

Digitaler Kompetenzscout

Ein Konzept aus dem U30 Barcamp von:

- Antje Andrees (Hochschule BAA Schwerin)
- Elisabeth Pohl (Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur)
- Iftikhar Ahmed (Capgemini Deutschland GmbH)
- Irina Fuchs (KRZ Minden-Ravensberg/Lippe)
- Pierre-Adrien Hanania (Capgemini Deutschland GmbH)
- Tim Schneider (Justizbehörde Hamburg)

Stand Mai 2019

Digitaler Kompetenzscout – Das ist unsere Idee

Ob Organigramm, Geschäftsverteilungsplan oder Stellenbeschreibung – die Zuständigkeit eines Staatsbediensteten ist noch immer der kleinste Baustein, aus dem sich der gesamte öffentliche Sektor zusammensetzt. Dies gilt für Kommunalverwaltungen, Behörden oder Ministerien gleichermaßen. Im Regelfall sind die Zuständigkeiten deshalb auch sehr exakt beschrieben und lassen untereinander klare Abgrenzungen zu. Aber ist die Definierung, Einhaltung und Anpassung von Zuständigkeiten für sich allein wirklich ein geeignetes Steuerungsinstrument?

Unsere Projekthypothese ist, dass sämtliche Organisationen über eine große Menge an stillen, also ungenutzten Kompetenzen verfügen, die darauf warten, endlich ausgeschöpft zu werden. Außerdem gehen wir davon aus, dass immer wieder extern Kompetenzen für hohe Summen eingekauft werden müssen, weil nicht erkannt wird, dass diese an anderer Stelle in der Organisation unbekannt und ungenutzt vorliegen. Mit unserer Idee des Digitalen Kompetenzscouts möchten wir deshalb neben der Zuständigkeit die Kompetenz als zweiten Kernbaustein in den Fokus von Stellenbesetzung und Personal- sowie Organisationsführung und -entwicklung setzen.

Herzstück des Digitalen Kompetenzscouts ist eine transparente Datenbank über sämtliche Kompetenzen, über die die Behördenmitarbeiter(innen) und damit die jeweiligen Organisationseinheiten verfügen. Als zu erfassende Kompetenzen verstehen wir sämtliche erlernbare Skills, also besondere beruflich nutzbare Fähigkeiten, Erfahrungen, Zertifizierungen, Abschlusszeugnisse, Fortbildungsnachweise etc. Erfasst werden sollen die formellen Kompetenzen, die beleg- und nachweisbar sind, aber auch die informellen Kompetenzen, wie z.B. eine zweite Muttersprache.

Ziel ist es, die Kompetenzen endlich digital, transparent und damit durchsuch-, nutz- sowie steuerbar zu machen. Mit dem Digitalen Kompetenzscout könnten zukünftig frei werdende Stellen einfach und sinnvoll nachbesetzt, abgehende Kompetenzen gezielt transferiert, Personalentwicklung effektiv durchgeführt, Projektmitarbeiter spezifisch gewählt, ganze Organisationen planbar fortentwickelt und bisher unbekannte Potenziale endlich vollständig ausgeschöpft werden.

Scope: Das verändert unsere Idee

Status heute

Mikro

- Wer kann was? Überblick fehlt
- Auseinanderfallen von Kompetenzen und Zuständigkeiten

Meso

- Fehlende Potentialerkennung, Kompetenzentwicklung und Kompetenzsicherung bestehenden Personals
- Abhängigkeit von fremden Dienstleistern (Headhuntern, die internes Entwicklungspotential nicht kennen)
- Hohe Kosten externer Personalakquise
- Wissensverlust, da Kompetenzen abgehender Mitarbeiter unklar (stille Kompetenzen)

Makro

- Laut PWC-Studie in 2017 300.000-400.000 unbesetzte Stellen im gesamten öffentlichen Dienst; laut Prognose bis 2030 800.000 unbesetzte Stellen



Zielbild

Mikro

- Suche nach Ansprechpartner mit bestimmten Kompetenzen
- Ableitung individueller Weiterbildungsangebote
- Ableitung individueller Entwicklungsphase
- Lebensphasenorientiertes Lernen

Meso

- Fachkräftesicherung
- Vertikale und horizontale Vernetzung aller formellen und informellen Kompetenzen des Personals
- Transparenz über verfügbares Humankapital
- Rekonstruktion betrieblicher Kompetenzmodelle
- Algorithmen basiertes internes Matching: Potentialerkennung, Kompetenzsicherung und Kompetenzentwicklung (IT unterstützt)
- Hebung und Nutzung interner Kompetenzreserven
- Reduzierung der Kosten für externes Recruiting (Headhunterhonorare)

Makro

- Einsatz Blockchaintechnologie für fortgeschrittenes Kompetenzmatching auch über betriebliche Ebene hinaus z.B. für Konzernstruktur oder am Arbeitsmarkt (Vorbild: Instaffo)



Stakeholder: Wen betrifft unsere Idee

Mitarbeiter

- [Nutzer]
 - Individuelle Nutzenmaximierung bei Karriereplanung und lebensphasenorientiertem Lernen
- Vorteilsübersetzung von zentraler Bedeutung

Führungskräfte

- [Entscheider, Nutzer]
 - Aufbrechen bestehender Kompetenzmodelle
 - überwinden vertikaler, horizontaler Denkstrukturen
- Hohe Führungskompetenz
→ Vorteilsübersetzung von zentraler Bedeutung

Gremien

- [Blocker oder Treiber?]
- Personalrat
- Gleich
- Schwerbehindertenvertretung
- Datenschutzbeauftragte/r

frühzeitige
ganzheitliche
Beteiligung

Geschäftsführungen/ Vorstände

- [Entscheider, Nutzer]
- „Kultur frisst die Strategie zum Frühstück“
- Veränderungsmanagement von oben getragen und unterstützt
- Changemanagement,
- Transformation, Kulturshift „intern vor extern“

Personalabteilungen

- [Umsetzer, Nutzer]
- Hauptverantwortung damit Projekt gelingen kann
- Rekonstruktion Kompetenzmodell „intern vor extern“
- Personalentwicklung

IT-Abteilungen

- [Enabler, Umsetzer]
- Hauptverantwortung digitale Infrastruktur
- Aufbau Datenbanken
- Entwicklung Algorithmen
- Blockchainanwendungen

**Kompetenz
scout**

Unsere Idee als Prototyp

Digitale
Zertifikats-
datenbank

Nach 9 Monaten

Erster Prototyp / Pilot

- Scope: Alle Mitarbeiter einer Pilot-behörde (~100 Personen)
- Alle bereits vorhandenen Daten über Kompetenzen sind / werden in DB digitalisiert (u.a. Zeugnisse und FoBi-Nachweise aus Personalakte), kategorisiert und verschlagwortet
- DB abrufbar durch Personalabteilung
- Frontend mit Textsuche (Dropdown)

Digitale
Kompetenz-
datenbank

Nach 18 Monaten

Erweiterter Prototyp / Pilot

- Scope: Erweiterung auf Unter-Ämter
- Personenverwaltung / Rechtesystem
- Aufnahme informeller Kompetenzen (u.a. Sprachkenntnisse)
- Datenvalidierung durch Mitarbeiter und jeweiligen Vorgesetzten
- Matching (Abgleich Kompetenz-DB mit Stellenausschreibung)
- Erw. Fr. (z.B. Erfahrung in n-Jahren)

Digitaler
Kompetenz-
-scout

Nach 24 Monaten

Finales Produkt / Programm

- Scope: Ausrollen auf weitere Behörden
- Schnittstellen (u.a. Personalakte, Outlook-Kalender, Messenger)
- Erweitertes Frontend mit Chatbot, Spracheingabe, grafischer Kompetenz-Auswertung (2D, 3D, Matrix), Suchfunktion MA zu MA
- Vorsorgende Kompetenzsteuerung: Abgleich m. Zielkompetenzverteilung

Hohe Skalierbarkeit auf Mikro-, Meso-, und Makroebene möglich

Umsetzungsschritte für den ersten Pilot: Das ist zur Umsetzung unserer Idee notwendig

Fachliches Grobkonzept:

Erarbeitung eines verschriftlichten Zielbildes für den ersten Prototypen (z.B. durch Userstories); Suche nach einer Pilotbehörde; Ermittlung bzw. Abschätzung der (vorhandenen, zu digitalisierenden) Datenmengen

Dauer: mittel
Komplexität: mittel
Kosten: gering

Feinkonzeptionierung / Festlegung Projektstruktur:

Suche nach technischem Berater; Festlegung auf techn. Architektur; Rollenklärung (PLA, Productowner, Scrummaster, Sprintdauer etc.); Identifizierung und Beiziehung benötigtes Domänenwissen

Dauer: mittel
Komplexität: mittel
Kosten: mittel

Projekteinsetzung / Proof of Concept / Pilotreife:

Befüllung und Priorisierung des Backlogs; Ziel: Möglichst schnell PoC erreichen; Erarbeitung Listen zur Klassifizierung und Verschlagwortung der Kompetenzen; Laufende Tests DB, Frontend, Digitalisierungsprozess

Dauer: hoch
Komplexität: hoch
Kosten: hoch

Ausrollung erster Pilot:

Schutzbedarfsfeststellung, Sicherheitskonzept; Aufbau sicherer DB-Server bei RZ-Dienstleister; Beschaffung Hardware (z.B. Scanner); MA-Schulung (insbesondere Personalabteilung); Werbeveranstaltungen

Dauer: mittel
Komplexität: hoch
Kosten: mittel

Konkrete Umsetzungsschritte für den ersten Prototyp: Das haben wir genau vor

UMSETZUNGSSCHRITTE

1 Fachliches Grobkonzept:

- Erarbeitung eines verschriftlichten Zielbildes für den ersten Prototypen (z.B. durch Userstories)
- Suche nach einem Pilot-Ministerium
- Ermittlung bzw. Abschätzung der (vorhandenen, zu digitalisierenden) Datenmengen
- Erarbeitung eines Projektsteckbriefs

BENÖTIGTE RESSOURCEN

Benötigte Ressourcen

- Projektkerngruppe heterogener Fähigkeiten (Personal-SB, -entwickler, IT-ler, Führungs-, Projekt-, Geschäftsprozessfachleute)
- ~ 5 Personen, im Idealfall mit hoher Freistellung von Linienaufgaben für Projektlaufzeit
- Arbeitsräume und Büroausstattung
- Kleines Budget für Dienstreisen etc.

2 Feinkonzeptionierung / Festlegung Projektstruktur:

- Suche nach technischem Berater
- Festlegung auf technische Architektur unter Beachtung der Ziele der weiteren Ausbaustufen
- Klärung von Projektstruktur und Rollen (Projektlenkungsausschuss, Productowner, Scrum Master, Sprintdauer etc.)
- Identifizierung und Beiziehung benötigtes Domänenwissen
- Projekteinsatzverfügung

Benötigte Ressourcen

- Ressourcen aus Umsetzungsschritt 1
- Budget für Berater zur Festlegung auf geeignete Technologie
- Budget für die zukünftige Beiziehung entweder von unbesetzten Rollen im Projekt (z.B. Scrum Master) oder von Fachleuten mit noch nicht im Projekt vorhandenem Domänenwissen

Konkrete Umsetzungsschritte für den ersten Prototyp: Das haben wir genau vor

UMSETZUNGSSCHRITTE

3 Projekteinsetzung / Proof of Concept / Pilotreife:

- Befüllung und Priorisierung des Backlogs
- Ziel: Möglichst schnell PoC erreichen (fail fast, fail cheap)
- Erarbeitung der Listen zur Klassifizierung und Verschlagwortung der zu digitalisierenden und auch der zukünftig noch hinzukommenden Kompetenzen
- Laufende Tests der Datenbank, des Frontends und des Digitalisierungsprozesses

BENÖTIGTE RESSOURCEN

Benötigte Ressourcen

- Ressourcen aus Umsetzungsschritt 1 und 2 (abzüglich Budget für Technologieberater)
- Budget zur Beschäftigung des Auftragnehmers für die gesamte Projektlaufzeit
- Testpersonal wird budgetneutral aus Projektkerngruppe rekrutiert

4 Ausrollung erster Pilot:

- Schutzbedarfsfeststellung, Sicherheitskonzept
- Aufbau sicherer Datenbank-Server beim eigenen Rechenzentrums-Dienstleister
- Ggf. Beschaffung von Hardware (z.B. Scanner), sofern nicht vorhandener Hardware genutzt werden kann
- MA-Schulung (insbesondere Personalabteilung)
- Werbeveranstaltungen

Benötigte Ressourcen

- Ressourcen aus Umsetzungsschritt 1 und 2 (abzüglich Budget für Technologieberater)
- Budget für einmalige und fortlaufende Kosten zum Betrieb der DB beim eigenen RZ-DL
- Ggf. Budget für Digitalisierungsprozess durch DL, sofern nicht durch Personalabt. leistbar
- Schulung- und Werbepersonal wird budgetneutral aus Projektkerngruppe rekrutiert

Zeitraumen: So kann das finale Produkt aussehen

Projekt-Kickoff

Design Thinking im Rahmen eines Kickoffs, Ideenzirkel, Kontinuierl. Qualitätsmgmt.

Digitale Zertifikats-Datenbank

Etablierung in Pilotbehörde, Frontend mit Textsuche, Aufbau Datenbank mit Kategorisierung, Schulungen

Digitaler Kompetenzscout

- Schnittstellen und weitere Funktionen
- Personalakte, Outlook, Messenger
 - Erweitertes Frontend (Chatbot)
 - 2D und 3D Matrix

01.06.2019

Dig. Kompetenz-Datenbank

Erweiterung auf weitere Ämter, Aufbau Rechtesystem, Nicht-zertifizierte Kompetenzen, „Matching“-Funktion

31.05.2021

Risiken: Daran könnte unsere Idee scheitern

RISIKO 1

- DATENSCHUTZ
- Widersprüche aus den Reihen der DSB
- Bedenken aus eigenen Reihen zum Thema personenbezogener Daten

Risikominimierung durch enge Zusammenarbeit mit den DSB & dem Personalrat, Frühe Prüfroutinen

RISIKO 3

- MITARBEITERWIDERSTAND
- Mitarbeiter wollen sich nicht umstellen – bspw. von analog zu digital / Routinen beibehalten etc.
- Organisationskulturwandel?

Risikominimierung durch Changemanagement, gelebte Kommunikation, Implementierung Leitbild, Multiplikatoren, Führungskräfte training

RISIKO 2

- TECHNISCHE HÜRDEN (I.S.V. IT)
- Technisch klappt die Umsetzung nicht bzw. treten bei Produktionseinsatz Fehler auf.
- Ggf. reicht Hard- und/oder Software nicht aus. Equipment am AP ist ggf. mangelhaft.

Risikominimierung durch Testmanagement, gute Dokumentation, Prüfung der IT-Ressourcen vorab

RISIKO 4

- ZEITMANAGEMENT
- Die Zeitplanung kann nicht eingehalten werden bzw. treten zeitliche Verzögerungen bei der Umsetzung auf.

Risikominimierung durch Einsatz eines geschulten Projektmanagers & Verfolgung eines agilen Ansatzes, professionelle Personalplanung

Ressourcen: So viel kostet unsere Idee (erster Prototyp)

Auswahl der Pilotbehörde

- Vorbereitung einer Konzeptpräsentation
- Programmieren eines Mock-Ups
- Durchführen von Terminen mit potenziellen Pilotbehörden

Struktur des Projekts erarbeiten

- Lösungsarchitektur erarbeiten
- Projektstruktur und Rollen klären/benennen
- Programm zum automatischen Auslesen der Personalakte

Einpfelegen aller Dokumente in einer DB

- Kategorisierung und Verschlagwortung der Daten
- Zusammenführung der Daten in einer Datenbank
- Programmieren einer leicht zu bedienenden Schnittstelle

Programmieren eines Frontends mit Textsuche

- Programmieren des Frontends mit Textsuche
- Rechteverteilung festlegen (nur Personalabteilung)
- Vorbereiten eines Workshops bzgl. der Nutzung für die Personalabteilung

Umsetzungsschritt 1:

Externe Kosten = 15 800€
Interne Kosten = 24 146€

Umsetzungsschritt 2:

Externe Kosten = 10 280€
Interne Kosten = 48 292€

Umsetzungsschritt 3:

Externe Kosten = 16 700€
Interne Kosten = 96 583€

Umsetzungsschritt 4:

Externe Kosten = 16 700€
Interne Kosten = 48 292€

Externe Kosten = 59 480€
**** Interne Kosten = 217 313€**
Gesamtkosten = 276 793€



DIGITALER KOMPETENZSCOUT

DIGITALE, TRANSPARENTE DATENBANK ÜBER
KOMPETENZEN DER BEHÖRDENMITARBEITENDEN

