



## Wissensmanagement Stadt Dortmund



Sitzung APO, 05.03.2015

Folie 1



## Ziele und Nutzen

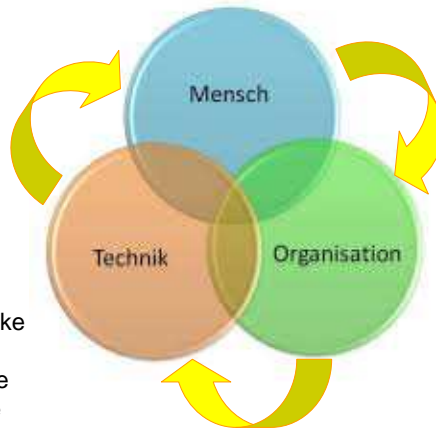
- Den absehbaren **demografischen Wandel** in der Dortmunder Verwaltung meistern.
- Umbrüche gelassen steuern und **Einarbeitung** erleichtern.
- **Erfahrungswissen** zur Qualitätssicherung erhalten.
- Mit **Ressourcen** sparsam umgehen.  
In Krisensituationen handlungsfähig bleiben.
- **Dokumentiertes** mehrfach nutzen,  
Nichts geht verloren.
- Auch: **Wertschätzung** zum Abschied.

Folie 2

# Ganzheitlicher Ansatz



## Wissensmanagement



Sammeln und archivieren von Daten:

- Zentrale Laufwerke
- Datenbanken
- Prozess-Software
- Data-Warehouse

Menschen generieren, vermehren und nutzen das Wissen:

- Dokumentationen
- Mentoring
- Coaching
- strukt. Wissenstransfer

Offene und lernende Organisationskultur:

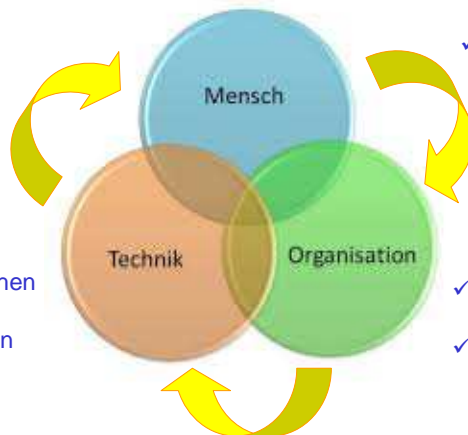
- Auswertungen,
- Statistiken,
- Arbeitsplatzbeschreibg.
- Prozessbeschreibungen

Folie 3

# Was haben wir davon?



## Wissensmanagement



✓ Schnelle Einarbeitung

✓ Innovation durch eigene Reflexion

✓ Kein langes Suchen

✓ Wissen bewahren

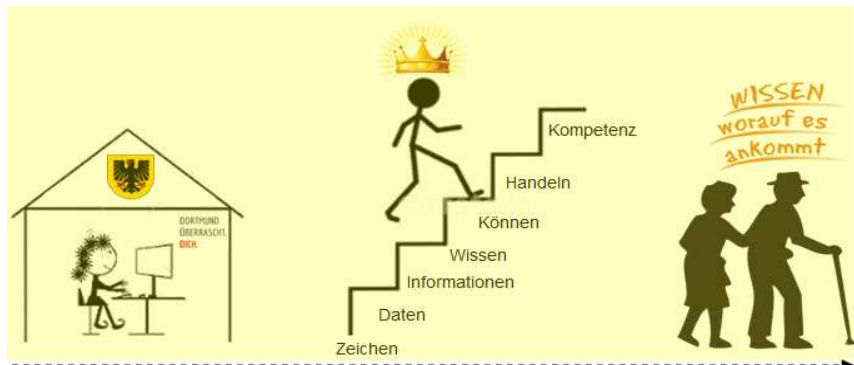
✓ Keine Doppelarbeiten

✓ Fehler vermeiden

Folie 4

# Wissen ist Macht

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



Informationsflut,  
verstärkte IT,  
Mehrarbeit durch  
notwendige Rationalisierung

Qualifizierungen  
Motivation  
Karriere

Demografischer  
Wandel

Folie 5

# Hürden

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



- Wissenstransfer bedeutet Mehraufwand
- Zwang bringt wenig
- Apell an die (noch) vorhandenen Beschäftigten, Bereitschaft wecken
- Besondere Herausforderung:
  - Aktualisierung
  - da sonst die Verlässlichkeit
  - und damit der Nutzen verloren geht

Folie 6

## Zu beachten



- Datenschutz
- Urheberrecht
- Werbemaßnahmen

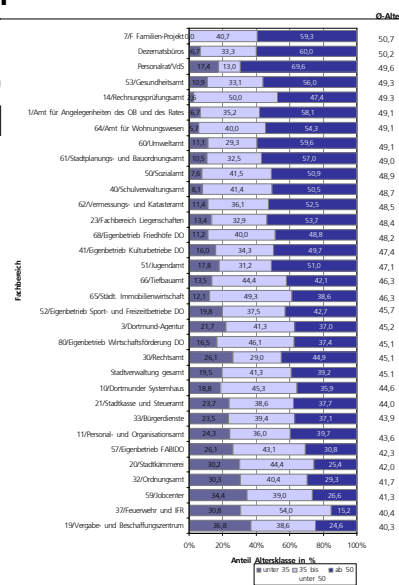
(Möglichkeiten des Wissenstransfers müssen allen Führungskräften und Beschäftigten bekannt und akzeptiert sein)

Folie 7

## Anlässe zum notwendigen Wissenstransfer



- Ruhestand, Fluktuation, demografischer Wandel
- Elternzeit, Altersteilzeit
- längere Krankheit
- Arbeitgeberwechsel, interne Umsetzungen, sonstige Fluktuation
- ...



Folie 8



# Über wieviel reden wir?

**2014:**

## 641 wechselnde MA/Jahr

- 152 Austritte (Altersgrenze, Beginn der ATZ-Freistellungphase)
- 78 Austritte (Kündigungen, Vertragsauflösungen, Dienst- bzw. Erwerbsunfähigkeit, Tod)
- 292 Wechsel in andere FB bzw. in andere Abt. des FB
- 119 Beurlaubungen

Um die Aussagen bezüglich des Wissensmanagements zu optimieren, wurde Personal bei der Gebäudereinigung und bei FABIDO außen vor gelassen. Außerdem wurden Vertragsabläufe nicht berücksichtigt, da bei den in 2014 hiervon betroffenen Fällen davon auszugehen ist, dass die Aufgabe mit Vertragsablauf wegfällt.

Folie 9

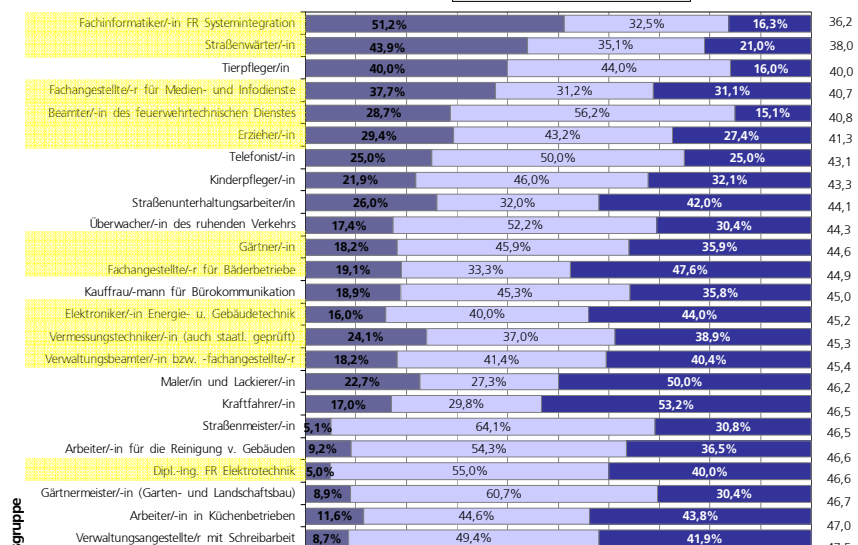
# Altersklassen nach Berufen



Anteil Altersgruppe in %

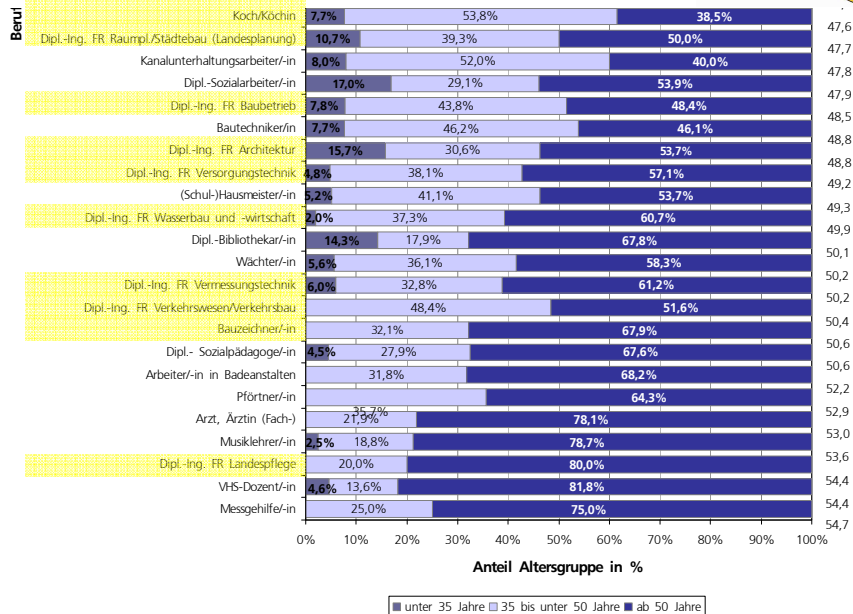
■ unter 35 Jahre ■ 35 bis unter 50 Jahre ■ ab 50 Jahre

0-Alter



## Altersklassen nach Berufen

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



## Was geschah bislang?

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



- „Verwaltung 2020“:  
Start 2008: verwaltungsweites  
Wissensmanagement (prozessorientiert)
- Entwicklung einiger Datenbanken  
z.B. bei FB 11, StA 33 und StA 50
- individuelle Lösungen „von – bis“  
in den Fachbereichen bei akuter  
Notwendigkeit

# Vorhandene Lösungen Wissda, doLine StA 33

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



## • Europäisches Führungszeugnis

- ▶ Beantragung eines Europäischen Führungszeugnis

## • Führungszeugnis mit Apostille oder mit Überbeglaubigung

- ▶ Das Führungszeugnis mit Apostille oder mit Überbeglaubigung ist elektronisch zu über...

## • Ausnahmen vom elektronischen Antragsverfahren:

- ▶ Personen die sich im Ausland befinden und nicht in Deutschland gemeldet sind:

Das **Führungszeugnis** wird für unterschiedliche Verwendungszwecke ausgestellt:

- private Gründe (z.B. Einstellung bei privaten Arbeitgebern)
- für Behörden (z.B. für eine Gewerbeanmeldung)
- für bestimmte Berufsgruppen (Arbeit mit Minderjährigen) ist ggf. ein erweitertes **Führungszeugnis** notwendig

Das **Führungszeugnis** kann nur persönlich beantragt werden (eine Bevollmächtigung ist nicht möglich):

- durch persönliche Vorsprache
- auf dem Postweg
- für registrierte domap Nutzer per elektronischem Auftrag

Bei Minderjährigen (ab 14 Jahre) kann der Antrag von dem Antragsteller selbst oder von einem gesetzlichen Vertreter gestellt werden.

Es wird vom Bundesamt für Justiz ausgestellt und bei privaten Gründen an Ihre Anschrift übersandt; bei Beantragung für eine Behörde wird es dieser direkt übersandt.

Die Bearbeitungszeit beträgt ca. 10-14 Tage

er bisher registrierte Straftaten  
i der örtlichen Meldebehörde Ihres

st seit dem 27.04.2012 ebenfalls

tes der EU hat und in Deutschland  
die Angaben aufgenommen  
speichert sind. Dieses gilt nicht für  
**gszeugnis** bereits alle innerhalb der

Folie 13

# Vorhandene Lösungen Wissensmgt., StA 50

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



## Wissensmanagement

Stadt Dortmund  
Sozialamt



Rechtsnormen | Suche | Hilfe | Redaktion | Impressum | Feedback | dortmund.de

Aktuelle Seite: Startseite

Samstag, 31. Januar 2015 - 05. Kalenderwoche

Mitarbeitern/innen erfasst, ausgewertet und transferiert wird. Implizites Wissen (= das Wissen des Einzelnen) nützt der Organisation sehr begrenzt. Das wird dann schmerzhaft deutlich, wenn der/die Mitarbeiter/in ausscheidet. Ziel muss deswegen die Umwandlung des impliziten Wissen in effektives, kollektives Wissen sein.

Die Folge eines funktionierenden Wissensmanagements können gut ausgebildete, mit permanent aktuellem Wissen ausgestattete und zufriedene Mitarbeiter/innen sein.

Die Entscheidung zur Einführung eines Wissensmanagements im Sozialamt beruhte auf der Erkenntnis, dass in unserem Amt zwar eine Vielzahl von Wissensträgern vorhanden ist, die vorhandenen Wissensressourcen aber nicht optimal genutzt werden. Ich halte es für geboten, das vorhandene Wissen jederjedem von Ihnen zugänglich zu machen, mit dem Ziel, dass Sie künftig im richtigen Umfang, am richtigen Ort und zur richtigen Zeit über genau diejenigen Informationen verfügen, die Ihrer Aufgabenstellung und zielen gerecht werden.

Wissen ist in erster Linie die Vernetzung von Daten und Informationen. Wissen ist aber auch Voraussetzung für Können und Kompetenz.

Sie sollten deshalb das Projekt "Wissensmanagement" nicht als eine weitere Belastung ansehen, sondern als eine gemeinsame Herausforderung, den Anforderungen an eine moderne Verwaltung gerecht zu werden. Sie sollten das Projekt auch nicht einfach nur "hinzunehmen", sondern sich aktiv hieran zu beteiligen. Für Fragen, Anregungen und konstruktive Kritik stehen Ihnen jederzeit die Projektmitarbeiter zur Verfügung.

Folie 14

# Vorhandene Lösungen Wissensmgt., StA 50

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



## Navigation

- Verfahrensrecht
- Sicherheitskonzept
- Zentrale Dienste
- Unterstützung von Senioren
- Hilfen zur Gesundheit, zur Pflege und für Menschen mit Behinderungen
- Hilfen bei wirtschaftlicher Bedürftigkeit
- Hilfen für Zuwanderer
- Hilfen bei (drohender) Wohnungslosigkeit
- Leistungen der gemeinsamen Versorgungsverwaltung

- Veröffentlichungen & Termine
- Personalentwicklung
- Betriebliche Gesundheitsförderung & Partizipation
- Neuigkeiten der letzten 3 Monate

Folie 15

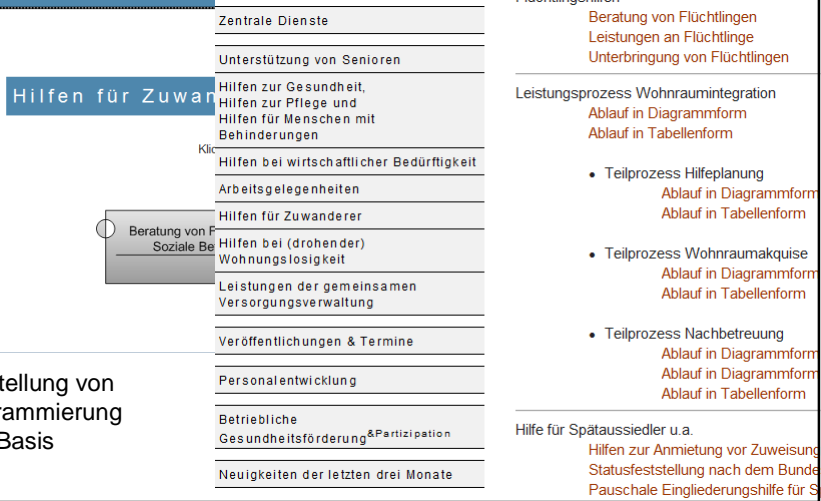
# Vorhandene Lösungen Wissensmgt., StA 50

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



Stadt Dortmund - Sozialamt -

31. Januar 2015





# Vorhandene Lösungen Wissensmgt., StA 50

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



## Hilfen bei (drohender) Wohnungslosigkeit

- Integration von Wohnungslosen
- Leistungsprozess Wohnraumintegration
  - Teilprozess Hilfeplanung
  - Teilprozess Wohnraumakquise
  - Teilprozess Nachbetreuung
- Unterbringung von Wohnungslosen
- Leistungen für Wohnungslose

Folie 17

# Vorhandene Lösungen Wissensmgt., StA 50

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



## Wissensmanagement



Rechtsnormen Suche Hilfe Redaktion Impressum Feedback dortmund.de

Aktuelle Seite: Startseite > Zentrale Dienste > Personal > Arbeitszeit, Persönliches

Montag, 2. Februar 2015 - 06. Kalenderwoche - 1. Quartal

### Navigation

- Verfahrensrecht
- Sicherheitskonzept
- Zentrale Dienste
- Organisation
- Personal
- Arbeitszeit, Persönliches**
- Informationstechnik
- Finanzmanagement
- Controlling
- Wissensmanagement / Portale / Internet
- Unterstützung von Senioren
- Hilfen zur Gesundheit, zur Pflege und für Menschen mit Behinderungen
- Hilfen bei wirtschaftlicher Perspektivlosigkeit

### Arbeitszeit, Persönliches

- Titel**
- Altersteilzeit
- Arbeits- und Dienstbefreiung
- Arbeitszeit generell
- Arbeitszeit individuell
- Arbeitszeit-Regelungen für 2013 / Betriebsferien
- Aussagegenehmigungen
- Beihilfe
- Beurteilungen für Beamte
- Bildungsaufbau
- Dienstaussweise
- Dienstreisen / Dienstgänge
- Dienstunfall

### Stand

02.09.2010  
02.09.2010  
25.06.2013

### Beurteilungen für Beamte

Details

### Richtlinien

über die dienstliche Beurteilung der Beamten/-innen bei der Stadt Dortmund

1. Ziel der Beurteilung

Die regelmäßige oder aus besonderem Anlass abzugebenden Beurteilungen bilden die Grundlage für die Personalplanung und sollen die optimale Verwendung der Mitarbeiter/-innen ermöglichen. Sie sind außerdem für den Werdennam und das

Folgende Vordrucke sind hierzu anzuwenden:

### Anhänge:

Datei	Stand	Dateigröße
Beurteilungsvordruck		149 Kb
Beurteilungsübersichten		164 Kb
Erfassungsbogen dienstliche Beurteilung		59 Kb
Arbeitshilfe für Beurteilerinnen und Beurteiler		154 Kb

Verwandte Beiträge

Folie 18

# Vorhandene Lösungen Wissensmgt., StA 50

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



## Wissensmanagement

Stadt Dortmund  
Sozialamt



[Rechtsnormen](#) | [Suche](#) | [Hilfe](#) | [Redaktion](#) | [Impressum](#) | [Feedback](#) | [dortmund.de](#)

Aktuelle Seite: Startseite

### Redaktion

Als bereichsübergreifendes Gremium existiert für Entscheidungen über

- Layout-Gestaltung des WM
- Benutzerfreundlichkeit des WM
- Struktur und Aufbau des WM zum
- Informationsaustausch

das

### Redaktionsteam

Name	Bereich	E-Mail	Telef	Experten
Carsten Lübbert	50/1-2	cluebbert@stadtdo.de	50-26	<ul style="list-style-type: none"> <li>50/1</li> <li>50/2</li> </ul>
Markus Schroeder	50/1-2	markusschroeder@stadtdo.de	50-26	

### Wissensmanager

Name	Bereich	E-Mail
Redaktion Wissensmanagement	50/1-2	wm_50@stadtdo.de
Markus Schroeder	50/1-2	markussc@stadtdo.de
Carsten Pepmöller	50/1-2	cpepmoel@stadtdo.de

Folie 19

# Vorhandene Lösungen Wissensmgt., FB 11

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



Alles komprimieren

8 Ergebnisse in "FrontofficeS" gefunden.

Suchen nach

Können Anwärter/Auszubildende zur Teilnahme am Unterricht oder Übungen zum Zwecke der Ausbildung Fahrtkosten beantragen ?	Sachbearbeit
Welchen Vordruck nehme ich zur Beantragung einer Fahrtkostenerstattung zur Teilnahme am Unterricht oder Übungen zum Zwecke der Ausbildung ?	Sachbearbeit
Wer prüft die Erforderlichkeit ?	Sachbearbeit
In welcher Höhe Auf welcher Gru ?	Bearbeitungsstand: 31.01.2015 13:13:52 Fahrtkostenerstattung Auszubildende
Ansprechpartne	inhalte
Mentoring für M	Informationen
Welchen Inhalt	Ansprechpartner/innen

**Wissensdatenbank**

Dokumente nach...

- Kategorie
- Schlagwort
- A-Z
- Neuigkeiten
- Suchassistent

Aktuelle Dokumente

Suchen in A

**Basisinformationen**

FAHRKOSTENANTRAG Berufsschule.doc bzw. bei Abschnitten über 5 Tage mit auswärtigem Verbleiben über

Bewilligungsantrag TEVO Muster 11\_2\_3.doc Antrag auf Festsetzung TEVO 11\_2\_3.doc

Unterlagen:

Folie 20

## Benchmark



- Stadt München:  
kein verwaltungsweites Konzept, individuelle  
Fachbereichslösungen ähnlich wie in Dortmund
- Stadt Stuttgart:  
Workshops zum Wissenstransfer
- Stadt Hamm:  
Nachschlagewerk ähnlich wikipedia und  
Innovationszirkel
- Senatsverwaltung Inneres/Sport Berlin:  
Leitfaden zum Wissenstransfer für  
Führungskräfte

Folie 21

## Bereits vorhandene Instrumente



- Multifunktionale Projektgruppen zur Lösung komplexer  
Aufgaben
- Teilautonome Projektarbeit
- Kompetenzzentren (Bündelung von Expertenwissen in  
selbständigen Einheiten)
- Kommunikationsforen
- Teamarbeit und Coaching i. R. d. Personalentwicklung  
(z.B. Führungskräftezirkel, Mentoring)
- Ideenwettbewerbe/Vorschlagswesen
- Benchmarking,  
Interkommunaler Erfahrungsaustausch



Folie 22

## Bereits vorhandene Instrumente

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



- Personalauswahl  
(ext. Einst. von MA mit zuvor noch nicht vorhandenem Wissen)
- Qualifikations-/Kompetenzen-Datenbank  
Abgleich der persönlichen Qualifikationen mit den stellenbezogen notwendigen Kompetenzen
- Nutzung technischer Speichermedien
- Wissensbasierte Informationssysteme  
(Notes, SAP, MIK)
- Weiterbildung, E-Learning-Programme
- Standardisierte Handlungsroutinen  
(z. B. Wissda bei doline)



Folie 23

## Nicht favorisierte Instrumente

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



- **Erfahrungsbildung** in Gruppen („Flurgespräche“)
- Erstellung Ist-/Plan-Wissensprofil (**Wissenslandkarte**)
- Wissens-**Broker** (MA als Makler zw. Wissensnachfragern und –anbietern)
- **Anreizsystem** für Träger von Schlüssel Know-how
- Temporäre **Fremddienstleistungen** (z.B. Beratungsfirmen)
- Lizenzen, Franchising (Wissensbeschaffung von rechtl. geschütztem Wissen)
- **Freiräume** für Experimente
- Job Rotation  
(Systematischer Wechsel von Arbeitsplatz und –aufgaben)
- Feedback-Schleifen  
(Etablierung eines computergestützten Informationssystems)



Folie 24

## Fazit



- Unterstützung durch Externe wäre wünschenswert, aber nicht finanzierbar
- kein Rolls-Royce
- nicht nur auf IT setzen;  
IT wirkt („nur“) unterstützend
- gewünscht werden praktikable Lösungen

Es gibt kein Patentrezept für die Auswahl der Transfermethode.

Folie 25

## Wechsel in der Stellenbesetzung



- Aufgabenkritische Untersuchung des Arbeitsplatzes
- Organisationsveränderungen/  
Umstrukturierung von Aufgaben
- Personalbemessungen berücksichtigen
- Interne/ externe Nachbesetzung  
notwendig?
- Notwendige Qualifikationen Nachfolger/in?

Folie 26

## Verantwortung liegt bei den Führungskräften der FB

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



- Einbindung in die PuOE-Konzepte
- Wissenstransfer organisieren (Leitfaden dazu wird entwickelt)
- Unterstützung durch 11/2 zu notwendigen Qualifikationen
- Begleitung des Wissenstransfers durch interne Prozessbegleiter/innen

Folie 27

## Was wir umsetzen wollen

Stadt Dortmund  
Personal- und  
Organisationsamt



- Strukturierte **Austrittsgespräche**
- Checklisten erarbeiten und nutzen;  
**Leitfaden für Führungskräfte zum Wissenstransfer** erarbeiten
- Wenn praktikabel:  
**Erfahrungsberichte** schreiben lassen
- **Dialog-Workshops:**  
**Wissensgeber/in und Wissensnehmer/in**  
mit Moderation durch interne Prozessbegleiter/innen
- FK fordern die MA im MAG auf, Ideen zu entwickeln und weiterzugeben
- Verantwortliche in den Fachbereichen benennen  
(Bereich: Personal/Orga, Zentrale Dienste)

Folie 28

## Was wir umsetzen wollen



- bewusst nicht nur auf IT-Lösungen setzen:  
nach Wunsch/ als Ergänzung
- **fachbereichsindividuelle Datenbanken**  
(Muster von StA 50;  
**Synergie:**
  - gleiche Inhalte für den Bereich der  
„Zentralen Dienste“,  
Bsp: Personal, Orga, HH usw.),
  - Fachlichkeiten/ Prozesse/ Dokumente  
fachbereichsindividuell erweiterbar,
  - Unterstützung durch dosys. notwendig

Folie 29

## Review



- Vorlage an den Verwaltungsvorstand,  
Kenntnisnahme im APO
- Umsetzung in der Verwaltung
- Berichterstattung im APO  
geplant für Ende 2015

Folie 30