

## Projekt: Agilität in Wissen & Kompetenz (WISKOM)

### Ausgangssituation und Bedarfe

Eine Auswertung des Handlungsbedarfes von ca. 100 Unternehmen, die sich am INQA-Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ beteiligt haben, zeigt einen enorm hohen Bedarf an Lösungen für den Bereich „Wissen & Kompetenz“. Insgesamt planen die Unternehmen 350 Maßnahmen in diesem Feld. Für 50% der Unternehmen steht die Ermittlung des Weiterbildungsbedarfes bzw. die Entwicklung von PE-Konzepten im Mittelpunkt, für 15% ist die individuelle Weiterbildung wichtig und für 13% Konzepte mit Mentoren, Paten oder Lernpartnerschaften. Für 83% der Unternehmen steht das Thema „Wissenstransfer und Innovation“ im Mittelpunkt, davon planen 56% Maßnahmen zum Wissenstransfer im engeren Sinne, weitere 15% suchen Lösungen für Nachfolgeplanungen, Vertretungsregelungen und Einarbeitungen. Schließlich sind es 27% aller Unternehmen, die ein systematisches Wissensmanagement entwickeln wollen.

Außerdem zeigen andere Studien, dass sich die Inhalte und die Formen von Lernen verändern (müssen). In der aktuellen Studie „Weiterbildungstrends in Deutschland 2018“ wird festgestellt, dass aufgrund der immer kürzeren Halbwertszeit von Wissen und der zunehmenden Digitalisierung neue Formen des Lernens wichtig sind, die flexibel, vernetzt und individuell sein müssen. Über 80% der 300 befragten Personalverantwortlichen sieht das so. Mit dem neuen Arbeiten wandeln sich auch die Anforderungen an die berufliche Weiterbildung. Für 87 % der Befragten stehen ein flexibel gestaltbares Lerntempo an oberster Stelle, für 86 % mobiles und ortsunabhängiges Lernen sowie frei wählbare Lernmethoden und -medien. 83 % setzen auf flexibel zusammenstellbare Inhalte. Auch das vernetzte Lernen mit anderen und die Möglichkeit, eine Weiterbildung für kürzere oder längere Zeit zu unterbrechen, machen laut 82 % der Befragten Weiterbildungsangebote attraktiv.

Das Projekt WISKOM greift diese Bedarfe auf und entwickelt dafür gezielt Lösungskonzepte mit Ihnen und für Sie.

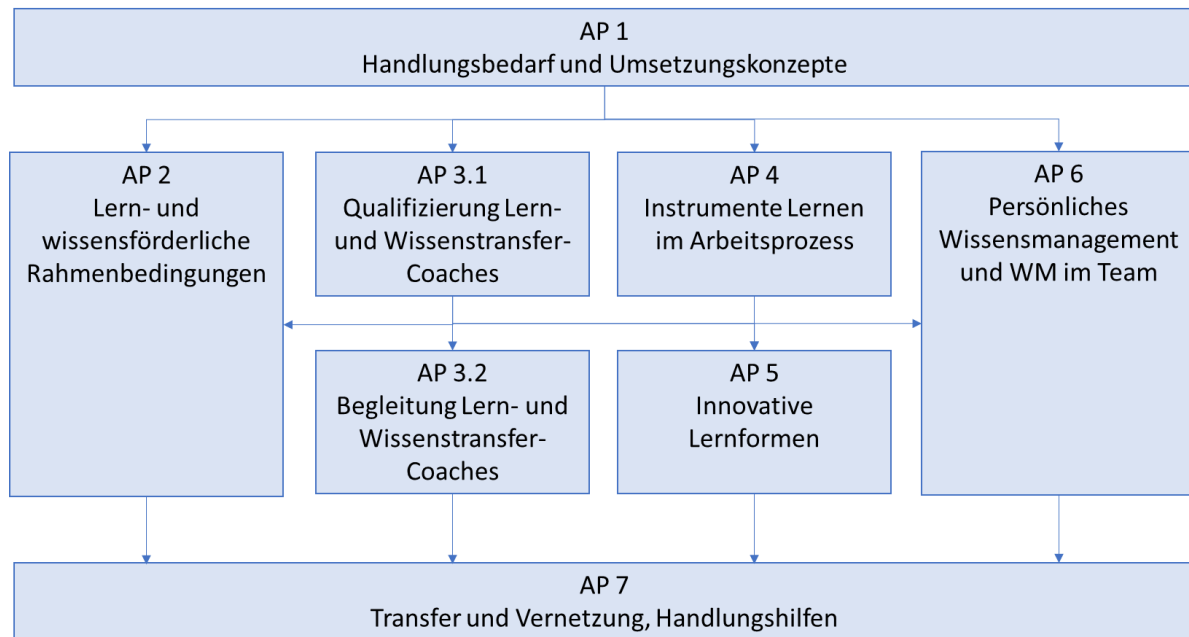
### Projektziele

Konkret werden die Ziele verfolgt:

- Entwicklung bedarfsorientierter, anschlussfähiger und nachhaltiger PE-Strukturen und agiler Konzepte zum Wissenstransfer und zum Lernen
- Entwicklung von Kompetenzen durch Lernen im Arbeitsprozess vor dem Hintergrund sich wandelnder Anforderungen für flexible, vernetzte und individuelle Lernprozesse
- Entwicklung und Erprobung von innovativen Lernformen, die die berufliche Weiterentwicklung von Frauen begünstigen und zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf/Weiterbildung und Privatleben beitragen
- Förderung der Bereitschaft zum Lernen und zum Wissenstransfer bei den Beschäftigten, insbesondere auch bei älteren Beschäftigten sowie Un-/Angelernten, und Stärkung der persönlichen Wissens- und Kompetenzentwicklung durch Sensibilisierung und Begleitung durch Transfer-Coaches
- Gestaltung Lern- und wissensförderlicher Rahmenbedingungen und Systematisierung des Wissenstransfers
- Qualifizierung von Transfer-Coaches, die individuelle Lernprozesse und den Wissenstransfer unterstützen und die Beschäftigten sensibilisieren, insbesondere ältere Beschäftigte, An-/Ungelernte und Frauen
- Vernetzung und Transfer der Projektergebnisse

## Inhaltliche Arbeitsschwerpunkte

Die Projektziele werden wie folgt umgesetzt:



### 1. Arbeitspaket (AP) 1: Konkretisierung des Handlungsbedarfes, Umsetzungskonzept

Analyse der Ausgangsbedingungen und der konkreten Bedarfe in den beteiligten Unternehmen, ggf. Rückgriff auf bestehende Analysen und Entwicklungspläne, z.B. aus dem INQA-Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“. Der INQA-Check „Wissen & Kompetenz“ wird eingesetzt, um einen Überblick über den Stand der Wissens- und Kompetenzentwicklung im Unternehmen zu erhalten. Die weiteren Arbeitspakete werden definiert und das Umsetzungskonzept konkretisiert.

### 2. AP 2: Lern- und wissensförderliche Rahmenbedingungen gestalten

Mit Hilfe eines Fragebogens zur Wissenskultur (hinterfragt ca. 20 unterschiedliche klassische Barrieren des Wissensaustausches) werden die Rahmenbedingungen, die Barrieren und die Erfolgsfaktoren für Wissensaustausch ermittelt. Aufbauend werden Handlungsstrategien entwickelt und konkrete Maßnahmen gestaltet, um die Barrieren zu überwinden und lern- und wissensförderliche Rahmenbedingungen zu gestalten.

### 3. AP 3: Betriebliche Lern- und Wissenstransfer-Coaches

Im Rahmen einer überbetrieblichen Maßnahme werden Schlüsselpersonen aus den beteiligten Unternehmen zu Transfer-Coaches qualifiziert und bei ihrem praktischen Einsatz begleitet. Ihre Aufgabe ist es, Teams und einzelnen Personen bei der Umsetzung individueller Lern- und Wissenstransfer-Konzepte und dem Einsatz von Instrumenten (s. AP 5 und 6) zu unterstützen sowie die Lernbereitschaft und die Eigenverantwortung zu stärken, insb. bei älteren Beschäftigten und Un-/Angelernten. Sie helfen dabei, konkrete Barrieren des Wissensaustausches zu identifizieren und zu überwinden (s. AP 2). Sie haben demnach eine zentrale integrative Funktion für die Verknüpfung der Ansätze des Lernens im Arbeitsprozess und des Wissensmanagements.

### 4. AP 4: Betriebsspezifische Umsetzung von vorbereitenden Instrumenten für Lernen im Arbeitsprozess

Es werden PE-Konzepte für Lernen im Arbeitsprozess entwickelt und erprobt, die den Anforderungen an neues Lernen gerecht werden, aber anschlussfähig an die konkrete Unternehmenspraxis sind. Dazu werden u.a. die Zielgruppen (Produktion, Verwaltung, Entwicklung, An- und Ungelernte ...) genauer analysiert, um passgenaue und agile Lernmodelle zu schaffen. Im Vordergrund steht dabei die Lernform Lernen im Arbeitsprozess. Dabei werden die Beschäftigtengruppen der älteren Beschäftigten, der Un-

/Angelernten und die der Frauen besonders betrachtet, um sie gezielter in die Lern- und Wissensentwicklung einbinden zu können. U.a. sollen auch Ansätze zur besseren Vereinbarkeit von Beruf/Weiterbildung und Privatleben, Lernen zu Hause (mobiles Lernen) und weitere lernunterstützende Maßnahmen geprüft und entwickelt werden.

## 5. AP 5: Innovative Lernformen umsetzen

Basierend auf den Ergebnissen von AP 4 werden geeignete agile Lernformate (flexibel, vernetzt und individuell) für die einzelnen Zielgruppen erprobt. Die Transfer-Coaches (s. AP 3) unterstützen die Lernprozesse.

## 6. AP 6: Persönliches Wissensmanagement und agiles Wissensmanagement im Team

Persönliches Wissensmanagement ergänzt die Lernformate (siehe AP 5) um Wissens-/Erfahrungsbasierte Instrumente. Es werden Konzepte und Werkzeuge des persönlichen Wissensmanagements gestaltet, die der Erfassung der persönlichen Wissensbereiche und Kompetenzen (z.B. Wissenslandkarte, „gelbe Seiten“) sowie der Entwicklung einer eigenen Strategie zum Lernen und zur Wissensentwicklung dienen und konkrete individuelle Prozesse der Wissensentwicklung umfassen. Je nach Konkretisierung des Handlungsbedarfes können hierunter Instrumente fallen wie persönliche Wissens-Portfolios, Wissensziele, persönliche Wissensbank oder Lerntagebücher zur Dokumentation eigener Lernerfahrungen, Synergie-Maps zur Visualisierung persönlicher Kompetenzen, wissensorientierte Mitarbeitergespräche, Wissenstransferpläne, digital unterstützte Wissenstransferprozesse u.a.

Außerdem werden Werkzeuge des agilen Teamlernens entwickelt und erprobt (TeamCard, SchnittstellenCard). Der aktiven Informations- und Wissensaustausch im Team (und teamübergreifend) wird intensiviert und gemeinsame Lern- und Entwicklungsprozesse werden eingeleitet. Dazu werden eine Bestandsaufnahme zum Umgang mit Wissen im Team vorgenommen, Handlungsbedarfe identifiziert und Wissensziele definiert, die dann vom Team gezielt verfolgt und überprüft werden.

Die Transfer-Coaches (s. AP 3.) unterstützen die Lern- und Wissenstransferprozesse.

## 7. AP 7: Transfer und Vernetzung

Die Projektergebnisse (insb. Handlungshilfen) werden aufbereitet und im Internet veröffentlicht. Die beteiligten Unternehmen werden überbetrieblich miteinander vernetzt, so dass ein gemeinsamer best-practice-Transfer stattfinden kann. Im Rahmen mind. einer öffentlichen Transferveranstaltung sollen die Projektergebnisse vorgestellt und einem erweiterten Kreis von Unternehmen zugänglich gemacht werden. In die Transfer- und Vernetzungsarbeit werden auch die Sozialpartner eingebunden.

Die einzelnen Arbeitspakete werden von den Projektpartnern QUBIC Beratergruppe und Demografieagentur für die Wirtschaft zusammen mit betrieblichen Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeitern (sog. Projektlotsen) erarbeitet.

Es sind zudem Qualifizierungsmaßnahmen geplant:

- Sensibilisierung von betrieblichen Führungskräften für den Umgang mit Barrieren des Wissensaustausches und Schaffung lern- und wissensförderlicher Rahmenbedingungen (AP 2)
- Qualifizierung von Lern- und Wissenstransfer-Coaches, die die weitere Umsetzung konkreter Maßnahmen auf betrieblicher Ebene unterstützen sollen (AP 3)
- Umsetzung von innovativen Lernformen (AP 4 und 5)
- Schulungen für die Anwendung von Werkzeugen des persönlichen Wissensmanagements und der Wissensentwicklung im Team (AP 6).

## Rahmenbedingungen

Förderprogramm:	Fachkräfte sichern: weiterbilden und gleichstellen
Zielgruppe:	Unternehmen, die einem Tarifvertrag zur Qualifizierung oder Demografiefestigkeit unterliegen bzw. deren Sozialpartner eine Sozialpartnervereinbarung abschließen wollen
Laufzeit:	01.04.2019 – 31.03.2022
Kosten/Aufwand:	Personalfreistellung für die Workshops im notwendigen Umfang (Projektlotsen als zentrale Ansprechpartner und innerbetriebliche Koordinatoren und Umsetzer sowie Teilnehmende an Qualifizierungsmaßnahmen)
Nutzen:	<p>Passgenaue agile Konzepte für Lernen im Arbeitsprozess und Wissenstransfer</p> <p>Förderung des Lernens und der Wissenskultur im Unternehmen</p> <p>Aufbau eigener Kompetenzen zur Lernförderung und Unterstützung des Wissenstransfers durch Qualifizierung von Lern- und Wissenstransfer-Coaches</p> <p>Förderung der Weiterbildungsbeteiligung von älteren Beschäftigten, An-/Ungelernten und Frauen als besondere Zielgruppen</p> <p>Prozessbegleitung durch erfahrene Beraterinnen und Berater</p> <p>Nachhaltigkeit durch betriebliche Nachhaltigkeitspläne und Lessons Learned-Prozess</p> <p>Best-Practice-Transfer zwischen den beteiligten Unternehmen, Netzwerk</p>
Projektpartner:	<p>QUBIC Beratergruppe GmbH, Martha-Wissmann-Platz 3, 30449 Hannover. Ansprechpartner: Dr. Edzard Niemeyer (0511-16998882, niemeyer@qubic.de), www.qubic.de</p> <p>Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH, Günther-Wagner-Allee 23, 30177 Hannover, Ansprechpartnerin: Irene Stroot (0511-16990921, irene.stroot@demografieagentur.de), www.demografieagentur.de</p> <p>Bildungsvereinigung Arbeit &amp; Leben Niedersachsen e.V., Arndtstr. 20, 30167 Hannover, Ansprechpartner: Hans Hoffmann, hans.hoffmann@aul-nds.de, www.arbeitundleben-nds.de</p>