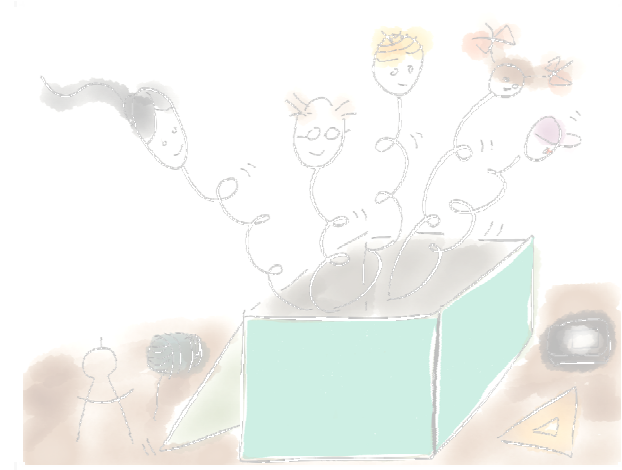
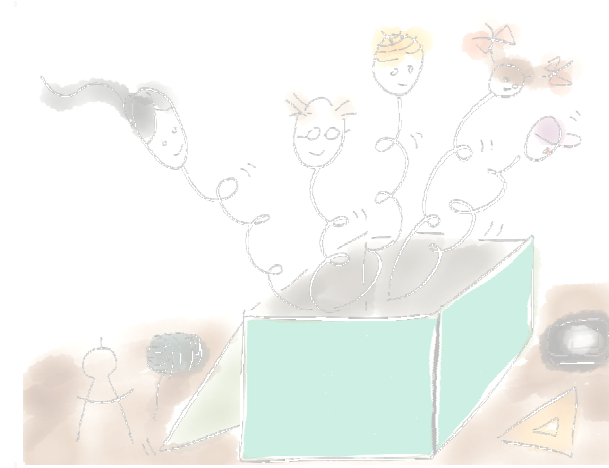


Was ist/kann Agilität in der Verwaltung denn nun eigentlich?



INHALT

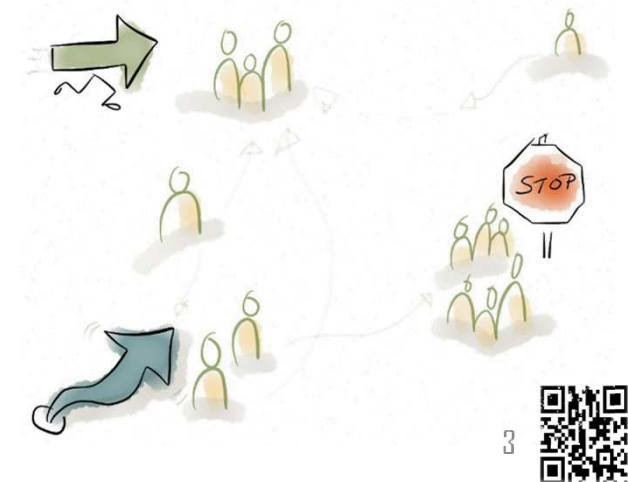
- Hintergründe - warum agil?
- Agiles - was heisst ,agil' überhaupt?
- Spielräume - wo kann es Sinn machen?
- Fazit



„Alles wird immer komplexer...“

„Unsere Leitung verlangt, dass wir mehr leisten. Aber mehr von dem, was schon jetzt nicht gut funktioniert, hilft uns nicht weiter.“

„Es geht alles so schnell.
Wir können kaum noch planen.“



Es begann in der Softwareindustrie ...

... und das war kein Zufall.

In den 1990er Jahren startete die aktuelle Phase der Globalisierung.

Die Kunden verlangten schnellere Lieferung von modernen Produkten von der Softwareindustrie.

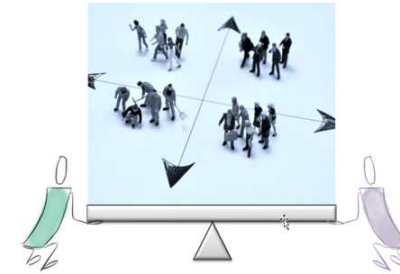
Aber je schneller die Nachfrage, um so langsamer das Angebot. Die Produktion stockte.

Der Grund: Zum ersten Mal seit Beginn der Industrialisierung wurde es aufwändiger, einem Angestellten (= Programmierer) zu erklären, was er tun sollte, als es gleich selbst zu tun.



ANFORDERUNGEN...

- eine grössere Zahl Flüchtlinge
- eine neu Einfluss gewinnende politische / pädagogische / ... Strömung
- wieder einmal eine neue Technologie / Reglementierung
- Spagat zwischen hoheitlichen Aufgaben und 'service public'
- schnell, neu, fremd, instabil, komplex



- neue alte Eltern und ihre Ansprüche an das Gemeinwesen
- neue junge Alte und ihre Ansprüche an das Gemeinwesen



GUTENBERG MOMENT...

1997

2001

2007

2010

2017

2025

2037

Wer war 1997 Bundeskanzler?



VUKA

Digitalisierung

**ANTI-
FRAGILITÄT**

Anleitung für eine Welt,
die wir nicht verstehen

New Work



VOLATILES UMFELD

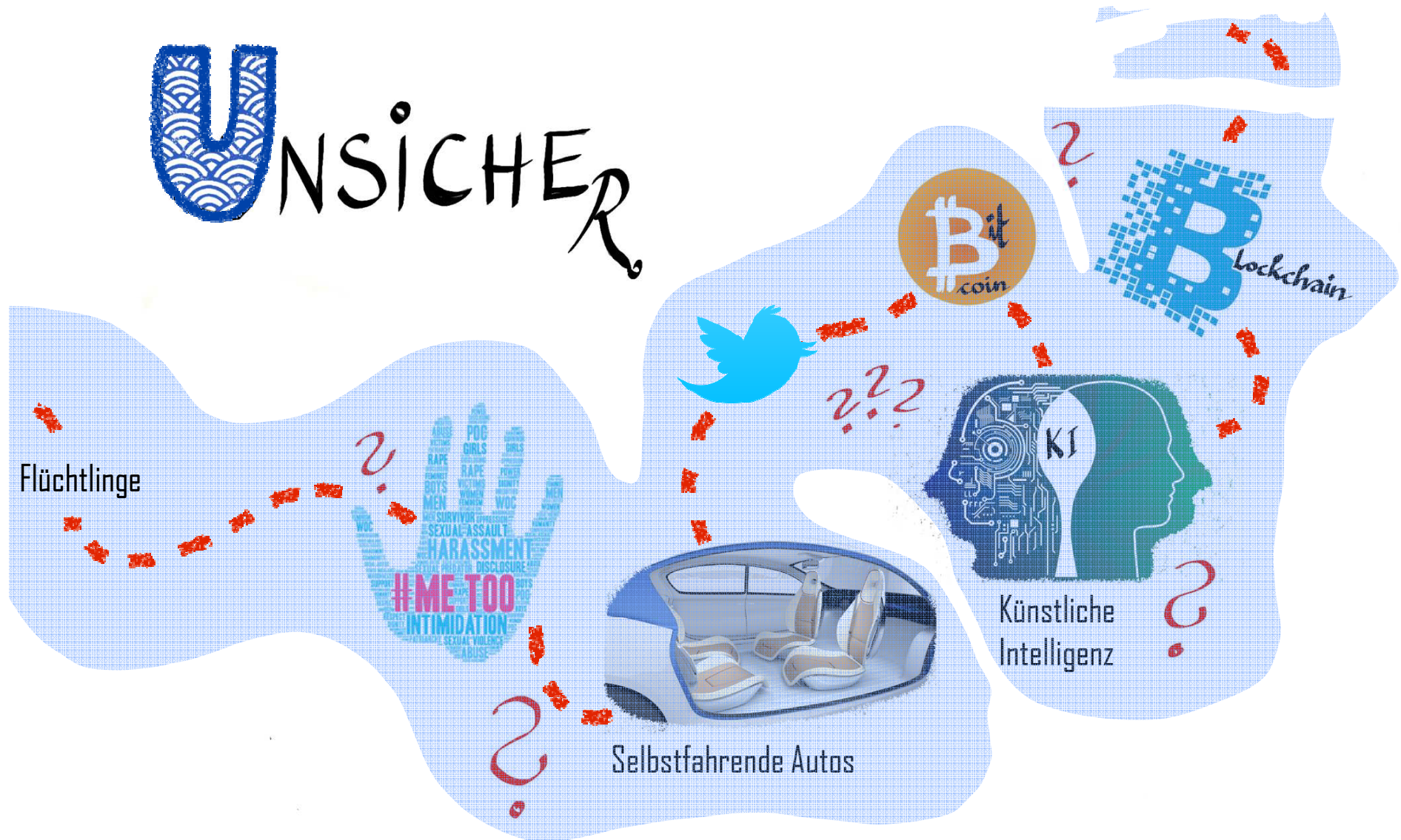
Veränderungsfrequenz

Innovationsrate

Unbeständigkeit,
Änderungs- und Innovationsgeschwindigkeit steigend

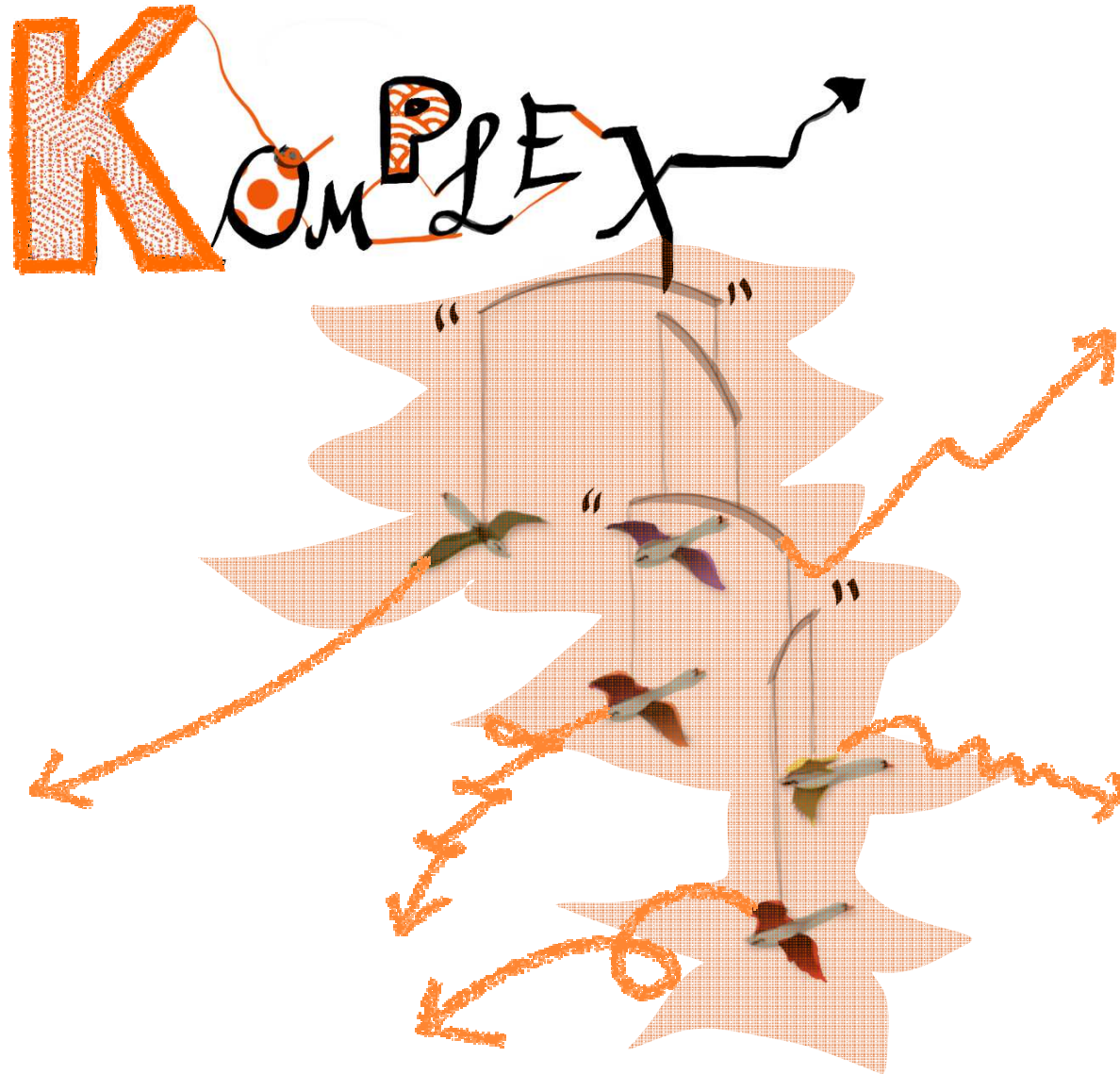


UNSICHER



Unplanbare Wellen und Einflüsse,
kommen nicht, kommen schnell oder spät, bleiben oder nicht,
ändern ihren Impact,...





Stark vernetzte Einflüsse,
wenig Ursache / Wirkung-Effekte erkennbar



A MBIGUITÄT → MEHRFACHLESBAR

„Ab Sommer könnten einige Bundesländer die Anwesenheitspflicht [für Studierende] wieder einführen.“

*Der Erfolg für echte Bildung?
Oder eine reine Simulation von Ordnung?“*



Neues ist noch nicht interpretiert oder eingeordnet,
der gemeinsame „Kanon“ schrumpft



UMGANG MIT VERÄNDERUNGEN UND UNSICHERHEIT...

→ Berufen auf erlernte (Fach-)Theorie oder auf geregelte Abläufe / Prozesse

«Wir halten uns da dran. Selbst wenn unsere Prozesse sichtlich nicht wirklich dem entsprechen, was da vor uns auf dem Tisch liegt.

Weil die uns die Sicherheit und die Rechtfertigung geben,
dass sicher wir sicher nichts falsch gemacht haben.

Denn wir haben uns ja an Fachstandards
und Vorgaben gehalten.

Wenn's nicht gut kommt? Uns kann man nichts vorwerfen... .»

Produktqualität?

Kundennähe?

Innovationsfähigkeit?

Potential-
entwicklung?



KULTURPRÄGENDE SOZIALISATION:

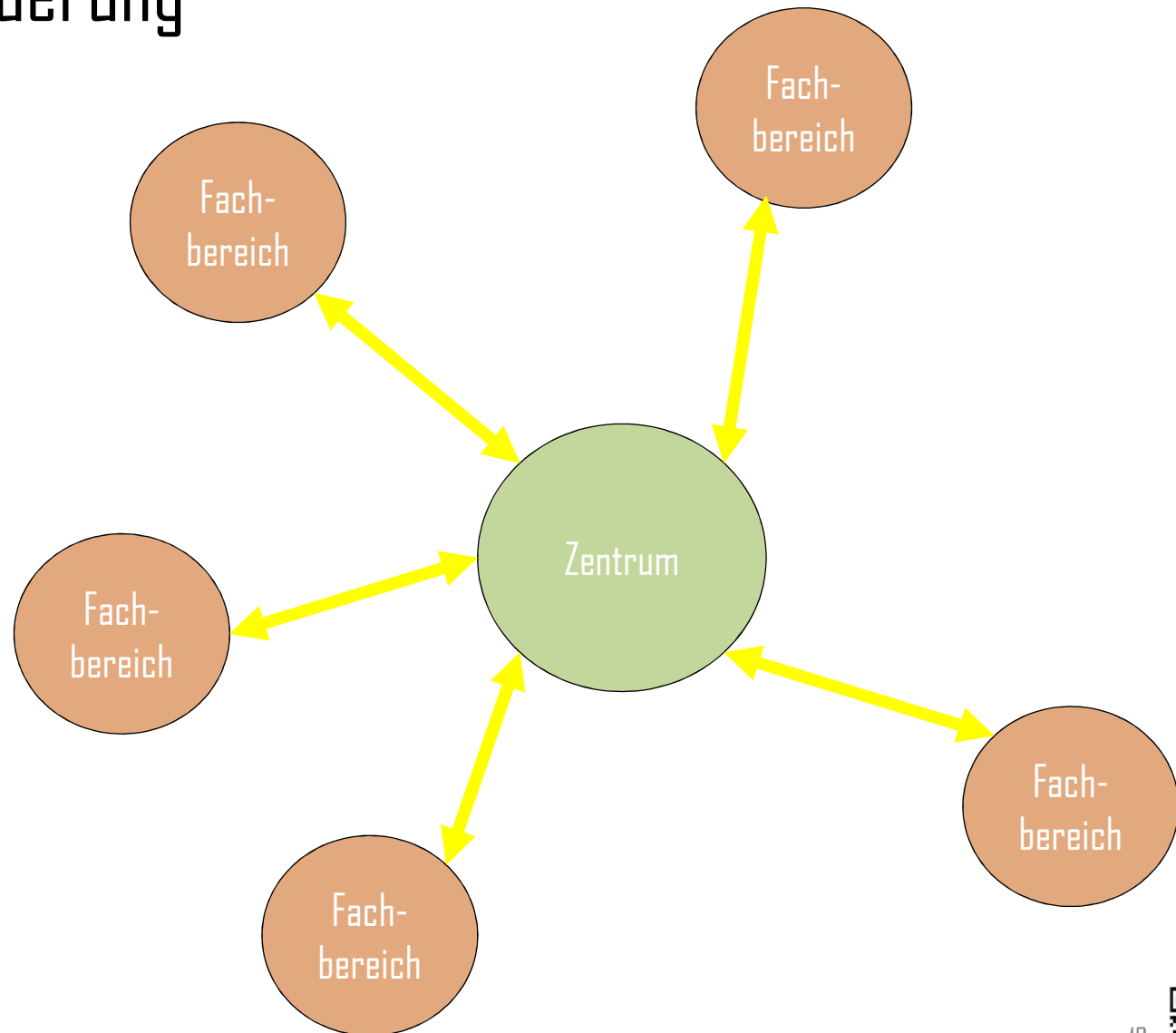
- Planung, Stabilität,
- solide standardisierte Prozesse, Nachvollziehbarkeit
- bekannte Erfolgsrezepte wie nachgewiesene Fachlichkeit („best practice“-Logiken)

sind Garant für Erfolg, stetiges Wachstum und Wohlstand.

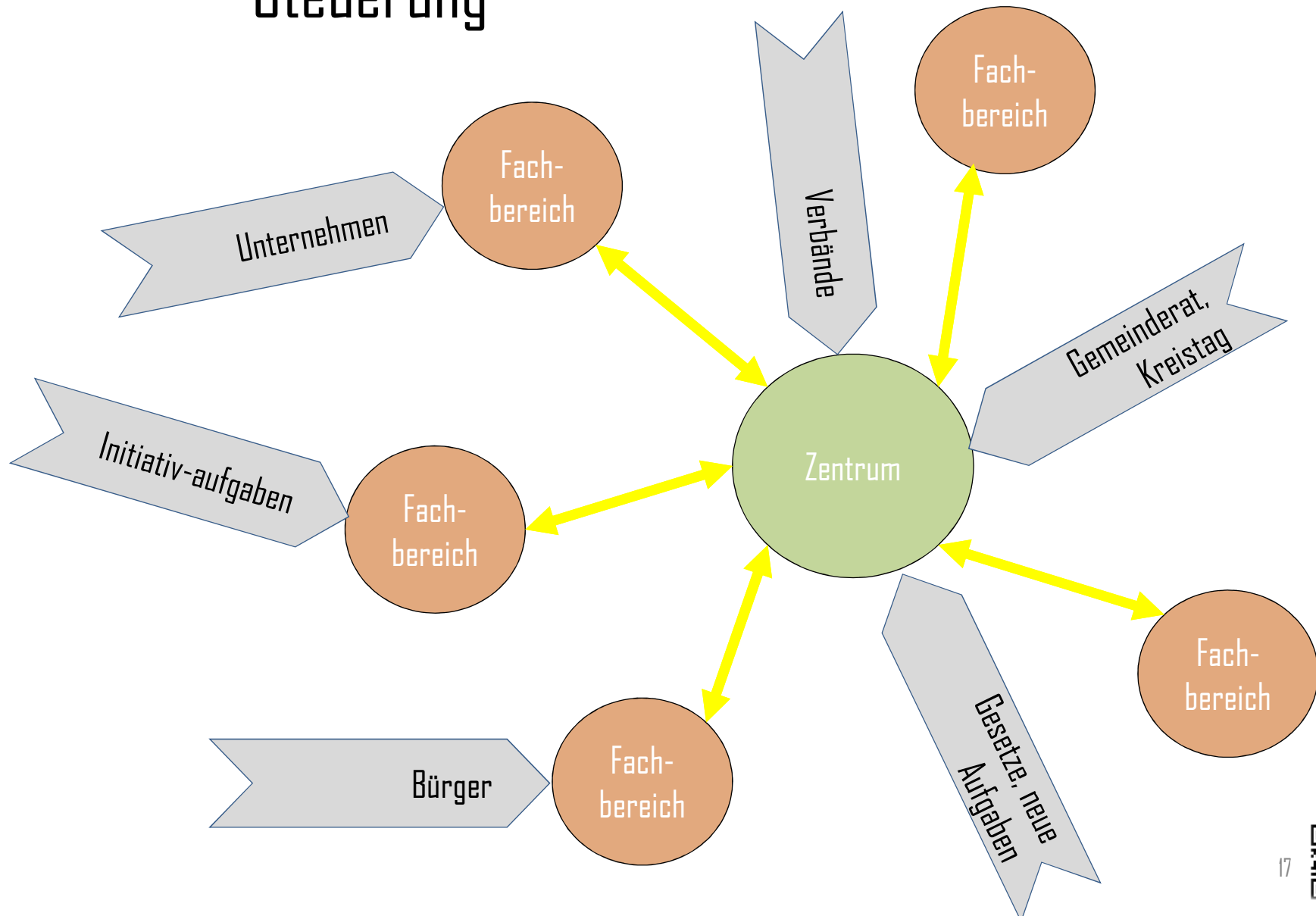
Das hat lange so gestimmt und funktioniert



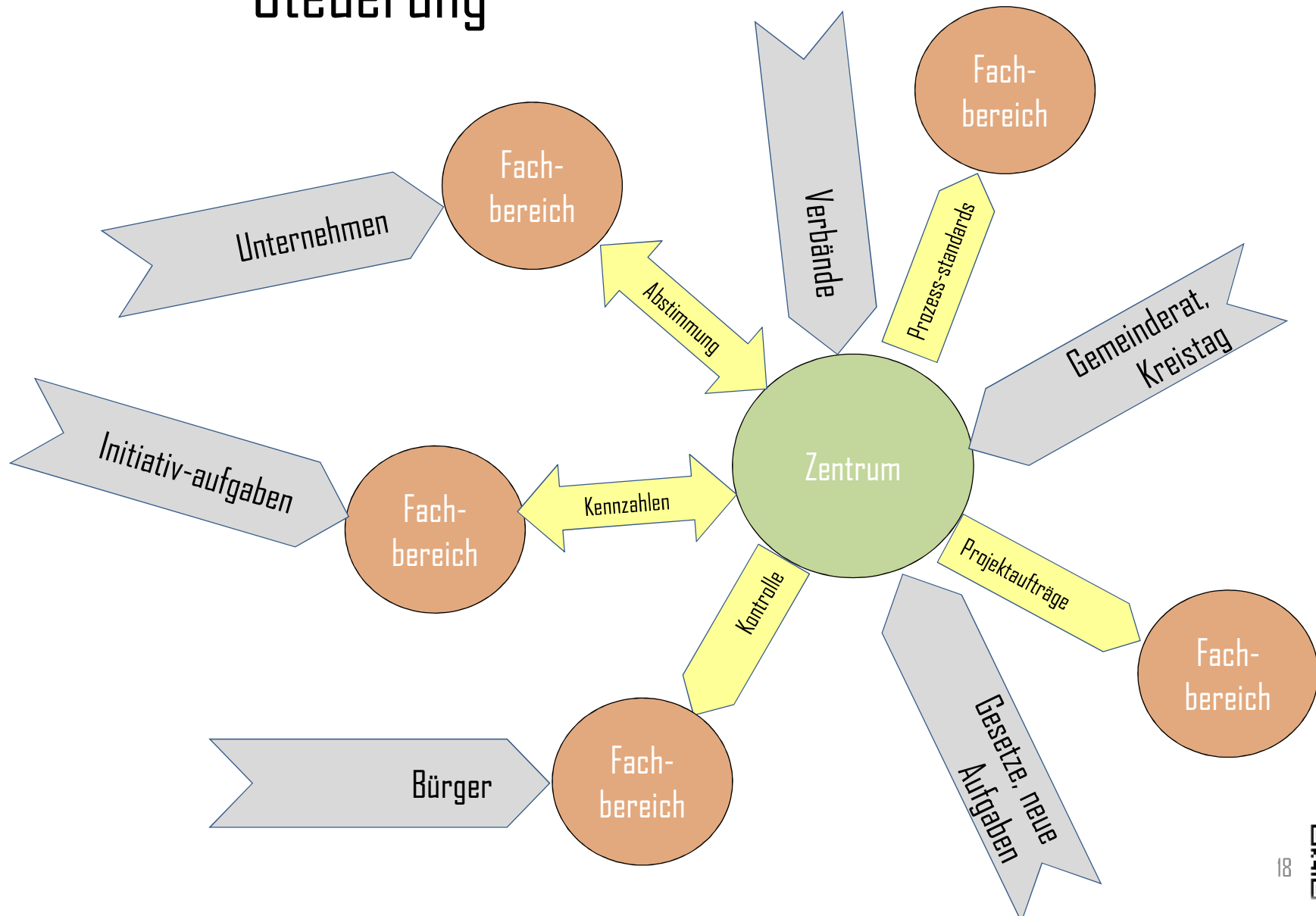
Steuerung



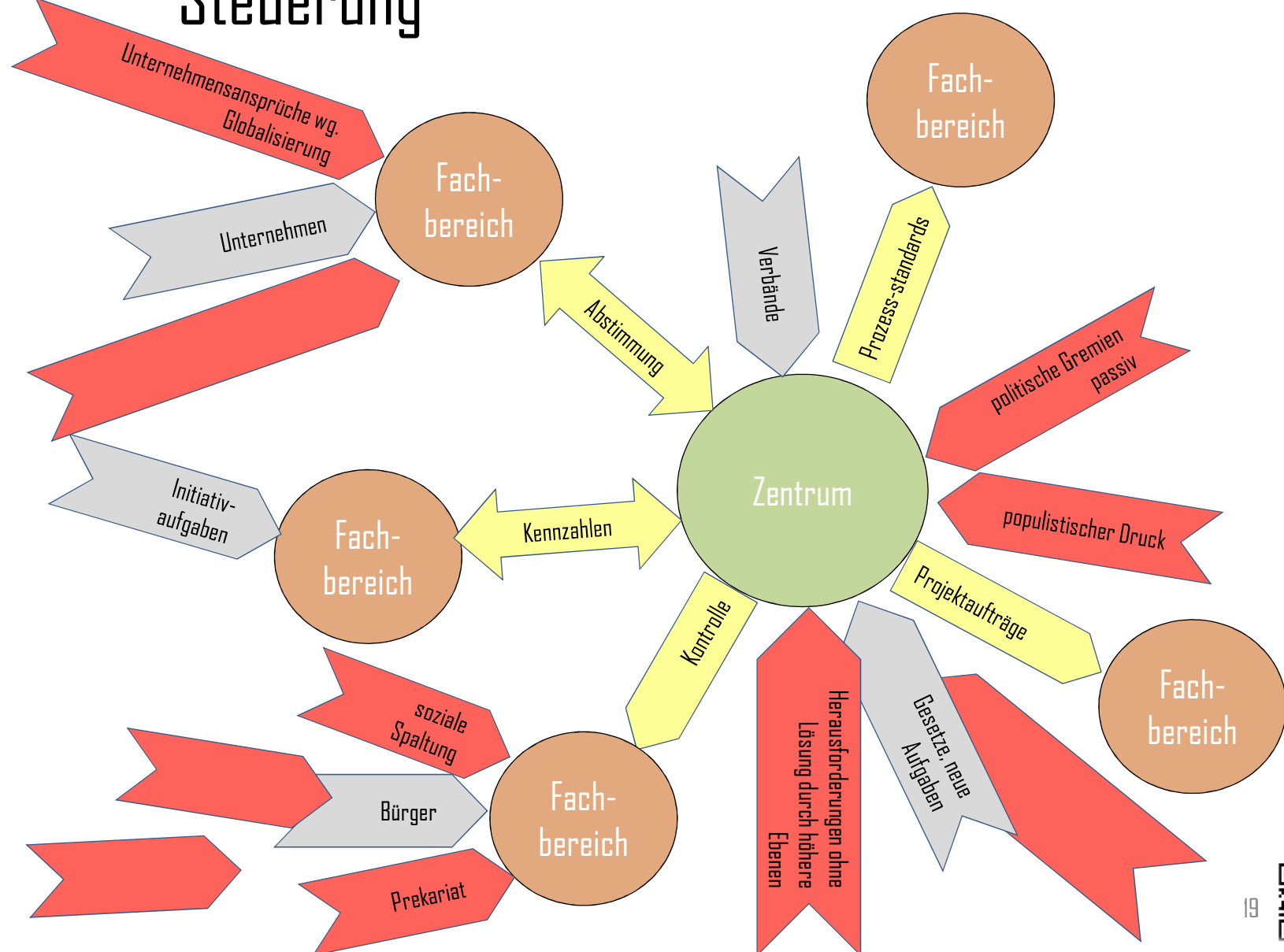
Steuerung



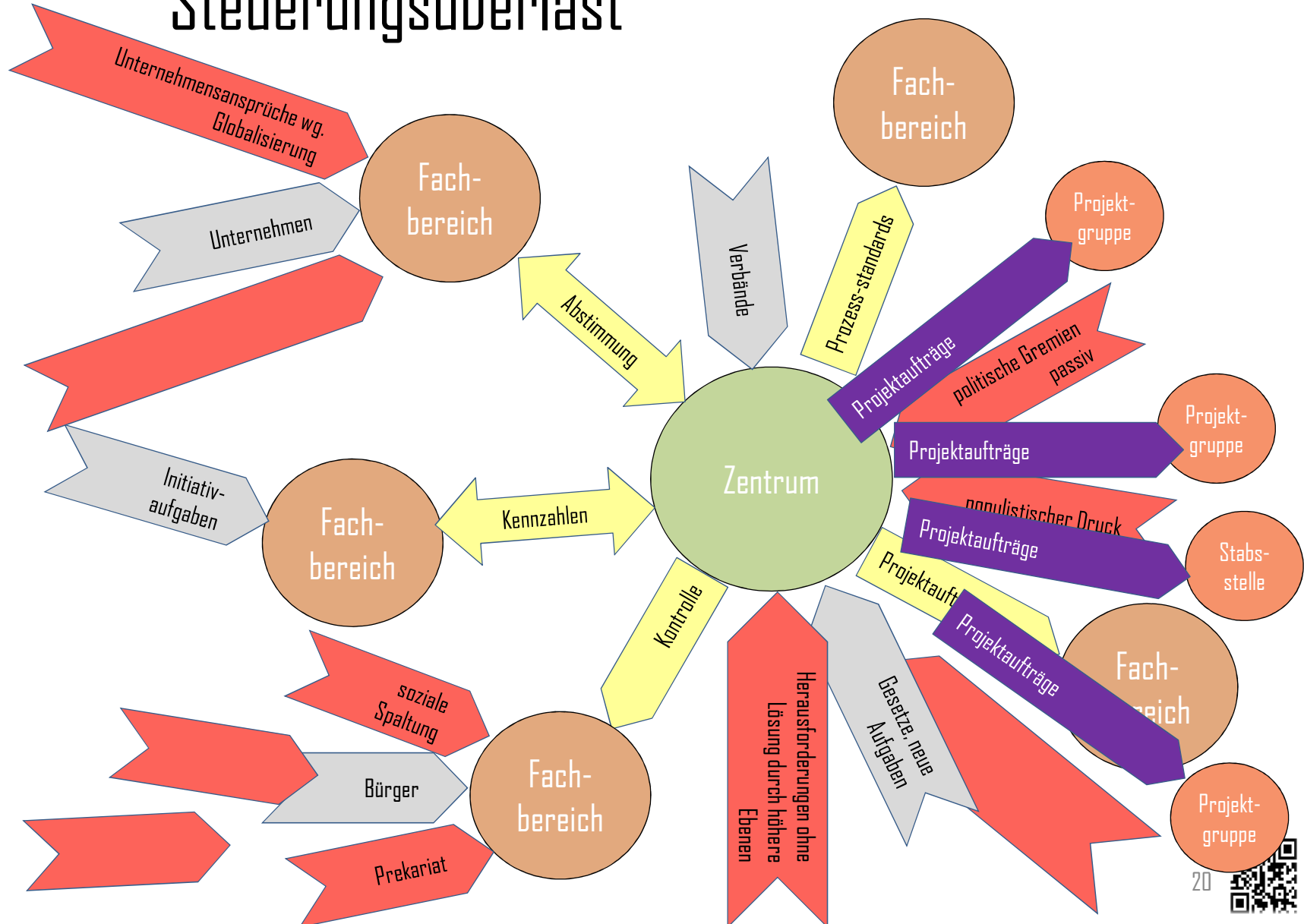
Steuerung



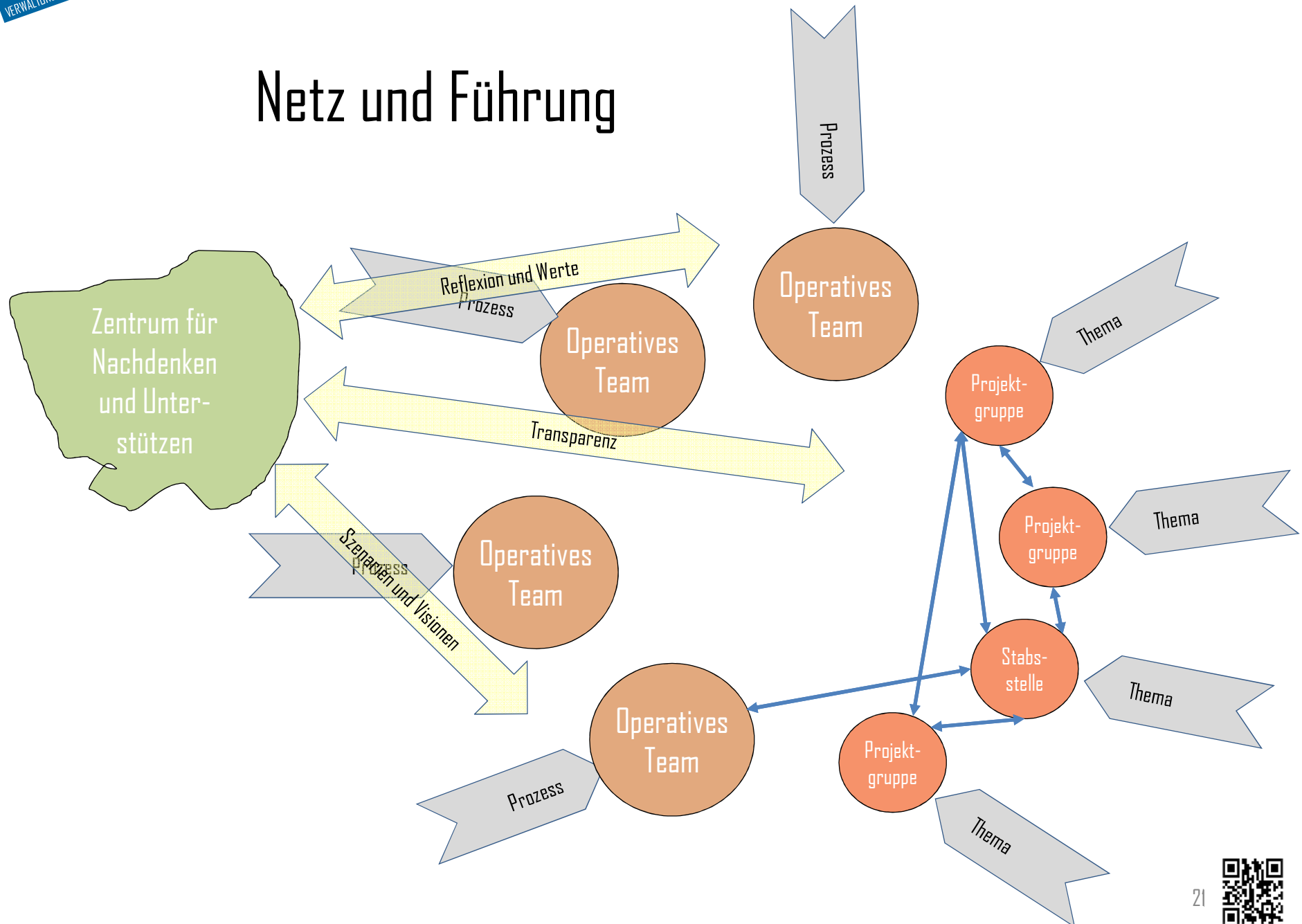
Steuerung



Steuerungsüberlast

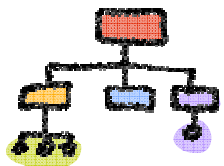


Netz und Führung

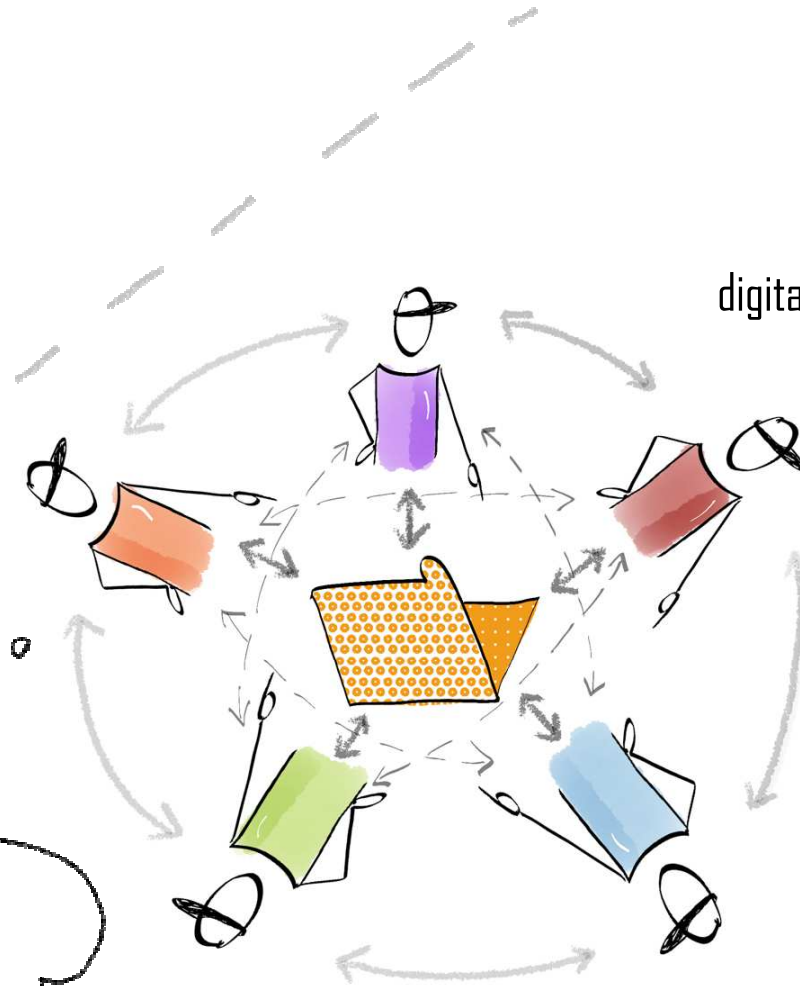
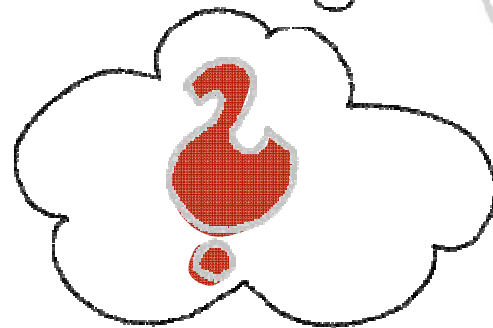


AKTEN- und GESCHÄFTSVERLÄUFE

traditionell - "physische Akte"

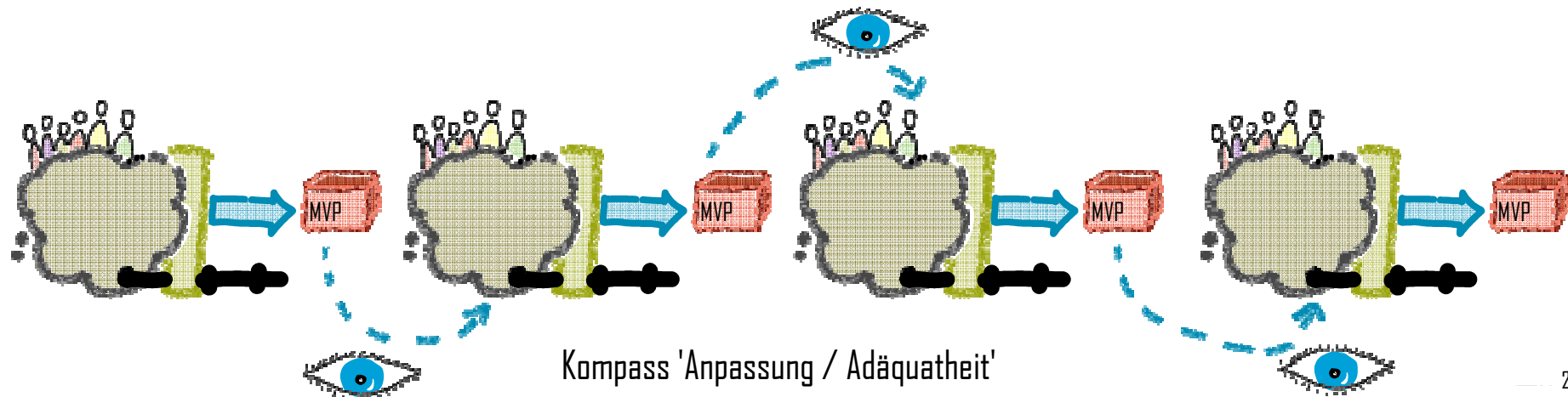
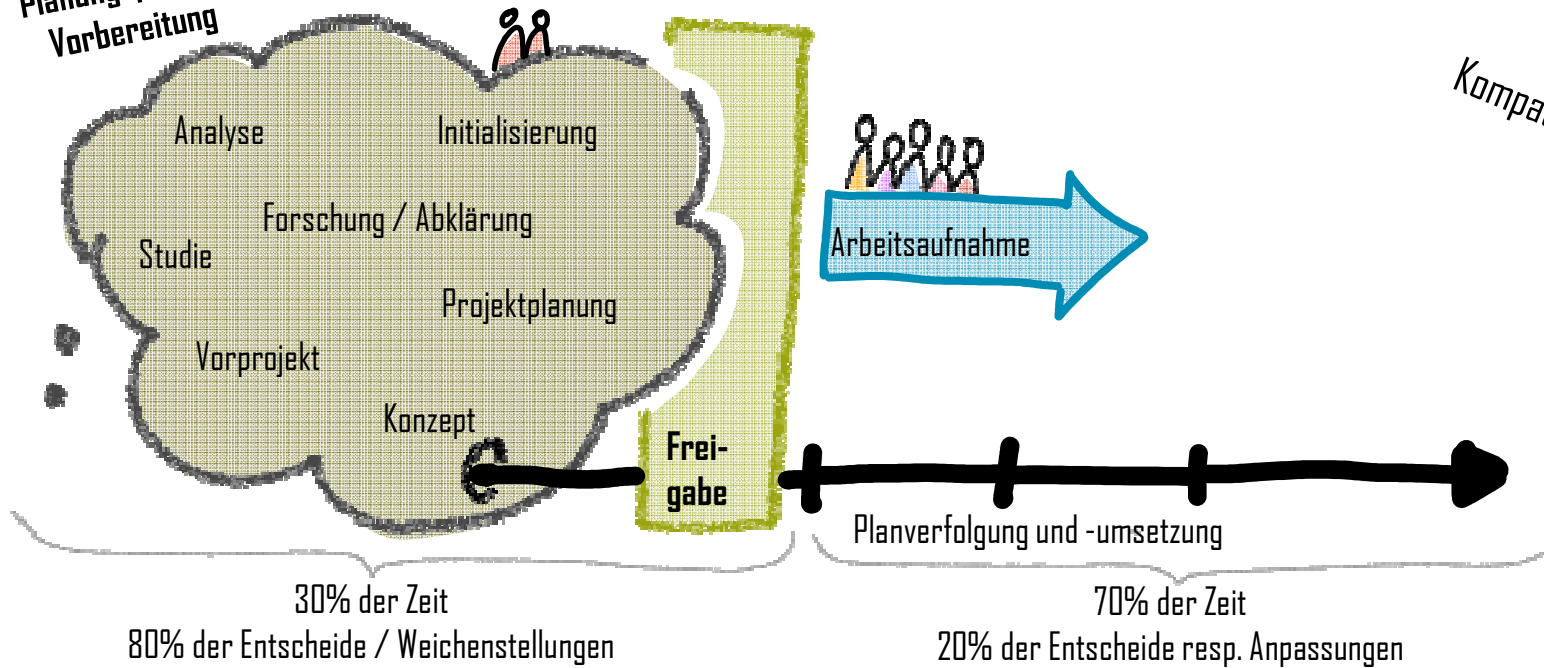


digitale Welt



PROZESSE, PROJEKTE, GESCHÄFTE

Planungsphase /
Vorbereitung



ETAPPIERTER LEAD

Adaptierte definierte Leitung
mit Bezug zu Etappe und Produkt

IST-Analyse - an

Modellentwicklung - fachs

Redaktion - sc

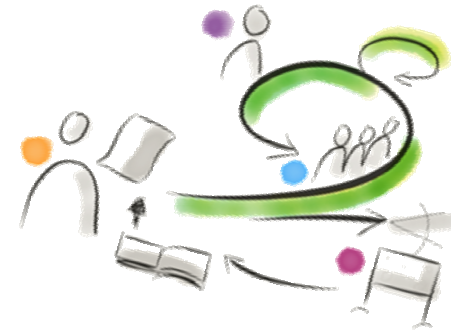
Politischer Prozess - quer

Realisierung - un



ETAPPIERTER LEAD

Verlaufsteam aus Stäben und Linie



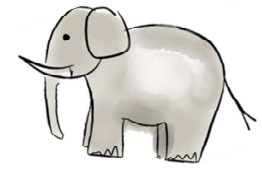
- Die Zusammenarbeitsform wechselt, alle sind beteiligt - mal als Teammitglieder, mal im koordinierenden Lead
- Verantwortung liegt im Verlaufsteam
- Hierarchie nicht komplett in Frage gestellt, aber adaptiert
- Bei Teamzusammenstellung einplanen

→ IG QUALITÄT



PARTNERSCHAFTSKULTUR

- mit geklärten situativen zielbezogenen Rollen mehr als mit starren Funktionen
- im Rhythmus mehr als in Fristen
- in einem Netzwerk mehr als in linearer Linie
- mit Teilprodukten mehr als in grossen Würfeln
- von "Das soll es sein." zu "Das haben wir."
 Was kostet das *Was machen wir damit*
 an Zeit und Geld? *<alles> <zuerst>?*



ZUSAMMENGEFASST....

- Ständig neue Anforderungen ist das neue Normal
das ist ein Musterbruch.
- Theorie und Praxis ähneln sich immer weniger automatisch,
Ausgangslage und Ziel auch nicht - sie müssen immer wieder aktiv zueinander in Beziehung
gesetzt werden. Das ist Handwerk...
- Komplexität lässt sich nicht sinnvoll reduzieren,
die Realität ist komplex.
Sie kann aber von verschiedenen Fachpersonen,
Blickwinkeln und Ebenen aus erfasst und adaptiv bearbeitet werden.
- Ausprobieren ist nicht unprofessionell - es stellt Praxistauglichkeit und bewusste
Priorisierung in den Vordergrund.
- "Alles anders alles neu" ist nicht der allein seligmachende Weg

