



wien mags wissen

Die Wissensstrategie der Stadt Wien

Mag.^a Anabela Horta

Patricia Schultz

Mag.^a Ulla Weinke

Wissenskongress der Berliner Verwaltung
20. November 2014

Agenda

- Warum überhaupt **Wissensmanagement**?
- **Strategieprojekt** des Magistrats der Stadt Wien
- **Umsetzungsprojekt**
- **Wissensstafette** – eine Wissenstransfermethode

Wien in Zahlen

-  Gemeinde und Bundesland
-  ~ 1,765,649 EinwohnerInnen (Stand: 1.1.2014)
-  ~ 414 km²
-  ~ 64,000 Mitarbeitende

Warum Wissensmanagement (WM)?

- Wissen unserer Mitarbeitenden ist die **wertvollste Ressource**
- **Durchschnittsalter** der Mitarbeitenden steigt
- **Informationsüberfluss**
- Wir „managen“ bereits Wissen, bloß (noch) nicht **systematisch**
- Zeichen setzen in Richtung moderner **Unternehmenskultur**

Szenen eines WM-Projektes



„Wir machen ein
WM-Projekt.“



„Aha, und welche
Software werdet
Ihr dafür
verwenden?“

**Wissen hat seinen Ort zwischen zwei
Ohren, nicht zwischen zwei Modems.**

Fredmund Malik

Wie wir Wissen verstehen

- Wissen entsteht
in den **Köpfen** der Mitarbeitenden!
- **Gesamtheit der Fähigkeiten, Erfahrungen und Erkenntnissen** unserer Mitarbeitenden.
Damit arbeiten wir und lösen Probleme.
- Wir sind eine **lernende Organisation!**

**The essence of management is
to make knowledge productive.**

Peter Ferdinand Drucker

Verständnis Wissensmanagement

Das **"richtige"** Wissen

bei den **"richtigen"** Mitarbeitenden,

zur **"richtigen"** Zeit,

am **"richtigen"** Ort,

in der **"richtigen"** Menge

und in der **"richtigen"** Qualität

unterstützt bei der Erledigung von Aufgaben.

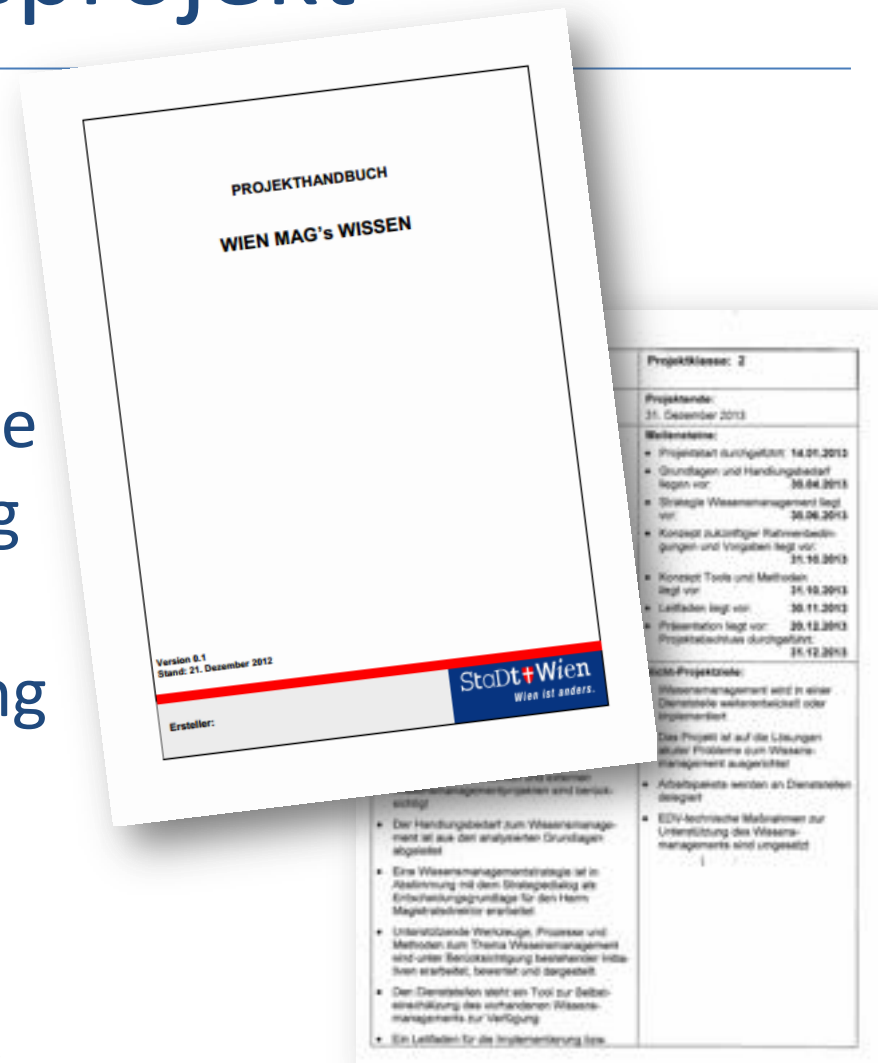
Strategieprojekt

Projektziele:

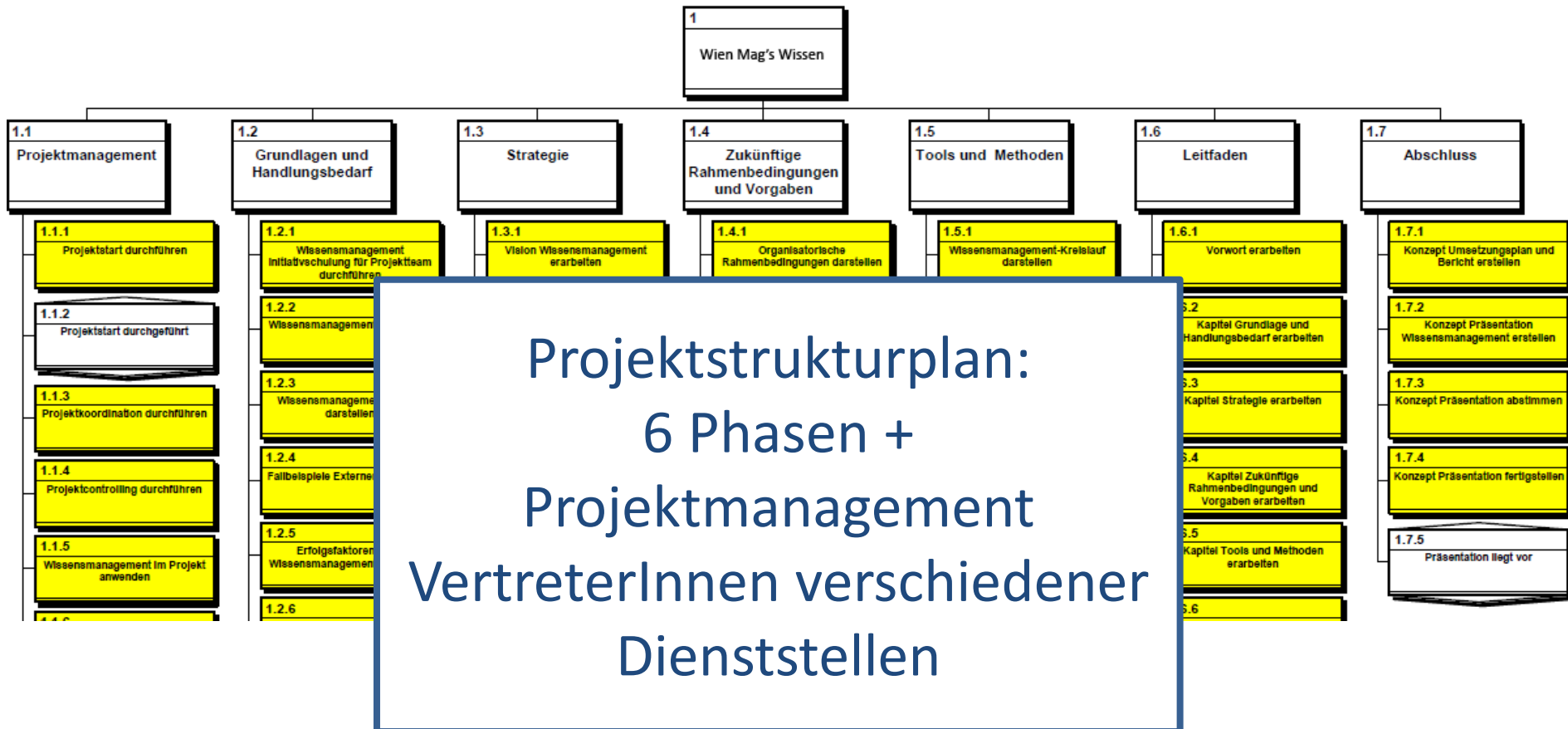
- Ist-Stand im Magistrat
- Handlungsbedarfe
- Vision und Wissensstrategie
- Tool zur Selbsteinschätzung
- Werkzeuge & Methoden
- Leitfaden für die Umsetzung

Nichtziel:

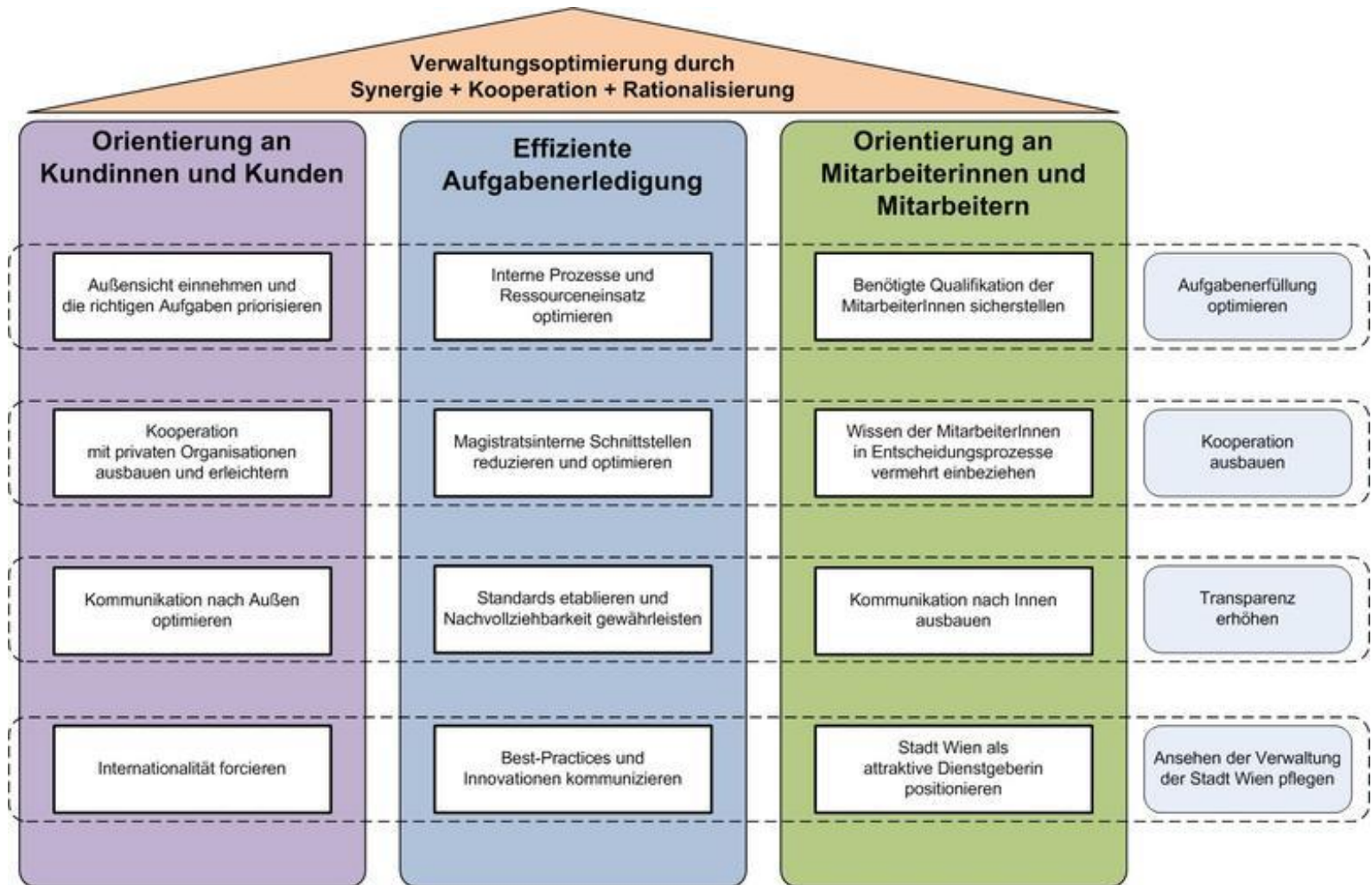
- Sofortige Einführung von bestimmten Instrumenten, insb. IT-Rollouts



Die Vorgehensweise



Ausgangspunkt Strategiehaus der Stadt Wien



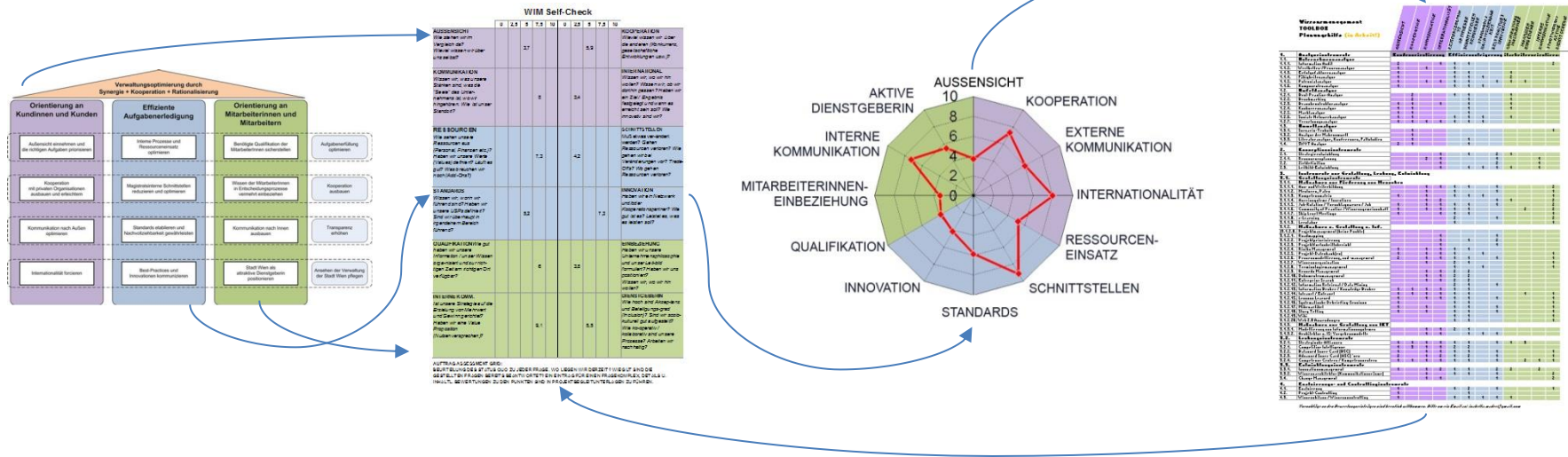
Mit dem Selfcheck zum Tool

Strategiehaus der Stadt Wien

Selfcheck & Bedarfserhebung

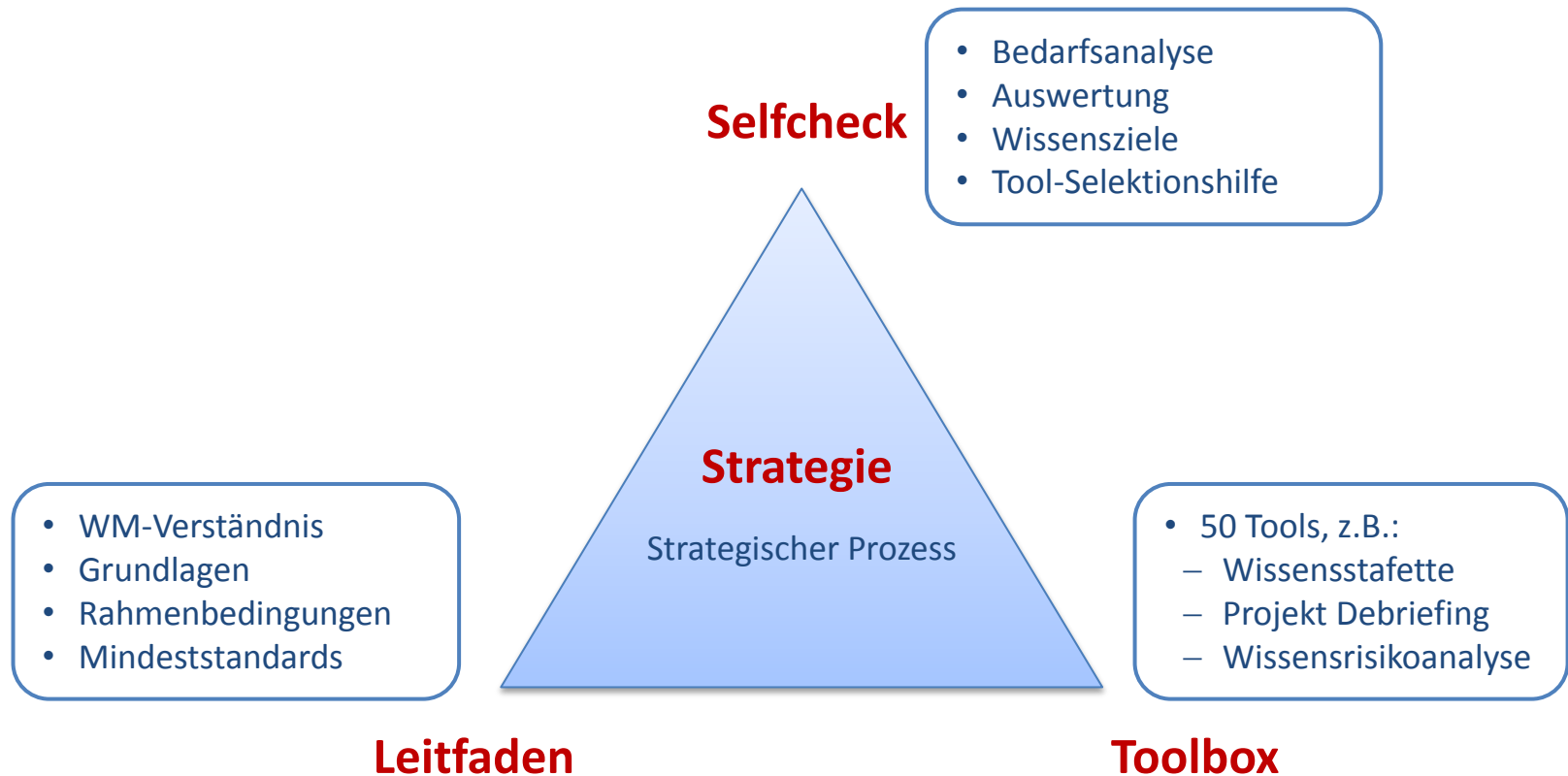
Selfcheck Ergebnis Darstellung

Toolbox



**Evaluierung
und Anlass für Verfeinerung
in weiteren Projekten**

Die Ergebnisse



Strategische Mindeststandards

1. Grundsätzliche Auseinandersetzung der **Führungsebene** mit WM
2. Regelmäßige Durchführung des **WM-Selfchecks**
3. Festlegung von **Wissenszielen** auf Grundlage der Handlungsbedarfe
4. Setzung **geeigneter Maßnahmen** zur Zielerreichung
5. Gesetzte Maßnahmen **evaluieren und weiterentwickeln**

Selfcheck

Die Fragen...

d	Die Organisationseinheit hat ihr Wissen festgelegt.	Wissensgebiete und Wissensziele definieren	4
e	Die Organisationseinheit führt eine Wissensrisikoanalyse durch.	Wissensrisikoanalyse durchführen	4
f	Die Organisationseinheit evaluiert, inwieweit die definierten Wissensziele erreicht wurden und leitet Maßnahmen ab.	Zielerreichung Wissensziele evaluieren	4
			4
5 d	Die Organisationseinheit lernt aus Erfahrungen und setzt gewonnene Erkenntnisse zur Verbesserung ihrer internen Prozesse um.		4
5 e	Die Organisationseinheit stellt sicher, dass bei Abschluss von Projekten der Dienststelle auch Lehren daraus gezogen und erkannte Hindernisse oder etwaige Fehler thematisiert werden, um daraus zu lernen.		4
			4
9 c	Die Wissensweitergabe in der Abteilung (zur Vermeidung von Wissensverlust z.B. durch Stellenwechsel oder Pensionierung) ist systematisch organisiert.		
10 b	Das Wissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird durch konsequentes Einbeziehen in Entscheidungsprozesse genutzt.		

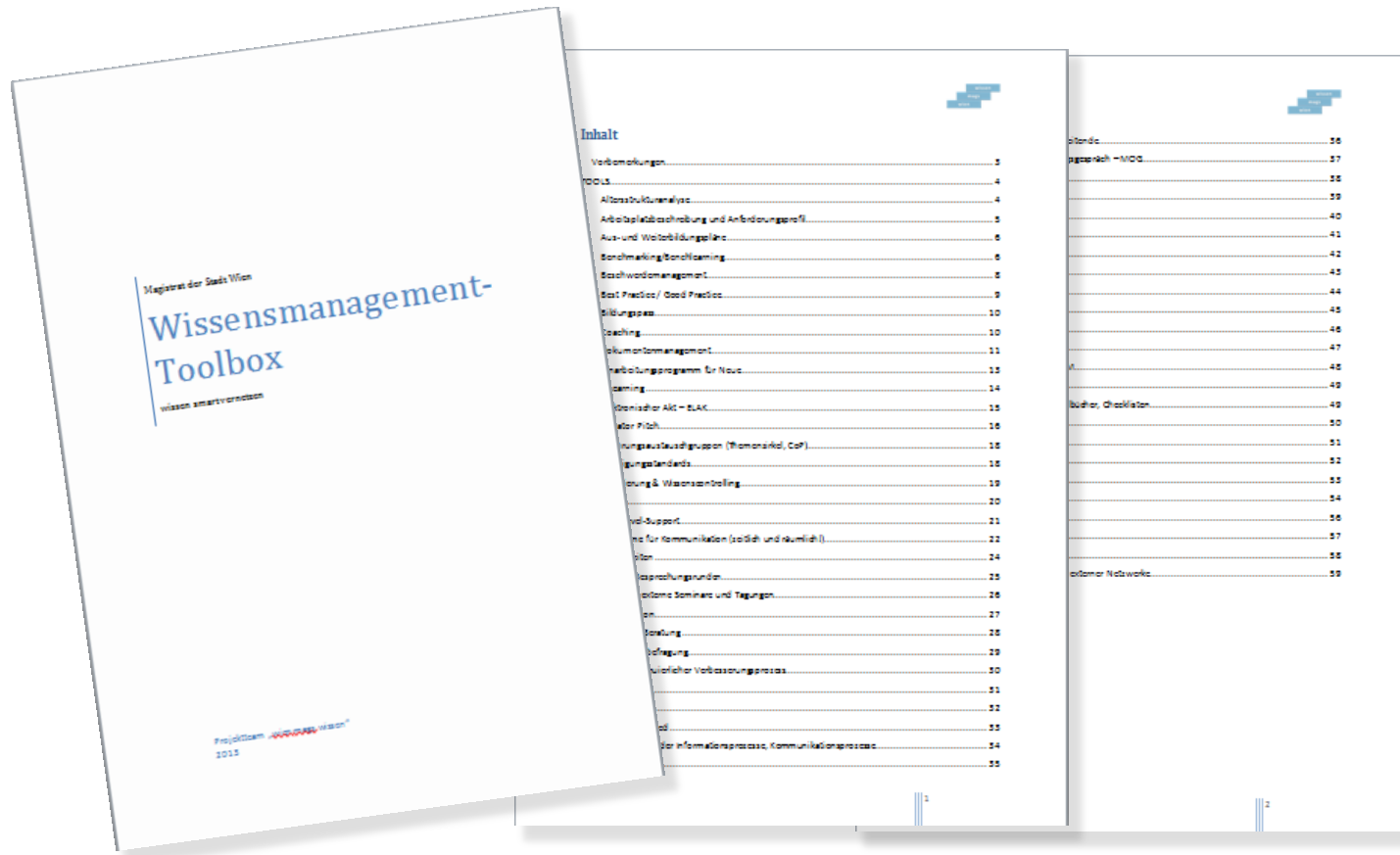
Toolselektionshilfe

...automatisch werden geeignete Tools vorgeschlagen:

Interne / externe Seminare und Tagungen	Interne Besprechungsrunden	Job-Rotation	kollegiale Beratung	KundInnenbefragung	KVP - Kontinuierlicher Verbesserungsprozess	Leitbild	Lerntage	Lessons Learned	Mentoring	Mitarbeitende schulen Mitarbeitende	MitarbeiterInnen-Orientierungsgespräch – MOG	Networking	Newsletter	PatInnensystem	Projekt Debriefing	Prozessbeschreibungen	Qualitätszirkel	Schnittstellenworkshops	Storytelling	Supervision	SWOT Analyse	Team Objective Meeting – TOM	Umweltanalyse	Verfahrensanweisungen, Handbücher, Checklisten	Wien-Team	Wiki	Wissensbilanz	Wissenslandkarte	Wissensrisikoanalyse	Wissensstafette
X		X	X	X		X	X		X		X			X							X	X	X					X		
	X		X						X	X				X	X	X			X									X		X
	X																					X								
										X		X		X				X	X									X		
																					</									

Toolbox

Dann einfach in der Toolbox nachschlagen 😊

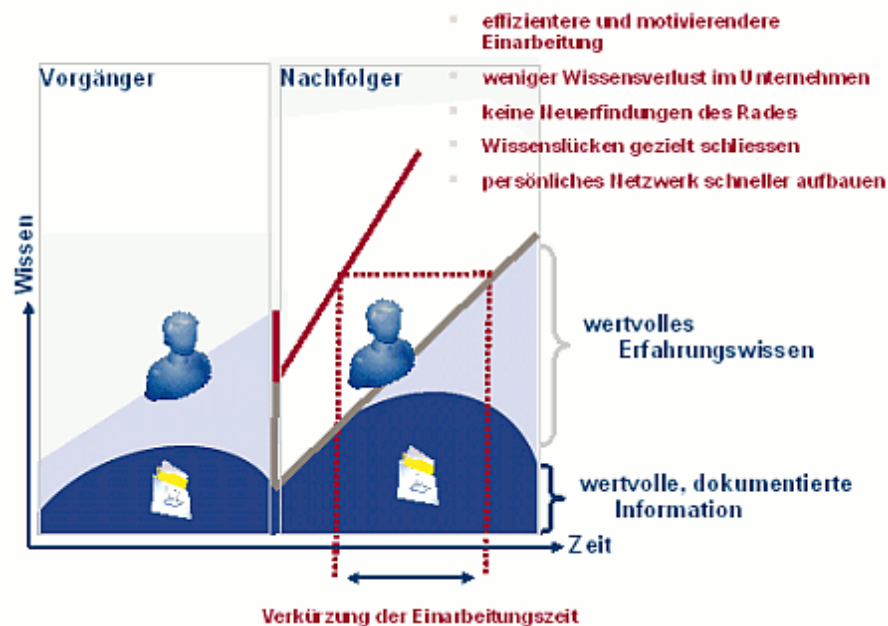


Umsetzungsprojekt

- **Zentrale Koordination und Steuerung**
 - Stabstelle Wissensmanagement / Personaldirektion
- **7 Pilotdienststellen**
 - laufende Beratung, regelmäßige Meetings, verschiedene Workshop-Angebote
- **Aufbau einer PraktikerInnengemeinschaft (CoP)**
 - niederschwellige Austauschangebote
- **Weiterentwicklung der Instrumente im Dialog**
 - auf Basis der erlebten Erfahrungen
- **Behandlung strategischer Themen**
 - Internat. Wissensaustausch, Kooperationen

Wissenstransfer - Wissensstafette

- Eine strukturierte und moderierte Form des Wissenstransfers.
- Fokus liegt am impliziten Erfahrungswissen



Wissenstransfer - Wissensstafette

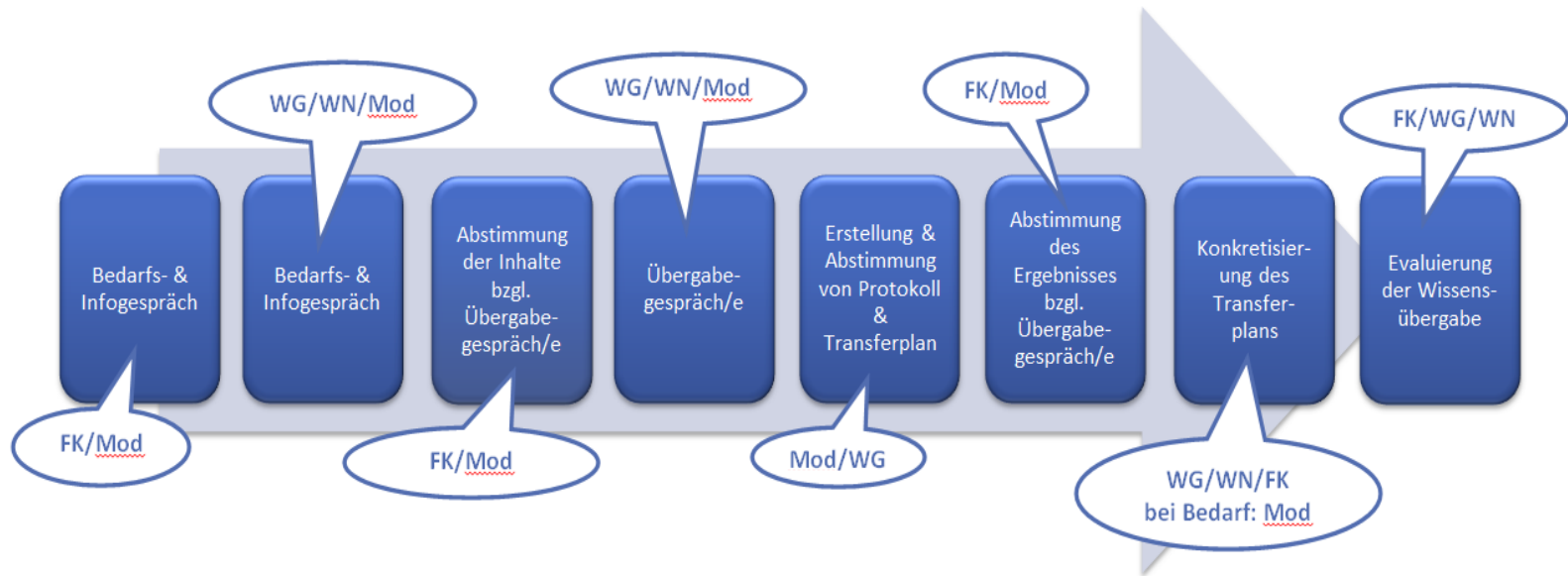
- **Vorteile:**

- Erfahrungswissen geht nicht gänzlich verloren
- Raschere Aufgabenerledigung
- Sicherere Entscheidungsfindung
- Vermeidung von Fehlern und Doppelgleisigkeiten
- Wertschätzung für die geleistete Arbeit der/des WissensträgerIn

- **Indikatoren:**

- Geringer Anteil an Routinearbeiten
- Hohe Bedeutung der Vernetzung
- Hohe Komplexität der Aufgaben
- Einzigartigkeit der Aufgabenstellung
- Geringer Anteil an Dokumentationen

Wissenstransfer - Wissensstafette



Legende:

FK = Führungskraft, WN = WissensnehmerIn, WG = WissensgeberIn, Mod = ModeratorIn

Wo ist das Thema noch verankert?

in...

- Führungsgrundsätzen
- Anforderungsprofilen für Führungskräfte
- Mitarbeitendenorientierungsgesprächen
- Personalentwicklungsstandards
- Weiterbildungsangeboten

Die Zukunft lebt vom Austausch des Wissens.

Albert Einstein