerw_2017_final.pdf (Stand: 16.01.2025).

Bergmann, Nadja/Enengl, Flavia/Hosner, Daniela (2024): Evaluierung der „Digital Überall"-Initiative. Endbericht September 2024., URL: https://oead.at/fileadmin/Dokumente/oead.at/Bildung_Digital/Digitale_Kompetenzen/Medien/Evaluierung_Digital_UEberall_LR_2024_Endbericht.pdf (Stand: 18.04.2025).

BFI Oberösterreich (2025): Kurssuche, URL: https://www.bfi-ooe.at/de/kurssuche.html?date%5BdateFrom%5D=2025-04-27&date%5BdateTo%5D=2030-04-27 (Stand: 19.03.2025).

Biwald, Peter/Mitterer, Karoline (2024): Gemeindefinanzprognose: Trotz zusätzlichem Gemeindepaket weiterhin kritische Finanzsituation bei Gemeinden, URL: https://www.kdz.eu/de/aktuelles/blog/gemeindefinanzprognose-trotz-zusaetzlichem-gemeindepaket-weiterhin-kritische (Stand: 27.03.2025).

Bundeskanzleramt Österreich (2024): Nationaler Referenzrahmen für digitale Kompetenzen. Sichtbarkeit, Vergleichbarkeit und Orientierung., URL: https://www.digitalekompetenzen.gv.at/dam/jcr:6a46a507-8387-4899-adcd-fa79ab8072de/2024_Nationaler%20Referenzrahmen%20f%C3%BCr%20Digitale%20Kompetenzen.pdf (Stand: 03.12.2024).

Bundeskanzleramt Österreich (2025a): Digital Austria. ID-Austria, URL: https://www.digitalaustria.gv.at/Services/eServices/eAusweise.html (Stand: 27.02.2025).

Bundeskanzleramt Österreich (2025b): ID-Austria, URL: https://www.oesterreich.gv.at/id-austria.html (Stand: 27.02.2025).

Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft (2025): Geschäftsstelle Digitale Kompetenzen im OeAD., URL: https://www.bmwet.gv.at/European-Year-of-Skills/Newsletter/1-Newsletter-Digital-Skills/What-about/OeAD.html (Stand: 19.02.2025).

Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (2020): Digitaler Aktionsplan Austria. Ziele, Leitlinien & Partizipation, URL: https://www.digitalaustria.gv.at/dam/jcr:8981b151-8434-47c3-940d-7c2b2b51ce57/dia_digitaler_aktionsplan_ziele_leitlinien_prinzipien_RZ.pdf (Stand: 03.12.2024).

Bundesministerium für Finanzen (2023a): Digital Austria Act. Für mehr Wohlstand, Sicherheit und neue Chancen durch Innovation, URL: https://www.digitalaustria.gv.at/dam/jcr:fd6e0768-2917-48c2-83df-456d3e75a837/MRV%20Digital%20Austria%20Act%20DAA-61_10_bei%20BF.pdf (Stand: 17.03.2025)

Bundesministerium für Finanzen (2023b): Strategie digitale Kompetenzen Österreich. Gemeinsam in die Zukunft., URL: https://www.digitalaustria.gv.at/dam/jcr:e84a42c3-f2e7-4642-9ca0-76d7e8c61216/Strategie-Digitale-Kompetenzen-Oesterreich-PDF-UA-1.pdf (Stand: 03.12.2024).

Bundesministerium für Finanzen (2024): Digitaler Aktionsplan. Zukunftskompetenzen für die öffentliche Verwaltung., URL: https://www.digitalaustria.gv.at/dam/jcr:15ff9a3a-4773-4bfb-bac5-11f1d76558e3/DAA%20Zukunftskompetenzen%20f%C3%BCr%20die%20%C3%B6ffentliche%20Verwaltung_KommPaper_Future_Skills_accessible.pdf (Stand: 22.11.2024).

Digital Skills and Jobs Platform (2025): Test your digital skills, URL: https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/digital-skills-assessment (Stand: 24.04.2025).

Europäische Kommission (2025): Europas digitale Dekade: digitale Ziele für 2030, URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_de (Stand: 21.04.2025).

Europäischer Rechnungshof (2021): Maßnahmen der EU für mehr digitale Kompetenz. Analyse Nr. 02., URL: https://www.eca.europa.eu/lists/ecadocuments/rw21_02/rw_digital_skills_de.pdf (Stand: 05.01.2025).

European Commission (2024): The Digital Economy and Society Index (DESI), URL: https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/88764 (Stand: 17.04.2025).

European Union (2024a): Digital Skills & Jobs Platform. Austria - Digital Skills Initiative, URL: https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/about/national-coalitions/austria-digital-skills-initiative (Stand: 03.12.2024).

European Union (2024b): Digital Skills for All - Austria, URL: https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/inspiration/good-practices/digital-skills-all-austria. (Stand: 19.02.2025).

FH OÖ Studienbetriebs GmbH (2025): Bibliothek. Suchmaschine., URL: https://search-fho.obvsg.at/primo-explore/search?search_scope=default_scope&vid=FHO&mode=advanced (Stand: 02.05.2025).

GEMDAT OÖ GmbH & Co KG (2018): gempress. INSIDE., URL: https://www.gemdat.at/uploads/gempress/Gempress_12-2018.pdf (Stand: 28.01.2025).

GEMDAT OÖ GmbH & Co KG (2025a): Nachgefragt! Welche Vorteile bietet Microsoft Teams für die Gemeindearbeit?, URL: https://www.gemdat.at/news/nachgefragt-warum-microsoft-teams (Stand: 19.02.2025).

GEMDAT OÖ GmbH & Co KG (2025b): Seminarkalender. Wissen ist heute mehr denn je Erfolgsgrundlage - für zukunftsorientiertes Handeln, URL: https://www.gemdat.at/events-seminare/seminarkalender (Stand: 19.04.2025).

GEMDAT OÖ GmbH & Co KG (2025c): Über uns, URL: https://www.gemdat.at/unternehmen/ueber-uns (Stand: 28.02.2025).

GTN - global training network GmbH (2025): Selbsteinschätzung DigComp 2.3 AT, URL: https://comet.edustandards.org/selbsteinschaetzung/process/invitation/digcomp-2-3-at-q112/e-qqeKBj7j/h-q5q94gxy69wpqvbs (Stand: 12.05.2025).

Kirchner, Susanne/Schönpflug, Karin (2023): Digitalisierung - Studie zur Digitalisierung im Öffentlichen Dienst. Institut für höhere Studien. Wien. URL: https://irihs.ihs.ac.at/id/eprint/7035/ (Stand: 22.11.2024).

Land Oberösterreich (2025a): Förderung von Weiterbildungen im Bereich Digitale Kompetenz und Nachhaltigkeit, URL: https://www.land-oberoesterreich.gv.at/229290.htm (Stand: 21.04.2025).

Land Oberösterreich (2025b): Gemeinden, URL: https://www.land-oberoesterreich.gv.at/38526.htm (Stand: 25.02.2025).

Law, Nancy u. a. (2018): A Global Framework of Reference on Digital Literacy Skills for Indicator 4.4.2., URL: https://hub.hku.hk/bitstream/10722/262055/1/Content.pdf?accept=1 (Stand: 01.02.2025).

Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (2021): Digitalisierungskompetenzen in Kommunen. Studie im Rahmen des Förderprogramms „Digitale Modellregionen“ in Nordrhein-Westfalen., URL: https://www.detecon.com/drupal/sites/default/files/2021-03/MWIDE_Studie_Digitalisierungskompetenzen_Broschuere_20210225.pdf (Stand: 18.04.2025).

Oberösterreichischer Gemeindebund (2025): Seminare, URL: https://www.ooegemeindebund.at/veranstaltungen/ (Stand: 19.04.2025).

OeAD-GmbH — Agentur für Bildung und Internationalisierung (2024): Nationaler Referenzrahmen für digitale Kompetenzen. Sichtbarkeit, Vergleichbarkeit und Orientierung [Handbuch]., URL: https://oead.at/fileadmin/Dokumente/oead.at/Bildung_Digital/Digitale_Kompetenzen/2024_Handbuch_Nationaler_Referenzrahmen_fuer_Digitale_Kompetenzen.pdf (Stand: 18.04.2025).

OeAD-GmbH — Agentur für Bildung und Internationalisierung (2025): Zuordnungen zum Nationalen Referenzrahmen für Digitale Kompetenzen, URL: https://spitzenform.at/nrdk-register/ (Stand: 23.04.2025).

Österreichischer Gemeindebund (2024): KI in der Gemeinde – Kremsmünster entwickelt Basisseminar für Gemeinden, URL: https://gemeindebund.at/ki-in-der-gemeinde-kremsmuenster-entwickelt-basisseminar-fuer-gemeinden/ (Stand: 19.03.2025).

Österreichischer Gemeindebund (2025): Struktur der Gemeinden., URL: https://gemeindebund.at/services/zahlen-und-fakten/struktur-der-gemeinden/ (Stand: 02.02.2025).

Österreichischer Rundfunk (2024a): Bemühen um Hilfen für Abgangsgemeinden, URL: https://ooe.orf.at/stories/3252319/ (Stand: 19.02.2025).

Österreichischer Rundfunk (2024b): Geringe IT-Kompetenzen. Junge doch keine „Digital Natives“, URL: https://orf.at/stories/3375743/ (Stand: 27.02.2025).

Rechnungshof Österreich (2024): Digitales Leistungsspektrum ausgewählter Gemeinden. Bericht des Rechnungshofes., URL: https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home/2024_NOE_S_Digitales_Leistungsspektrum_Gemeinden.pdf (Stand: 26.04.2025).

RegionalMedien Oberösterreich GmbH (2023): Rutschen 150 Gemeinden im Jahr 2024 ins Minus?, URL: https://www.meinbezirk.at/oberoesterreich/c-lokales/rutschen-150-gemeinden-im-jahr-2024-ins-minus_a6437938 (Stand: 19.12.2024).

RegionalMedien Oberösterreich GmbH (2025): Abgangsgemeinden., URL: https://www.meinbezirk.at/tag/abgangsgemeinden (Stand: 29.01.2025).

Schmölz, Alexander/Proinger, Judith/Quickmann, Laura (2024): Nationaler Referenzrahmen für Digitale Kompetenzen in Österreich. Endbericht., URL: https://oead.at/fileadmin/Dokumente/oead.at/Bildung_Digital/Digitale_Kompetenzen/20240607_Endbericht_Nationaler_Referenzrahmen_freigegeben.pdf (Stand: 18.04.2025).

Statistik Austria (2024): Digitale Kenntnisse in Österreich und der Europäischen Union. Ergebnisse des Digital Skills Indicator (DSI 2.0), URL: https://www.digitalaustria.gv.at/dam/jcr:a8cdd3fb-0a5b-4cb5-a5a7-015c4f3b6011/Digitale_Kenntnisse_in_OEsterreich_und_der_Europaeischen_Union_2023.pdf (Stand: 17.04.2025).

Statistik Austria (2025a): Bevölkerung zu Jahresanfang nach Bundesland., URL: https://www.statistik.at/statistiken/bevoelkerung-und-soziales/bevoelkerung/bevoelkerungsstand/bevoelkerung-zu-jahres-/-quartalsanfang (Stand: 02.02.2025).

Statistik Austria (2025b): Regionale Gliederungen, URL: https://www.statistik.at/services/tools/services/regionales/regionale-gliederungen (Stand: 18.04.2025).

United Nations (2024): E-Government Survey 2024. Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development. With the addendum on Artificial Intelligence., URL:

https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2024-09/(Web%20version)%20E-Government%20Survey%202024%201392024.pdf (Stand: 10.04.2025).

Verwaltungsakademie des Bundes (2020): Gemeinden, URL: https://www.vab.gv.at/dam/jcr:26b999e7-8f58-4b48-b5a9-d33c8f483615/Kapitel_13_Gemeinden.pdf (Stand: 02.02.2025).

Vuorikari, Riina/Kluzer, Stefano/Punie, Yves (2022): DigComp 2.2. The Digital Competence Framework for Citizens. With new examples of knowledge, skills and attitudes., URL: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/50c53c01-abeb-11ec-83e1-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-280137285 (Stand: 21.04.2025).

WIFI Oberösterreich (2025): Kurssuche, URL: https://www.wifi-ooe.at/kurssuche?q= (Stand: 19.04.2025).

Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Wien (2025a): Digitale Kompetenzen, URL: https://www.wifiwien.at/kategorie/m-angebote-speziell-fuer/mj-digitale-kompetenzen (Stand: 23.04.2025).

Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Wien (2025b): Digitale Kompetenzen für Arbeit und Alltag. Orientierung zur Steigerung Ihrer digitalen Kompetenz, URL: https://www.wifiwien.at/kurs/28101x-orientierung-zur-steigerung-ihrer-digitalen-kompetenz (Stand: 19.02.2025).

Rechtsquellen

Republik Österreich (1920): Bundes-Verfassungsgesetz (B-VG), https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10000138 (Stand: 02.02.2025)

Bundesgesetzblatt I Nr. 10/2004: https://www.ris.bka.gv.at/eli/bgbl/I/2004/10 (Stand: 26.04.2025).

Land Oberösterreich (1990): Oö. Gemeindeordnung 1990 (Oö. GemO), https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=LROO&Gesetzesnummer=10000288 (Stand: 02.02.2025).

Sonstige Quellen

Interviews

Interview 1, am 18.03.2025.

Interview 2, am 19.03.2025.

Interview 3, am 21.03.2025.

Interview 4, am 27.03.2025.

Offene Antworten der quantitativen Online-Erhebung:

ID 55.

ID 83.

ID 84.

ID 97.

ID 101.

ID 108.

ID 110.

ID 119.

ID 122.

ID 243.

Anhang I – Online-Fragebogen

Sehr geehrte Bürgermeister*innen, Amtsleiter*innen und IT- bzw. Digitalisierungsverantwortliche,

vielen Dank, dass Sie an unserer Umfrage zum Thema "Digitale Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden" teilnehmen (Dauer ca. 7 Minuten).

Ziel dabei ist es, den digitalen Kompetenzstand Ihrer Verwaltungsmitarbeitenden (ohne Bauhof-, Kindergarten- und Schulpersonal) zu erfassen und einen etwaigen Förderbedarf innerhalb der sechs Kompetenzbereiche des nationalen Referenzrahmens (basierend auf DigComp 2.3 AT) zu identifizieren. Daraus resultierend sollen praxistaugliche Handlungsempfehlungen zur gezielten Förderung digitaler Kompetenzen abgeleitet werden.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

FH Oberösterreich | Campus Linz
Masterstudiengang Gesundheits-, Sozial- und Public-Management | Studienzweig PUBLIC-Management
Betreuung: FH-Prof. Priv.-Doz. Dr. Johannes Kriegel, MBA MPH.

in Kooperation mit:
Oberösterreichischer Gemeindebund

Stefan Eichelseder, BA
stefan.eichelseder@students.fh-linz.at

DSGVO-Hinweis: Im Rahmen dieser Umfrage werden personenbezogene Daten erhoben und gemäß der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) verarbeitet. Ihre Daten werden streng vertraulich behandelt und ausschließlich für die wissenschaftliche Auswertung dieser Umfrage genutzt. Eine Weitergabe an Dritte erfolgt nicht. Ihre Daten werden nur so lange gespeichert, wie es für die Auswertung der Umfrage erforderlich ist. Sie haben das Recht auf Auskunft, Berichtigung, Löschung und Einschränkung der Verarbeitung Ihrer Daten. Für derartige Anfragen wenden Sie sich bitte per E-Mail an stefan.eichelseder@students.fh-linz.at. Die Erhebung der Daten erfolgt anonym, sodass alle Auswertungen ohne Rückschlüsse auf einzelne Teilnehmende vorgenommen werden.

☐ Ich stimme zu, dass meine personenbezogenen Daten gemäß den hier aufgeführten Angaben verarbeitet werden.

Einführung

1. **Welche Funktion üben Sie in Ihrer Gemeinde aus?** *(Mehrfachauswahl)*
   - Bürgermeister*in
   - Amtsleiter*in
   - IT-Verantwortliche*r
   - Digitalisierungsverantwortliche*r
   - Andere, nämlich:
     - spezifische Antwortmöglichkeit

2. **Wie viele Einwohner*innen hat Ihre Gemeinde?**
   - bis 500 Einwohner*innen
   - 501 bis 1.000 Einwohner*innen
   - 1.001 bis 2.500 Einwohner*innen
   - 2.501 bis 5.000 Einwohner*innen
   - 5.001 bis 10.000 Einwohner*innen
   - mehr als 10.000 Einwohner*innen

3. **Wie viele Verwaltungsmitarbeitende sind in Ihrer Gemeinde tätig?**
   (Vollzeitäquivalente, ohne Bauhof-, Kindergarten- und Schulpersonal)
   - 1-5 Mitarbeitende
   - 6-10 Mitarbeitende
   - 11-20 Mitarbeitende
   - 21-50 Mitarbeitende
   - 51-100 Mitarbeitende
   - mehr als 100 Mitarbeitende

4. **Wie sehr sind Sie in digitalisierungsbezogene Entscheidungsprozesse involviert?**
   (Bitte nutzen Sie dazu den Schieberegler von 1 [„gar nicht"] bis 5 [„sehr stark"])

   1 gar nicht | 2 eher nicht | 3 teils-teils | 4 eher stark | 5 sehr stark

Einschätzung des digitalen Kompetenzgrades

5. Wie schätzen Sie die digitalen Kompetenzen Ihrer Verwaltungsmitarbeitenden (ohne Bauhof-, Kindergarten- und Schulpersonal) aktuell ein?

(Bitte nutzen Sie dazu den Schieberegler von 1 [„Grundkenntnisse"] bis 5 [„Sehr hohe Kompetenz"])

1 Grundkenntnisse | 2 Erweiterte Grundkenntnisse | 3 Solides Kompetenzniveau | 4 Fortgeschrittene Kompetenz | 5 Sehr hohe Kompetenz

6. Kompetenzbereich 0 "Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis"

(Dieser Kompetenzbereich umfasst das grundlegende Verständnis und die Anwendung digitaler Technologien sowie deren barrierefreie Nutzung.)

Wie viele Mitarbeitende Ihrer Gemeinde…	**Weiß nicht**	**Niemand**	**Eine oder zwei Personen**	**Eine kleine Gruppe**	**Die Mehrheit**	**Alle oder fast alle**
...können grundlegende Begriffe der Digitalisierung erklären (z.B. Browser, Cloud)?						
...können grundlegende Probleme eigenständig lösen (z.B. PC-Neustart, WLAN-Verbindung herstellen)?						
...nutzen ID-Austria als Login-Methode (z.B. für Kommunalnet.at)?						
...sind grundsätzlich bereit, sich kontinuierlich weiterzubilden, um mit digitalen Entwicklungen Schritt zu halten?						

7. Kompetenzbereich 1 "Umgang mit Informationen und Daten"

(Dieser Kompetenzbereich setzt sich mit der gezielten Informationsbeschaffung, der Auswertung sowie dem Ordnen und Speichern von digitalen Daten und Informationen auseinander.)

Wie viele Mitarbeitende Ihrer Gemeinde…	**Weiß nicht**	**Niemand**	**Eine oder zwei Personen**	**Eine kleine Gruppe**	**Die Mehrheit**	**Alle oder fast alle**
...können Informationen und Inhalte in Suchmaschinen und digitalen Datenbanken finden und diese filtern (z.B. Statistik Austria, Rechtsinformationssystem)?						
...können nachvollziehen, wer zuletzt eine Datei oder ein Dokument geändert hat?						
...können Dokumente so ablegen, dass sie durch Schlagwörter oder Suchfunktionen leicht wiedergefunden werden?						

8. Kompetenzbereich 2 "Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit"

(In diesem Kompetenzbereich geht es um digitale Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit, sowie darum, wie digitale Werkzeuge den Austausch und das Miteinander im digitalen Alltag erleichtern.)

Wie viele Mitarbeitende Ihrer Gemeinde…	**Weiß nicht**	**Niemand**	**Eine oder zwei Personen**	**Eine kleine Gruppe**	**Die Mehrheit**	**Alle oder fast alle**
...sind im Umgang mit digitalen Kommunikationsmitteln vertraut (z.B. Teilnahme an einer Videokonferenz)?						
...nutzen digitale Tools für die Echtzeit-Zusammenarbeit (z.B. Microsoft 365)?						
...können Bürger*innen bei Fragen zur Nutzung digitaler Verwaltungsdienste unterstützen (z.B. Online-Strafregisterauszüge)?						
...sind in der Lage, ein digitales Nutzerprofil mit einem sicheren Passwort anzulegen?						

9. Kompetenzbereich 3 "Kreation, Produktion und Publikation"

(Dieser Kompetenzbereich behandelt die Fertigkeiten, mit denen digitale Inhalte entwickelt, gestaltet und publiziert werden können.)

Wie viele Mitarbeitende Ihrer Gemeinde…	**Weiß nicht**	**Niemand**	**Eine oder zwei Personen**	**Eine kleine Gruppe**	**Die Mehrheit**	**Alle oder fast alle**
...können mit geeigneten Softwarelösungen digitale Inhalte erstellen (z.B. Canva, Microsoft 365, Adobe InDesign)?						
...können Inhalte einheitlich formatieren und diese anpassen (z.B. Absätze, Zeilenabstände)?						
...verstehen die logische Funktionsweise von Computerprogrammen (z.B. Wenn-Dann-Bedingung bei einem Seriendruck)?						

10. Kompetenzbereich 4 "Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung"

(Dieser Kompetenzbereich behandelt Themen rund um die Sicherheit, das Wohlbefinden und den bewussten Umgang mit der Nutzung von Ressourcen.)

Wie viele Mitarbeitende Ihrer Gemeinde…	**Weiß nicht**	**Niemand**	**Eine oder zwei Personen**	**Eine kleine Gruppe**	**Die Mehrheit**	**Alle oder fast alle**
...wissen, wie regelmäßig Sicherheitsupdates installiert werden können?						
...nutzen eine Multi-Faktor-Authentifizierung, um ihre Konten sicher zu schützen (z.B. Microsoft Authenticator)?						
...sind in der Lage, potenziell gefährliche E-Mails zu erkennen (z.B. Pishing-Versuche)?						
...achten darauf, unnötiges Drucken zu vermeiden oder vermehrt digitale Dokumente zu nutzen?						

11. Kompetenzbereich 5 "Problemlösung, Innovation und Weiterlernen"

(Im letzten Kompetenzbereich geht es um das Lösen technischer Probleme und den gezielten Einsatz digitaler Werkzeuge, sowie die Bereitschaft und Fähigkeit, digitale Kompetenzen weiter auszubauen.)

Wie viele Mitarbeitende Ihrer Gemeinde…	**Weiß nicht**	**Niemand**	**Eine oder zwei Personen**	**Eine kleine Gruppe**	**Die Mehrheit**	**Alle oder fast alle**
...sind in der Lage, komplexere Probleme eigenständig zu lösen (z.B. Drucker- oder Cloudverbindungsprobleme)?						
...sind in der Lage, freigegebene digitale Werkzeuge eigenständig zur Lösung arbeitsbezogener Probleme zu nutzen (z.B. GemCloud-Apps)?						
...bringen sich regelmäßig mit innovativen Lösungen ein (z.B. E-Government-Formulare, interner Online-Terminkalender)?						
...suchen eigenständig nach Informationen oder Lernmöglichkeiten, um ihre digitale Kompetenz zu verbessern (z.B. Fachblogs, Online-Foren)?						

Förderbedarf

12. Halten Sie die nachhaltige Förderung digitaler Kompetenzen für Mitarbeitende Ihrer Gemeinde grundsätzlich für notwendig?

- Ja
- Nein

13. Wie wichtig ist Ihnen die nachhaltige Förderung digitaler Kompetenzen Ihrer Mitarbeitenden

(Bitte nutzen Sie dazu den Schieberegler von 1 [„nicht wichtig"] bis 5 [„sehr wichtig"])

1 nicht wichtig | 2 wenig wichtig | 3 teils-teils | 4 eher wichtig | 5 sehr wichtig

14. In welchen dieser sechs Kompetenzbereichen sehen Sie in Ihrer Gemeinde besonderen Förderbedarf? *(Mehrfachauswahl)*

- Grundlagen, Zugang und digitales Verständnis
- Umgang mit Informationen und Daten
- Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit
- Kreation, Produktion und Publikation
- Sicherheit und nachhaltige Ressourcennutzung
- Problemlösung, Innovation und Weiterlernen
- Kein Förderbedarf vorhanden

15. Welche Maßnahmen halten Sie für besonders geeignet, um digitale Kompetenzen Ihrer Mitarbeitenden langfristig zu fördern? *(Mehrfachauswahl)*

- Externe Fortbildungen
- Interne Schulungen
- E-Learning-Plattformen
- Praxistrainings zu spezifischen Anwendungen
- Coaching und individuelle Unterstützung
- Impulsvorträge
- Gemeindeübergreifende Workshops
- Weitere, und zwar:
  - Freitextfeld

Ressourcen, Instrumente & Herausforderungen

16. Bitte bewerten Sie, inwieweit Ihre Gemeinde über ausreichende Ressourcen (z.B. personelle, finanzielle) zur nachhaltigen Förderung digitaler Kompetenzen verfügt.
(Bitte nutzen Sie dazu den Schieberegler von 1 [„nicht ausreichend"] bis 5 [„voll ausreichend"])

1 nicht ausreichend | 2 wenig ausreichend | 3 teilweise ausreichend |
4 weitgehend ausreichend | 5 voll ausreichend

17. Welche wesentlichen Herausforderungen sehen Sie bei der Förderung digitaler Kompetenzen Ihrer Mitarbeitenden? *(Mehrfachauswahl)*

- Mangel an finanziellen Ressourcen
- Mangel an personellen Ressourcen
- Mangel an zeitlichen Ressourcen
- Zugang zu maßgeschneiderten Schulungsangeboten
- Motivation und Bereitschaft der Mitarbeitenden
- Weitere und zwar:
  - Freitextfeld

18. Wie schätzen Sie das allgemeine Interesse Ihrer Mitarbeitenden zum Thema „Digitale Kompetenzentwicklung" ein?
(Bitte nutzen Sie dazu den Schieberegler von 1 [„sehr niedrig"] bis 5 [„sehr hoch"])

1 sehr niedrig | 2 niedrig | 3 mittel | 4 hoch | 5 sehr hoch

Demografische Angaben

19. Bitte ordnen Sie Ihr Alter entsprechend zu:

- o bis 25 Jahre
- o 26 bis 35
- o 36 bis 45
- o 46 bis 65
- o 66 und älter
- o Keine Angabe

20. Bitte geben Sie Ihr Geschlecht an:

- o Weiblich
- o Männlich
- o Divers
- o Keine Angabe

21. Möchten Sie abschließend zu diesem Thema noch etwas mitteilen? *(Falls Sie zusätzliche Anmerkungen, Anregungen oder Wünsche haben, können Sie diese hier eintragen.)*

Freitextfeld

Ausstiegsseite

Vielen Dank für Ihre Zeit und Mühe!

Falls Sie darüber hinaus Fragen bzw. Anregungen haben,
stehen wir Ihnen gerne dafür zur Verfügung!

Mit Freundlichen Grüßen,

FH Oberösterreich | Campus Linz
Masterstudium Gesundheits-, Sozial- und PUBLIC-Management | Studienzweig PUBLIC-Management
Betreuung: FH-Prof. Priv.-Doz. Dr. Johannes Kriegel, MBA MPH

in Kooperation mit:
Oberösterreichischer Gemeindebund

Stefan Eichelseder, BA
stefan.eichelseder@students.fh-linz.at

Anhang II – Interviewleitfaden

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES UPPER AUSTRIA

Interviewleitfaden

DIGITALE KOMPETENZEN

von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden

Interview-Nr.:

☐ persönlich

☐ online (via MS-Teams)

Angaben zur befragten Person:

Name:

Funktion/Tätigkeit der Person:

Sonstige Anmerkungen zur Person:

Angaben zum Interview

Ort: Datum:

Dauer:

Störungen während des Interviews:

Sonstige Anmerkungen zum Interview | Besonderheiten:

Seite 1 von 4

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES UPPER AUSTRIA

Interviewleitfaden

INTERVIEWLEITFADEN

Einleitung

- Danksagung und Erklärung des Ablaufes (19 Fragen, Dauer ca. 35 min.)
- Kurze Heranführung an das Thema *(die zentralen Erkenntnisse der Online-Umfrage würde ich nun mit Ihrer Expertise ergänzen)*
- Einverständniserklärung: Aufzeichnung des Interviews
- Hinweis: Transkription des Interviews
- Einverständniserklärung: Verwendung einzelner Sequenzen in verschriftlichter und anonymisierter Form für diese Masterarbeit
- Skalenhinweis (1=gering, 5=hoch)

Beginn: Uhr

1. Einstieg (ca. 5 Min.)

1.1. Auf einer Skala von 1-5: Wie wichtig ist es aus Ihrer Sicht, digitale Kompetenzen von Verwaltungsmitarbeitenden nachhaltig zu fördern?

1.2. Gibt es spezielle Bereiche, wo Sie Handlungsbedarf in Bezug auf die Förderung digitaler Kompetenzen sehen?

2. Maßnahmen zur Förderung digitaler Kompetenzen (ca. 10 Min.)

Bewertung bisheriger Ansätze

Die Umfrage hat gezeigt, dass gemeindeübergreifende Workshops, Praxistrainings und externe Fortbildungen als besonders geeignete Maßnahmen angesehen werden.

2.1. Welche dieser Maßnahmen würden aus Ihrer Sicht in der Praxis besonders gut funktionieren? Haben Sie konkrete Erfahrungswerte oder Beispiele?

2.2. Welche weiteren Maßnahmen kämen darüber hinaus noch in Frage?

Umsetzung & Realisierbarkeit

Obwohl ein hoher Weiterbildungswunsch besteht, fehlen oft die strukturellen Rahmenbedingungen zur Umsetzung.

2.3. Welche Hürden sehen Sie in der Praxis, die einer nachhaltigen Förderung digitaler Kompetenzen im Weg stehen?

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES UPPER AUSTRIA

Interviewleitfaden

Die Befragten sehen den größten Engpass in der fehlenden Zeit (77,7 %), gefolgt von finanziellen (55,4 %) und personellen Ressourcen (32,1 %).

2.4. Welche konkreten Rahmenbedingungen *(z.B. Finanzierung, Zeitmanagement)* müssten geschaffen werden, damit digitale Kompetenzförderung langfristig gelingt?

Erfolgsfaktoren & Anreizsysteme

2.5. Welche Faktoren machen eine Schulungsmaßnahme oder ein Weiterbildungsangebot aus Ihrer Sicht langfristig erfolgreich?

2.6. Welche Anreizsysteme könnten Gemeinden motivieren, digitale Weiterbildung stärker zu nutzen?

3. Praxisbeispiele & Good Practices (5 Min.)

3.1. Gibt es bereits bestehende Modelle oder Programme, die als Good Practice für die digitale Kompetenzförderung in Gemeinden dienen könnten?

3.2. Was könnte speziell für oberösterreichische Gemeinden ein geeigneter Ansatz sein?

3.3. Welche Maßnahmen des Gemeindebundes oder des Land OÖ bzw. auch von der GEMDAT könnten besonders wirkungsvoll sein?

3.4. Welche Rahmenbedingungen müssten geschaffen werden, damit solche Maßnahmen langfristig erfolgreich sind?

4. Herausforderungen & mögliche Lösungsansätze (ca. 10 Min.)

Ressourcen & Unterstützung

Viele Gemeinden arbeiten mit begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen.

4.1. Welche Möglichkeiten sehen Sie, um digitale Weiterbildungen trotz knapper Ressourcen zu fördern?

4.2. Wären gemeindeübergreifende Kooperationen oder ähnliche Modelle eine Lösung?

Rolle der Führungsebene

Die Umfrageergebnisse deuten darauf hin, dass die Führungsebene bei der Förderung digitaler Kompetenzen eine zentrale Rolle spielt.

4.3. Sehen Sie in der Praxis Beispiele, wo Führungskräfte digitale Kompetenzen bereits aktiv fördern? Falls ja, wie sieht das konkret aus? Und gibt es neben Führungskräften noch weitere Faktoren, damit Nachhaltigkeit gewährleistet ist?

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES UPPER AUSTRIA

Interviewleitfaden

4.4. Welche weiteren Faktoren sind aus Ihrer Sicht entscheidend, damit die Förderung digitaler Kompetenzen nachhaltig wirkt?

4.5. Wie könnten Evaluierungsmaßnahmen aussehen, um den langfristigen Nutzen digitaler Weiterbildungen sicherzustellen?

5. Abschluss (ca. 5 Min.)

5.1. Welche Maßnahme oder Veränderung wäre aus Ihrer Sicht der wichtigste Hebel, um digitale Kompetenzen in oberösterreichischen Gemeinden langfristig zu fördern?

5.2. Möchten Sie abschließend zu diesem Thema noch etwas mitteilen?

Herzlichen Dank, dass Sie sich für die Beantwortung der Fragen Zeit genommen haben!

Ende: Uhr

Anhang III – Handout

DIGITALE KOMPETENZEN

von Verwaltungsmitarbeitenden in oberösterreichischen Gemeinden

Im Rahmen meiner Masterarbeit wird untersucht, wie Schlüsselakteure in oberösterreichischen Gemeinden *(Bürgermeister*innen, Amtsleiter*innen sowie IT- bzw. Digitalisierungsverantwortliche)* die digitalen Kompetenzen ihrer Verwaltungsmitarbeitenden einschätzen und in welchen Kompetenzbereichen Handlungsbedarf besteht.

Dazu wurde bereits eine quantitative Online-Umfrage durchgeführt, zu der alle 438 oberösterreichischen Gemeinden *(inkl. Statutarstädte)* eingeladen wurden, um den digitalen Kompetenzstand von Verwaltungsmitarbeitenden anhand „DigComp 2.3 AT“ zu erheben und zentrale Förderbereiche zu identifizieren.

LÖSUNGSANSÄTZE

zur Förderung digitaler Kompetenzen

„Ich lade Sie herzlich ein, Ihre Expertise in diese Forschung einfließen zu lassen.“

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES UPPER AUSTRIA
OBERÖSTERREICH

Die Ergebnisse dieser Arbeit sollen nicht nur Einblicke in den aktuellen Kompetenzstand geben, sondern auch aufzeigen, welche Strategien und Maßnahmen besonders erfolgsversprechend sind – insbesondere aus Sicht von Expertinnen und Experten.

Ziel ist es,

- realistische Maßnahmen zur Förderung digitaler Kompetenzen zu identifizieren,
- wirksame Strategien zur Weiterbildung abzuleiten und
- mögliche Herausforderungen und Erfolgsfaktoren zu beleuchten.

„Daher lade ich Sie herzlich ein, Ihr Wissen und Ihre Erfahrungen als wichtigen Beitrag in diese Forschungsarbeit einfließen zu lassen.“

Selbstverständlich werden Ihre Beiträge und Informationen anonymisiert und ausschließlich im Rahmen dieser Forschung verwendet.

Wann:	nach Terminvereinbarung
Wie:	persönlich oder online
Dauer:	ca. 35 min.

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!