

3 Mythen einer agilen Verwaltung

Wie wir damit aufräumen und
Veränderungsenergie freisetzen können

Henrike Arlt

30. November 2021

Politics for Tomorrow



Henrike Arlt

Bereichsleitung Organisationsentwicklung
Politics for Tomorrow /
nextlearning e.V. Berlin, Germany

#oeffentlichesgestalten
#creativebureaucracy
#opengovernment

@io_ins
@politics4tmrw

innovativ und inklusiv

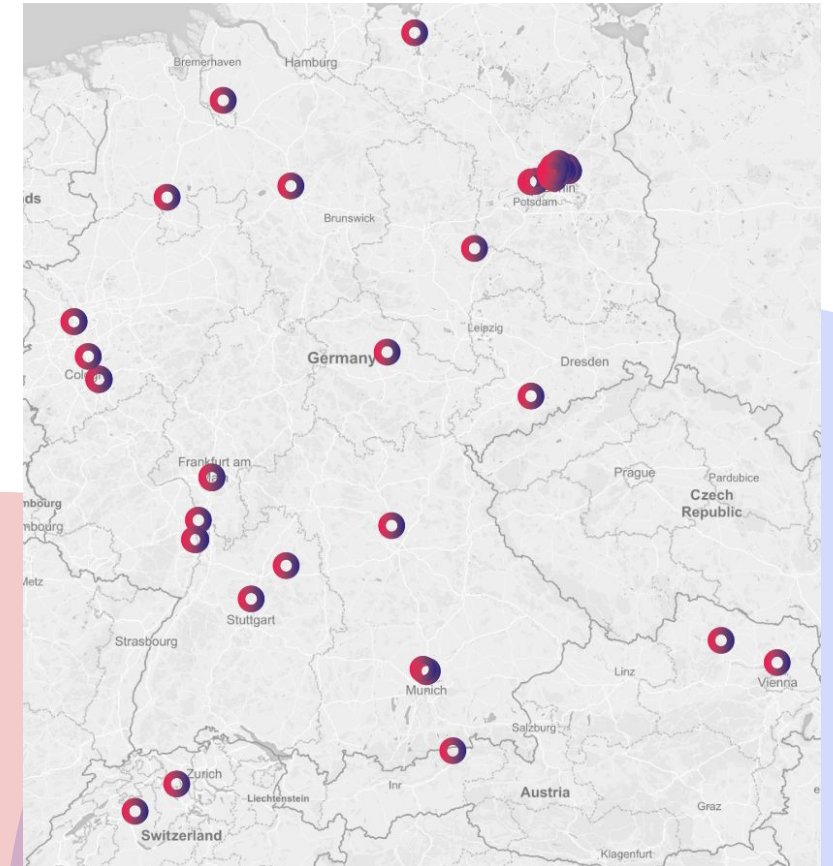
Entwicklung
öffentlicher
Innovations-
Kompetenzen &
Kapazitäten durch:

- Weiterbildung
- Projektarbeit
- Forschung
- Diskursbeiträge

I²

E²

elektronisch und empathisch



www.politicsfortomorrow.eu

überparteiliche Initiative für die Transformation des öffentlichen Sektors in Deutschland seit 2015,
kooperiert mit Change-Maker:innen in Österreich, der Schweiz und international



Die Frage, die uns alle beschäftigt:

Wie können Veränderungen in der öffentlichen Verwaltung ermöglicht werden, selbst wenn der zentrale Erfolgsfaktor seit Jahrzehnten Beständigkeit lautet?

3 Mythen einer agilen Verwaltung

1 Komplexität
managen

2 Digitale
Verwaltung
= agile
Verwaltung

3 Es braucht
erst ein
ausgereiftes
Fachkonzept

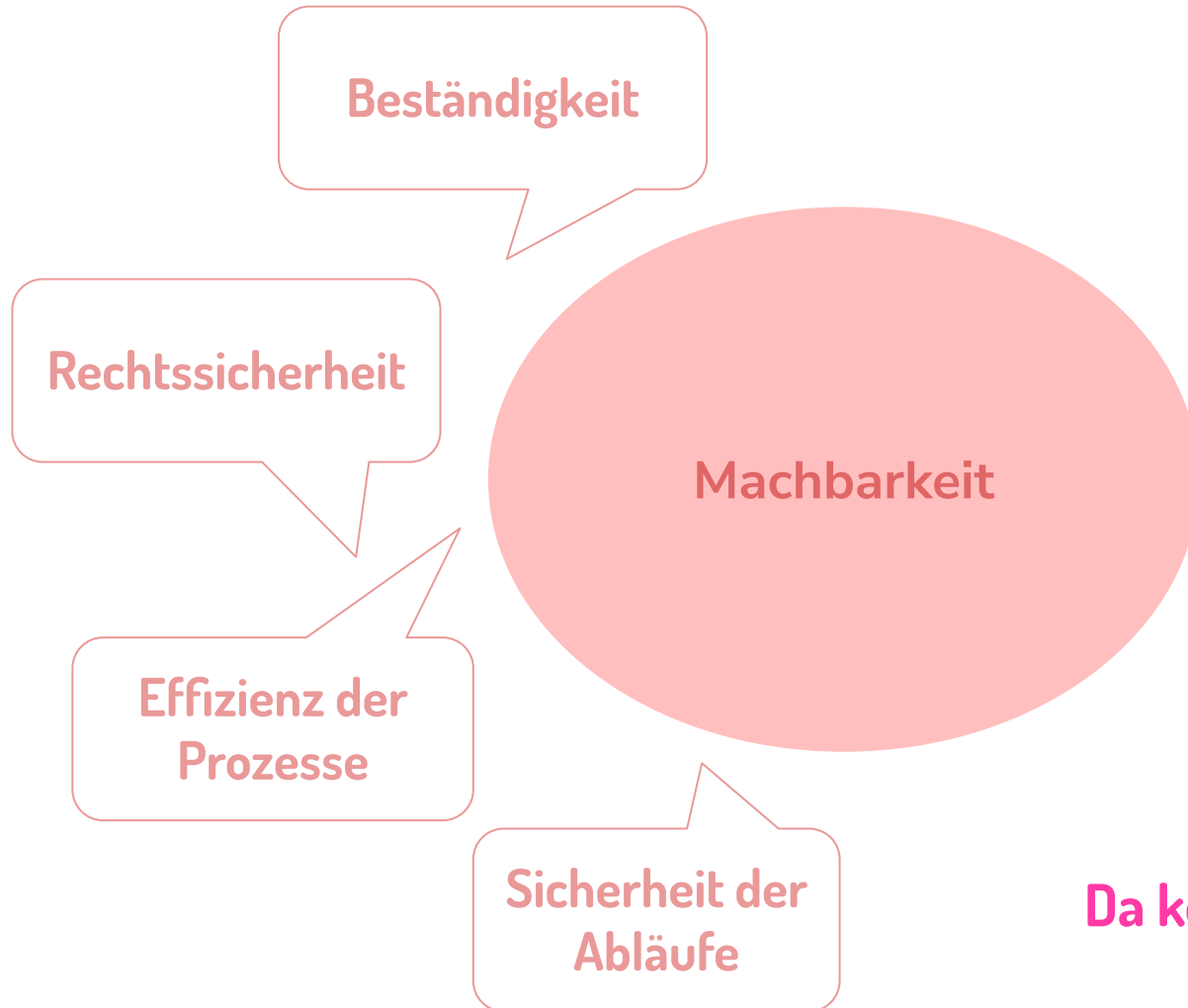
1

Komplexität ist das neue Ding in der Verwaltung!

Die müssen wir reduzieren, um agil zu sein!



Die Wurzeln der öffentlichen Verwaltung



Unsere institutionelle Mission

Die staatliche Unterstützung soll da ankommen, wo sie gebraucht wird.

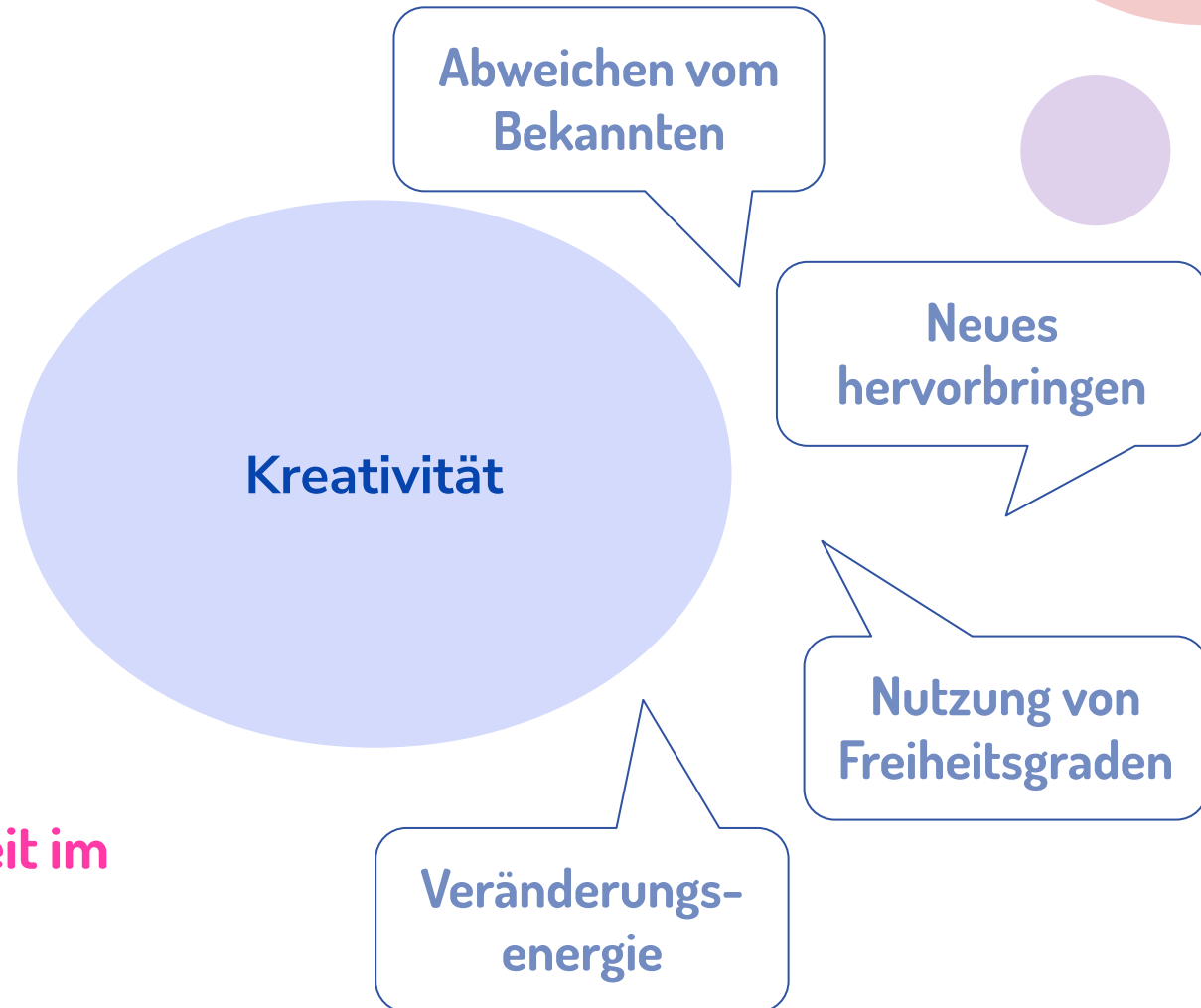
Da kommen wir her - unser Erbe aus einem eher komplizierten Arbeitsalltag

Die Forderung an die öffentliche Verwaltung

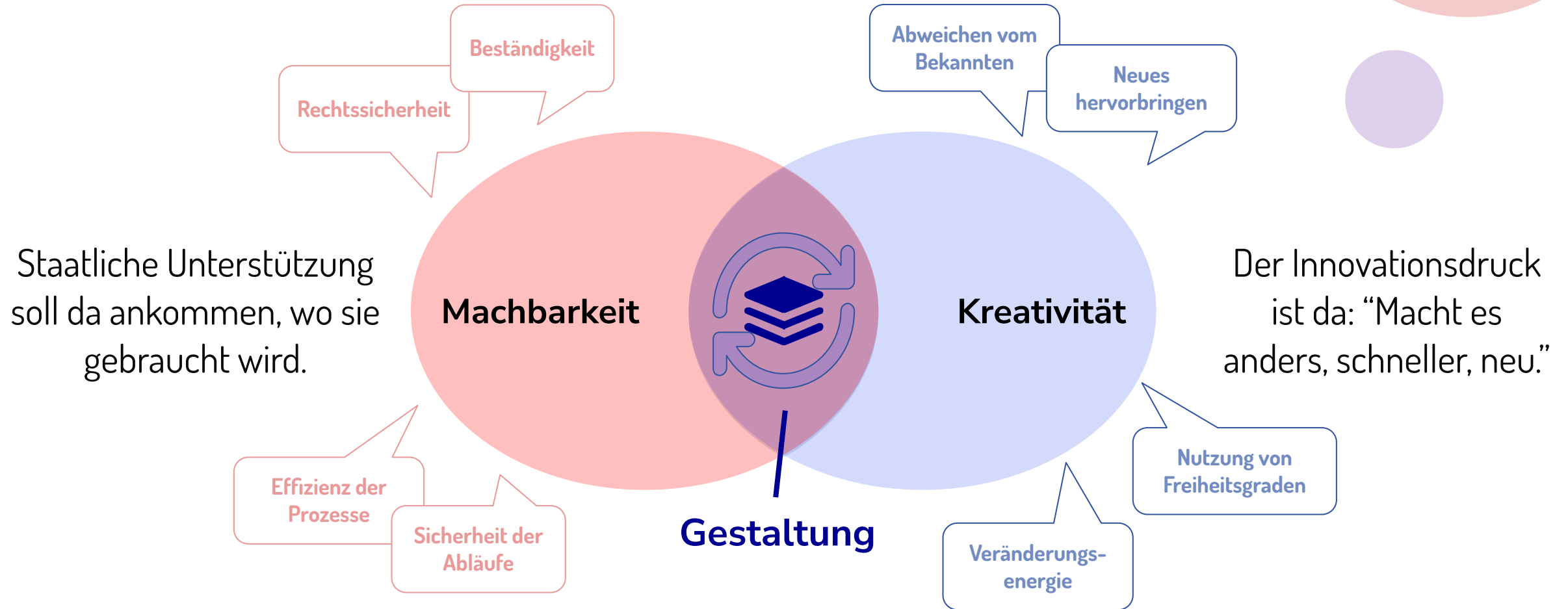
Unsere aktuelle Herausforderung

Der Innovationsdruck ist da:
“Macht es anders,
schneller, neu!”

Das kommt dazu - eine wichtige Fähigkeit im
Zusammenhang mit komplexen
Fragestellungen



Für einen neuen Status Quo braucht es Beides



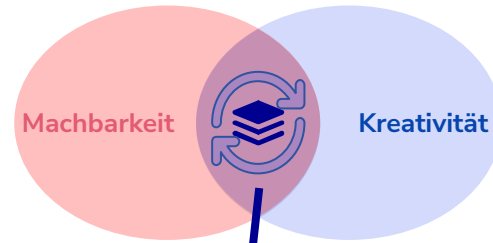
Design als methodische Brücke

Verwa(ndl)(lt)-ung: Veränderungen ermöglichen

Was die öffentliche Verwaltung seit Jahrzehnten erfolgreich macht:

Beständigkeit und Widerstandsfähigkeit

Neuinterpretation dieses Leitmotivs ist notwendig



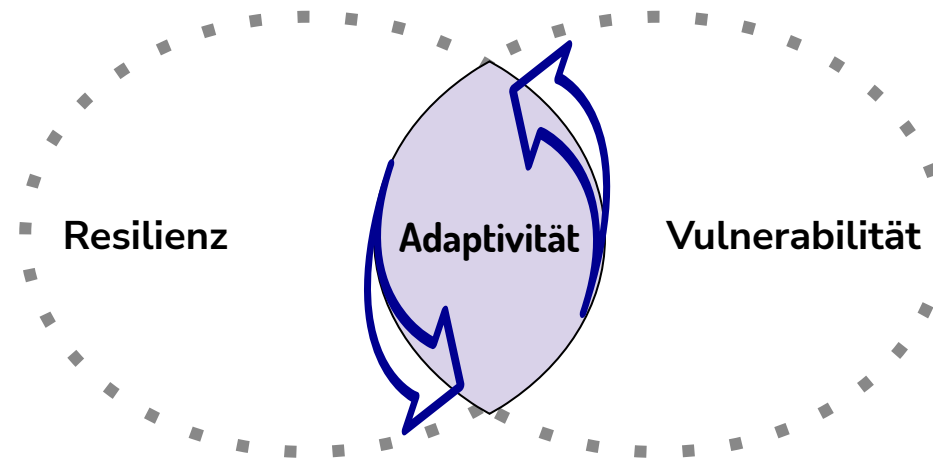
Gestaltung

Innovationskompetenz= proaktiv, antizipativ und initiativ sein können

Was es in Ergänzung braucht:

Verwundbarkeit, Verletzlichkeit und Fragilität

Zulassen und Integration in das Vorgehen



Innovationsprozess

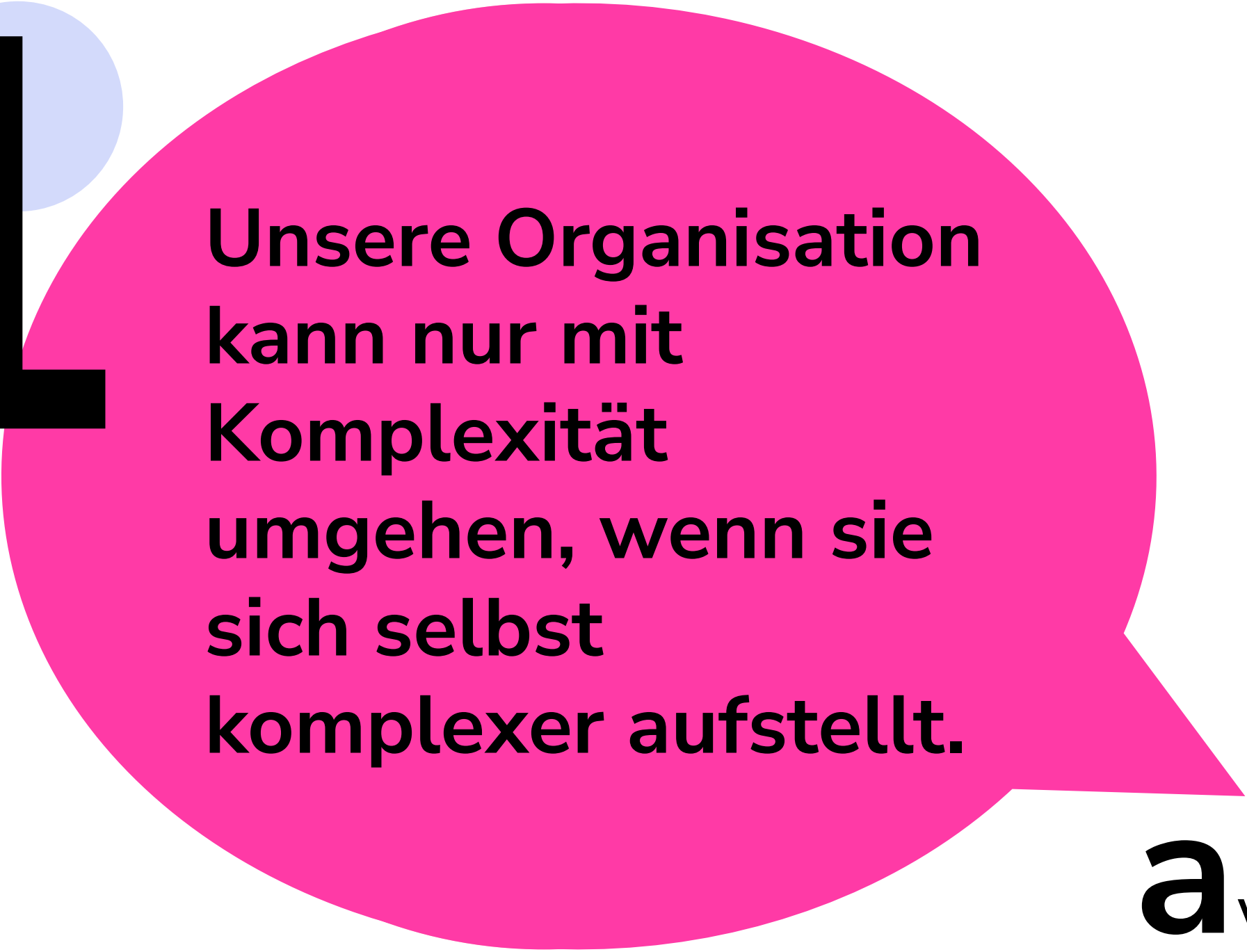
Abb.: Paulick-Thiel & Art, 2020

Wir brauchen beides, um in einer komplexen Welt zu agieren

[Link: Eine moderne Verwaltung ist Voraussetzung für Deutschlands Zukunftsfähigkeit und Demokratie](#)



1



**Unsere Organisation
kann nur mit
Komplexität
umgehen, wenn sie
sich selbst
komplexer aufstellt.**

2

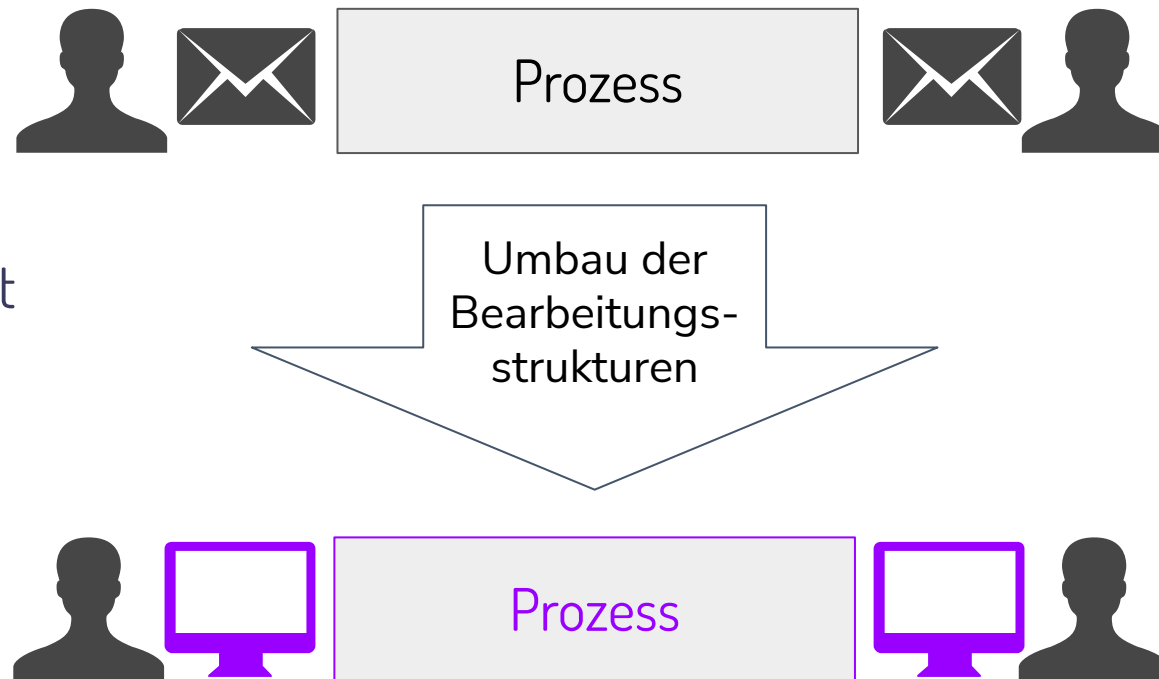
**Digitalisierung heißt
analoge Prozesse zu
automatisieren!**

**Wir werden agil sein,
wenn alles online
funktioniert.**



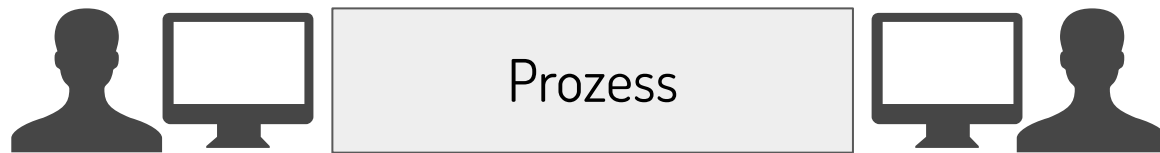
Von analog zu digital durch Automatisierung

Typische Aussage:
“Die Digitalisierung verändert unsere Gesellschaft, da müssen wir technologisch anschlussfähig bleiben.”



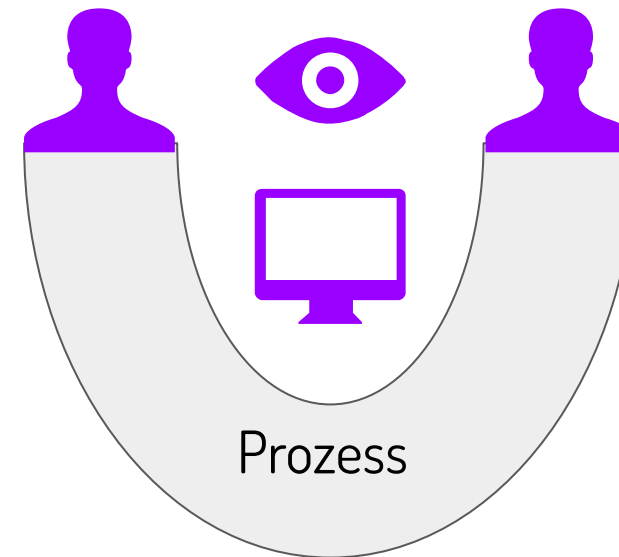
Das reicht nicht aus, um den Wandel proaktiv mitzugestalten!

Es braucht einen sozio-technischen Umbau



A: Unzureichender Umbau, da Prozess weder Ergebnis noch Interaktion spürbar verbessert

Es geht um die Kreation von persönlichen Begegnungen, die digital oder analog stattfinden können



B: Der Prozess wird auf eine wünschenswerte Begegnungsqualität umgebaut und durch Automatisierung und online Zugang unterstützt

Öffentliches Gestalten passiert auf allen Ebenen

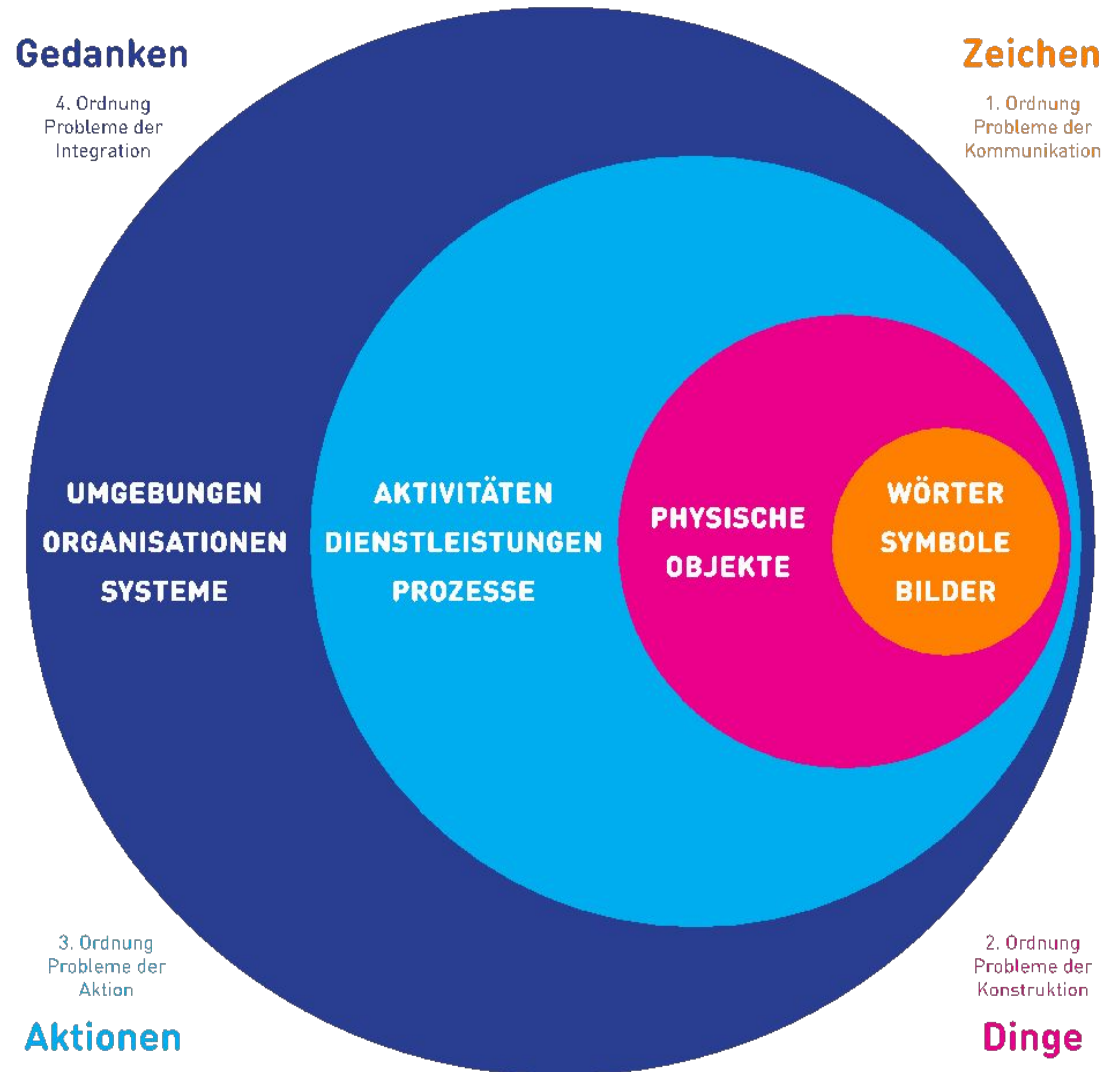


Abb.: nach Richard Buchanan „The four orders of design“, 2007

Gestaltung auf allen Ebenen ist erforderlich, um Probleme der:

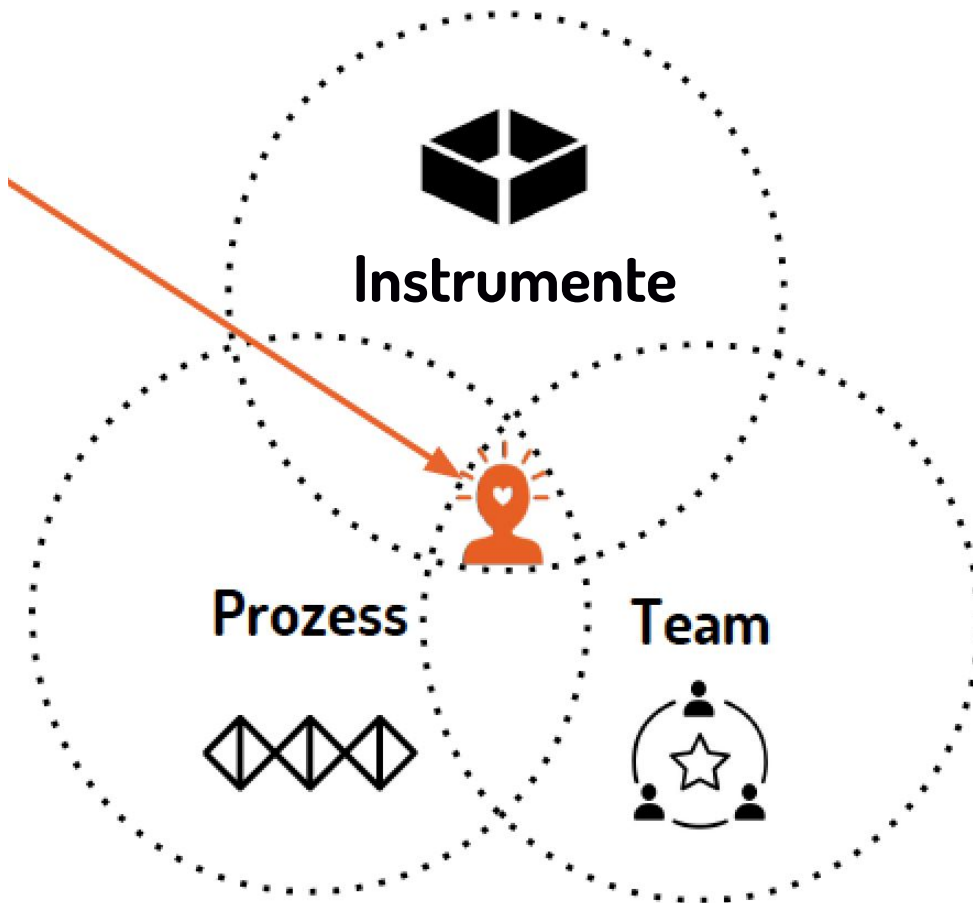
- Kommunikation
- Konstruktion
- Aktion
- Integration

begegnen zu können.

**Daher sollten wir Öffentliches
bewusst, kompetent und konsequent
gestalten**

Fünf wichtige Elemente für den Aufbau

Haltung &
Reflexion



Dadurch was wir TUN
und was wir SAGEN
entstehen
KULTUREN.



PDF-Download und Druckversion
www.citylab-berlin.org/de/projects/handbuch/
www.politicsfortomorrow.de/handbuch

Frei für alle

Lizenziert unter der Creative Commons
Attribution- NonCommercial-ShareAlike 4.0



2

**Wir werden agil sein,
wenn wir unsere
Zusammenarbeit so
gestaltet haben, dass
wir uns in einer neuen
Qualität begegnen.**

3

**Wir können erst
eine agile
Verwaltung sein,
wenn es dafür ein
ausgereiftes (Fach)-
Konzept gibt!**



Agilität als Denk- und Herangehensweise

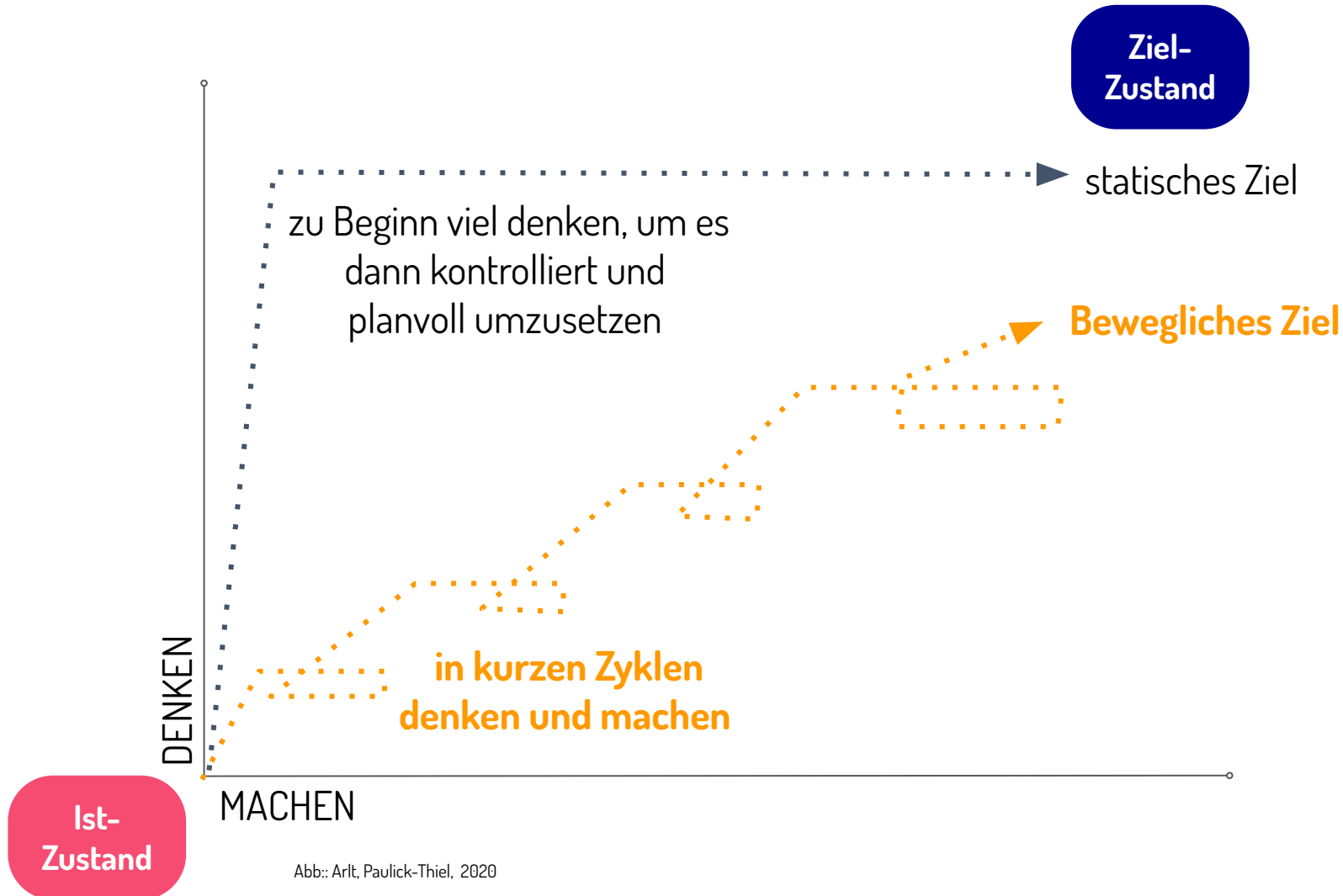


Abb.: Arlt, Paulick-Thiel, 2020

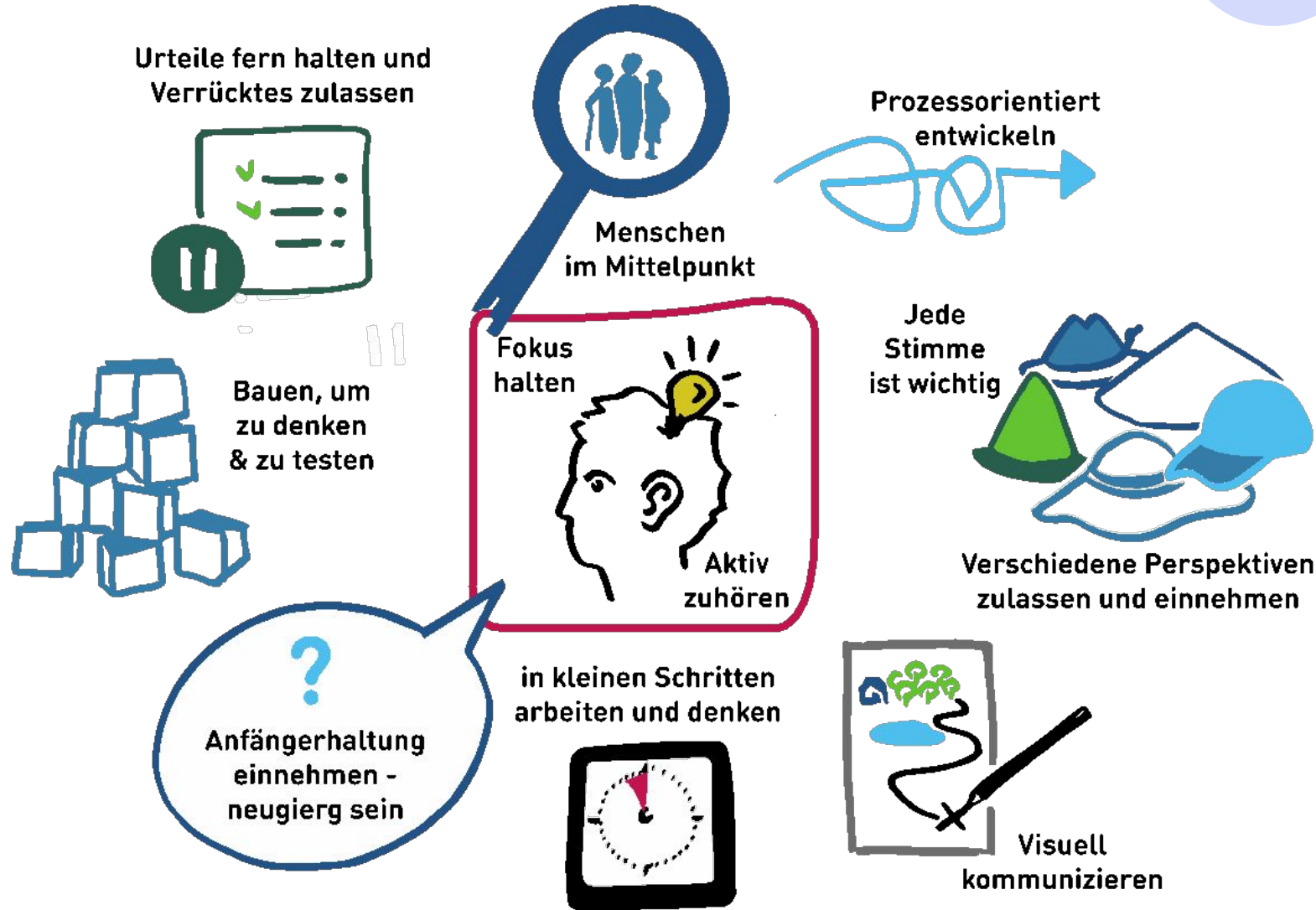
Entscheidungsgrundsatz
für das zu wählende
Vorgehen = FFF*:

„Die Form folgt der Funktion“

**Zum Zielzustand sollte eine
Beschreibung vorliegen – eine
Vision, die mit (fast) allen Sinnen
erfahrbar wird**

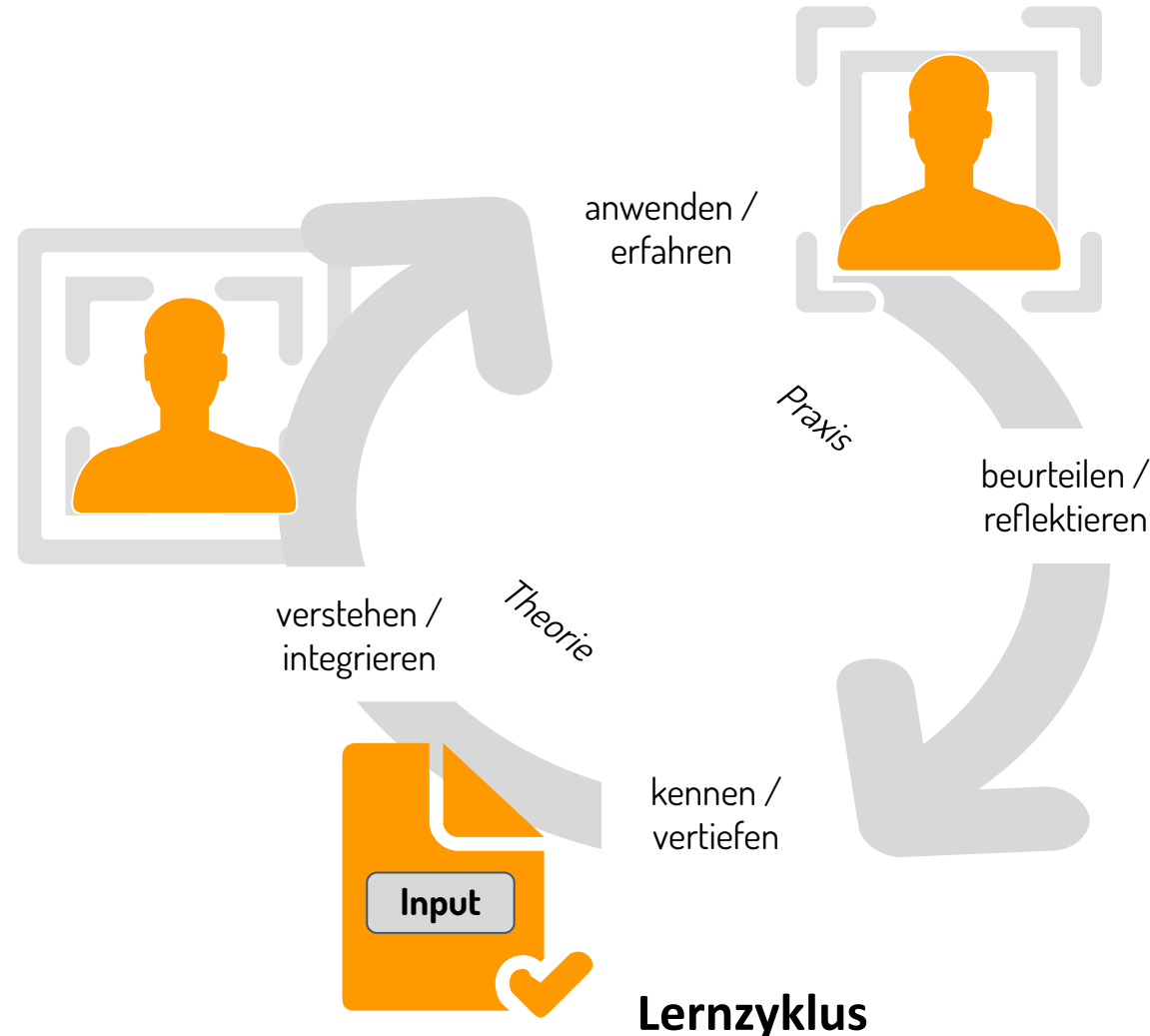
*gilt als Designleitsatz insbesondere aus dem Produktdesign und der Architektur

Arbeitshaltung und Modus der Zusammenarbeit



üben,
üben,
üben

E^xam als Lernformel für Öffentliches Gestalten

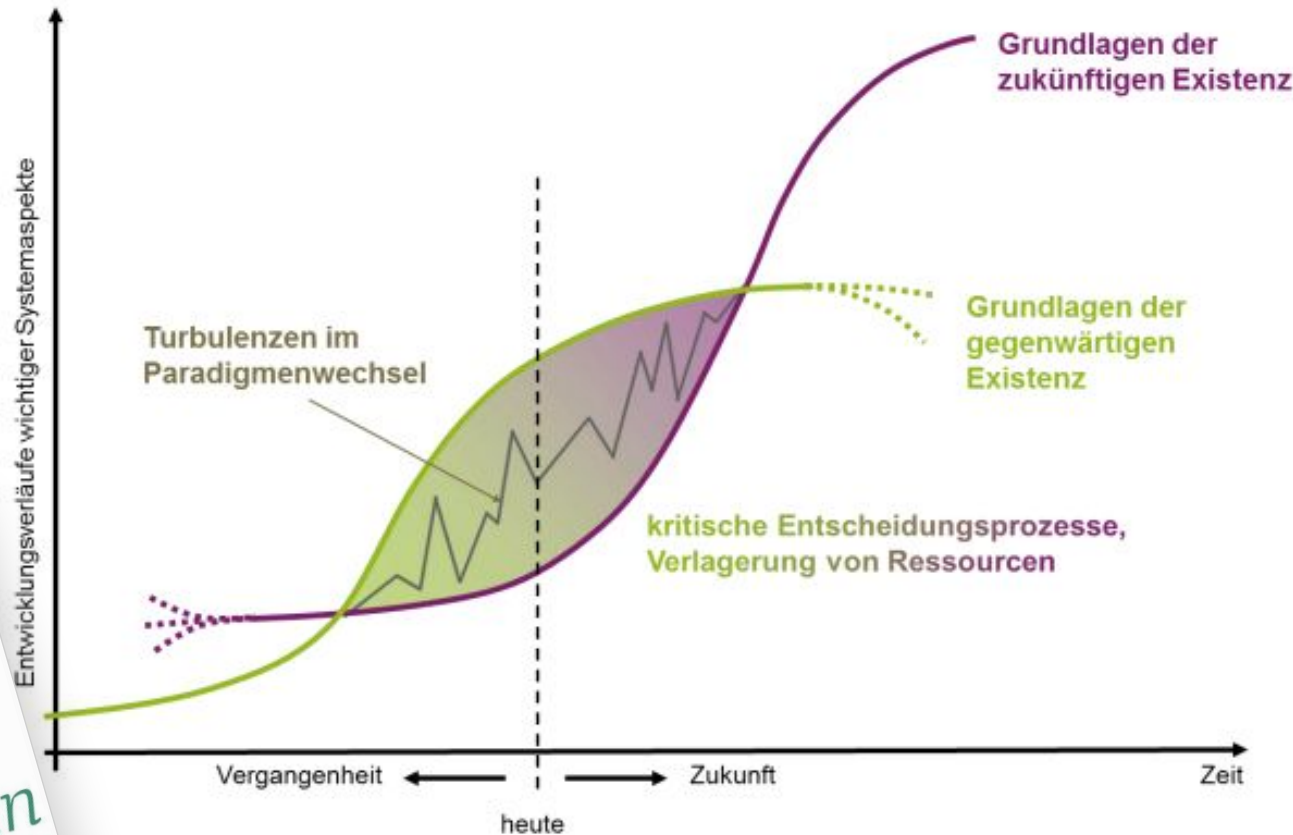
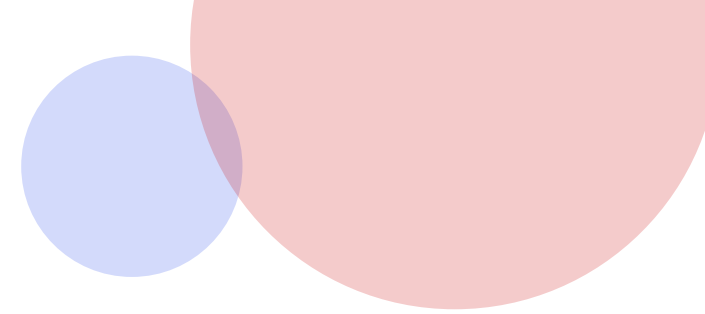


Einfach mal **E^xam**
anders machen

„Die größte Gefahr in Zeiten des Umbruchs ist nicht der Umbruch selbst, sondern vielmehr das Handeln nach der Logik von gestern.“

Peter Drucker - Praxis des Managements, 1954

Navigation in Zeiten des Umbruchs



Malik spricht von **3 notwendigen Strategien:**

1. Nutzung der alten Strukturen und Arbeitsweisen solange es geht
2. Rechtzeitiger Aufbau von neuen Strukturen und Arbeitsweisen in definierten Freiräumen
3. Übergang von den alten in die neuen Strukturen erkennen.



Quelle: Malik, Fredmund (2016): Navigieren in den Zeiten des Umbruchs, S. 40

lesenswert

3

Wir können eine agile Verwaltung werden, wenn wir es wagen uns auf den Weg zu machen.

Demystifiziert auf die Reise gehen

1 Komplexität als neuen "Mitspieler" integrieren

2 Fokus auf wünschenswerten Begegnungen

3 Mit kleinen Schritten auf den Weg machen

Agil = Adaptives Handeln
proaktiv, antizipativ und initiativ
notwendige Veränderungen herbeiführen

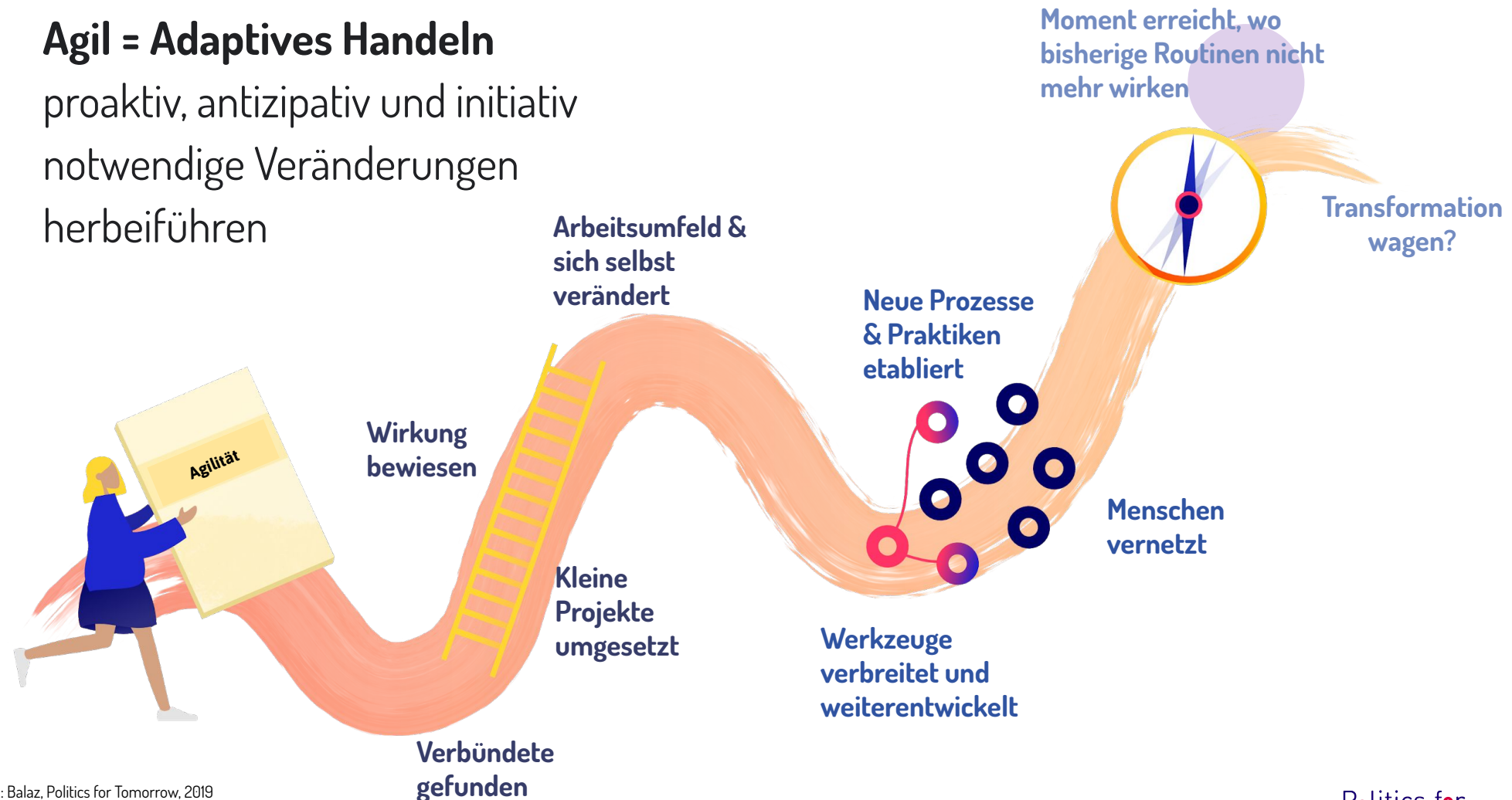


Abb.: Balaz, Politics for Tomorrow, 2019



a

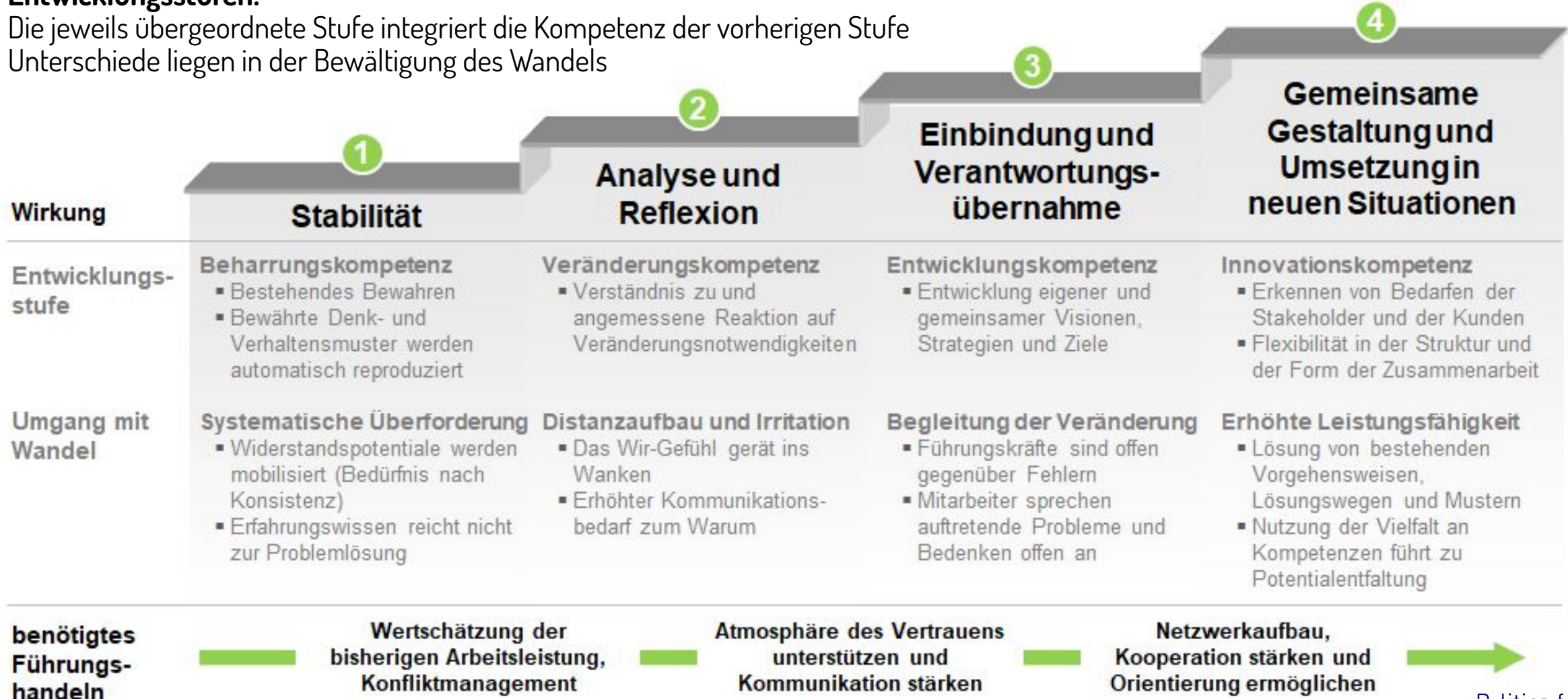
wie agil

Veränderungsenergie
freisetzen

Um loszugehen, müssen wir wissen wo wir stehen

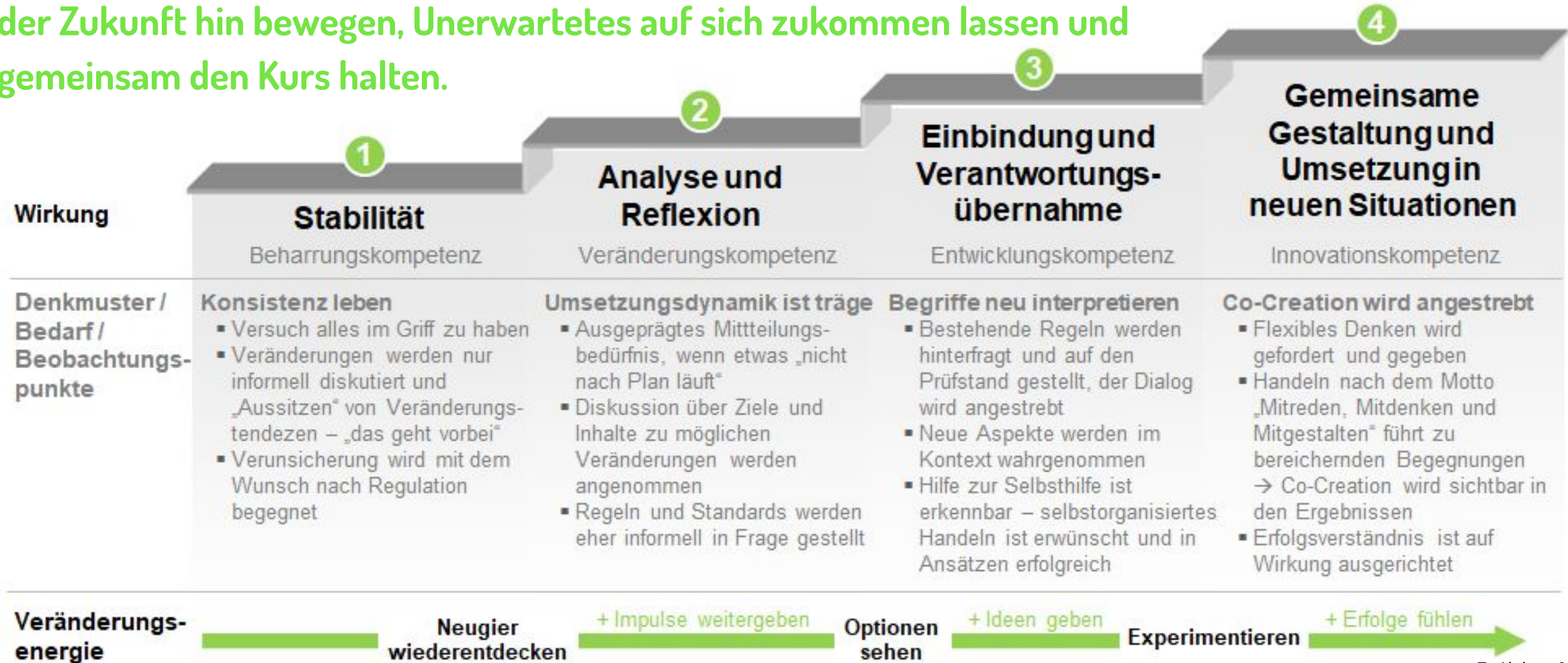
Entwicklungsstufen:

Die jeweils übergeordnete Stufe integriert die Kompetenz der vorherigen Stufe
 Unterschiede liegen in der Bewältigung des Wandels



Dann können wir Veränderungsenergie freisetzen

Innovation geschieht, wenn sich Menschen bewusst auf ein bewegliches Ziel in der Zukunft hin bewegen, Unerwartetes auf sich zukommen lassen und gemeinsam den Kurs halten.



Entwicklungsstufen:

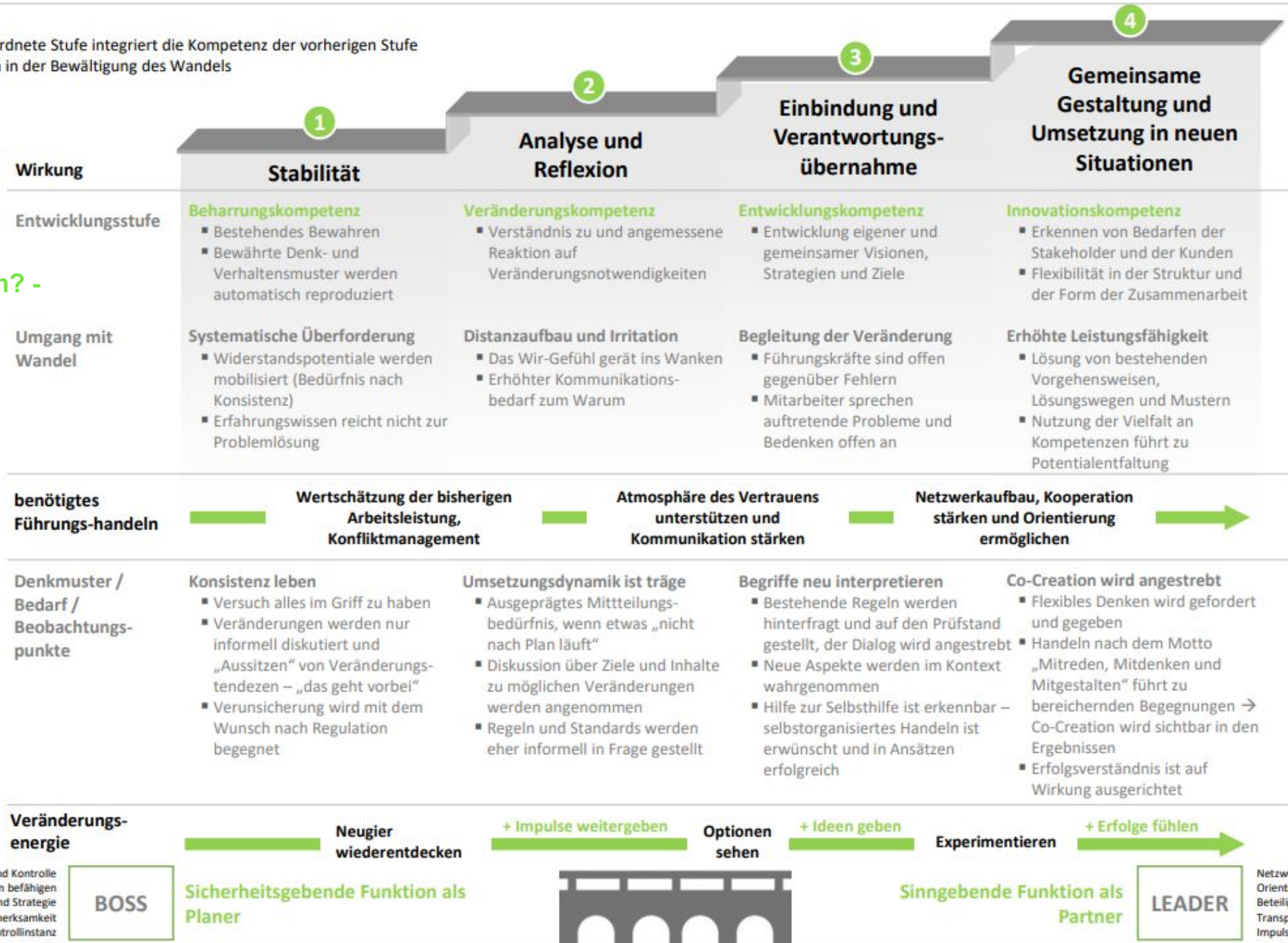
- Die jeweils übergeordnete Stufe integriert die Kompetenz der vorherigen Stufe
- Unterschiede liegen in der Bewältigung des Wandels

Ein Überblick - Zum Losgehen

Wo kannst du beginnen? - Da wo du stehst!

Überlege, wo:

- steht du selbst
- stehen deine Kolleg:innen oder deine Führungskraft
- steht deine Organisation





a

wie auf Wiedersehen!



bei

politicsfortomorrow.eu

LinkedIn: Henrike Arlt

Teilt und nutzt diese Präsentation gern mit Quellenangabe und meldet euch gern bei uns mit euren Erfahrungen zu dem Thema.

Öffentliches
Gestalten