Heidenheim

Teilhabe schafft Wissen

[23.12.2014] Eine Kultur der Zusammenarbeit etabliert derzeit die Stadt Heidenheim. In einem eigens erarbeiteten Personalentwicklungskonzept erprobt sie die Rolle und Funktion von Social Media, um für die Herausforderungen der Wissensgesellschaft gewappnet zu sein.

Wissen dauerhaft zu verankern liegt im innersten Interesse einer jeden Organisation. Eine moderne Verwaltung muss das Wissen des Einzelnen auffindbar und zugänglich machen, gerade auch in Zeiten einer älter werdenden Belegschaft. Soziale Netzwerke können hier eine Hilfestellung bieten. Der Aufbau solcher Netzwerke setzt jedoch nicht nur eine entsprechende Motivation der Mitarbeiter voraus, sondern fördert diese zugleich darin, sich als Wissensarbeiter einzubringen. Für die Führung und Zusammenarbeit bedeutet dies einen Paradigmenwechsel, der hinsichtlich der Steigerung der Attraktivität der Stadt Heidenheim und zur Gewinnung und Bindung künftiger Fach- und Führungskräfte eine hohe strategische Relevanz besitzt. In einem auf zwei Jahre angelegten Projekt unter dem Titel „Wissenstransfer und Management des Ausscheidens“ will die Stadtverwaltung Heidenheim die Voraussetzungen dafür schaffen, ein soziales Netzwerk einzuführen. Es soll sich eine Kultur der Zusammenarbeit etablieren, die auch dem demografischen Wandel gerecht wird. Die Robert Bosch Stiftung unterstützt das Vorhaben mit 20.000 Euro aus dem Förderprogramm „Kommunalverwaltung Baden-Württemberg im Zeichen des demografischen Wandels“. Hinzu kommen der fachliche Austausch und die Beratung bei regelmäßigen Treffen.

Gewinnen, pflegen, weiterentwickeln

Mit dem Förderprogramm will die Robert Bosch Stiftung dafür sorgen, dass baden-württembergische Kommunen weiterhin leistungsfähig und ein attraktiver Arbeitgeber bleiben. Nach einer Pilotphase in den Jahren 2012 und 2013 wurden nun erneut zehn Kommunen – darunter Heidenheim – ausgewählt, um ihre Verwaltung mit demografieorientierten Strategien fit für die Zukunft zu machen. Die Stadt Heidenheim hat sich im Jahr 2013 ein umfassendes und im Hause selbst entstandenes Personalentwicklungskonzept gegeben. Dieses ist in drei Kapitel gegliedert. Sie tragen die Titel „Personal gewinnen“, „Personal pflegen“ und „Personal weiterentwickeln“. Die Zukunftsfähigkeit der Stadt hängt davon ab, wie sich die Stadtverwaltung diesen drei Anforderungen stellt. Das Konzept ist auf der Höhe sowohl der aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisse als auch der betrieblichen Praxis erfolgreicher Unternehmen. Die Umsetzung einzelner Maßnahmen aus dem Personalentwicklungskonzept wurde von der Führungsebene in mehreren ganztägigen Workshops gemeinsam priorisiert. Mehrere Arbeitsaufträge und Arbeitsgruppen wurden erteilt und eingerichtet. Diese sind hierarchieübergreifend besetzt und haben ihre Ergebnisse zum Teil bereits abgeliefert.

Drei Teilprojekte

Fachlichen Rat holt sich das Projekt-Team unter anderem beim Innovationszirkel „Social Media-Management“ der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt). Das zwölfköpfige Projekt-Team hatte in einem von der KGSt organisierten praxisorientierten Fortbildungsseminar bereits die Gelegenheit, sich auf einen einheitlichen Wissensstand zu Social Media zu bringen. Nach diesem Seminar teilte die Arbeitsgruppe die Aufgabenstellung in drei Teilprojekte ein. Bei

„Management des Ausscheidens“ geht es darum, bereits vorhandene strukturierte Verfahren zu testen und, ausgerichtet an den konkreten Anforderungen, weiterzuentwickeln. Ausscheidende Mitarbeiter sollen so in die Lage versetzt werden, ihr Wissen für Nachfolger und Kollegen verfügbar zu machen. In diesem Teilprojekt sind Werkzeuge aus dem Bereich Social Media nicht zwingend erforderlich. Allerdings bestand schon zu Beginn der Projektarbeit Einvernehmen darin, dass es keinen Unterschied macht, aus welchem Grund jemand auf Dauer oder vorübergehend ausscheidet – etwa wegen Pensionierung, Stellenwechsel oder Familienarbeit.

Wissen des Einzlenen für die Verwaltung

Das zweite Teilprojekt diskutiert Technik und Systeme für soziale Netzwerke. Zahlreiche Anwendungen, allen voran ein Dokumenten-Management-System und weitere isolierte Datenbanken, sind bei der Stadt Heidenheim im Einsatz. Mit der Struktur einzelner Datenbanken und dem Zugriff auf Dokumente ist allerdings bei Weitem nicht jeder vertraut. Die Bereitschaft des Einzelnen, selbst dafür zu sorgen, dass aktuelle und relevante Inhalte veröffentlicht und überholte Inhalte entfernt werden, ist aufgrund der damit verbundenen Zusatzbelastung gering. Ob Social Media geeignet ist, eine Bewusstseins- und Verhaltensänderung bei den Mitarbeitern zu bewirken, wird im dritten Teilprojekt „Kultur der Zusammenarbeit“ thematisiert. Trotz der im Haus selbst formulierten und von der Personalversammlung in Kraft gesetzten Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit muss die Bereitschaft und Fähigkeit, das Wissen verfügbar zu machen und mit anderen zu teilen, erst entwickelt werden. Es soll die Einsicht gefördert werden, dass das Planen, Denken und Handeln in vernetzten Systemen auch für jeden Einzelnen Vorteile hat. Das Projekt „Wissenstransfer und Management des Ausscheidens“ steht noch am Anfang. Den Projektmitarbeitern ist bewusst, dass die Bereitschaft der Kollegen, eigenes Wissen anzubieten und zu übertragen oder selbst nach Wissensträgern zu suchen, bisherige Gepflogenheiten innerhalb einer öffentlichen Verwaltung in Frage stellt. Daher stehen folgende Maximen im Mittelpunkt des Projekts: Das Wissen des Einzelnen darf nicht als Machtinstrument und nicht zur Abgrenzung von anderen Wissensträgern verwendet werden. Es gehört der gesamten Verwaltung und damit auch den Bürgern. Nicht das Wissen des Einzelnen kennzeichnet dessen Befähigung, sondern wie er dieses Wissen verfügbar macht und durch Zusammenarbeit wirksam werden lässt.

()

Dieser Beitrag ist in der Dezember-Ausgabe von Kommune21 im Schwerpunkt Social Media erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren..de/heftarchiv_180_Kommune21122014.html

Stichwörter: Panorama, Heidenheim, Social Media, Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt)