



Geschäftsplan für ein DIN SPEC-Projekt nach dem PAS-Verfahren zum Thema  
**„Systematisches Wissensmanagement für KMU - Instrumente und Verfahren“**

Status:  
**Zur Erarbeitung der DIN SPEC nach  
Annahme am 30. Juni 2020**

Anmeldungen zur Mitarbeit sowie Kommentare zum Geschäftsplan sind erbeten und bis zum 18.06.2020 an [jessica.frost@din.de](mailto:jessica.frost@din.de) zu übermitteln!

Die Empfänger dieses Geschäftsplans werden gebeten, mit ihren Kommentaren **jegliche relevanten Patentrechte**, die sie kennen, mitzuteilen und unterstützende Dokumentationen zur Verfügung zu stellen.

Berlin, 08.07.2020 (Version 2)

---

<sup>1</sup> Anmeldungen zur Mitarbeit und Kommentare zum Geschäftsplan, die nach Ablauf der Frist eingehen, müssen nicht berücksichtigt werden. Über die Einarbeitung der fristgerecht eingegangenen Kommentare entscheidet das Konsortium (Gremium) nach seiner Konstituierung.

## Inhaltsverzeichnis

1. Status/Version des Geschäftsplans .....	3
2. Initiator und weitere Konsortialmitglieder .....	3
3. Ziele des Projekts.....	5
4. Arbeitsprogramm.....	9
5. Ressourcenplanung .....	9
6. Regeln der Zusammenarbeit im DIN SPEC-Konsortium .....	10
7. Kontaktpersonen .....	12
Anhang: Zeitplan (vorläufig) .....	13

## 1. Status/Version des Geschäftsplans

- Zur Kommentierung durch die Öffentlichkeit (Version 1)

Dieser Geschäftsplan dient zur Information der Öffentlichkeit über das geplante Projekt. Interessenten haben die Möglichkeit, sich an dem Projekt zu beteiligen und/oder den Geschäftsplan zu kommentieren. Hierfür ist eine entsprechende E-Mail an [jessica.frost@din.de](mailto:jessica.frost@din.de) zu richten.

Über die tatsächliche Durchführung des Projekts entscheidet die Geschäftsleitung von DIN im Nachgang an die Veröffentlichung dieses Geschäftsplans.

Kommt das Projekt zustande, werden alle Akteure, die sich fristgerecht zur Mitarbeit angemeldet oder den Geschäftsplan kommentiert haben, zum Kick-Off eingeladen.

- **Zur Erarbeitung der DIN SPEC nach Annahme am 30.06.2020**

### Änderungsvermerk zur Vorgängerversion 1:

- Status des Geschäftsplans auf Titelblatt und in Abschnitt 1 geändert
- Versionsnummer geändert
- Abschnitt 2: Tabelle der teilnehmenden Organisationen ergänzt
- Abschnitt 4: Aussage zur Kick-Off-Sitzung angepasst
- Abschnitt 7: Daten zur Konsortialleitung ergänzt
- Anhang: Zeitplan (vorläufig) angepasst

## 2. Initiator<sup>2</sup> und weitere Konsortialmitglieder

- Initiator:

Person/Organisation	Kurzbeschreibung
Dr. Maik H. Wagner & Prof. Dr. Christiane Hellmanzik, Institut für Wissensökonomie UG	Das IFWI Institut für Wissensökonomie UG ist ein Startup an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Das Unternehmen bietet Studien und Beratung über die Wirksamkeit von Wissen: von Menschen in Unternehmen auf Märkten.

<sup>2</sup> Die in diesem Dokument gewählte männliche Form der geschlechtsbezogenen Begriffe wie z. B. „der Initiator“ gelten selbstverständlich auch für alle weiblichen Personen. Lediglich aufgrund der besseren Verständlichkeit des Textes wurde einheitlich die männliche Form gewählt.

- Potenzielle zusätzliche Teilnehmer:

Die DIN SPEC wird durch ein Konsortium (temporäres Gremium) erarbeitet, das jedem Interessenten offen steht. Die Mitwirkung von weiteren Experten ist sinnvoll und wünschenswert. Es bietet sich an, dass sich beispielsweise

- Start-Ups & KMUs
- Hochschulen
- Forschungseinrichtungen (bspw. Fraunhofer)
- Bundesverbände
- usw.

an der Erarbeitung der DIN SPEC beteiligen.

- Organisationen<sup>3</sup>, die sich zur Mitwirkung angemeldet haben:

Person	Organisation
Dr. Maik H. Wagner	Institut für Wissensökonomie UG
Prof. Dr. Christiane Hellmanzik	Institut für Wissensökonomie UG
Univ.- Prof. Dr. Peter Pawlowsky	Chemnitz University of Technology, Faculty of Economics & Business Administration, Institute for Personnel Management and Leadership Studies
Dr.-Ing. Ronald Orth	Abteilungsleiter Business Excellence Methoden, Bereich Unternehmensmanagement, Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK
Dr. Manfred Bornemann	Intangible Assets Consulting GmbH
Dr.-Ing. Kay Alwert	Finanzvorstand Bundesverband Wissensbilanzierung, alwert GmbH & Co. KG
Dr. Jessica Matloch	QUBIC Beratergruppe GmbH
Ute John	WissensWertSchöpfung Unternehmensberatung
Gabriele Vollmar	VOLLMAR Wissen+Kommunikation
Dr. Bastian Kindermann	TU Dortmund
Stefan Becker	ViCon GmbH, Die Prozessexperten
Dr. Rainer Wittmann	Gesellschaft für Wissensmanagement e.V.
N.N.	Eigenbetrieb der Landeshauptstadt Hannover
Philipp Albrecht	DIN
Jessica Frost	DIN

- Organisationen<sup>3</sup>, die diesen Geschäftsplan angenommen haben (Konsortialmitglieder):

Person	Organisation
Dr. Maik H. Wagner	Institut für Wissensökonomie UG
Prof. Dr. Christiane Hellmanzik	Institut für Wissensökonomie UG
Univ.- Prof. Dr. Peter Pawlowsky	Chemnitz University of Technology, Faculty of Economics & Business Administration, Institute for Personnel Management and Leadership Studies
Dr.-Ing. Ronald Orth	Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK
Dipl.-Wirtsch.-Ing. Erik Steinhöfel	Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK
Dr. Manfred Bornemann	Intangible Assets Consulting GmbH
Dr.-Ing. Kay Alwert	alwert GmbH & Co. KG
Ute John	WissensWertSchöpfung Unternehmensberatung
Gabriele Vollmar	VOLLMAR Wissen+Kommunikation
Dr. Bastian Kindermann	TU Dortmund
Stefan Becker	ViCon GmbH
Dr. Rainer Wittmann	Gesellschaft für Wissensmanagement e.V.
Prof. Dr.-Ing. Peter Heisig	University of Applied Sciences - FH Potsdam
Dirk Blank	DB Netz AG
Dr. Jessica Matloch	QUBIC Beratergruppe GmbH

### 3. Ziele des Projekts

#### 3.1. Allgemeines

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) werden in die Lage versetzt, neue betriebliche Abläufe und Arbeitsformen niederschwellig einzuführen, um die Potentiale und Chancen der erfolgskritischen Ressource Wissen besser als bisher auszuschöpfen.

Die Innovativität der entwickelten Wissensmanagement-Lösungen und damit der Guidelines der DIN SPEC PAS basiert darauf, dass die Anforderungen der neuen ISO 30401:2018 Knowledge Management Systems - Requirements für den deutschen Markt, insbesondere für KMU erschlossen werden. Im Einzelnen heißt dies:

- Wissensmanagement wird konsequent holistisch betrieben, um das Potential der komplexen Ressource Wissen optimal auszuschöpfen

- Wissensmanagement-Aktivitäten werden bruchlos aus den Geschäftszielen abgeleitet, um Wissen als Erfolgsressource und als strategisches Asset besser in den Fokus der primär betriebswirtschaftlich denkenden Entscheider\*innen zu heben.
- Wissensmanagement kann in der Struktur eines gut etablierten (ISO-)Managementsystems betrieben werden.
- Wissensmanagement wird kompatibel zu anderen (ISO-)Managementsystemen (z.B. Qualität, Risiko, Compliance).
- Durch die Neukombination der Anforderungen der ISO 30401 mit bestehenden KMU-erprobten Modellen und den Inputs von KMU Praktiker\*innen werden neuartige WM-Lösungen erzeugt.

Wer profitiert von der Innovation und dem Standard?

Der Nutzen der innovativen WM-Lösungen der DIN SPEC ist erheblich und kann nach unterschiedlichen Aspekten aufgefächert werden.

Nutzen (allgemein):

- Erschließung der Potentiale ISO 30401 für deutsche KMUs zur besseren Nutzung von Wissen
- Kompatibilität/Synergieeffekte des Wissensmanagements mit bereits etablierten (ISO-) Managementsystemen (Qualität, Risiko, Compliance etc.).
- Erfüllung der Anforderungen der ISO 9001: 2015 zum Kapitel „Wissen der Organisation“.

Nutzen (wirtschaftlich):

- Verbesserte Verarbeitung von Wissen für optimierte bzw. innovative Produkte und Dienstleistungen
- Weiterentwicklung von betrieblichen Prozessen und Arbeitsabläufen, die eine zeitgemäße und effektive Zusammenarbeit von Wissensarbeiter\*innen ermöglichen.
- Abwehr von Risiken aufgrund von Wissensverlust (Sicherung von Erfahrungswissen)
- Erhöhung der Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit
- Bessere Anpassungsfähigkeit nach außen an Umweltveränderungen
- Verbesserte Agilität in den Betriebsabläufen
- Entwicklung neuer daten- und wissensbasierter Geschäftsmodelle
- Einheitliches Wissensmanagement in internationalen Niederlassungen auch für KMU.

Nutzen für Zielgruppen:

- Unternehmensführung: Bessere wirtschaftliche Verwertbarkeit und strategische Plan- und Steuerbarkeit der Ressource Wissen
- Mittelmanagement/Projektmanagement: Verbesserung der Performance der Mitarbeiter\*innen; Abwehr von Risiken aufgrund von Wissensverlust durch Mitarbeiter-Fluktuation oder Verrentung
- Organisationsentwicklung: Wissen kann als gemeinsame „Währung“ genutzt werden, um unterschiedliche Aktivitäten wie Informationsverarbeitung, Personalentwicklung oder Prozessgestaltung aufeinander auszurichten.
- Human Resourcing: Planung und Durchführung von zielgerichteten aus den Geschäftszielen abgeleiteten PE-Maßnahmen, statt der üblichen Weiterbildungsgießkanne
- IT: Effektivitätssteigerung durch Ausrichtung der IT-Lösungen an den Anforderungen der User und der wirtschaftlichen Bedarfe des Unternehmens
- Mitarbeiter\*innen: Erhöhung der betrieblichen Anerkennung als Wissensarbeiter\*innen. Erweiterung der Entscheidungs- und Gestaltungsfreiheiten
- Tarifpartner\*innen: Wissen als gemeinsamer Nenner, um Wirtschaftlichkeit und Mitarbeiter\*innen-Empowerment miteinander zu verbinden

### **3.2. Geplanter Anwendungsbereich**

Diese DIN SPEC soll Leitlinien für die Implementierung, Planung, Steuerung und Weiterentwicklung von systematischen Wissensmanagement-Aktivitäten festlegen, die speziell für die Bedarfe, Rahmenbedingungen und Kontexte kleiner und mittlerer Unternehmen ausgelegt sind.

### **3.3. Verwandte Aktivitäten**

Das Thema der geplanten DIN SPEC ist bisher nicht Gegenstand einer Norm. Es existieren jedoch die folgenden, themenverwandten Gremien, Normen und/oder Regelwerke, die im Zuge des Projekts berücksichtigt und ggf. einbezogen werden:

- DIN-Normenausschuss Dienstleistungen (NADL), Arbeitsausschuss Personalmanagement
- DIN-Normenausschuss Qualitätsmanagement, Statistik und Zertifizierungsgrundlagen (NQSZ), Arbeitsausschuss Qualitätsmanagement.
- DIN-Normenausschuss Organisationsprozesse (NAOrg)
- ISO/TC 260 Human resource management
- ISO/TC 176 Quality management and quality assurance
- ISO 30401:2018 Knowledge Management Systems - Requirements
- DIN ISO 30414 Human Capital Reporting

- DIN ISO 9001: 2015 Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen
- ISO 30400, Human Resource Management – Vocabulary
- CEN Guideline: Europäischer Leitfaden zur erfolgreichen Praxis im Wissensmanagement (European Guide to Good Practice in Knowledge Management) CEN/ISSS Knowledge Management Workshop Brüssel, Frühjahr 2004
- DIN SPEC 91281:2012-04. Einführung von prozessorientiertem Wissensmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen (zurückgezogen)
- DIN/DKE Normungsroadmap Industrie 4.0
- ISO/DIS 10015 Quality management — Guidelines for competence management and people development
- ISO WD 30422 Learning and Development – Guidance
- ISO NP 23851 Knowledge Management vocabulary

## 4. Arbeitsprogramm

Im Zuge des Projekts soll eine DIN SPEC nach dem PAS-Verfahren (vgl. [www.din.de/go/spec](http://www.din.de/go/spec)) erarbeitet werden. Die DIN SPEC darf nicht in Widerspruch zum Deutschen Normenwerk stehen.

Das Kick-Off fand am **30.06.2020 per Webkonferenz** statt. Die Projektlaufzeit beträgt ca. 12 Monate.

Das Kick-Off dient der Konstituierung des Konsortiums, der Abstimmung bzw. Klärung weiterer organisatorischer Punkte sowie ggf. der Aufnahme der inhaltlichen Arbeiten.

Die Veröffentlichung eines Entwurfs zur Kommentierung durch die Öffentlichkeit ist nicht vorgesehen.

Insgesamt werden zwei Projektmeetings (Kick-off und Arbeitsmeetings) und drei Webkonferenzen durchgeführt, um die jeweils bis dahin erarbeiteten Inhalte vorzustellen, abzustimmen und ggf. zu verabschieden. Die Erarbeitung der Inhalte kann durch einzelne Konsortialmitglieder oder Arbeitsgruppen erfolgen.

Die Terminierung der weiteren Projektmeetings und/oder Webkonferenzen erfolgt durch das Konsortium in Abstimmung mit DIN.

Die DIN SPEC wird in Deutsch erarbeitet (Sitzungssprache, Berichte, usw.). Die DIN SPEC wird in Deutsch verfasst.

**ANMERKUNG** In der Kalkulation wurde nur eine Sprachfassung berücksichtigt. Die Erarbeitung weiterer Sprachfassungen verursacht zusätzliche Kosten und muss deswegen gesondert vereinbart werden. Wenn eine weitere Sprachfassung gewünscht wird, kann die Übersetzung auch durch Beuth/DIN erfolgen. Diese wäre nach Verabschiedung des Manuskripts zur Veröffentlichung der DIN SPEC zusätzlich zu beauftragen.

## 5. Ressourcenplanung

Jedes Konsortialmitglied trägt seine im Rahmen des Vorhabens anfallenden Aufwendungen selbst.

Die Mitgliedschaft im Konsortium und die Teilnahme an den Projektmeetings ist kostenfrei, da die Kosten, die DIN aufgrund der Durchführung des Projekts entstehen, durch Mittel aus dem DIN-Connect-Projekt „Systematisches Wissensmanagement für KMU - Instrumente und Verfahren“ – gefördert durch DIN – finanziert werden.

## 6. Regeln der Zusammenarbeit im DIN SPEC-Konsortium

Das Projekt unterliegt den PAS-Verfahrensregeln. Alle Interessenten und Konsortialmitglieder sind dazu aufgefordert, sich unter <http://www.din.de/go/spec> über die Verfahrensregeln in Kenntnis zu setzen.

Die Konstituierung des Konsortiums erfolgt im Zuge des Kick-Offs. Der Kick-Off findet erst statt, nachdem der Geschäftsplan veröffentlicht und die Durchführung des Projekts durch die DIN-Geschäftsleitung genehmigt wurde. Das Konsortium muss sich aus mindestens drei Konsortialmitgliedern unterschiedlicher Organisationen<sup>3</sup> zusammensetzen. Es ist nicht notwendig, dass diese unterschiedliche interessierte Kreise repräsentieren. Durch Zustimmung zum Geschäftsplan erklären die Interessenten ihre Bereitschaft zur Mitarbeit im Konsortium und werden dadurch formell zu Konsortialmitgliedern mit den einhergehenden Rechten und Pflichten. Teilnehmer des Kick-Offs, die den Geschäftsplan nicht annehmen, erhalten nicht den Status eines Konsortialmitglieds und sind von weiteren Entscheidungen des Kick-Offs sowie vom weiteren Projekt ausgeschlossen.

Entsendet eine Organisation (z. B. ein Verband) einen nicht-hauptamtlichen Mitarbeiter in das Konsortium, muss dieser von der Organisation autorisiert und DIN der Nachweis vorgelegt werden.

Jedes Konsortialmitglied erhält ein Stimmrecht und verfügt über jeweils eine Stimme. Entsendet eine Organisation mehrere Experten in das Konsortium, besitzt die Organisation, ungeachtet der Anzahl der entsendeten Teilnehmer, eine Stimme. Eine Übertragung von Stimmen auf andere Konsortialmitglieder ist nicht möglich. Bei Abstimmungen gilt einfache Mehrheit der abgegebenen Stimmen, wobei Stimmenthaltungen grundsätzlich nicht mitgezählt werden.

Das konstituierte Konsortium ist in der Regel geschlossen. Über die Aufnahme zusätzlicher Mitglieder entscheiden die bisherigen Konsortialmitglieder.

Im Zuge des Kick-Offs wählen die Konsortialmitglieder einen Konsortialleiter. Dieser leitet das Konsortium inhaltlich und führt die Entscheidungsfindung (Abstimmungen, Beschlüsse) herbei. Der Konsortialleiter wird hierbei durch den DIN-Projektmanager unterstützt, wobei DIN stets eine inhaltlich neutrale Position einnimmt. Darüber hinaus trägt der DIN-Projektmanager dafür Sorge, dass die Verfahrens- und Gestaltungsregeln von DIN bei der Erstellung der DIN SPEC eingehalten werden. Sollte der Konsortialleiter seine Funktion nicht mehr wahrnehmen können, werden vom DIN-Projektmanager Neuwahlen initiiert.

---

<sup>3</sup> Organisationen sind teilnehmende juristische Personen, die die Experten in das DIN SPEC-Konsortium entsenden und einer Unternehmensstruktur i.S.v. § 15 Aktiengesetz oder § 271 Absatz 2 Handelsgesetzbuch zuzurechnen sind.

Die Organisation und Leitung des Kick-Offs erfolgt durch den DIN-Projektmanager in Abstimmung mit dem Initiator. Die übrigen Projektmeetings und/oder Webkonferenzen werden vom DIN-Projektmanager in Abstimmung mit dem Konsortialleiter organisiert.

Wenn Konsortialmitglieder bei der Verabschiedung der DIN SPEC bzw. des Entwurfs nicht anwesend sein können, sind diese über alternative Wege (z. B. schriftlich, elektronisch) in die Abstimmung einzubeziehen.

Alle Konsortialmitglieder, die für die Veröffentlichung der DIN SPEC bzw. des Entwurfs gestimmt haben, werden als Verfasser namentlich und mit der zugehörigen Organisation im Vorwort aufgeführt. Alle Konsortialmitglieder, die gegen die Veröffentlichung der DIN SPEC bzw. des Entwurfs gestimmt oder sich enthalten haben, dürfen nicht im Vorwort genannt werden.

Über eine nachträgliche Erweiterung des Konsortiums entscheiden die bisherigen Konsortialmitglieder. Dabei ist insbesondere zu berücksichtigen, dass

- a) die Erweiterung förderlich ist, die Projektdauer zu verkürzen bzw. ein drohender Verzug der geplanten Projektdauer vermieden bzw. abgewendet werden kann;
- b) die Erweiterung nicht zu einer drohenden Verlängerung der Projektdauer führt;
- c) das neue Konsortialmitglied keine neuen oder ergänzenden Sachverhalte abseits des im Geschäftsplans festgelegten und bewilligten Anwendungsbereiches thematisiert;
- d) das neue Konsortialmitglied ergänzendes Fachwissen mitbringt, damit die neuesten Erkenntnisse der Wissenschaft und der jeweilige Stand der Technik eingebracht werden;
- e) das neue Konsortialmitglied sich aktiv an der Manuskriptarbeit beteiligt durch Einbringen konkreter, aber nicht abstrakter Vorschläge und Beiträge.
- f) das neue Konsortialmitglied für eine verstärkte Anwendung der DIN SPEC sorgt.

Um die sachgerechte Vervielfältigung und Verbreitung der Ergebnisse der Standardisierungsarbeit zu ermöglichen, räumen die Konsortialmitglieder DIN die Nutzungsrechte an den ihnen erwachsenden Urheberrechten an den Ergebnissen der Standardisierungsarbeit ein. Die Einräumung der Urhebernutzungsrechte hindert die Mitglieder des Konsortiums nicht daran, ihr eingebrachtes Wissen, ihre Erfahrungen und Erkenntnisse weiterhin zu nutzen, zu verwerten und weiterzuentwickeln.

Die Konsortialmitglieder sind angehalten, DIN über relevante Patentrechte, die in Zusammenhang mit diesem DIN SPEC Projekt stehen, zu informieren.

Nachträgliche Änderungen am Anwendungsbereich (Abschnitt 3.2) oder an der Ressourcenplanung (Abschnitt 5) erfordern neben einer 2/3-Mehrheit aller abgegebenen Stimmen zusätzlich die Zustimmung von DIN.

## 7. Kontaktpersonen

- **Konsortialeiter:**  
Dr. Maik H. Wagner  
Institut für Wissensökonomie UG  
Alter Mühlenweg 47-49  
44139 Dortmund  
Tel.: +49 176 25494108  
E-Mail: mw@wissenskommunikation.eu
- **Stellvertretender Konsortialleiter:**  
Dr. Manfred Bornemann  
IAC Intangible Assets Consulting GmbH  
Dr. Anton Schlossar Weg 16  
8010 Graz - Austria  
Tel.: +43 (0)699 10199034  
E-Mail: bornemann@ia-consulting.at
- **Projektmanager:**  
Jessica Frost  
DIN Deutsches Institut für Normung e. V.  
Saatwinkler Damm 42/43  
13627 Berlin  
Tel.: + 49 30 2601- 2925  
Fax: + 49 30 2601 – 4 - 2925  
E-Mail: jessica.frost@din.de  
  
Philipp Albrecht  
DIN Deutsches Institut für Normung e. V.  
Saatwinkler Damm 42/43  
13627 Berlin  
Tel.: + 49 30 2601 – 2409  
Fax: + 49 30 2601 – 4 - 2409  
E-Mail: philipp.albrecht@din.de
- **Initiatoren:**  
Dr. Maik H. Wagner (Kontakt siehe oben)  
  
Prof. Dr. Christiane Hellmanzik  
Institut für Wissensökonomie UG  
Alter Mühlenweg 47-49  
44139 Dortmund  
E-Mail: ch@ifwi.eu

## Anhang: Zeitplan (vorläufig)

DIN SPEC-Projekt	2020											2021		
	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	
<b>Initiierung</b>														
1. Antrag und Prüfung														
2. Erstellung des Geschäftsplans														
3. Veröffentlichung des Geschäftsplans														
<b>Erstellungsphase</b>														
4. Kick-Off / Konstituierung des Konsortiums														
5. Erstellung der DIN SPEC														
6. Verabschiedung DIN SPEC im Konsortium														
<b>Veröffentlichung</b>														
7. Prüfung und Freigabe durch DIN														
8. Veröffentlichung der DIN SPEC														
<b>Meilensteine</b>														

- B** Zwischenbericht
- K** Kick-Off
- M** Projektmeeting
- W** Webkonferenz
- V** Verabschiedung der DIN SPEC