

Konferenz Agile Verwaltung – 1. Dezember 2021

Erfolgsfaktoren und Barrieren agilen Arbeitens

Prof. Dr. Anja Seng, stellvertretende Projektleiterin

Corinna Höffner, M.A., wissenschaftliche Mitarbeiterin

Dominik Modrzynski, B.A., wissenschaftlicher Mitarbeiter

Gefördert im Rahmen der
Initiative Neue Qualität der Arbeit

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:

b a u a :
Bundesanstalt für Arbeitsschutz
und Arbeitsmedizin

Bundesprogramm „Zukunftsfähige
Unternehmen und Verwaltungen im
digitalen Wandel“



Was wir Ihnen mitgebracht haben:

- Was war der Ansatz der „Experimentierräume in der agilen Verwaltung“?
- Wie haben die Praxisorganisationen experimentiert? Und welche Erfahrungen haben sie dabei gemacht?
- Welche Faktoren fördern und welche hemmen agile Arbeitsweisen in der öffentlichen Verwaltung?



Zum Einstieg ein paar Fragen...



Bitte gehen Sie auf www.menti.com und geben Sie den Code **8169 8875** ein.

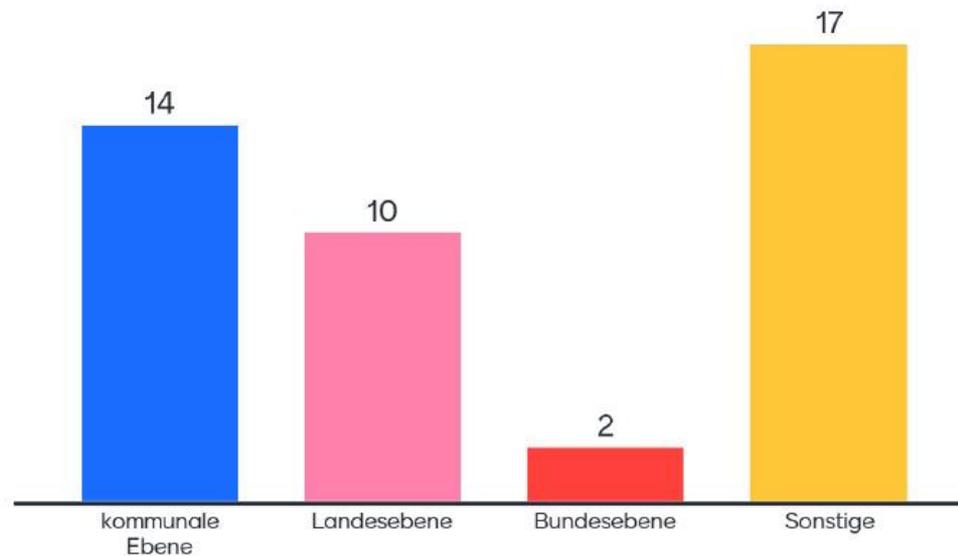


Von wo aus nehmen Sie heute teil?



Auf welcher Verwaltungsebene befindet sich Ihre Organisation?

Mentimeter



43

Gefördert im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



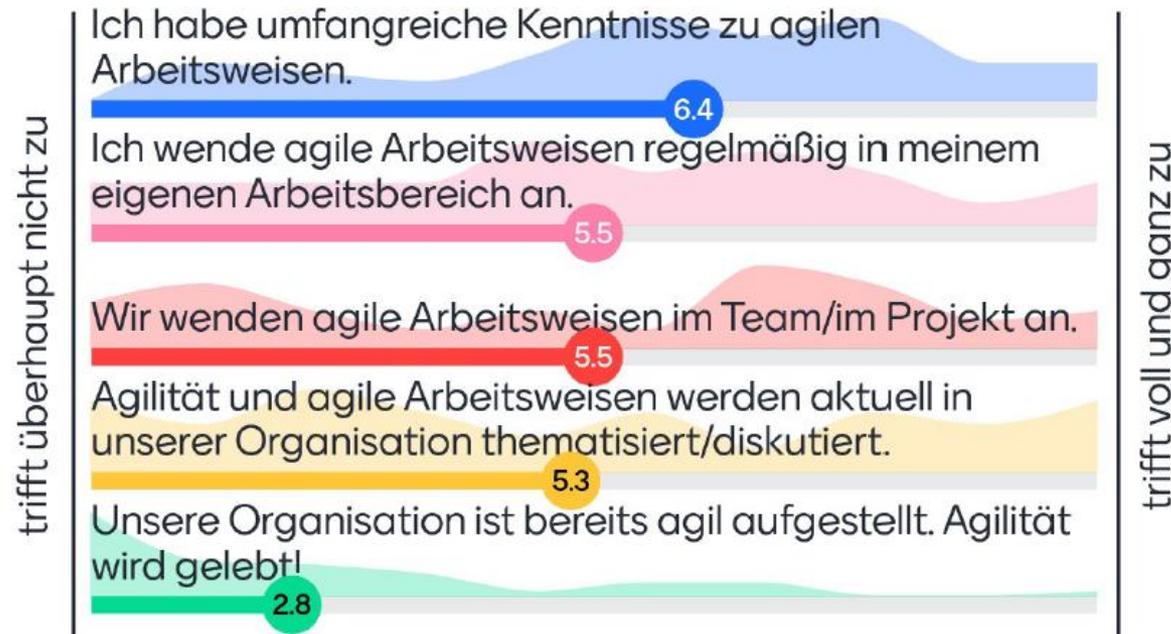
Fachlich begleitet durch:



Bundesprogramm „Zukunftsfähige Unternehmen und Verwaltungen im digitalen Wandel“

Bitte schätzen Sie folgende Aussagen ein:

Mentimeter



47

Idee der „Experimentierräume in der agilen Verwaltung (AgilKom)“

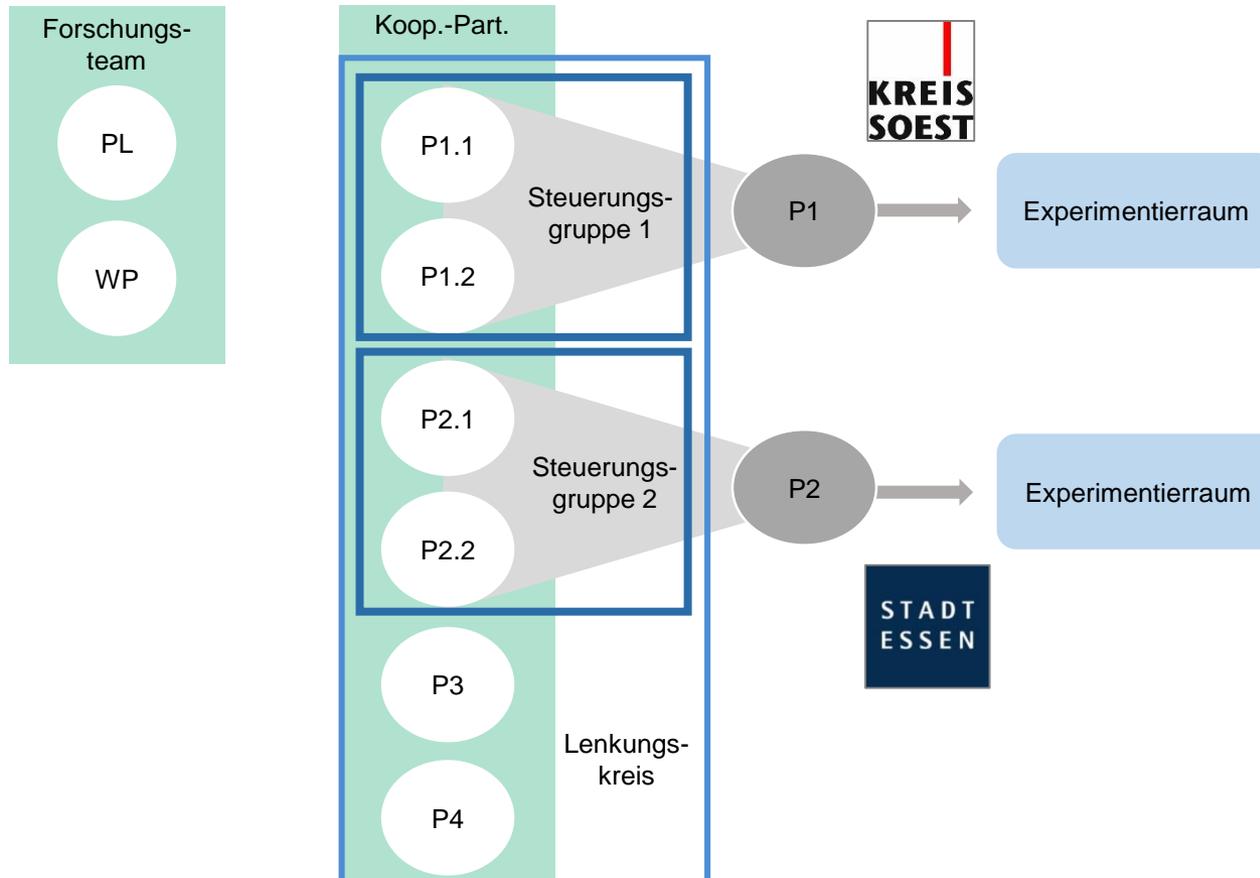
- Erprobung agiler Arbeitsformen und Methoden zur Bewältigung technologischer und organisationaler Veränderungsprozesse



„Workshop zum agilen Arbeiten mit Mitarbeitenden der Stadt Essen.“
Foto: FOM / Tim Stender

- Einrichtung von Lern- und Experimentierräumen für agiles Arbeiten
- experimentelle Entwicklung, Erprobung und Konkretisierung von Prototypen
- Entwicklung einer Handlungshilfe

Projektorganisation



Gefördert im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit

Gefördert durch:

 Bundesministerium für Arbeit und Soziales
 aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:


Fachlich begleitet durch:

 Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

Bundesprogramm „Zukunftsfähige Unternehmen und Verwaltungen im digitalen Wandel“

Beispielhafte Elemente unserer Experimentierräume

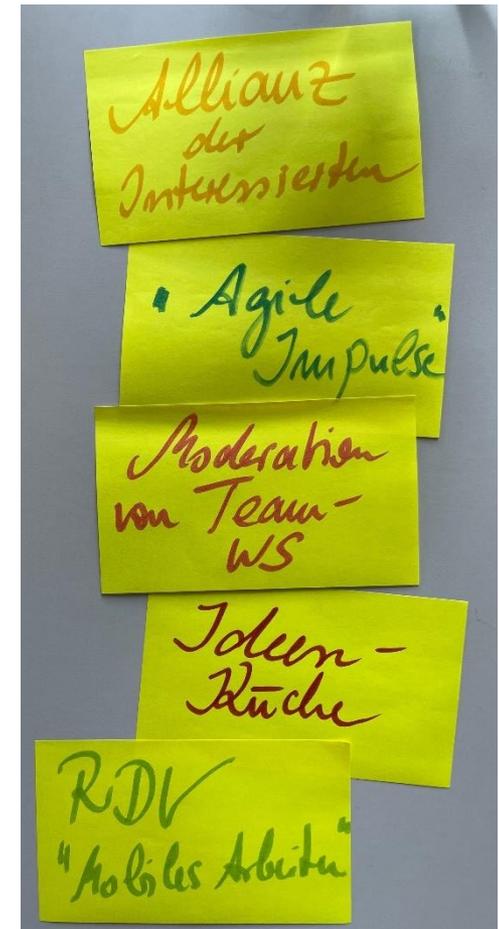
Identifikation möglicher Handlungsfelder für
agiles Arbeiten (Aufgaben & Projekte)

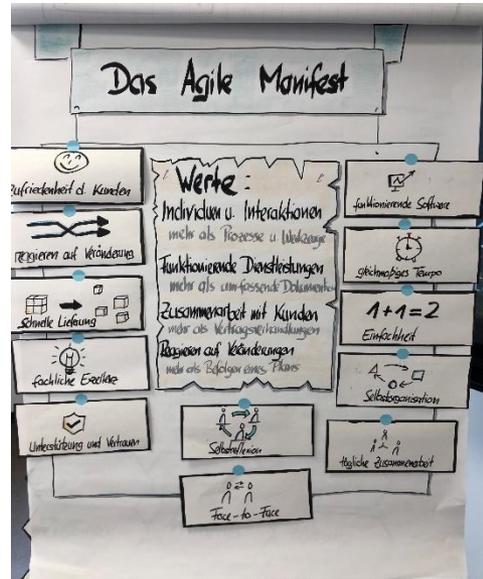
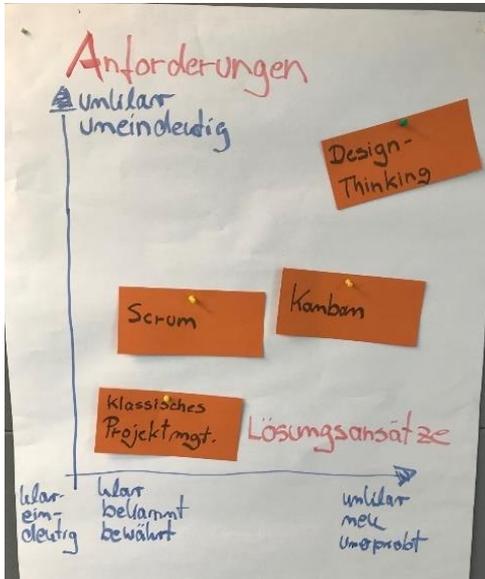
Einführung agiler Werte, Prinzipien &
Methoden durch Methodentrainings

Anwendungsmöglichkeiten agiler
Arbeitsweisen im Teamalltag

Einrichtung von Räumlichkeiten &
Benennung von Ressourcen

Diskussion & Reflexion von
Führungsstil & Führungskultur





Arbeitsumgebung

... möchten wir unsere Arbeitsumgebung so gestalten, dass sie uns bei unseren vielfältigen Aufgaben bestmöglich unterstützt.



AG/AN-Verhältnis

...werden wir für uns alle familienfreundlicher, attraktiver, verlässlicher und moderner.



Agilität

...erarbeiten wir Lösungen offen und transparent, reflektieren uns regelmäßig und reagieren schnell. Jede:r bringt sich aktiv ein.



Team & Führung

...übernehmen wir auf allen Ebenen Verantwortung für unser Handeln und organisieren uns innerhalb verschiedener Teams selbst. Führung stärkt und schützt dabei.



Qualität & Organisation

...verbessern wir die Qualität unserer Dienstleistungen, fördern die Lernfähigkeit der Organisation und setzen unsere Ressourcen effizient ein.



Gesellschaftlicher Beitrag

...nutzen wir die Potenziale neuer Technologien und schützen unsere natürlichen Ressourcen.



Vereinbarung

...können wir unser Arbeits- und Privatleben besser vereinbaren.



„Learning Journey“ der beteiligten Praxisorganisationen:

FOM ifpm Website / Publikationen / ifpm Forschungseinblicke / Ausgabe Nr. 7

<https://www.fom.de/fileadmin/fom/forschung/ifpm/FOM-ifpm-Public-Management-Forschungseinblicke-Nr-07--2021-11.pdf>

Ihre Meinung ist gefragt!

Welche Faktoren **fördern** agile Arbeitsweisen in der öffentlichen Verwaltung?



Bitte gehen Sie auf www.menti.com und geben Sie den Code **8169 8875** ein.



Welche Faktoren fördern agile Arbeitsweisen in der öffentlichen Verwaltung?

Mentimeter

Die Leitung muss es vorleben! Eine positive Fehlerkultur Eine aktive Personalentwicklung Eine Kultur der psychologischen Sicherheit

Man braucht ein Commitment von ganz oben.

Ausprobieren dürfen

Freiräume / Eigenverantwortung zugestehen Anregung / Vorleben der Vorgesetzten

Offenheit für Neues, Mut zu Veränderung und neuen Wegen

Agilität muss in der operativen Ebene verwendet werden.

Fehlerkultur

Abtrag von Silo-Hürden

Vertrauen

Es braucht ein förderliches "Ökosystem"

veränderungswille

Unterstützung der Führung und der Personalvertretung, Vertrauen gegenüber MA

Mut und Neugier

Führungsebene muss mitmachen

Haltung des Vorgesetzten

Transparenz

Vernetzung von Intrapreneuren

Geht nur miteinander

Gefördert im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Bundesprogramm „Zukunftsfähige Unternehmen und Verwaltungen im digitalen Wandel“



Transparenz

Zielbild entwickeln

Vertrauen

Mindset

Zeit

Die Leitungsebene lebt agile Werte

Freiheiten lassen

Experimentierräume werden oft als "Spazzzone" wahrgenommen. Nicht hilfreich

Freiraum geben an diejenigen, die neues ausprobieren möchten

Freiraum

Geistige Beweglichkeit

Transparenz, Kommunikation mit den Vorgesetzten, Haltung, Vorleben der Vorgesetzten

Erlaubnis Austausch Wissen Mindset Freiraum
Vertrauen Führungskräfte

Sympathie im Team

Selbstichere, entspanne Führungskräfte

Freiraum

Erlaubnis, außerhalb der "Hühnerleiter", der Hierarchie zusammenzuarbeiten

Vertrauen

gemeinsamer Austausch zum agilen Mindset

Schulung des Teams

Unterstützung von der Führungsebene

Zu hohes Arbeitsaufkommen

40



Ihre Meinung ist gefragt!

Welche Faktoren **hemmen** agile Arbeitsweisen in der öffentlichen Verwaltung?



Bitte gehen Sie auf www.menti.com und geben Sie den Code **8169 8875** ein.



Welche Faktoren hemmen agile Arbeitsweisen in der öffentlichen Verwaltung?

Angst	zu feste Strukturen	Stress
Einstellung der GF	Starre alte Rahmenbedingungen	die "Linie" (Hierarchie)
Intransparenz	Laufbahngruppen	Das haben wir schon immer so gemacht
Hierarchie + Bestehen auf dem Dienstweg, Silodenken	Sicherheitsbedürfnis	Keine Zeit
keine gute Antwort auf die Frage warum machen wir das jetzt anders?	Vorgesetzte, die kein Vertrauen schenken, sondern mikro-kontrollieren	fehlende Neugier
grundsätzlich wenig Veränderungsbereitschaft	Starre verkrustete Strukturen. Fehlender Innovationswille der Leitung	Die Erwartung, dass sofort alles besser wird

schlechte Kommunikation, Misstrauen

mikromanagement

zu hoher Druck aus dem Alltagsgeschäft

Zu wenig Zeit, um das Tun mit Abstand zu betrachten

Verwaltungsvorschriften, fehlendes Vertrauen, Starrheit der Stab-Linien Orga

Keinen Kümmerer haben

fehlende Freiräume zum Ausprobieren

wenn der interne sponsor kein zielbild hat außer probier mal aus

Mikromanagement von Interessengruppen, die ganz andere Ziele verfolgen

fehlender Freiraum

HierarchienÜberzeugung für die Sache

unterschiedliche Haltungen zur Agilität

Unwissen

Manchmal wartet man auf die "biologische Lösung"

Sachbearbeitermentalität: das steht nicht in meinen Richtlinien

Kontrollzwang

Vermeintlicher Kontrollverlust

Akzeptanzproblem bei Führungskräften

Unsicherheit

Unmotivierte Mitarbeiter, wir machen das schon immer so

fehlende Vorbilder, Erfahrungen

keine Support-Strukturen (bzw. nur für klassisches Arbeiten)

vorhandene Regelungen

Unsicherheit - schwer zu ertragen für viele --
> Unsicherheitsmanagement als MindSet-Aufgabe

nicht teilen können oder wollen

Besserwisser, die Iterationen nicht begreifen und alles an einem "optimalen Endzustand" messen. Zum Teil sogar "shitStorms"

Fördernde Faktoren

- Kluge Implementierungsstrategie
- Neues Führungsverhalten
- Zukunftsgerichtete Weiterbildung und Kompetenzentwicklung
- Eigeninitiative Beschäftigte
- Externe Auslöser
- „Experimentierräume“ & Anwendungsmöglichkeiten
- Aufzeigen von Chancen agiler Arbeitsweisen

Hemmende Faktoren

- Keine Kenntnisse zu agilen Methoden
- Unklare Einsatzszenarien
- Einschränkende organisationale Faktoren
- Traditionelle Führung
- Auf Bewahren ausgerichtete Beschäftigte
- Veraltete Weiterbildungs- und Kompetenzentwicklung
- Einengender politischer Rahmen

Einladung zur virtuellen Abschlussveranstaltung

„Experimentierräume in der agilen Verwaltung“
(AgilKom)

Agil
Kom

Virtuelle Abschlussveranstaltung



16. Dezember 2021 von 11:00 – 14:00 Uhr

„Agiles Arbeiten in der öffentlichen Verwaltung“ (K)ein Widerspruch in sich!?

- **Impulse, Tipps & Tricks für Praktiker*innen**
- **Spannendes & abwechslungsreiches Format:** Kurzvorträge, Podiumsgespräche, Interviews und Vorstellung der *Handlungshilfe für agiles Arbeiten*
- **Diskussion der Erfahrungen agiler Arbeitsweisen auf kommunaler, landes- und bundesbehördlicher Ebene und des Projektteams**



Weitere Infos, die Agenda und Anmeldeöglichkeit 

<https://www.fom-blog.de/agilkom-abschlussveranstaltung/>

Gefördert im Rahmen der
Initiative Neue Qualität der Arbeit

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Bundesprogramm
„Zukunftsfähige Unternehmen und
Verwaltungen im digitalen Wandel!“

Agenda der Abschlussveranstaltung

- 11:00 **Opening Session** Prof. Dr. Gottfried Richenhagen & Prof. Dr. Anja Seng (*FOM Hochschule*)
- 11:15 **Keynote: “Zukunft einer modernen Verwaltung“** Dr. Julia Borggräfe (*BMAS – Bundesministerium für Arbeit und Soziales*)
- 11:30 **Impulsvortrag: “Agilität als Bestandteil einer neuen Verwaltungskultur“** Prof. Dr. Herrmann Hill (*Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer*)
- 11:50 **Im Realitätscheck: “Zukunft des agilen Arbeitens in der Weberschen Verwaltung“** Peter Adelskamp (*Stadt Essen*), Doreen Molnar (*BMAS – Bundesministerium für Arbeit und Soziales*), Ricarda Oberreuter (*Kreis Soest*)
- 12:10 **Runder Tisch: “Agiles Arbeiten multiperspektivisch“** Dr. Judith Beile (*wmp consult*), Michael Niehaus (*BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin*), Kathrin Seiter (*KGSt – Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement*), Christian Wille (*ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft*)
- 12:30 **Pause**
- 12:45 **Insights: Vorstellung der “AgilKom“-Handlungshilfe** Projektteam (*FOM Hochschule und Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg*)
- 13:00 **Runder Tisch: “Erfahrungen mit agilem Arbeiten auf verschiedenen Verwaltungsebenen“** Michaela Claas (*Stadt Bochum & Netzwerk Agile Verwaltung*), Elmar Diemel (*Kreis Soest*), Dr. Helma Hagen (*MWIDE – Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen*), Dr. René Moritz (*BVA – Bundesverwaltungsamt*), Margarete Plage (*Stadt Essen*)
- 13:20 **Break-Out-Sessions**
- 13:45 **Reflexion: “Agilität aus arbeitswissenschaftlicher Sicht“** Prof. Dr. Michael Dick (*Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg*)
- 14:00 **Offizieller Abschluss** Prof. Dr. Gottfried Richenhagen & Prof. Dr. Anja Seng (*FOM Hochschule*)

Aufbau der Handlungshilfe

Von der Idee der Handlungshilfe

Öffentliche Verwaltung zwischen Agilität & Weberscher Bürokratie

Agiles Mindset als Rahmenbedingung – von der Notwendigkeit einer Fehlerkultur

Agile Methoden für die Anwendung – ausgewählte Erfahrungen

Experimentierräume in einer Kommunalverwaltung

Fördernde und hemmende Faktoren – ein Rückblick

Weiterführende Informationen & Quellen



Fragen oder Anmerkungen?



Ihre Ansprechpartner*innen beim Institut für Public Management:

Projektleitung:
Prof. Dr. Gottfried Richenhagen
gottfried.richenhagen@fom.de

Stellvertretende Projektleitung:
Prof. Dr. Anja Seng
anja.seng@fom.de

Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen:
Corinna Höffner, M.A.
corinna.hoeffner@fom.de

Laura Elsenheimer, M. Sc.
laura.elsenheimer@fom.de

Ihre Ansprechpartner bei der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg:

Prof. Dr. Michael Dick
michael.dick@ovgu.de

Wissenschaftlicher Mitarbeiter:
Dominik Modrzynski, B.A.
dominik.modrzynski@ovgu.de

Vielen Dank für Eure Aufmerksamkeit!