



wien mags wissen

Die Wissensstrategie der Stadt Wien

Mag.^a Anabela Horta und Mag.^a Ulla Weinke

Wien in Zahlen



Gemeinde und Bundesland



~ 1,765,649 EinwohnerInnen (Stand: 1.1.2014)



~ 414 km²



~ 64,000 Mitarbeitende

Agenda

- Warum überhaupt **Wissensmanagement**?
- **Begriffe**: Wissen - Wissensmanagement
- **Strategieprojekt** des Magistrats der Stadt Wien
- Konkrete **Umsetzung** der Strategie
im Magistrat der Stadt Wien

Warum Wissensmanagement?

- Wissen unserer Mitarbeitenden ist die **wertvollste Ressource**
- **Hohes Durchschnittsalter** der Mitarbeitenden
- **Informationsüberfluss**
- Wir „managen“ bereits Wissen, bloß (noch) nicht **systematisch**
- Teil einer modernen **Unternehmenskultur**

**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
- 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



Projektklasse: 2	
Projektende: 31. Dezember 2013	
Meilensteine:	
für das 21. 1. als 1	• Projektstart durchgeführt: 14.01.2013
	• Grundlagen und Handlungsbedarf legen vor: 30.04.2013
im, aber	• Strategie Wissensmanagement legt vor: 30.06.2013
	• Konzept zukünftiger Rahmenbedingungen und Vorgaben legt vor: 31.10.2013
in in reaktur	• Konzept Tools und Methoden legt vor: 31.10.2013
	• Leitfaden legt vor: 30.11.2013
	• Präsentation legt vor: 20.12.2013
	Projektabschluss durchgeführt: 31.12.2013
Nicht-Projektziele:	
weiter-geleitet wies Wien-13	• Wissensmanagement wird in einer Dienststelle weiterentwickelt oder implementiert
	• Das Projekt ist auf die Lösungen aktueller Probleme zum Wissensmanagement ausgerichtet
	• Arbeitspakete werden an Dienststellen delegiert
	• EDV-technische Maßnahmen zur Unterstützung des Wissensmanagements sind umgesetzt

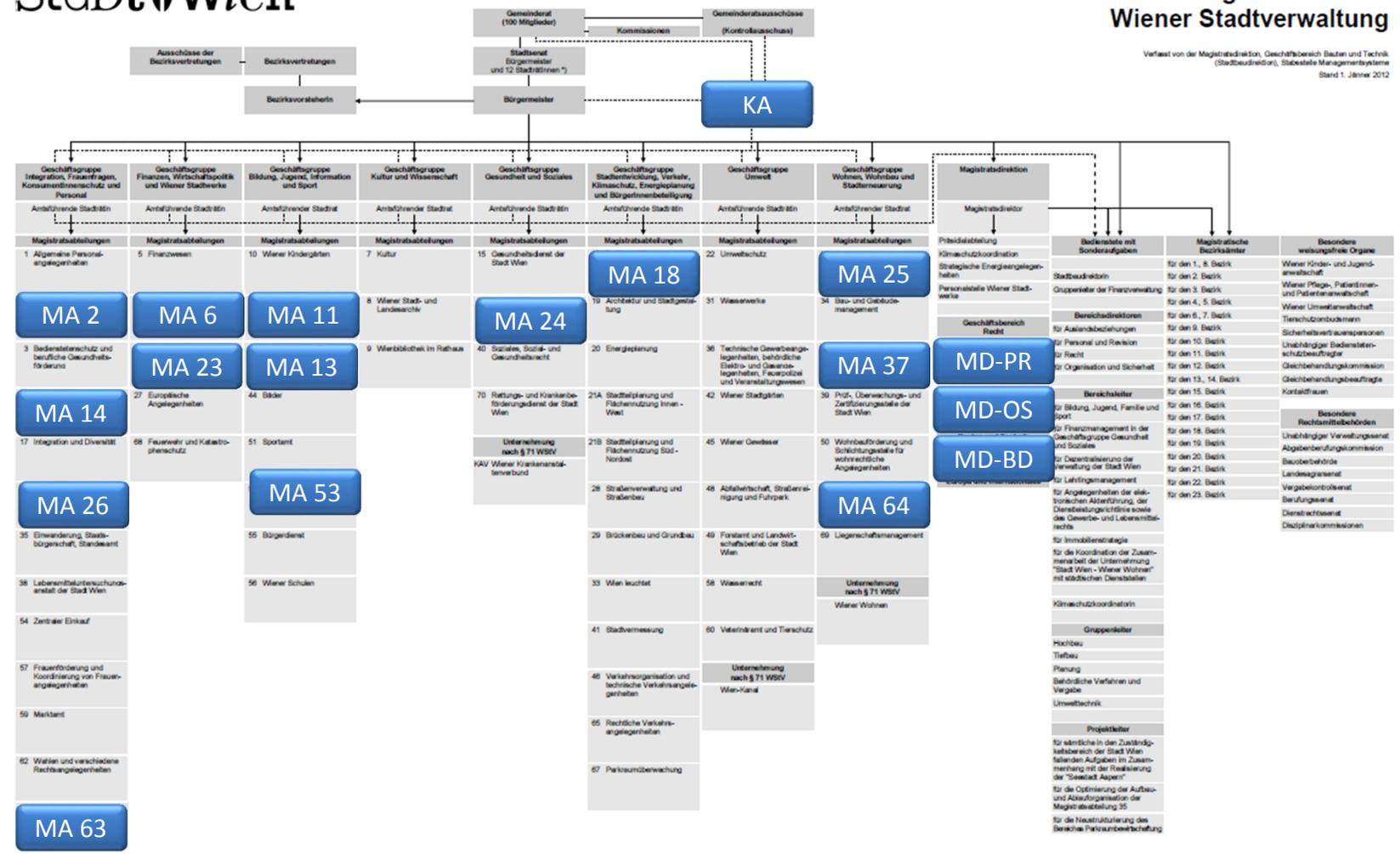
- Der Handlungsbedarf zum Wissensmanagement ist aus den analysierten Grundlagen abgeleitet
- Eine Wissensmanagementstrategie ist in Abstimmung mit dem Strategieführer als Entscheidungsgrundlage für den Herrn Magistratsdirektor erarbeitet
- Unterstützende Werkzeuge, Prozesse und Methoden zum Thema Wissensmanagement sind unter Berücksichtigung bestehender Initiativen erarbeitet, bewertet und dargestellt
- Den Dienststellen steht ein Tool zur Selbsteinschätzung des vorhandenen Wissensmanagements zur Verfügung
- Ein Leitfaden für die Implementierung liegt

Wer war beteiligt?

StadT+**Wien**

Die Organisation der Wiener Stadtverwaltung

Verfasst von der Magistratsdirektion, Geschäftsbereich Baden und Technik (Stadtbaudirektion), Stabstelle Managementsysteme
Stand 1. Jänner 2012



Was geschieht bereits?

- Interne Besprechungsrunden
- Prozessbeschreibungen
- Dokumentenmanagement
- Verfahrensanweisungen, Handbücher, Checklisten
- Erfahrungsaustauschgruppen
- Interne und externe Seminare
- Paten- und Patinnensystem
- Mitarbeitende schulen Mitarbeitende

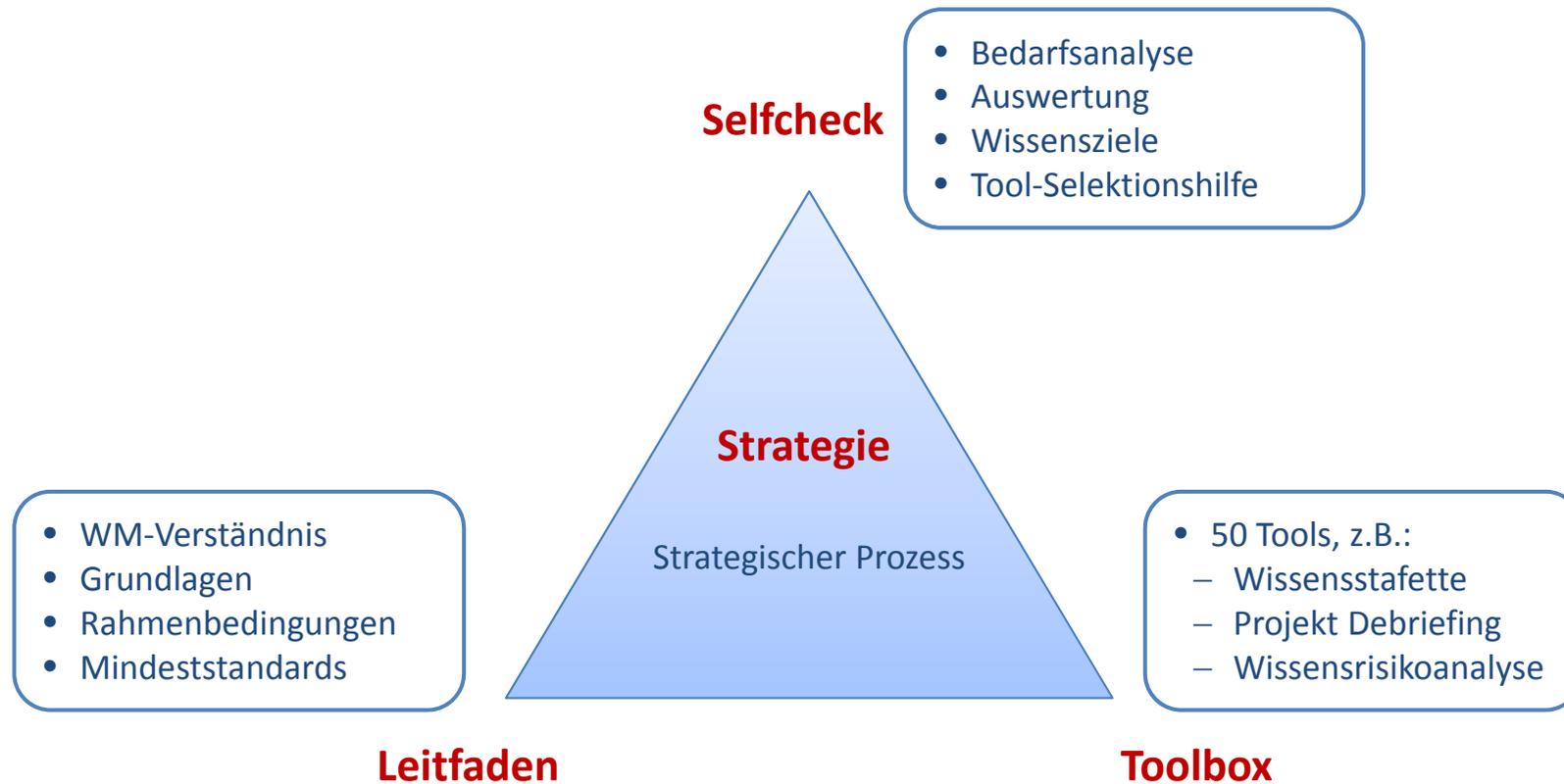
Konkrete Herausforderungen

- Aufgrund **Pensionsabgänge** bzw. sonstiger **Personalfuktuation** droht **Wissensverlust**
- **Mangelnder Überblick über vorhandenes Wissen** innerhalb der Organisation
- **Ähnliche Aufgaben - unterschiedliche Lösungen**
- Gesammelte **Daten** werden nicht genutzt, weil sie **nicht aktuell oder benutzerunfreundlich** sind
- **Unzureichende Kommunikation** zwischen internen Bereichen

Vision

- Stadt Wien als internationales Best-Practice-Beispiel „**Stadt des Wissens**“
- Ausgewogener **Mix an Maßnahmen und Werkzeugen** unterstützt Mitarbeitende
- **Bewusstsein**, Wissen ist die **wichtigste Ressource** zur Erledigung der Aufgaben aller Mitarbeitenden und wird durch Teilen mehr
- „**Kultur des Wissens**“

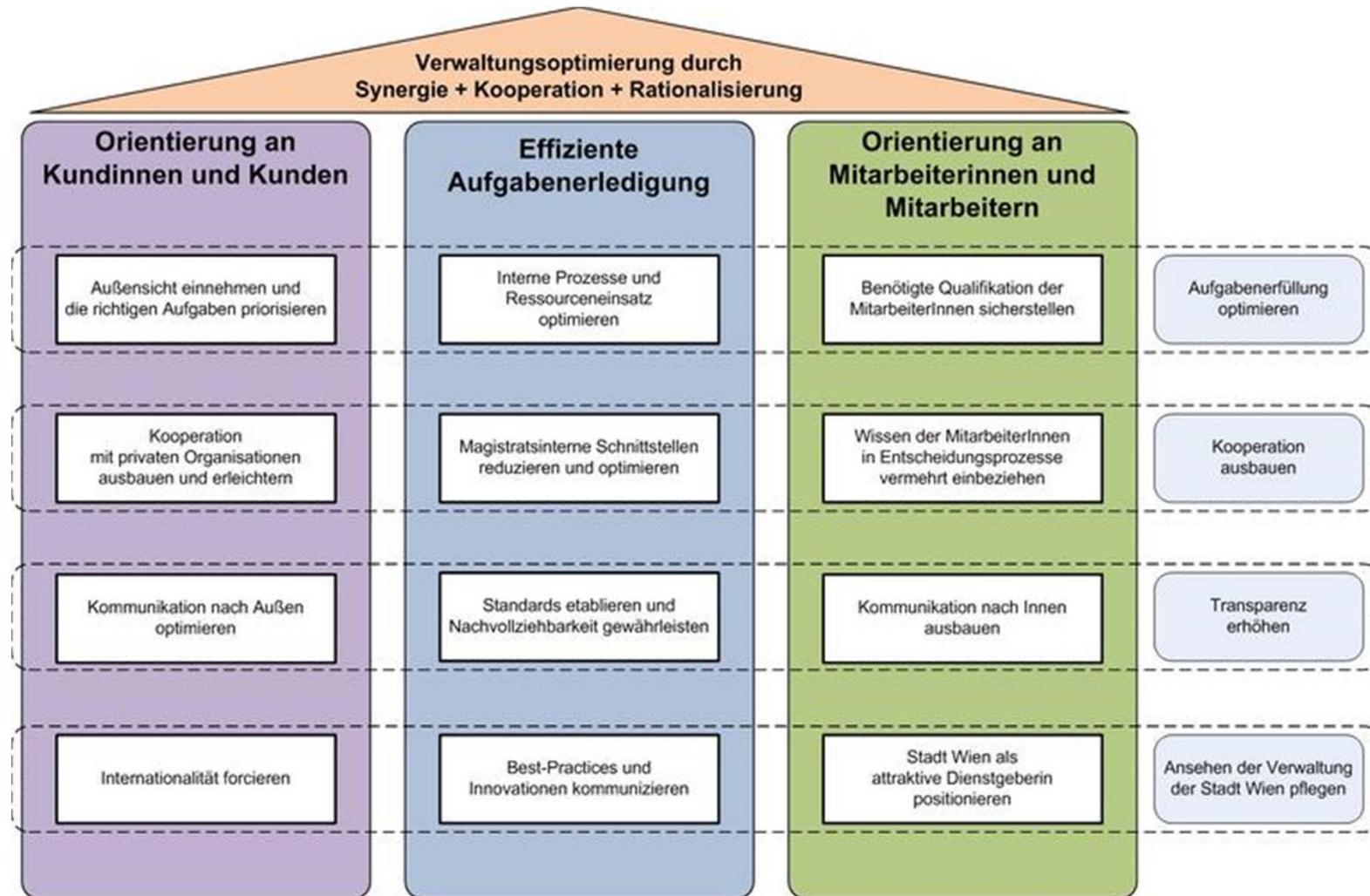
Was wurde erarbeitet?



Strategische Mindeststandards

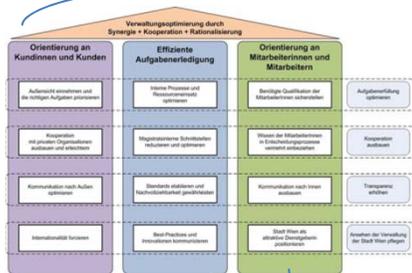
1. Grundsätzliche Auseinandersetzung der **Führungsebene** mit WM
2. Regelmäßige Durchführung des **WM-Selfchecks**
3. Festlegung von **Wissenszielen** auf Grundlage der Handlungsbedarfe
4. Setzung **geeigneter Maßnahmen** zur Zielerreichung
5. Gesetzte Maßnahmen **evaluieren und weiterentwickeln**

Ausgangspunkt: Strategiehaus



Mit dem Selfcheck zum Tool

Strategiehaus der Stadt Wien



Selfcheck & Bedarfserhebung

WIM Self-Check

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
REKURSIVITÄT Wie werden die Aufgaben im Laufe der Zeit wiederholt? (Wiederholungsrate)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
KOMMUNIKATION Wie wird die Kommunikation zwischen den Abteilungen? (Kommunikationswege)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
RESSOURCEN Wie werden die Ressourcen eingesetzt? (Ressourcenverteilung)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
STANDARDS Wie werden die Standards definiert? (Standardsdefinition)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
QUALIFIKATION Wie wird die Qualifikation der Mitarbeiterinnen sichergestellt? (Qualifikationsmanagement)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
INNOVATION Wie wird die Innovation gefördert? (Innovationsmanagement)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Selfcheck Ergebnis Darstellung



Toolbox

Wissensmanagement Toolbox

Wissensmanagement	Strategie	Struktur	Prozesse	Technologie	Organisation	Human Resources	Qualität	Wirtschaftlichkeit
Wissensmanagement	1	1	1	1	1	1	1	1
Strategie	1	1	1	1	1	1	1	1
Struktur	1	1	1	1	1	1	1	1
Prozesse	1	1	1	1	1	1	1	1
Technologie	1	1	1	1	1	1	1	1
Organisation	1	1	1	1	1	1	1	1
Human Resources	1	1	1	1	1	1	1	1
Qualität	1	1	1	1	1	1	1	1
Wirtschaftlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1

Evaluierung und Anlass für Verfeinerung in weiteren Projekten

Selfcheck

Zuerst eintragen...

d	Die Organisationseinheit hat ihr Wissensgebiet festgelegt.	Wissensgebiete und Wissensziele definieren	4
e	Die Organisationseinheit führt eine Wissensrisikoanalyse durch.	Wissensrisikoanalyse durchführen	4
f	Die Organisationseinheit überwacht die Erreichung der Wissensziele und leitet Maßnahmen ein, wenn diese nicht erreicht wurden.	Zielerreichung Wissensziele evaluieren	4
			4
d	Die Organisationseinheit lernt aus Erfahrungen und setzt gewonnene Erkenntnisse zur Verbesserung ihrer internen Prozesse um.		4
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 dazu zu lernen.		4
			4
a	In der Organisationseinheit ist bekannt, welche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über welches Wissen verfügen.		
b	Das Wissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird durch konsequentes Einbeziehen in Entscheidungsprozesse genutzt.		

Toolselektionshilfe

...und es werden automatisch geeignete Tools vorgeschlagen!

	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	Wissensziele
										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	
	X					X							X	X	X	X						X							
						X							X																

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

**Die Zukunft lebt vom Austausch
des Wissens.**

Albert Einstein