

DIGI-V.nrw

Handreichung zum Kompetenzmodell



Ein Kooperationsvorhaben empfohlen durch die:



INNOVATION DURCH KOOPERATION

Gefördert durch:

Ministerium für
Kultur und Wissenschaft
des Landes Nordrhein-Westfalen



Das Projekt DIGI-V.nrw

Ziel des Projektes DIGI-V.nrw ist es, Fach- und Führungskräfte mit den notwendigen Kompetenzen für die Begegnung des digitalen Wandels auszustatten, Synergien und Vernetzungen zu schaffen bzw. auszubauen und einen Kulturwandel im Hinblick auf digitalisierte Verwaltungen zu ermöglichen. Im Rahmen dieses Vorhabens wird ein durch die HÜF-NRW zertifiziertes Fortbildungs- und Vernetzungsangebot entwickelt, getestet und ausgebaut. Konsortialpartner sind die FernUniversität in Hagen (konsortialführend), die HÜF-NRW, die Hochschule Bochum sowie die Universität zu Köln.



Abbildung 1 - Das DIGI-V-Konsortium

Dieses Dokument bietet Ihnen einen Überblick über das im Rahmen des Projektes entwickelte Kompetenzmodell, das die Grundlagen für die Entwicklung des Fortbildungs- und Vernetzungsangebots für digitalisierte Hochschulverwaltungen bildet.

Weitere Informationen zu dem Projekt finden Sie unter digi-v.dh.nrw.

Das aktuelle Fortbildungsangebot des Projektes DIGI-V.nrw finden Sie im Online-Seminarprogramm der HÜF-NRW. Die E-Learning Angebote sind als Selbstlernkurse abrufbar. Diese stehen den Hochschulverwaltungsmitarbeitenden in NRW kostenfrei „24/7“ über die ILIAS Lernplattform zur Verfügung.

- [DIGI-V Seminarprogramm](#)
- [ILIAS Lernplattform](#)

Kontakt

Haben Sie Fragen zum Projekt, dem Kompetenzmodell oder zu unserem Fortbildungs- und Vernetzungsangebot, dann freuen wir uns, wenn Sie mit uns Kontakt aufnehmen:

digi-v@huef-nrw.de

Inhalt

Entwicklung des Kompetenzmodells 3

Das Kompetenzmodell..... 3

 Persönliche Kompetenz 4

 Soziale Kompetenz 5

 Methodenkompetenz..... 7

 IT-Kompetenz 9

Anwendung des Kompetenzmodells 10

Herleitung und Quellenverweis 12

Entwicklung des Kompetenzmodells

Um einen hochschulspezifischen Kompetenzbedarf abdecken zu können wurden sechs Bedarfserhebungsworkshops durch die Universität zu Köln durchgeführt. Teilgenommen haben insgesamt 60 Teilnehmer*innen von 20 NRW-Hochschulen. Die Teilnehmenden kamen aus sämtlichen Hierarchieebenen und unterschiedlichsten Fachbereichen, vom Rechnungswesen über IT bis hin zum Marketing.

Als zentrales Bedürfnis wurde eine qualifizierte Wissensvermittlung „on demand“ identifiziert: zeit- und ortsunabhängig, bedarfsgerecht, zielgruppenspezifisch. Reine Wissensvermittlung solle dabei über asynchrone Onlineformate abgedeckt werden, für Team- und Führungsthemen wurden Präsenz- oder Blended Learning Formate bevorzugt. Die Teilnehmenden äußerten zudem den Wunsch nach Austausch- und Vernetzungsmöglichkeiten sowie Praxistrainings.

Das Kompetenzmodell

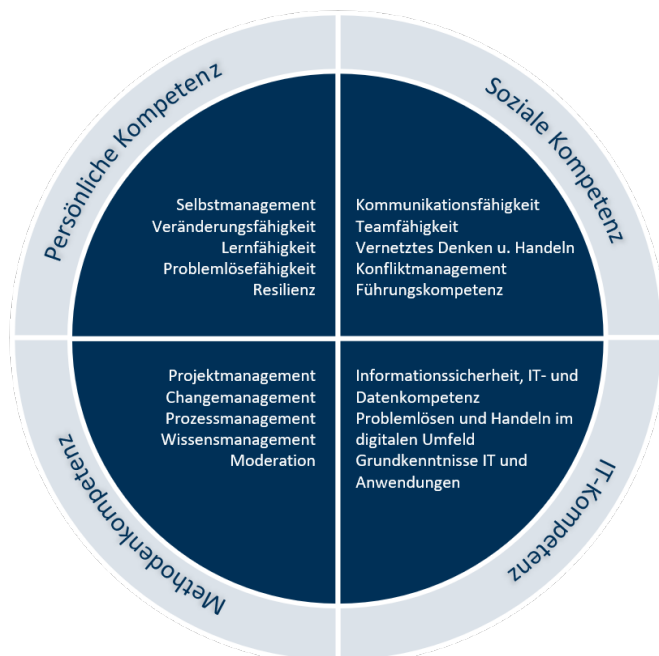


Abbildung 2 - Kompetenzmodell für digitalisierte Hochschulverwaltungen, DIGI-V.nrw

Das abgeleitete Kompetenzmodell beinhaltet Kompetenzen und Kompetenzfacetten, die in ähnlicher Weise auch in den bewährten Modellen der KGSt und Qualifica

Digitalis zu finden sind. Ausprägung und Gewichtung wurden anhand der Bedarfserhebungsworkshops ermittelt. Das Kompetenzmodell bildet somit einen hochschulspezifischen Kompetenzbedarf ab.

Das DIGI-V Kompetenzmodell für digitalisierte Hochschulverwaltungen umfasst vier Kompetenzbereiche: Persönliche Kompetenz, Soziale Kompetenz, Methodenkompetenz und IT-Kompetenz. Im Folgenden wird dargelegt, welche Definitionen diesen Kompetenzbereichen zu Grunde liegen und welche Kompetenzfacetten und Konkretisierungen diese jeweils beinhalten:

Persönliche Kompetenz

„Persönliche Kompetenzen bzw. Selbst- oder Persönlichkeitskompetenzen umfassen die Bereitschaft sowie alle Fähigkeiten, die wir benötigen, um uns weiterzuentwickeln und das eigene Leben eigenständig im jeweiligen sozialen, kulturellen bzw. beruflichen Kontext zu gestalten. In diesen Fähigkeiten und Einstellungen spiegelt sich unsere persönliche Haltung zu unserer Umwelt und insbesondere zu unserer Arbeit wider...“ (Becker, J.H., Pastoors, 2018)

SELBSTMANAGEMENT

- organisiert sich selbst und die eigenen Aufgaben, strukturiert und priorisiert diese
- filtert Informationen, die über unterschiedliche Medien in hoher Frequenz übermittelt werden und priorisiert diese
- erkennt Entgrenzung (privat/dienstlich) und belastende Situationen und kann diesen entgegensteuern und bleibt auch in Stresssituationen zugänglich und souverän
- setzt sich mit dem eigenen Verhalten & Handeln konstruktiv auseinander (Selbstreflexion)

VERÄNDERUNGSFÄHIGKEIT

- akzeptiert den Wandel und „Kann sich (auch in neuen Situationen) schnell orientieren.“ (KGSt, S. 73) und gut anpassen
- bringt eine positive Grundhaltung mit, ist offen für Innovationen und bringt sich aktiv ein

- probiert – trotz Risiko und Unsicherheit – neue Dinge aus und hat dabei keine Angst vor dem Scheitern (vgl. KGSt, S. 73)

LERNFÄHIGKEIT

- Eignet sich stetig neue Fähigkeiten und zusätzliches Wissen an (z.B. neue IT-Tools, neue Arbeitsweisen etc.)
- kennt geeignete Strategien, sich eigenständig Wissen anzueignen und nutzt diese auch
- reflektiert sein eigenes Verhalten und Handeln und schätzt sich selbst realistisch ein
- holt aktiv Feedback ein und nutzt dieses, sich weiter zu entwickeln

PROBLEMLÖSEFÄHIGKEIT

- handelt lösungsorientiert
- setzt Wissen kreativ und flexibel ein
- wirkt aktiv auf die Lösung eines (technischen) Problems hin, z.B. durch Problem- und Lösungsrecherche

RESILIENZ

- ist achtsam, erkennt Situationen, in denen Verhalten angepasst werden muss und tut dieses
- hat Strategien, um in belastenden Situationen für sich zu sorgen und wendet diese an
- geht konstruktiv mit Fehlern und Misserfolgen um

Soziale Kompetenz

„Soziale Kompetenzen werden im DQR als Fähigkeiten beschrieben, zielorientiert mit anderen Menschen zusammenzuarbeiten und ihre Interessen und sozialen Situationen zu erfassen...Dabei ist es unerheblich, ob die Interaktion in einem virtuellen oder realen Raum stattfindet.“ (Qualifica Digitalis, S. 22)

KOMMUNIKATIONSFÄHIGKEIT

- vermittelt in der Kommunikation Wertschätzung und Respekt für die Gesprächspartner:innen

- kennt sowohl analoge als auch digitale Kollaborations- und Kommunikationstools, wählt diese bedarfsgerecht aus und wendet sie sicher im Sinne der zielgruppengerechten Kommunikation an
- kennt hybride Kommunikationsmöglichkeiten, findet sich in diesen zurecht und nutzt sie adäquat
- kann konstruktiv mit Feedback umgehen und auch angemessen Feedback geben
- kennt die digitale Netiquette und wendet diese an
- lässt andere ausreden, hört aktiv zu und stellt Fragen

KONFLIKTMANAGEMENT

- kann Konflikte frühzeitig erkennen und (auch im digitalen Raum) lösen
- hinterfragt die Kommunikation, erkennt dadurch ggf. Motivationen und Missverständnisse und kann dementsprechend deeskalieren / vermitteln

VERNETZTES DENKEN UND HANDELN

- stellt eine gute Zusammenarbeit und Regelkommunikation mit Schnittstellenpartner:innen sicher; ist ein/e verlässliche/r Ansprechpartner:in
- arbeitet übergreifend mit anderen Abteilungen und Bereichen zusammen; baut Netzwerke auf und pflegt diese
- ist offen, Kontakte auch mit Hilfe digitaler Medien zu pflegen und so den regelmäßigen Austausch von Informationen und Erfahrungen zu organisieren
- erkennt ‚virtuelle‘ Gruppen als Möglichkeit an, Wissen zu teilen, Reichweiten zu erhöhen und Ziele zu erreichen

TEAMFÄHIGKEIT

- Arbeitet mit anderen konstruktiv, wertschätzend und zielorientiert zusammen
- schätzt die Fähigkeiten und Erfahrungen anderer Menschen (Diversität) und bringt sich entsprechend der eigenen Stärken ein (z.B. bei der Nutzung von digitalen Medien)
- trägt zu einer wertschätzenden Arbeitsatmosphäre bei (z.B. durch angemessene Umgangsformen, Zuhören, Signalisieren von Kooperationsbereitschaft)

- nutzt digitale Medien zur Zusammenarbeit mit Kolleg:innen und beachtet die digitale Netiquette
- ist bereit, Wissen unter Zuhilfenahme digitaler Medien zu teilen

FÜHRUNGSKOMPETENZ

- Führt die Mitarbeitenden wertschätzend und respektvoll
- ist sich der Verantwortung und Fürsorgepflicht für jeden Einzelnen im Team bewusst und nimmt diese wahr
- (z.B. bleibt mit den Mitarbeitenden im Kontakt, sorgt für ein gutes Miteinander im Team)
- lebt eine digitale Haltung vor und handelt entsprechend vorbildlich (KGSt, S. 82); wirkt stimmig in Auftreten und Handeln
- vereinbart gemeinsam mit den Mitarbeitenden eindeutige und realistische Ziele und Aufgaben, kontrolliert die Zielerreichung und korrigiert diese ggf. zeitnah
- bindet Mitarbeiter:innen in Veränderungsprozesse ein; kann diese für notwendige Veränderungen gewinnen und motivieren
- erkennt Potentiale und Lernfelder der Mitarbeitenden und fördert diese durch gezielte Maßnahmen on- & off-the-job
- kennt die klassischen Führungsinstrumente und ist gleichzeitig in der Lage, situationsabhängig Teile der Führungsverantwortung an Teammitglieder zu übertragen (KGSt, S. 82)
- organisiert und steuert die Aufgaben der Mitarbeitenden und fördert die Eigenständigkeit und Selbstkontrolle durch Übertragung von Verantwortung
- schafft adäquates Wissensmanagement innerhalb des zu verantwortenden Bereiches und sorgt für aktiven Know-How-Transfer
- entwickelt den eigenen Bereich strategisch weiter
- setzt Maßnahmen und Leitlinien zum Schutz der Gesundheit und Arbeitsfähigkeit sowie zur Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben konsequent um

Methodenkompetenz

Methodische Kompetenzen sind Strategien, Denkweisen, Herangehensweisen und Arbeitstechniken, die dabei helfen, (Veränderungs-)Ziele zu erreichen.

PROJEKTMANAGEMENT

- verfügt über grundlegende und rollenspezifische Anwendungskennntnisse von Methoden und Standards, insbesondere bei der Durchführung von IT-Projekten (= z.B. (IT-)Projektleitungen, Projektmitarbeitende, strategische Projektkoordination)
- versteht die Grundsätze des Multiprojektmanagements (= Auswahl (inkl. Priorisierung), Planung, Steuerung und Überwachung der gesamten Projektlandschaft einer Hochschule oder einer konkreten Einheit)
- wendet klassische und agile Projektmanagement-Methoden projektspezifisch an
- geht adäquat mit Projektmanagement-Tools um

CHANGEMANAGEMENT

- wendet Methoden, Phasenmodelle und Best-Practices insbesondere bei der Durchführung von IT-Projekten (= allen an Veränderungsvorhaben betroffenen bzw. gestaltenden Personenkreisen z.B. (IT-) Projektleitungen, Changemanager*innen, Führungskräfte) bedarfsgerecht an
- kennt zielgruppenorientierte und themenspezifische Kommunikationsformate in digitalen Veränderungsvorhaben, um adäquat zu informieren, Kompetenzen aufzubauen und Motivation zu fördern
- ist sicher im vorausschauenden Umgang mit Widerständen in der Umsetzung digitaler Veränderungsvorhaben insbesondere im Hinblick auf Risiko- und Konfliktmanagement

PROZESSMANAGEMENT

- hat grundlegende und rollenspezifische Anwendungskennntnisse von Methoden und Standards des operativen und strategischen Prozessmanagements (= allen an der Gestaltung, Durchführung und Optimierung von (digitalen) Prozessen betroffenen Personenkreisen z.B. Prozessmanager*innen, Prozessverantwortliche, Führungskräfte)

- kennt zielgruppen- und zielsetzungsorientierte Prozess-Modellierung als Grundlage für die Konzeption digitaler Workflows, für die interne prozessuale Wissensbewahrung und die kontinuierliche Weiterentwicklung
- nutzt Prozessmanagement-Tools bedarfsgerecht

WISSENSMANAGEMENT

- wendet Tools und Methoden im Hinblick auf den zielgruppenspezifischen Erwerb, Identifikation, Dokumentation, Bewahrung und Verteilung von neuem und vorhandenem Wissen (z.B. zu Hochschulspezifika) bedarfsgerecht an
- kann eine zentrale Wissensbasis (z.B. Wikis) aufbauen und pflegen

MODERATION

- moderiert digitale und hybride Besprechungen
- ist in der Lage, Moderationstechniken und Regeln in der digitalen Zusammenarbeit (z.B. World-Café) zu transferieren und anzupassen
- geht angemessen mit Kollaborationstools (z.B. Digitale White-Boards) um

IT-Kompetenz

Die IT-Kompetenz umfasst das Wissen über Informationstechnologie in unterschiedlichem Kontext, um eine digitale Souveränität der handelnden Person in Bezug auf den wirkungsvollen Einsatz und Nutzen zu erreichen.

INFORMATIONSSICHERHEIT, IT- UND DATENKOMPETENZ

- „Kann den Nutzen und die Risiken neuer Daten- und Informationsquellen beurteilen... (KGSt, S. 69)
- kennt die Schutzziele Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit von Informationen (RST)
- Verfügt über Kenntnisse zu datenschutzrechtlichen Bestimmungen und kann diese auch anwenden (vgl. Qualifica Digitalis)
- hat grundsätzliches Wissen über Open Data Verfahren, die Unterschiedlichkeit und Kompatibilität von Daten, deren Schnittstellen und Verarbeitungsprinzipien
- ist sensibilisiert für den Umgang mit schützenswerten Daten (Dateimanagement/Datenmanagement)

PROBLEMLÖSEN UND HANDELN IM DIGITALEN UMFELD

- verfügt über Kenntnisse zu Barrierefreiheit und Gebrauchstauglichkeit hinsichtlich der Nutzung von Software und IT-Systemen
- IT-Zusammenhänge / IT-Landschaft: versteht digitale Abläufe und bzgl. der Vernetzung der Systeme, den Unterschied zwischen privater und dienstlicher Umgebung

GRUNDKENNTNISSE IT UND ANWENDUNGEN

- wählt aus der Gesamtheit der verfügbaren Medien (analog und digital) bedarfsgerecht aus und setzt diese sinnvoll ein
- erkennt die Potentiale der jeweils verfügbaren Tools und nutzt diese
- verfügt über die für die jeweilige Hochschule erforderlichen Programm-Anwenderkenntnisse
- hat Kenntnisse der Hard- und Software, der Begrifflichkeiten und der Nomenklatur

Anwendung des Kompetenzmodells

Das DIGI-V Kompetenzmodell bildet einerseits die Grundlage des DIGI-V Fortbildungsprogrammes und andererseits bietet es den Fach- Und Führungskräften die Möglichkeit, zielgerichtetes Lernen zu ermöglichen.

Als Instrument der Personalentwicklung kann das DIGI-V Kompetenzmodell als Ganzes oder in Teilen übernommen und in hochschulinterne Personalentwicklungsmaßnahmen integriert werden.

Führungskräfte und Beschäftigte können anhand der in diesem Modell genannten Kompetenzfacetten und Konkretisierungen ein sogenanntes Soll-Profil erstellen. Hierbei wird z.B. anhand der Tätigkeitsbeschreibung individuell festgelegt, welche Kompetenzen in welcher Ausprägung vorhanden sein müssen, um den Anforderungen der vorliegenden Funktion/Position gerecht zu werden.

In einem zweiten Schritt ist dann zu überprüfen, welche der als erforderlich definierten Kompetenzen noch nicht oder noch nicht ausreichend bei der/dem Beschäftigten

vorhanden sind und somit auf- oder ausgebaut werden müssen (Abgleich Soll-Ist-Profil).

Sobald definiert wurde, welche Kompetenzen bzw. Kompetenzfacetten aufgebaut werden müssen, kann über das DIGI-V Seminarprogramm das entsprechende Lernangebot herausgesucht werden.

Die Lernangebote sind grundsätzlich einem der vier Kompetenzbereiche zugeordnet und über die jeweilige Beschreibung ist dann erkennbar, welche Kompetenzfacetten im Einzelnen dadurch aufgebaut werden können.

Somit kann ein bedarfsgerechter und zielgerichteter Kompetenzaufbau erfolgen.

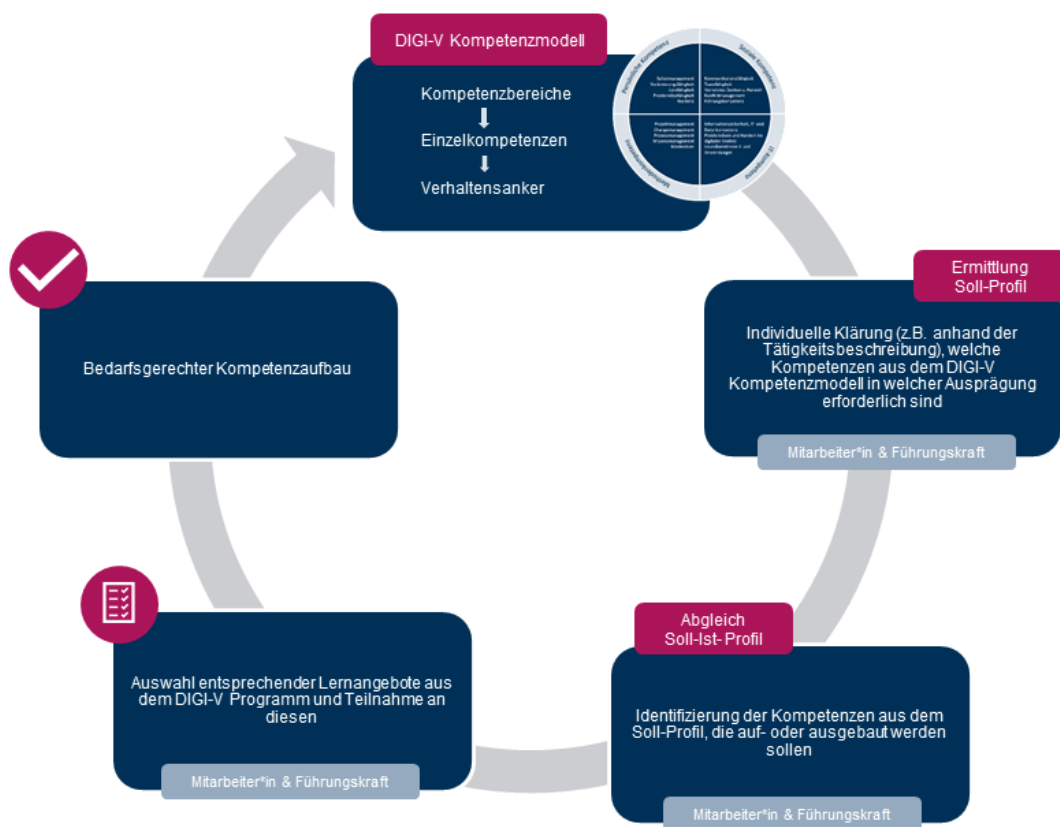


Abbildung 3 - Bedarfsgerechte Fortbildung durch Anwendung des DIGI-V Kompetenzmodells

Das im Rahmen des Projektes angebotene Seminarprogramm können Sie über die HÜF-NRW einsehen.

Herleitung und Quellenverweis

Der Ableitung des Kompetenzmodells für die digitalisierte Hochschulverwaltung lagen grundsätzlich folgende Quellen zugrunde:

1. KGSt. Schlüsselkompetenzen in der digitalisierten Arbeitswelt. Teil 1: KGSt-Schlüsselkompetenzkatalog.
Bericht Nr. 06/2020
2. Fraunhofer Fokus, Juliane Schmeling, Lina Bruns. 2020. Qualifica Digitalis: Kompetenzen, Perspektiven und Lernmethoden im digitalisierten Öffentlichen Sektor.

Zur Ausarbeitung der Verhaltensbeschreibungen je Kompetenzbereich wurden ergänzend folgende Quellen hinzugezogen:

1. Becker, J.H., Pastoors, 2018, Online verfügbar:
https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-662-54925-4_6
2. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/multiprojektmanagement-40074>
3. Abschlussbericht des Projektes Kompetenzentwicklung Verwaltungen.nrw. 2020
4. Universität zu Köln. Verhaltensbeschreibungen Führungskräfte
5. <https://www.rst-beratung.de/themen/informationssicherheit> (Primärquelle: Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik. IT-Grundschutz-Kompendium. Edition 2020.)

Kontakt

Haben Sie Fragen zum Projekt oder zu unserem Fortbildungs- und Vernetzungsangebot, dann freuen wir uns, wenn Sie mit uns Kontakt aufnehmen.

E-Mail-Adresse: digi-v@huef-nrw.de

Weitere Informationen zu DIGI-V.nrw finden Sie auf unserer Website.

Web-Adresse: <https://digi-v.dh.nrw>