

Vorlage Nr. 15/740

öffentlich

Datum: 01.02.2022
Dienststelle: OE 6
Bearbeitung: Herr Hoeps - FB 61

Ausschuss für Digitale Entwicklung und Mobilität	09.02.2022	Kenntnis
---	-------------------	-----------------

Tagesordnungspunkt:

Digitale Kompetenzen für die Mitarbeitenden im Landschaftsverband Rheinland

Kenntnisnahme:

Die Vorlage Nr. 15/740 zu den digitalen Kompetenzen der Mitarbeitenden im Landschaftsverband Rheinland wird zu Kenntnis genommen.

UN-Behindertenrechtskonvention (BRK):

Diese Vorlage berührt eine oder mehrere Zielrichtungen des LVR-Aktionsplans zur Umsetzung der BRK. nein

Gleichstellung/Gender Mainstreaming:

Diese Vorlage berücksichtigt Vorgaben des LVR-Gleichstellungsplans 2020. nein

Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt (Ifd. Jahr):

Produktgruppe:	
Erträge: Veranschlagt im (Teil-)Ergebnisplan	Aufwendungen: /Wirtschaftsplan
Einzahlungen: Veranschlagt im (Teil-)Finanzplan Bei Investitionen: Gesamtkosten der Maßnahme:	Auszahlungen: /Wirtschaftsplan
Jährliche ergebniswirksame Folgekosten: Die gebildeten Budgets werden unter Beachtung der Ziele eingehalten	

In Vertretung

A l t h o f f

Zusammenfassung

Mit dieser Vorlage stellt das Dezernat 6 die zukünftigen Aufgaben im Rahmen seiner Strategie zum Ausbau der digitalen Kompetenzen vor. Die Vorlage dient dabei der Beschreibung von Themenbereichen (Digitales Lern- und Wissensmanagement, Digitalisierungslabor, Personalentwicklungskonzept für digitale Kompetenzen) im Handlungsfeld Digitale Kompetenzen. Der digitale Wandel bewirkt für die Mitarbeitenden und Führungskräfte des Landschaftsverbands Rheinland (LVR), dass sie sich in einer Arbeitswelt wiederfinden, die sich ständig verändert. Vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen wird lebenslanges Lernen und die Vermittlung digitaler Kompetenzen von zentraler Bedeutung sein. Inhaltlich begründet sich diese Vorlage (folgend Vorlage I genannt) u.a. auf Basis des „Europäischen Referenzrahmens für digitale Kompetenzen der Bürger*innen“¹ der Europäischen Union.

Das Handlungsfeld ist dabei eingebettet in die Gesamtprogrammatik des Dezernats 6 (Vorlage 15/271). Es wurden Themenbereiche identifiziert, die im Rahmen der digitalen Kompetenzen im LVR von Bedeutung sind. Diese sollen hier vorgestellt und in folgenden Vorlagen vertieft werden. Dabei handelt es sich um:

[Vorlage II - Digitales Lern- und Wissensmanagement](#)

[Vorlage III – Digitalisierungslabor für den LVR](#)

[Vorlage IV – Personalentwicklungskonzept zu digitalen Kompetenzen in Kooperation mit dem LVR-Institut für Training, Beratung und Entwicklung](#)

Was sind digitale Kompetenzen? Der Begriff wird in dieser Vorlage hergeleitet und für die weitere Arbeit ertüchtigt, indem digitale Kompetenzfelder und Einzelkompetenzen herausgearbeitet werden. Ziel ist es, die digitalen Kompetenzen aller Mitarbeitenden und Führungskräfte im LVR nach dem Grundsatz „Qualität für Menschen“ bedarfsgerecht zu stärken. Ermöglicht wird dies durch die Einführung einer digitalen Plattform für Lern- und Wissensmanagement als digitaler Ort der Vermittlung und zur Modernisierung des Lernens im LVR. Zudem wird das Digitalisierungslabor als ein Ort der Vermittlung und der Erstellung digitaler Inhalte sowie ein partizipativer Experimentierraum für Innovationen vorgestellt. Dieses steht den Mitarbeitenden des LVR gleichermaßen wie den Mitgliedkörperschaften offen. Zuletzt soll in Kooperation mit dem LVR-Institut für Training, Beratung und Entwicklung ein Personalentwicklungskonzept für digitale Kompetenzen erstellt werden, was explizit die Inhalte der digitalen Kompetenzvermittlung in den Blick nimmt.

Zudem wird in dieser Vorlage festgestellt, dass der digitale Wandel auch einen Kulturwandel innerhalb der Organisation bedingt, der gestaltet werden muss. Dazu braucht es eine „Digitale Haltung“, die sich durch Transparenz in der Kommunikation, eine Vertrauens- und Fehlerkultur sowie Offenheit gegenüber Veränderung auszeichnet. Die dargestellten Themenbereiche sind gleichermaßen Ausdruck dieser digitalen Haltung und zielen zugleich auf die Prägung einer solchen ab.

¹ Mit der Verwendung des Gender*Sterns möchten wir alle Menschen ansprechen, selbstverständlich auch diejenigen, die sich nicht in die Geschlechterkategorien „weiblich“ und „männlich“ einordnen können oder möchten.

Begründung der Vorlage Nr. 15/740:

Vorlage I

Digitale Kompetenzen für die Mitarbeitenden im Landschaftsverband Rheinland

Inhalt

1. Digitale Kompetenzen für den LVR – Ziel und Nutzen für den Verband.....	3
2. Grundlagen für die digitalen Kompetenzen im LVR	7
2.1. Europäischer Referenzrahmen für digitale Kompetenzen der Bürger*innen	7
2.2. Digitale Haltung	9
3. Digitales Lernen (Vorlage II)	11
3.1. Digitale Plattform für Lern- und Wissensmanagement	11
3.2. Unterstützung und Schulung bei der Einführung neuer digitaler Lösungen	13
3.3. Digitale Bedarfserhebung bzgl. digitaler Kompetenzen der Mitarbeitenden	13
3.4. Glossar Digitalisierung und Newsletter Digitalisierung	13
4. Digitalisierungslabor für den LVR (Vorlage III).....	14
4.1. Experimentierraum für digitale Innovationen – Ein Partizipationsraum wird geschaffen	14
4.2. Vermittlung von modernen Methoden und Arbeitsweisen – Workshopformate	15
4.3. Digital-Hub für den LVR	15
4.4. Digitale Veranstaltungen – Livestreams, Podcasts	16
5. Vernetzung	16
6. Felder der Zusammenarbeit und Partner*innen im Verband – Ein Personalentwicklungskonzept zu digitalen Kompetenzen (Vorlage IV)	17
7. Weitere Planung	18

1. Digitale Kompetenzen für den LVR – Ziel und Nutzen für den Verband

Die Arbeitswelt wird immer stärker von der Digitalisierung durchdrungen und nachhaltig verändert. Dieser Wandel ist nicht nur ein bleibender, sondern seine Geschwindigkeit nimmt auch immer weiter zu. Die Mitarbeitenden und Führungskräfte des Landschaftsverbands Rheinland (LVR) finden sich in einer Arbeitswelt wieder, die sich ständig verändert. Vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen wird lebenslanges Lernen und die Vermittlung digitaler Kompetenzen von zentraler Bedeutung sein. Ziel der in der Folge dargestellten Maßnahmen ist die Absicherung und möglichst auch Steigerung der Leistungsfähigkeit des LVR. Außerdem sollen die digitalen Kompetenzen der Menschen gefördert und ihnen so Orientierung in einer zunehmend digitalisierten Welt gegeben werden.

Digitale Kompetenzen im LVR

Die Vorlage zur Schaffung des Dezernats 6 - Digitalisierung, IT-Steuerung, Mobilität und technische Innovation benennt explizit die digitalen Kompetenzen innerhalb des Kapitels „Konzeption der Aufgabeninhalte eines Digitalisierungsdezernates“ als Handlungsfeld des Dezernats (Vorlage 14/3234). Dort heißt es, dass der Wandel der Arbeitswelt, bedingt durch den technologischen Fortschritt, mit den eigenen Mitarbeitenden zu gestalten ist. Diese brauchen dafür Unterstützung im Bereich digitale Kompetenzen, um mit den Arbeitsanforderungen der heutigen und zukünftigen Arbeitswelt Schritt zu halten.² Das Handlungsfeld wurde im Rahmen der Vorlage 15/271, welche die Aufgabeninhalte und Arbeitsplanung des Dezernats regelt, bestätigt und konkretisiert.³ Die Vermittlung digitaler Kompetenzen leistet - über alle Hierarchieebenen hinweg - einen wichtigen Beitrag zur digitalen Teilhabe.

Hinter dem Begriff „digitale Kompetenzen“ verbergen sich verschiedene Fertigkeiten, die dazu dienen, mit der digitalisierten und sich weiter digitalisierenden Arbeitswelt Schritt zu halten. Diese werden im folgenden Kapitel mithilfe des „Digital Competence Framework for Citizens (DigComp 2.1)“ dargestellt. Hier stehen die Mitarbeitenden des LVR und ihre Weiterbildung im Fokus. Die Aufgaben des LVR-Dezernats 6 zielen somit auf ein strategisches LVR-Ziel ab. Dieses lautet: „Der LVR bietet aufgaben- und anforderungsgerechte Möglichkeiten zur persönlichen und fachlichen Entwicklung. Die Angebote der Fort- und Weiterbildung werden regelmäßig überprüft und angepasst.“⁴ Dabei ist es von Bedeutung, die Anforderungen bzgl. digitaler Kompetenzen immer im Einzelfall oder bezogen auf die Stellenbeschreibung und die individuellen Fähigkeiten des Mitarbeitenden zu betrachten. Jede Planstelle bringt eine Anforderung an die digitalen Kompetenzen der Stelleninhaber*innen mit. Pauschale Aussagen können zu Fehleinschätzungen und Effizienzverlusten führen. Die Stellenbeschreibung ist ein Kriterium, die Individualität eines jeden Menschen macht aber individuelle Unterstützung und Bildungsmaßnahmen notwendig.

² Vorlage 14/3234, Schaffung eines neuen LVR-Dezernates Digitalisierung, IT-Steuerung, Mobilität und technische Innovation, S. 4.

³ Vgl. Vorlage 15/271, Aktualisierte Aufgabeninhalte und Arbeitsplanung des Dezernates Digitalisierung, IT-Steuerung, Mobilität und technische Innovation, S. 5, 7, 9.

⁴ LVR-Leitbild und Ziele 2016–2021.

Digitale Haltung im LVR – Digitaler Wandel bedeutet auch einen Kulturwandel

Die Digitalisierung setzt darüber hinaus eine nachhaltige Änderung der Verwaltungskultur voraus und bedingt diese zugleich: Eine digitale Haltung (ein digitales Mindset) ist die Grundlage für eine gelingende Digitalisierung von Verwaltungen. Digitaler Wandel ist auch Kulturwandel. Die Digitalakademie des Bundes, angesiedelt beim Bundesministerium des Innern und für Heimat, formuliert vor diesem Hintergrund ihre Aufgaben als weitreichender als eine reine Kompetenzvermittlung: „Es geht um einen ganzheitlichen Blick auf die Veränderung der Verwaltungskultur, die mit der Digitalisierung einhergeht. Die gesamte Art und Weise der Information, Kommunikation und Interaktion verändert sich – sowohl intern als auch extern mit den Bürgerinnen und Bürgern sowie Organisationen.“⁵ Der „Kulturwandel im Denken“⁶ ist auch in der Vorlage zur Schaffung des Dezernats 6 festgeschrieben. Dazu zählt auch eine Offenheit für Veränderung seitens der Mitarbeitenden, denn die Digitalisierung kann mitunter Ängste und Sorgen hervorrufen. Für eine Entwicklung hin zu einer digitalen Haltung unter den Mitarbeitenden bedarf es eines zielgerichteten Change-Managements, damit die digitale Transformation der Verwaltung gelingen kann. Eine offene Haltung gegenüber der Digitalisierung und das Wissen der Mitarbeitenden, dass der LVR ihnen die Möglichkeit bietet, sich für die heutige und zukünftige verändernde Arbeitswelt fit zu halten, baut die Barrieren des Wandels ab.

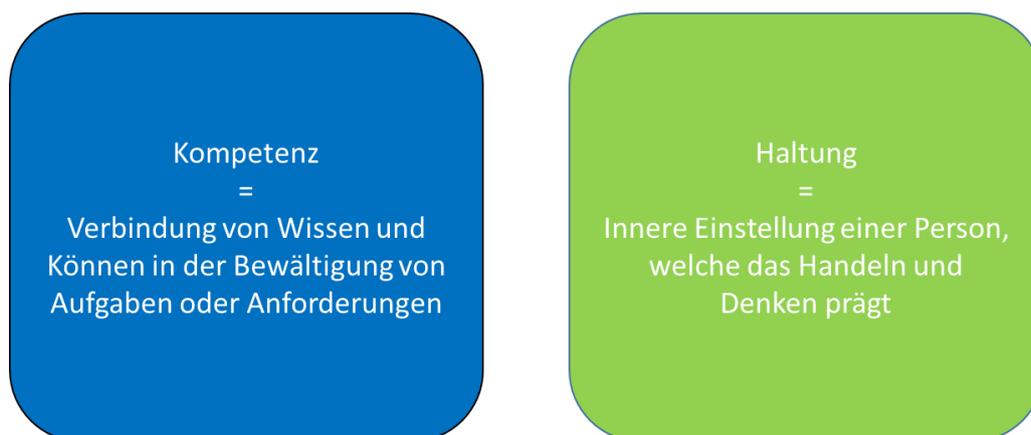


Abbildung 1: Unterscheidung von Kompetenz und Haltung in der Diskussion um den mit der Digitalisierung angestoßenen Kulturwandel

Digitale Kompetenzen und die Leistungsfähigkeit des LVR

Mittel- und langfristig gesehen können fehlende digitale Kompetenzen für den LVR negative Folgen haben. Wenn Kompetenzen, die für die Arbeitserledigung notwendig sind, nicht in der Organisation selbst liegen, wird der LVR auf die Unterstützung Dritter angewiesen sein. Kompetenzen extern einzukaufen verursacht Kosten. Eine fehlende Sachkompetenz gefährdet darüber hinaus die digitale Souveränität des Gesamtverbands. Souverän in diesem Sinne ist, wer die Fähigkeiten hat, digitale Medien selbstbestimmt zu nutzen. Das Dezernat 6 trägt mit seinen Vorhaben zur Vermittlung von fachlichen Kompetenzen im LVR dazu bei, digitale Souveränität zu schaffen und zu wahren. Ein organisationsweites Lern- und Wissensmanagement soll den Ausbau der digitalen Kompetenzen ganzheitlich fördern, womit

⁵ Vgl. Gründung der Digitalakademie, URL: https://www.digitalakademie.bund.de/DE/Digitalakademie/Gruendung/gruendung_node.html abgerufen am 31.08.2021.

⁶ Vorlage 14/3234, S. 5.

die Aufgabenerledigung nicht nur sichergestellt, sondern auch gestärkt und systemisch verbessert werden wird. Zudem wäre ein solches Instrument auch Ausdruck eines attraktiven Arbeitgebers, da er den Erwartungshaltungen der Menschen an eine moderne Arbeitswelt Rechnung trägt.

Weitere Kommunikation der Themenbereiche in zukünftigen Vorlagen

Das Handlungsfeld Digitale Kompetenzen muss im LVR aktiv gestaltet werden. Die Komplexität des Themas setzt eine vielschichtige Herangehensweise voraus. In dieser Vorlage – zukünftig Vorlage I genannt – formuliert das Dezernat 6 das Vorgehen im Rahmen der digitalen Kompetenzen für den LVR. Die Vorlage I stellt das Arbeitsprogramm bezogen auf das Handlungsfeld Digitale Kompetenzen vor. In zukünftigen Vorlagen werden die Themenbereiche, die in der Folge vorgestellt werden sollen, detailliert ausgearbeitet.

- Vorlage II - Digitales Lern- und Wissensmanagement
- Vorlage III – Digitalisierungslabor für den LVR
- Vorlage IV – Konzept zur Entwicklung der digitalen Kompetenzen im LVR in Bezug auf Personal und Organisation (Arbeitstitel) in Kooperation mit dem LVR-Institut für Training, Beratung und Entwicklung

Zeitlich geplant sind die Vorhaben in den einzelnen Themenbereichen und damit auch die Berichterstattung mittels Vorlagen in folgenden Zeiträumen:

Zeitlicher Ablauf	ZEITRÄUME							
	Q1 2022	Q2 2022	Q3 2022	Q4 2022	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023
Vorlage I	■							
Vorlage II		■	■	■	■			
Vorlage III			■	■	■	■	■	■
Vorlage IV	■	■	■	■	■	■		

Tabelle 1: Zeitliche Planung der Vorlagen

Digitales Lernen fördert Inklusion und Vielfalt

Digitale Kompetenzen sind zudem unabdingbar für eine gesellschaftliche und digitale Teilhabe aller Menschen. Digitale Inklusion sowie die digitale Barrierefreiheit von Beginn an („Barrierefreiheit by Design“) sind Kernaspekte der Arbeit des Dezernats 6. Besonders vor dem Hintergrund von Inklusion und Vielfalt müssen die Menschen personenzentriert in den Blick genommen werden, wenn es um digitales Lernen geht. Der Grundsatz „Qualität für Menschen“ setzt eine individuelle und jeweils zielgerichtete Betrachtung voraus (siehe dazu

u.a. Kapitel 3.3. Digitale Bedarfserhebung bzgl. digitaler Kompetenzen der Mitarbeitenden).

Digitales Lernen kann dabei helfen, Barrieren abzubauen, indem z. B. in ihrer Mobilität eingeschränkte Mitarbeitende Zugriff auf die Lerninhalte bekommen, die zuvor nur schwer erreichbar schienen oder zu viel Aufwand verursacht hätten. Dezentrales und zeitunabhängiges Lernen leistet bei entsprechender Ausgestaltung einen Beitrag zur digitalen Inklusion durch das Verringern von Zugangsbarrieren im virtuellen Raum.

Zudem kann Benachteiligungen mit passenden Lernkonzepten entgegengewirkt werden. Das Alter und der Bildungsstand der Mitarbeitenden hat Einfluss auf die unterschiedliche Ausprägung digitaler Kompetenzen (digital skills gap).⁷ Dieser Wissenslücke kann mithilfe der Vermittlung digitaler Kompetenzen begegnet werden. Digitales Lernen stellt somit einen Wertbeitrag für die Themenfelder Gleichstellung, Gender Mainstreaming und diskriminierungsfreies Lernen dar.

Über das Digitalisierungslabor (siehe Kapitel 4. Digitalisierungslabor für den LVR) sollen die Erkenntnisse des Dezernats 6 bzgl. digitaler Kompetenzen für alle Menschen auch bewusst in die Mitgliedkörperschaften und zu weiteren Partner*innen des LVR getragen werden.

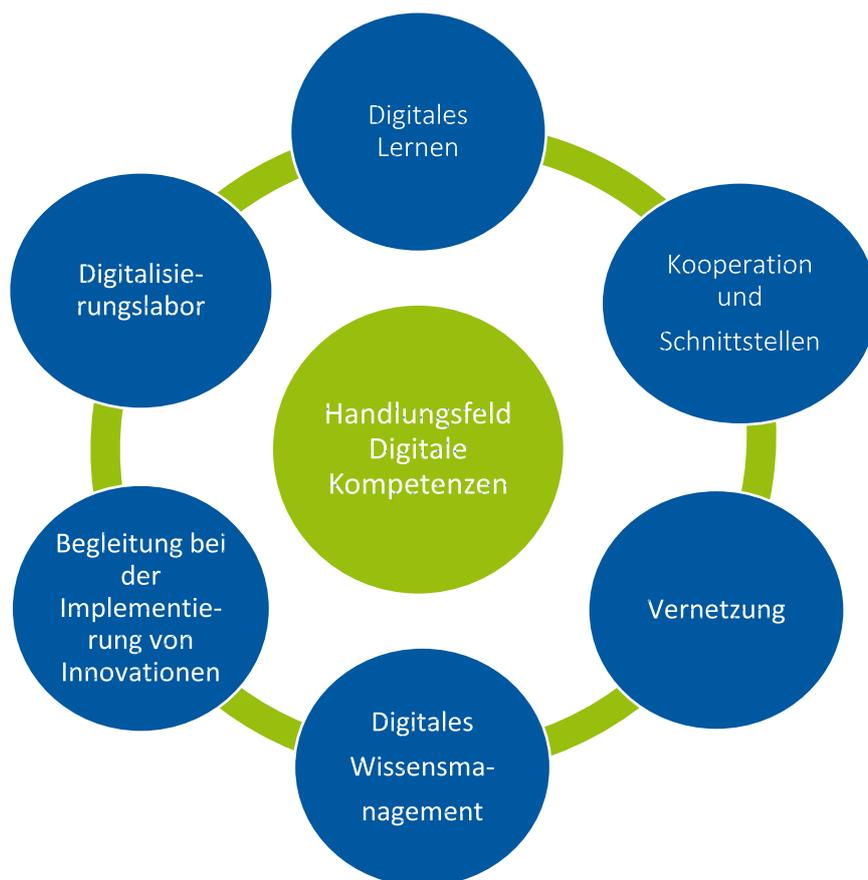


Abbildung 2: Bausteine des Handlungsfelds Digitale Kompetenzen in LVR-Dezernat 6

⁷ Vgl. Initiative D21 (Hg.), Digital Skills Gap. So (unterschiedlich) digital kompetent ist die deutsche Bevölkerung, 2021.

2. Grundlagen für die digitalen Kompetenzen im LVR

2.1. Europäischer Referenzrahmen für digitale Kompetenzen der Bürger*innen

Das „Digital Competence Framework for Citizens (DigComp 2.1)“⁸ oder der „Europäische Referenzrahmen für digitale Kompetenzen der Bürger*innen“ der Europäischen Union definiert die digitalen Kompetenzen als eine der acht Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen, wozu beispielsweise auch die Lese- und Schreibkompetenz sowie persönliche, wie soziale Kompetenz gehören und zeigt deutlich die große Bedeutung des Themas. Unterteilt werden die digitalen Kompetenzen in fünf Bereiche: Umgang mit Informationen und Daten, digitale Kommunikation und Kollaboration, das Erzeugen digitaler Inhalte, Sicherheit und Problemlösen.

Im Jahr 2013 wurde die erste Version des „Digital Competence Framework for Citizens, kurz: DigComp“ in der Version 1.0 veröffentlicht. Seitdem wurde der Referenzrahmen für digitale Kompetenzen stetig weiterentwickelt. Konzipiert für die Bürger*innen der EU stellt der DigComp auch für die Weiterbildung der Mitarbeitenden des LVR eine passende Grundlage dar, da er zentrale Kompetenzfelder des Digitalen aufzeigt.

Es ist Aufgabe und Anliegen des LVR, seine Mitarbeitenden und Führungskräfte in diesen Bereichen durch Weiterbildungsangebote sowie moderne Formen der Vermittlung (E-Learning) zu unterstützen. So kann er auch in Zukunft den sich wandelnden Anforderungen an den Verband gerecht werden.

Kompetenz zeigt sich gebiets- und themenspezifisch in der praktischen Lösung von Aufgaben. Sie wird verstanden als Verbindung von Wissen und Können in der Bewältigung von Aufgaben oder Anforderungen. Es gibt im DigComp Stufen, die Auskunft über die Güte der praktischen Arbeitserledigung geben. Dies wird in Kompetenzstufen abgebildet (in diesem Modell sind es die Stufen 1 bis 8).

Jedem Kompetenzbereich im DigComp werden mehrere Einzelkompetenzen zugewiesen, die ein genaueres Bild ermöglichen.

⁸ Vgl. Carretero, Stephanie/Vuorikari, Riina/Punie, Yves, DigComp2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use, 2017.

Kompetenzbereiche	Einzelkompetenzen
1. Umgang mit Informationen und Daten	<p>1.1. Recherche, Suche und Filterung von Daten, Informationen und digitalen Inhalten</p> <p>1.2. Auswertung von Daten, Informationen und digitalen Inhalten</p> <p>1.3. Verwaltung von Daten, Informationen und digitalen Inhalten</p>
2. Digitale Kommunikation und Kollaboration	<p>2.1. Interaktion mittels digitaler Technologien</p> <p>2.2. Austausch mittels digitaler Technologien</p> <p>2.3. Mitarbeitendenengagement mittels digitaler Technologien</p> <p>2.4. Zusammenarbeit mittels digitaler Technologien</p> <p>2.5. Netiquette - Regeln für soziales Kommunikationsverhalten im Internet</p> <p>2.6. Verwaltung der digitalen Identität</p>
3. Erzeugen digitaler Inhalte	<p>3.1. Entwicklung von digitalen Inhalten</p> <p>3.2. Integration und Neuausarbeitung von digitalen Inhalten</p> <p>3.3. Copyright und Lizenzen</p> <p>3.4. Programmierung</p>
4. Sicherheit	<p>4.1. Schutz von Geräten</p> <p>4.2. Schutz von personenbezogenen Daten und der Privatsphäre</p> <p>4.3. Schutz von Gesundheit und Wohlbefinden</p> <p>4.4. Schutz der Umwelt</p>
5. Problemlösen	<p>5.1. Lösung technischer Probleme</p> <p>5.2. Ermittlung von Bedürfnissen und technischen Rückmeldungen</p> <p>5.3. Kreativer Gebrauch von digitalen Technologien</p> <p>5.4. Identifizierung digitaler Kompetenzlücken</p>

Tabelle 2: Kompetenzbereiche nach EU-Referenzrahmen DigComp

Alle 21 Einzelkompetenzen sind für die Mitarbeitenden des LVR von Bedeutung. Dabei wird in jedem Fall zu bestimmen sein, welche digitalen Kompetenzen für welche*n Mitarbeitenden von Bedeutung sind. Es wird die Aufgabe der digitalen Kompetenzvermittlung sein, diese Einzelkompetenzen aufzubereiten und über unterschiedliche Kanäle und Methoden den Mitarbeitenden im LVR zugänglich zu machen. Diese Kanäle und Methoden sollen in den folgenden Kapiteln dieser Vorlage vorgestellt werden. Dabei ist ersichtlich, dass die Komplexität des Themas zahlreiche Maßnahmen benötigt, damit diesem hinreichend begegnet werden kann.

Beispielhaft kann anhand von Einzelkompetenz 3.1. „Entwicklung von digitalen Inhalten“ des EU-Referenzrahmens gezeigt werden, wie die Kompetenzvermittlung konkret aussehen kann. Mit Blick auf diese Einzelkompetenz könnte das Thema Videoschulungen genannt werden, wozu das Dezernat 6 einen Leitfaden erstellt hat, der einen möglichen Weg zur Erstellung von Videoschulungen ausschließlich mithilfe bereits im LVR verfügbarer Software aufzeigt. Dieser wurde in einem Team des LVR-Dezernats Soziales - Einzelverhandlungen von Entgelten, Investitionskostenberechnungen i. R. d. Leistungen des SGB IX - zur Verfügung gestellt. Ziel des Leitfadens ist die Befähigung der jeweiligen Organisationseinheiten im LVR, selbstständig solche Videoschulungen zu produzieren. Es wird auch die Aufgabe des Dezernats 6 sein, eine generelle Plattform zur Bündelung solcher Arbeitshilfen zu etablieren (siehe Kapitel 3.1.).

Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) hat einen Katalog mit „Schlüsselkompetenzen in der digitalisierten Arbeitswelt“ zusammengestellt.⁹ Dieser Katalog wird ebenso in die inhaltliche Ausgestaltung des Handlungsfelds Digitale Kompetenz miteinbezogen, da er den EU-Referenzrahmen sinnvoll ergänzt, etwa um Aspekte wie „Persönliche Kompetenz“, „Vernetztes Denken und Handeln“ oder „Führung“¹⁰. Im Rahmen der digitalen Arbeitswelt sind dies wesentliche Anforderungen. Zudem wird ebenfalls von der KGSt in dem Schlüsselkompetenzmodell für kommunale Führungskräfte¹¹ die digitale Kompetenz als eine der acht Schlüsselkompetenzen für Führungskräfte ausgewiesen, welche ebenso beim „Führungskräfte-Curriculum“¹² des LVR-Instituts für Training, Beratung und Entwicklung (10.02) ein wesentlicher Entwicklungsbaustein für die Führungskräfte des LVR darstellt. Hierauf aufbauend kann eine weitere Entwicklung der Zusammenarbeit zwischen dem LVR-Institut und dem Dezernat 6 zielführend aufgebaut werden.

2.2. Digitale Haltung

Die Digitalisierung von Organisationen gelingt nur, wenn mit den technischen Entwicklungen auch ein kultureller Wandel einhergeht. Die Haltung – verstanden als innere Einstellung einer Person, welche das Handeln und Denken prägt – kann auf verschiedene Weisen beeinflusst werden. Digital wird die Haltung, wenn sie in Bezug gesetzt wird zu den neuen Anforderungen der Arbeitswelt, welche aufgrund des digitalen Wandels entstanden sind. Beschrieben werden diese Anforderungen mit dem Begriff VUCA. Dieser setzt sich zusam-

⁹ Vgl. Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (Hg.), Schlüsselkompetenzen in der digitalisierten Arbeitswelt. Teil 1: KGSt-Schlüsselkompetenzkatalog digital, Köln 2020.

¹⁰ Vgl. ebd.

¹¹ Vgl. Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (Hg.), Schlüsselkompetenzen für kommunale Führungskräfte, Köln 2017, S. 4.

¹² Vgl. LVR-Institut für Training, Beratung und Entwicklung (Hg.), Führungskräfte-Curriculum. Menschen führen – Organisation leiten – Zukunft gestalten, Köln 2019.

men aus „volatility“ („Volatilität“), „uncertainty“ („Unsicherheit“), „complexity“ („Komplexität“) und „ambiguity“ („Mehrdeutigkeit“). Die Arbeitswelt wird komplexer und ist durch mehr Unsicherheiten und Veränderungen geprägt. Diesen Anforderungen entgegnet die digitale Haltung. Mit Blick auf den LVR bedeutet diese Entwicklung, dass der digitale Wandel auch als ein kultureller Wandel verstanden werden muss. Die Haltung aller Mitarbeitenden und Führungskräfte prägt die Verbandskultur, weshalb der Bildung einer digitalen Haltung für die Zukunftsfähigkeit des LVR eine zentrale Bedeutung zukommt. Das Dezernat 6 setzt sich dafür ein, die Offenheit für Veränderung gezielt zu fördern und dadurch eine ablehnende Haltung gegenüber der Digitalisierung abzubauen.

Beispielhaft für den Facettenreichtum von Projekten mit Digitalisierungsbezug ist die Einführung des Mobilens Arbeitens im LVR: Selbstverständlich ist die Modernisierung der technischen Ausstattung ein wesentlicher Aspekt, um mobiles Arbeiten zu ermöglichen sowie auch die prozessseitige Ertüchtigung, was sich u.a. in der E-Akte als auch in Dokumentenmanagementsystemen zeigt. Des Weiteren braucht es eine Dienstvereinbarung, die verbindliche Regelungen festlegt und begleitende Konzepte, die Auskunft darüber geben, wie mobiles Arbeiten im LVR „gelebt werden soll“. Ein begleitendes Change-Management wirkt auf den nötigen kulturellen Wandel ein und die Personalentwicklung befähigt die Mitarbeitenden und Führungskräfte, in dieser neuen Arbeitswelt zu bestehen.

Eine digitale Haltung geht über eine generelle Offenheit gegenüber der Digitalisierung hinaus. Die Organisationskultur, die Zusammenarbeit, Führung und die Formen der Arbeitserledigung sind allesamt davon betroffen, um einige Aspekte herauszugreifen. Eine digitale Haltung beinhaltet Transparenz in der internen Kommunikation und die Etablierung einer Vertrauenskultur zwischen den Mitarbeitenden und Führungskräften. Gegenseitiges Vertrauen entsteht durch eine gelebte Fehlerkultur, die Möglichkeiten und Chancen, nicht aber Verbote und Bedenken in den Vordergrund rückt. Ebenso bewirkt eine Vertrauenskultur ein Ende des Silodenkens und fördert dezernatsübergreifende Zusammenarbeit. Dabei sind die Vorteile evident: Ein interdisziplinärer Austausch über Dezernatsgrenzen hinweg schafft einen Nährboden für innovative Ideen und die Weiterentwicklung der Verwaltungsarbeit.

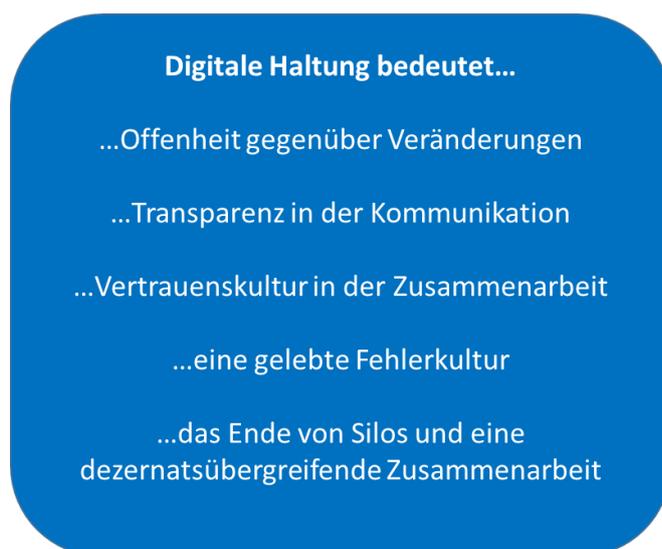


Abbildung 3: Definition von Digitaler Haltung

Den Führungskräften im LVR kommt dabei eine zentrale Bedeutung zu, denn sie haben eine Vorbildfunktion und sind damit wertvolle Treiber des Kulturwandels. Die Etablierung

einer digitalen Haltung in der Gruppe der Führungskräfte muss von vornherein einen besonderen Fokus darstellen. U.a. die Zusammenarbeit mit dem LVR-Institut für Training, Beratung und Entwicklung soll ein Grundpfeiler für diesen Wandel sein, weshalb an späterer Stelle auch explizit auf die Zusammenarbeit innerhalb und außerhalb des LVR eingegangen wird (siehe Kapitel 7.). Kulturentwicklung kann nur indirekt geschehen, indem diese vorgelebt und nicht durch Vorgaben erzwungen wird. Zusätzlich wird auch die Zusammenarbeit mit der LVR-Akademie für Seelische Gesundheit sowie mit externen Partner*innen wie beispielsweise Hochschulen angestrebt.

Die Haltung der Mitarbeitenden und der Führungskräfte bzw. die Kultur des Verbands im Sinne einer fortschreitenden Digitalisierung zu prägen, ist eine langfristige Aufgabe aller Beteiligten im Verband. Diese Kultur maßgeblich zu fördern und sie zur Handlungsmaxime bei allen Veränderungsprozessen zu erheben, kann nur durch das enge Zusammenspiel der Querschnitts- und Fachdezernate mit ihren jeweiligen Aufgaben und Blickwinkeln gelingen.

Viele der hier beschriebenen Aspekte finden sich auch in den Workshop-Formaten wieder, die zukünftig im LVR etabliert werden sollen (Siehe Kapitel 4.2.).

3. Digitales Lernen (Vorlage II)

3.1. Digitale Plattform für Lern- und Wissensmanagement

Eine digitale Plattform für Lern- und Wissensmanagement ermöglicht eine vertiefte Förderung der Mitarbeitenden durch digitale Lernprozesse. Neben der Ertüchtigung der passenden technischen Grundlage, wird auch die Erstellung eines generellen E-Learning-Konzepts für eine gelingende Digitalisierung des Lernens und Lehrens von Bedeutung sein.

Eine Plattform für Lern- und Wissensmanagement stellt eine sinnvolle Ergänzung zu klassischen Vermittlungsformaten wie Präsenzveranstaltungen dar. Im Sinne des sog. Blended Learnings werden heutzutage Präsenzveranstaltungen nur als ein Teil des generellen Fort- oder Weiterbildungsangebots gesehen. Zusätzlich gibt es zahlreiche digitale Formate der Vermittlung: Onlinekurse, Schulungsvideos, Onlineabfragen und -tests, digitale Literatur usw. Für die Umsetzung des Blended Learnings bedarf es folglich einer digitalen Plattform, die all die vorangegangenen Aspekte an einem digitalen Ort organisiert und zur Verfügung stellt. Im Zuge der Corona-Pandemie wurden bereits Erfahrungen mit der Online-Lehre sowie hybriden Veranstaltungen im LVR gemacht.

Die Vorteile der Modernisierung des Lernens im LVR zeigen sich insbesondere in der Einsparung von Zeit, indem orts- und zeitunabhängig auf Lerninhalte zugegriffen werden kann (Lernen on demand). Durch die digitale Bereitstellung von Lerninhalten können zudem Fahrten – bspw. zu Veranstaltungen, die zuvor lediglich in Präsenz durchgeführt wurden – eingespart und ein Beitrag zur Nachhaltigkeit des Verbandes und zu Kosteneinsparungen geleistet werden. Eine breitere Auswahl an Lernformaten bedeutet auch, dass alle Lerntypen die für sich passenden Formate auswählen können, wodurch optimale Lernsituationen ermöglicht werden.

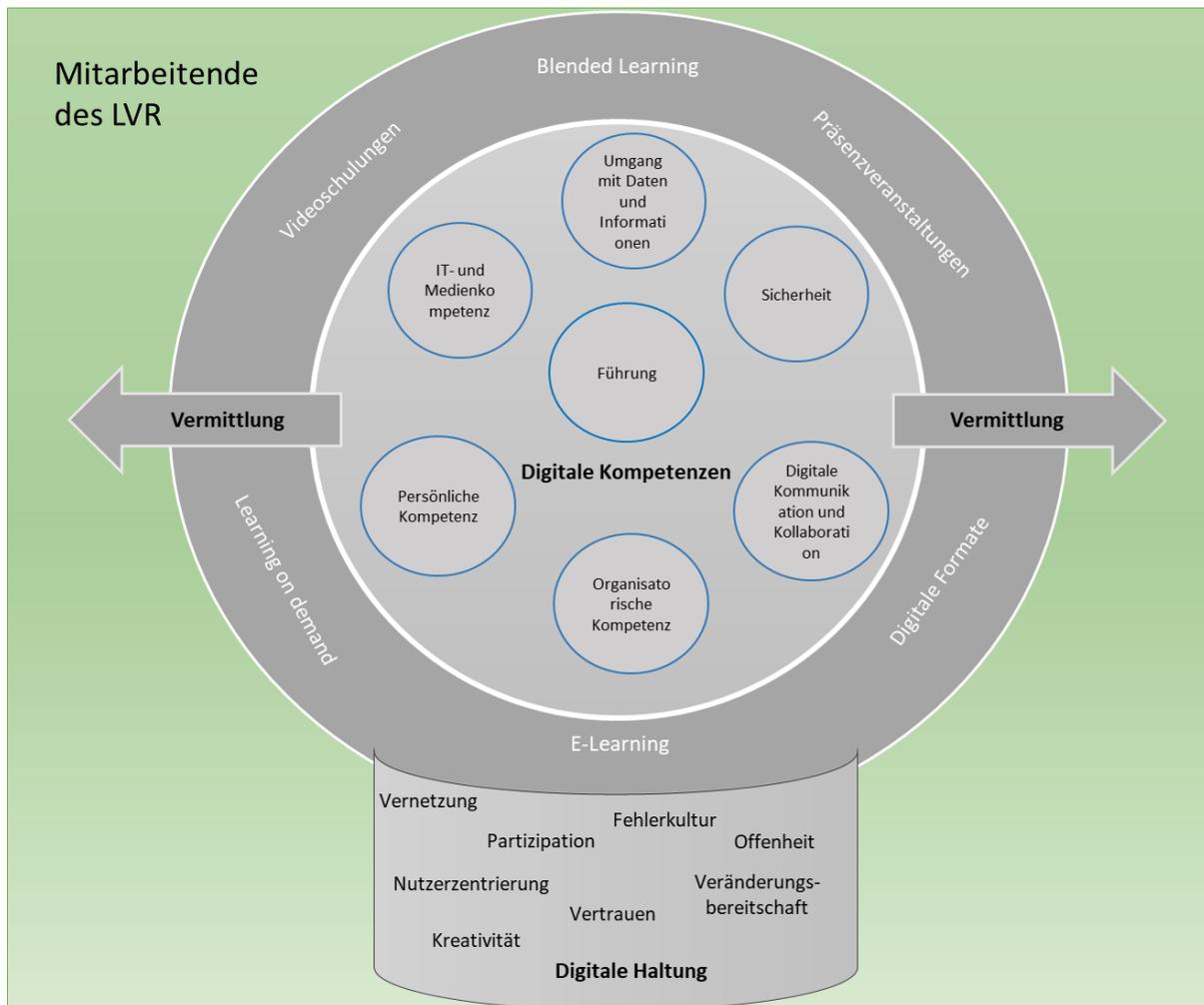


Abbildung 4: Bereitstellung von Lerninhalten zur Vermittlung digitaler Kompetenzen im LVR sowie Zusammenspiel mit Digitaler Haltung

Das digitale Lernen soll in der Folge am Beispiel der Digitalkompetenzvermittlung im LVR aufgezeigt werden, dessen Aufbau in Abbildung 4 zu sehen ist. Die Basis dessen bildet die digitale Haltung, welche grundsätzliche Werte der modernen Arbeitswelt beinhaltet (siehe Kapitel 2.2.). Diese Basis wird bei der Vermittlung digitaler Kompetenzen in jedem Fall mitgedacht. Den inhaltlichen Kern bilden die digitalen Kompetenzen, die in Kooperation mit der Stabsstelle LVR-Institut für Training, Beratung und Entwicklung (LVR-Institut), die im LVR-Dezernat Personal und Organisation angesiedelt ist, in Form eines Weiterbildungsprogramms den Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt werden sollen (siehe Kapitel 7). Die Abbildung zeigt eine Auswahl wichtiger Kompetenzbereiche. An diesem Punkt setzt das digitale Lernen an. Es dient der Modernisierung der Vermittlung und der zeitgemäßen, flexiblen Ansprache von Mitarbeitenden und Führungskräften. Lerninhalte werden zukünftig auf unterschiedlichen, aufeinander aufbauenden Kanälen vermittelt. In Abbildung 4 ist eine Auswahl von Vermittlungsmethoden skizziert, die im weiteren Prozess des digitalen Lernens im LVR zukünftig ausgearbeitet werden sollen.

Die Einführung einer Lernmanagementsoftware geschieht mithilfe des standardisierten Prozesses zur Implementierung von Softwarelösungen, der bereits für das Dezernat beschrieben worden ist.¹³ Die verschiedenen Phasen des Prozesses sehen zunächst eine

¹³ Vgl. Vorlage 15/271, S. 4f.

Marktrecherche gefolgt von Anforderungsworkshops vor. Die Anforderungsworkshops ermöglichen es, passgenaue Lösungen für die unterschiedlichen Bedarfe der Organisationseinheiten im LVR zu garantieren. Auf die Implementierung folgt eine Testphase an deren Ende die Evaluation des Produkts steht. Erst dann ist eine flächendeckende Einführung möglich.

3.2. Unterstützung und Schulung bei der Einführung neuer digitaler Lösungen

Kompetenzen werden besonders da benötigt, wo neue digitale Lösungen in den LVR integriert werden. Aufgabe des Dezernats 6 ist es, die Bedarfe bzgl. digitaler Kompetenzen bei der Implementierung von Innovationen im Blick zu haben und diese gezielt in den Organisationseinheiten zu fördern. Unsicherheiten entstehen vor allem, wenn etwas Neues Mitarbeitende, Führungskräfte und/oder Bürger*innen überfordert. Neben der Maßgabe, dass digitale Lösungen in jedem Fall auf den Aspekt der Nutzendenfreundlichkeit geprüft werden müssen, ist auch eine Unterstützung der Mitarbeitenden notwendig. Bedarfen soll gleich dort begegnet werden, wo sie entstehen. Dies ermöglicht einen möglichst störungsfreien und effizienten Start in die Nutzung neuer Anwendungen. Beispielsweise können Pilotprojekte begleitet und evaluiert werden.

3.3. Digitale Bedarfserhebung bzgl. digitaler Kompetenzen der Mitarbeitenden

Eine strukturierte Analyse der fehlenden bzw. ausbaufähigen digitalen Kompetenzen ist die Voraussetzung für gezielte Maßnahmen zum Aufbau digitaler Kompetenzen. Eine LVR-weite Erhebung ist hier nicht zielführend und nicht praktisch umsetzbar. Deshalb soll ein freiwilliges Instrument für die Mitarbeitenden und Führungskräfte geschaffen werden, um sich ein Bild über ihren aktuellen Stand bzgl. digitaler Kompetenzen zu machen. Darauf aufbauend kann ebenfalls freiwillig jeweils ein Fort- und Weiterbildungsangebot zusammengestellt werden, welches gezielt auf die Bedarfe der Mitarbeitenden angepasst werden kann. Hier bedarf es der vorherigen Absprache mit dem Gesamtpersonalrat, der Gesamtschwerbehindertenvertretung sowie mit dem LVR-Institut für Training, Beratung und Entwicklung.

Dieses freiwillige Instrument ist als digitale Abfrage geplant, die eine schnelle und niedrigschwellige Einschätzung der eigenen Fähigkeiten ermöglicht. Das Fort- und Weiterbildungsangebot wird im Sinne des Blended Learnings zahlreiche verschiedene Formate wie den Verweis auf entsprechende Seminare, Schulungsvideos, Literatur und Weiteres beinhalten. Gekoppelt an die digitale Plattform für Lernmanagement werden alle Formate übersichtlich zur Verfügung gestellt.

3.4. Glossar Digitalisierung und Newsletter Digitalisierung

Wie unter 1.1. bereits dargestellt sind Kompetenzen die Verbindung von Wissen und Können in der Bewältigung von Aufgaben oder Anforderungen. Dem Wissen kommt demnach eine zentrale Rolle bei der Schaffung und dem Aufbau digitaler Kompetenzen zu. Dazu sollen den Mitarbeitenden des LVR auf zweifache Weise Informationen bereitgestellt werden, damit diese über zentrale Begriffe oder Themen der Digitalisierung auf dem Laufenden sind: Das Glossar Digitalisierung und der Newsletter Digitalisierung.

Das Glossar Digitalisierung wurde den Mitarbeitenden im Intranet bereits zugänglich gemacht und stellt Begriffe der Digitalisierung leicht verständlich zur Verfügung. Das Glossar

soll fortlaufend aktualisiert und erweitert werden. Zudem entsteht es partizipativ: Die Mitarbeitenden können ihrerseits Begriffe einreichen, die in der folgenden Aktualisierung im Glossar erscheinen. Zusätzlich wird damit eine Grundlage und ein gemeinsames Verständnis für die Verwendung von Begrifflichkeiten im LVR geschaffen.

Der Newsletter Digitalisierung kann in einem festen Turnus erscheinen und über Themenfelder, die vor allem die (digitale) Arbeitswelt berühren, berichten. Dies würde es den Mitarbeitenden des LVR ermöglichen, stets über aktuelle Entwicklungen informiert zu sein und schafft somit Transparenz über aktuelle Entwicklungen.

4. Digitalisierungslabor für den LVR (Vorlage III)

Der Komplexität der Verwaltungsdigitalisierung, den zahlreichen Feldern der Digitalisierung und dem Umstand, dass Digitalisierung oftmals nicht „sichtbar“ ist, kann begegnet werden, indem ein (digitaler) Raum geschaffen wird, der dem digitalen Wandel gewidmet ist. Dort können die Themen der Verwaltungsdigitalisierung visualisiert und den Mitarbeitenden des LVR zugänglich gemacht werden. Experimentierräume für technische Innovationen (oder Digitalisierungslabore) sind wichtige Bausteine für die Digitalisierung von Verwaltungen, denn es wird ein Zentrum geschaffen, das explizit auf das Ziel der Verwaltungsdigitalisierung ausgerichtet ist. So wird die zuweilen abstrakte Arbeit der Verwaltungsdigitalisierung greifbar gemacht. Die Nutzungsszenarien sind weitreichend und sollen in der Folge vorgestellt werden.

Dabei wird es wichtig sein, einen Mix aus visionären Zukunftstechnologien, die heute noch nicht marktreif sind und bereits kurzfristig implementierbaren Lösungen zu präsentieren. Digitalisierung soll zwar das Kommende in den Blick nehmen, doch ihre Wirkung entfaltet sie schon hier und heute in zahlreichen Projekten und Entwicklungen. Der Experimentierraum für digitale Innovationen soll dem Rechnung tragen. Nicht nur Mitarbeitende, sondern auch Dritte, wie z.B. unsere Mitglieds Körperschaften und Bürger*innen, sollen Zugang zum Digitalisierungslabor erhalten. Hierdurch soll sichergestellt werden, dass der LVR sein Know-How gewinnbringend durch z. B. Kooperationen mit den Mitglieds Körperschaften einbringen kann.¹⁴

4.1. Experimentierraum für digitale Innovationen – Ein Partizipationsraum wird geschaffen

Technische Innovationen sind ein Kernbestandteil einer modernen Verwaltung und damit Teil des Aufgabenspektrums des Dezernats 6. Ein Digitalisierungslabor kann als Experimentierraum dienen, das technische Innovationen erfahrbar und erlebbar macht. Innovationen können getestet und für den Einsatz innerhalb des LVR bewertet werden. Digitalisierung ermöglicht und verstärkt Partizipation im LVR: Neue Räume der Partizipation entstehen. Zugänglichkeit ist hier von besonderer Bedeutung, denn so können potenziell alle Mitarbeitenden die Innovationen testen und zur Weiterentwicklung des Verbands beitragen. Auch die Bürger*innen im Rheinland und die Mitglieds Körperschaften können in Fragen der Digitalisierung in einem solchen Experimentierraum optimal beteiligt werden. Die Breitenwirkung ist wichtig, denn Digitalisierung findet nicht in der Nische statt, sondern verändert den Gesamtverband und seine Aufgabenerledigung grundlegend und nachhaltig.

¹⁴ Vgl. Antrag Nr. 15/37, Haushaltsbegleitbeschluss zum Haushalt 2022/2023 CDU/SPD Fraktion in der Landschaftsversammlung Rheinland, S. 7.

4.2. Vermittlung von modernen Methoden und Arbeitsweisen – Workshopformate

Die Komplexität heutiger (Digitalisierungs-) Projekte setzt neue Methoden und Arbeitsweisen voraus, um diese erfolgreich durchzuführen. Aspekte wie agiles Projektmanagement und Bürger*innenzentrierung kommen erst nach und nach im Verwaltungshandeln an. Ein Digitalisierungslabor kann dazu beitragen, dass moderne Methoden und Arbeitsweisen im LVR Verbreitung finden und sich zunehmend durchsetzen, um eine bestmögliche Unterstützung der Menschen im Rheinland sowie der Mitgliedskörperschaften auch für die Zukunft zu gewährleisten.

Moderne Workshopformate und damit die Vermittlung digitaler Kompetenzen sowie eine Erprobung der digitalen Haltung können im Rahmen der Digitalisierungslabore für die Dezernate angeboten und bei Bedarf auch darüber hinaus etabliert werden. Die Weitergabe von neuen Ideen und Themen wie z. B. Design Thinking¹⁵ oder Scrum¹⁶ kann hier geschehen, ebenso wie die Durchführung von Workshops mithilfe dieser Methoden. Dies dient der Modernisierung der Verwaltung und fördert die Bürger*innenzentrierung in der Arbeit des Verbands. Zudem gilt die Erprobung neuer Methoden und Arbeitsweisen dem Wandel hin zu einer digitalen Haltung im LVR.

Beispielhaft ist die bereits angelaufene Kooperation mit der Akademie für wissenschaftliche Weiterbildung der Technischen Hochschule Köln im Rahmen des Projekts „Change 4.0 Structure – Dialogorientiertes Prototyping für eine smarte Weiterqualifizierung“ zu nennen. Ziel ist die Erstellung eines Weiterbildungsformats für digitale Kompetenzen. Ein mehrstufiger Prozess ermöglicht eine passgenaue Erstellung für den LVR und die weiteren Kooperationspartner*innen, die an diesem breit angelegten Projekt teilnehmen. Dabei werden Methoden und Inhalte identifiziert, die den aktuellen Herausforderungen der teilnehmenden Institutionen entsprechen. Es kommen Elemente des Design Thinkings, Scrums und weiterer Methoden zum Einsatz.

4.3. Digital-Hub für den LVR

Ein stetes Merkmal von Digitalisierungsprojekten ist es, dass sie hauptsächlich dezernatsübergreifend bzw. zwischen den (Fach-)Dezernaten, dem Dezernat 6 und LVR-InfoKom stattfinden. Zusätzlich sind Digitalisierungsprojekte zumeist Innovationsprojekte, da der digitale Wandel die Arbeitswelt und die Bürger*innen-Verwaltungs-Beziehung nachhaltig und stetig verändert.

Ein Digitalisierungslabor fungiert als Knotenpunkt (Hub) zwischen den Dezernaten und bietet Räumlichkeiten für dezernatsübergreifende Digitalisierungsprojekte und Innovationsvorhaben. Es wird eine Plattform geschaffen, um den interdisziplinären Austausch zwischen den Akteur*innen im LVR zu stärken. Transformationsprozesse im LVR können hier zentral vorangetrieben werden.

Die Gestaltung dieser Plattform ist Voraussetzung für ihren Innovationscharakter. Eine kreative und anregende Atmosphäre hat positive Auswirkungen auf die Entwicklung von Innovationen, worauf auch bei der (Aus-)Gestaltung der Räumlichkeit geachtet werden muss.

¹⁵ Design Thinking ist ein nutzendenzentrierter Ansatz des kreativen Problemlösens in Arbeits- und Projektgruppen und verbindet verschiedene Methodiken. Der Design Thinking-Prozess läuft in zahlreichen kurzen Zeitabschnitten ab und ist durch eine hohe Interdisziplinarität gekennzeichnet.

¹⁶ Scrum ist eine Methode des agilen Projektmanagements.

Ein besonderer Erfolgsfaktor ist daneben die digitale Haltung¹⁷, welche in Kapitel 2.2 dargelegt wurde. Das Digitalisierungslabor wird demnach neben der Ausstattung besonderen Wert auf die grundlegenden Werte der Zusammenarbeit im Sinne der digitalen Haltung legen, diese fördern und weiter ausbauen. So wird dieser Raum zum Kern der dezernatsübergreifenden, modernen Zusammenarbeit im LVR.

4.4. Digitale Veranstaltungen – Livestreams, Podcasts

Die Corona-Pandemie hat gezeigt, dass Veranstaltungen auch im Digitalen Anklang finden und erfolgreich durchgeführt werden können. Heute stehen eine Vielzahl von digitalen Kanälen zur Verfügung; seien es Podcasts, Livestreams oder Videos. Mithilfe dieser Kanäle können die Mitarbeitenden des LVR und/oder die Menschen im Rheinland niedrigschwellig und, bei entsprechender Anwendung, barrierefrei erreicht werden. Die Szenarien reichen von einfacher Information oder Unterhaltung bis hin zur Weiterbildung. Im Sinne der Zugänglichkeit ist eine LVR-weite Nutzung angedacht.

Ein Digitalisierungslabor könnte aufgrund seiner technischen Ausstattung prädestiniert sein für die Erstellung und Weiterverarbeitung digitaler Medien.

Dazu wurde bereits ein Format entwickelt, das vorsieht, turnusmäßig Gesprächs- und Netzwerkpartner*innen einzuladen, die im LVR zu ihren Fachgebieten referieren. Dabei geht es inhaltlich um die Vermittlung von digitaler Haltung, etwa um Veränderungsbereitschaft oder um Fehlerkultur. Solche Formate könnten in Form von Streams oder Podcasts von den Mitarbeitenden im LVR genutzt werden, um einen bereichsübergreifenden Einblick in digitale Felder zu erlangen. Die beschriebenen Kanäle schaffen eine breitere Zuhörerschaft als eine Präsenzveranstaltung erreichen könnte. Die Gespräche sind flexibel abrufbar, niedrigschwellig nutzbar und tragen so auf unterhaltsame Weise zum Wandel der Verwaltungskultur bei.

5. Vernetzung

Das Dezernat 6 hat unter anderem die Aufgabe, neue Impulse im Bereich der Digitalisierung zu setzen. Wissen muss dazu generiert werden. Dazu ist ein externes Netzwerk unabdingbar. Die Vernetzung mit Hochschulen, Mitgliedskörperschaften, Unternehmen und weiteren Institutionen wird deshalb bewusst vorangetrieben. Die Förderung von Kooperationen und die Beteiligung an Fachkongressen ermöglichen eine Identifizierung des aktuellen Sachstands im Bereich der (Verwaltungs-)Digitalisierung. Der zielgerichtete Auf- und Ausbau des – auch extern – erlangten Fach- und Methodenwissens sowie die strukturierte Weitergabe der Inhalte in alle Bereiche des LVR soll dabei höchstmöglichen Nutzen für den Verband bringen. Dabei nimmt das Dezernat 6 die Funktion als Bindeglied zwischen externem Wissen und der internen Weitergabe ein.¹⁸ In dieser Funktion wird Wissen generiert, moderne Methoden werden erlernt und Innovationen gesichtet. Innerhalb des Dezernats 6 werden diese Aspekte für den LVR „übersetzt“ und weitergegeben. Gerade in Verbindung mit dem Digitalisierungslabor können diese Aspekte über zahlreiche Kanäle in den Verband weitergegeben werden. Dazu zählen Workshops, Elemente für das E-Learning, Podcasts,

¹⁷ Vgl. Busshart, Susanne, Innere und äußere Räume für Innovation, in: Changemanagement – Veränderungsprozesse aktiv und erfolgreich gestalten, S. 17.

¹⁸ Siehe dazu Abbildung 2.

Veranstaltungen usw. Die zahlreichen Kanäle ermöglichen es, die jeweils passende Vermittlungsform zu wählen.

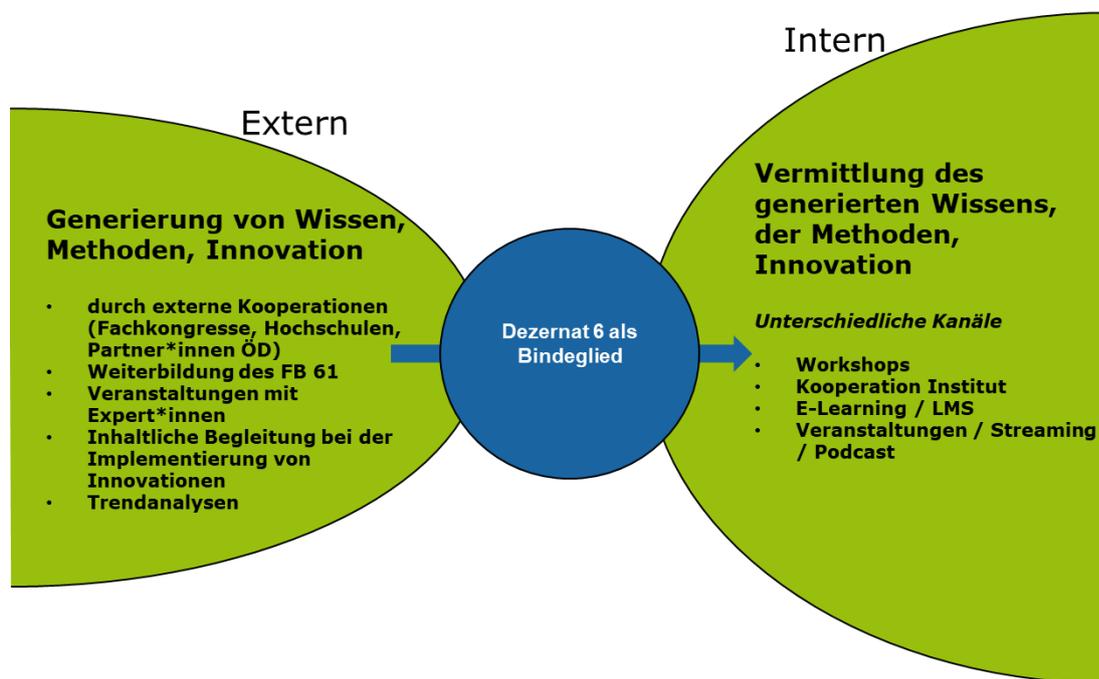


Abbildung 5: Dezernat 6 als Bindeglied zwischen externem Wissen und interner Wissensvermittlung

An dieser Stelle sei noch einmal auf die Kooperation mit der TH Köln im Rahmen des Projekts „Change 4.0 Structure – Dialogorientiertes Prototyping für eine smarte Weiterqualifizierung“ verwiesen, was beispielhaft als Vorgehen bzgl. einer Vernetzung des Dezernates 6 angesehen werden kann.

6. Felder der Zusammenarbeit und Partner*innen im Verband – Ein Personalentwicklungskonzept zu digitalen Kompetenzen (Vorlage IV)

Aufgrund des Querschnittsthemas „Digitalisierung“ und mit Blick auf die Vorhaben der Förderung des digitalen Lernens und des Wissensmanagements sowie des Aufbaus eines Digitalisierungslabors ist erkennbar, dass viele potenzielle Felder der Zusammenarbeit mit allen Dezernaten des LVR identifiziert werden können. Zudem entspricht dies der digitalen Haltung, die klar eine Überwindung des Silodenkens innerhalb des Verbands anstrebt. Des Weiteren werden der Gesamtpersonalrat sowie die Mitarbeitenden als zentrale Partner*innen für den erfolgreichen Ausbau der digitalen Kompetenzen im Verband gesehen.

Darüber hinaus bestehen zahlreiche Felder der Zusammenarbeit mit dem LVR-Institut sowie der Abteilung 12.50 Inhouse-Consulting, LVR-Strategiekonzepte (IHC). Das LVR-Institut ist u.a. für die Personalentwicklung im LVR zuständig, bietet selbst Weiterbildungen an und koordiniert die externen Partner*innen. Die Vermittlung digitaler Kompetenzen kann folglich nur in Kooperation mit dem LVR-Institut geschehen. Die Zusammenarbeit ist wie folgt geplant: Nach einer Bedarfserhebung bei Mitarbeitenden und Führungskräften im LVR

soll sukzessive ein Weiterbildungsprogramm im Bereich der digitalen Kompetenzen erarbeitet werden, um welches die bestehenden Inhalte zur Personalentwicklung bzw. zu Weiterbildungsformaten des LVR-Instituts erweitert werden soll. Gepaart wird dies mit der geplanten Einführung einer digitalen Lehr- und Lernplattform (siehe Kapitel 3.1.), wodurch digitale Vermittlung und Blended Learning im Verband ermöglicht wird. Die Klammer hierzu wird ein Personalentwicklungskonzept zu digitalen Kompetenzen in Kooperation mit dem LVR-Institut bilden. Darin gilt es festzulegen, wie die Vermittlung inhaltlich, organisatorisch und technisch geregelt werden soll (Vorlage IV).

Die Digitalisierung wirkt sich auf die Form wie wir heute und morgen (zusammen-)arbeiten nachhaltig aus. Neben organisatorischen sowie technischen Fragestellungen ist es die digitale Haltung, welche für ein Gelingen moderner Arbeitsweisen unerlässlich ist. Das Dezernat 6 wirkt an der Erarbeitung, Konzeptionierung und Implementierung moderner Arbeitsformen in Kooperation mit dem IHC mit. Dies geschieht bereits im Rahmen des Projekts „Neue Arbeitswelten für den LVR“. Im IHC ist ebenso das Change-Management für den LVR verortet, auch deshalb ist eine Zusammenarbeit für die Schaffung eines positiven Mindsets bzgl. der Digitalisierung wesentlich.

7. Weitere Planung

Im Fokus der Vermittlung digitaler Kompetenzen stehen die Mitarbeitenden und Führungskräfte des LVR und damit verbunden auch die zukünftige Leistungsfähigkeit des Verbands. Denn digital kompetente Mitarbeitende schaffen innovative Lösungen für die Menschen im Rheinland. Zudem ist der digitale Wandel auch ein Kulturwandel. Der Aufbau einer digitalen Haltung ist ebenso Bestandteil des Aufgabenspektrums in Dezernat 6. Die thematische und technische Modernisierung und Weiterentwicklung des lebenslangen Lernens, die digitale Vernetzung und Konservierung von Wissen im LVR sowie der Aufbau eines Digitalisierungslabors sind die Kernbestandteile der zukünftigen Arbeit im Handlungsfeld der Digitalen Kompetenzen. Das Dezernat 6 wird die politische Vertretung über den Fortschritt fortlaufend unterrichten. Dies wird zudem im Zuge des Jahresberichts von Dezernat 6 geschehen. Neben den drei genannten Themenbereichen werden auch Projekte vorangetrieben, die den jeweiligen Themenbereichen zugeordnet sind. Beispielhaft kann die Entwicklung und der fortlaufende Ausbau des „Glossars Digitalisierung“ genannt werden, das zur Vorlage II zugeordnet werden kann. Zukünftig soll auch im Rahmen von Vorlagen von diesen Projekten berichtet werden.

Das Dezernat 6 wird in Zukunft im Bereich der Digitalen Kompetenzen die hier dargelegten Themenbereiche weiter ausbauen und mit konkreten Projekten begleiten. Über die zuvor genannten Vorlagen soll der Arbeitsfortschritt zukünftig kommuniziert werden. Ziel ist es darüber hinaus voraussichtlich im Laufe des Jahres 2022 mit den zuständigen Beteiligten im LVR ein Konzept zur Entwicklung der digitalen Kompetenzen im LVR in Bezug auf Personal und Organisation (Arbeitstitel) zu erstellen.

Das hier vorliegende Arbeitsprogramm dient als Grundlage für das Handlungsfeld Digitale Kompetenzen des Dezernates 6 und soll hiermit zur Kenntnis genommen werden.

In Vertretung

A l t h o f f