

Radverkehr braucht Gestaltungsspielräume

**Wie können agile Arbeitsansätze
wirksames Verwaltungshandeln stärken?**

Henrike Arlt

30. September 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

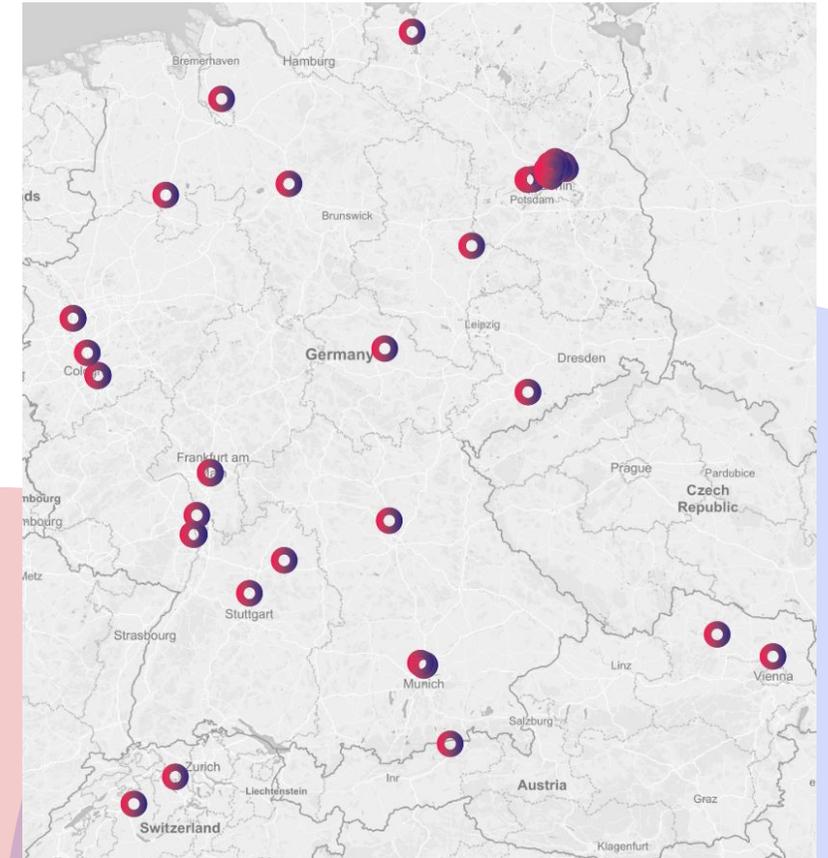
Entwicklung
öffentlicher
Innovations-
Kompetenzen &
Kapazitäten durch:

- Weiterbildung
- Projektarbeit
- Forschung
- Diskursbeiträge

I²

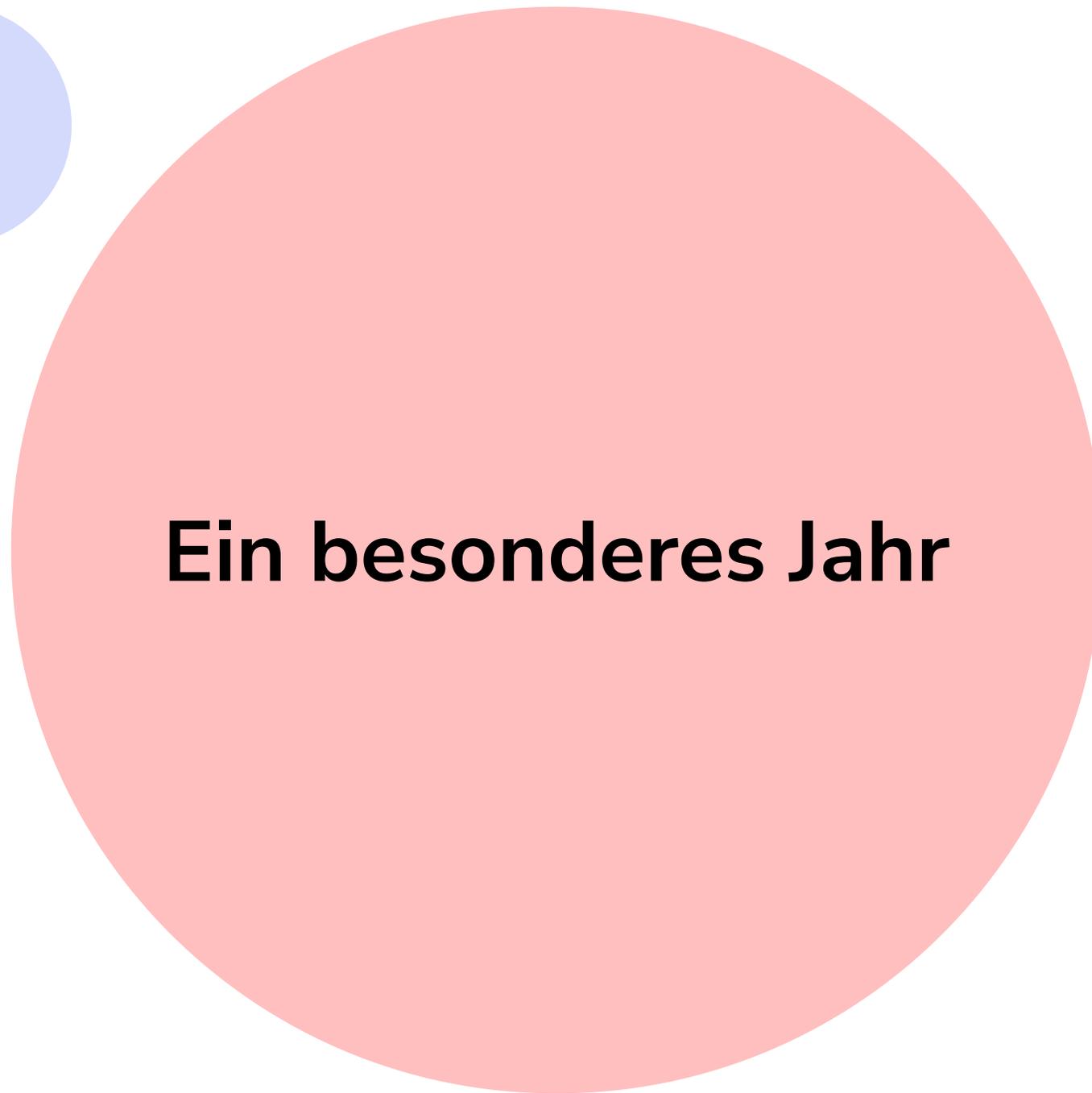
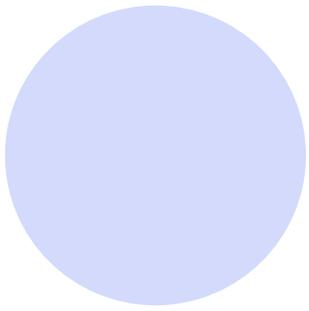
E²

elektronisch und empathisch



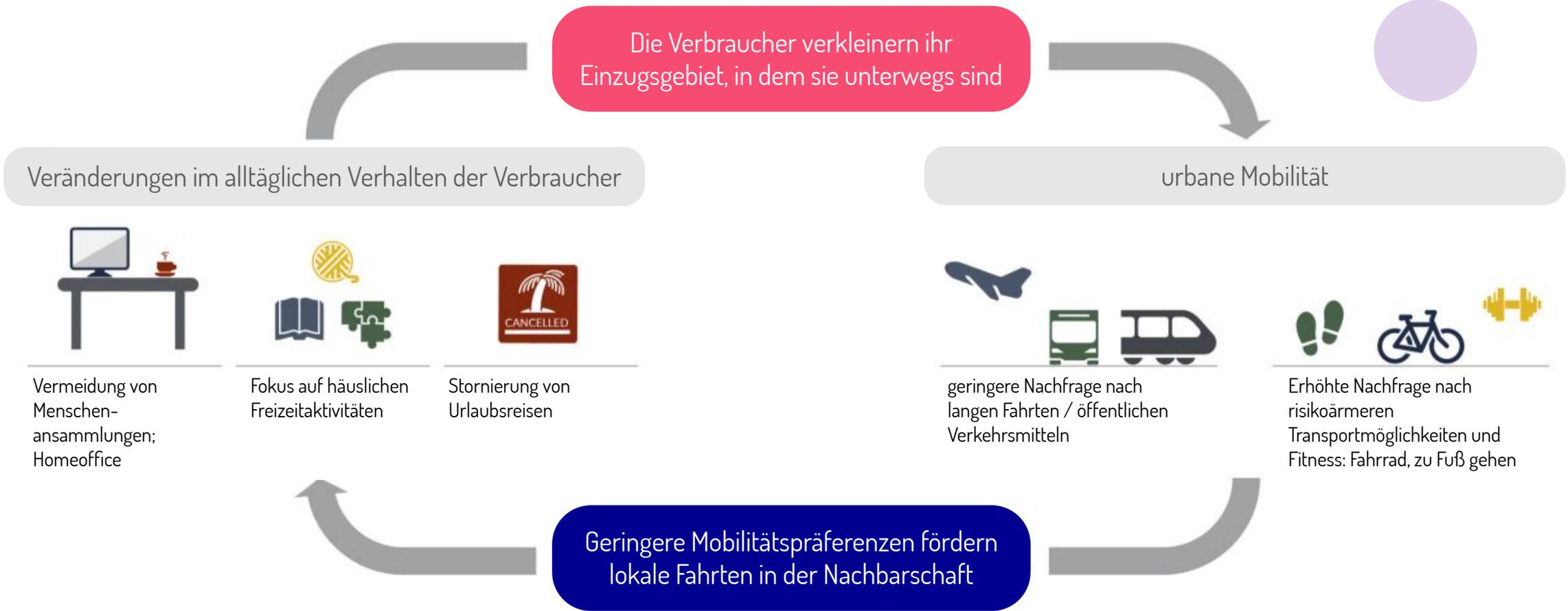
www.politicsfortomorrow.eu

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

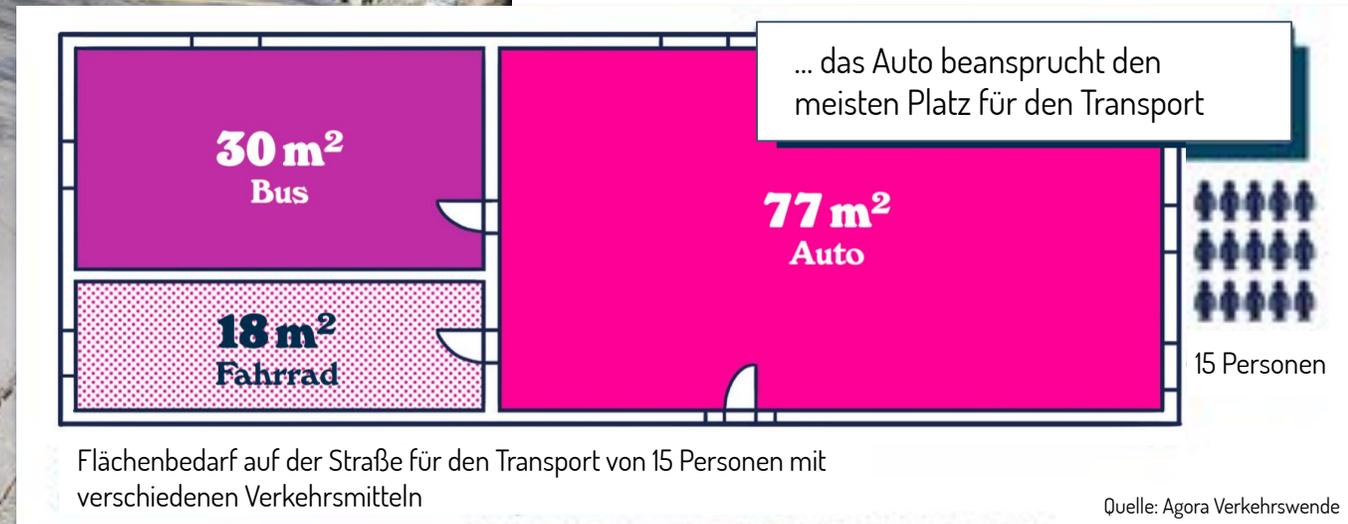


Ein besonderes Jahr

Covid 19 Einfluss auf städtisches Mobilitätsverhalten



Neue Handlungsspielräume wurden ausgelotet ...



... für eine Verkehrswende braucht es mehr

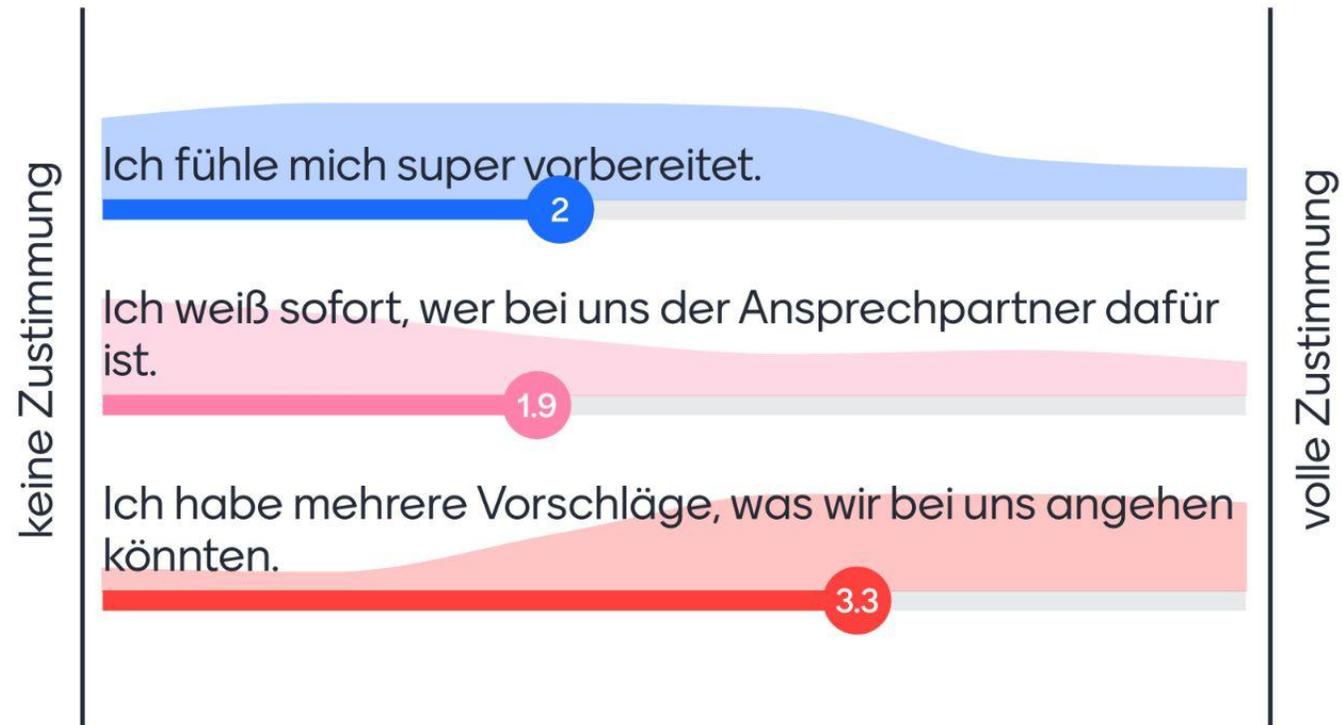
Die Verkehrswende basiert auf einer Energiewende im Verkehr und einer Mobilitätswende, die einen langfristigen Verhaltenswandel voraussetzt.

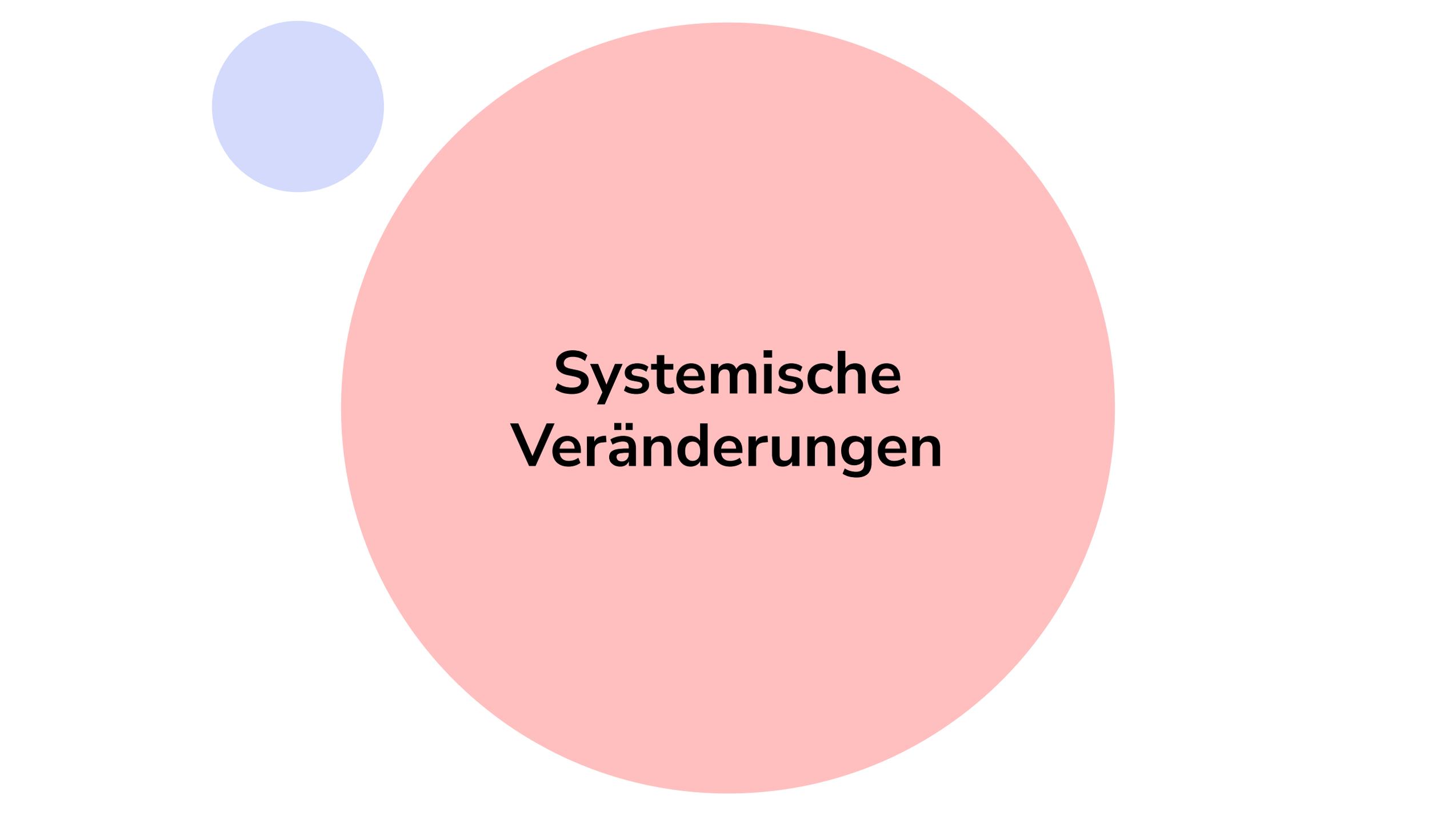
Hierfür kann die öffentliche Verwaltung maßgebliche Anreize schaffen, gemeinsam mit den Personen, die ihr Verhalten ändern **wollen und sollen**.



Ein Auftrag an die deutsche Verwaltung.

Es gibt eine neue **Geschäftsanweisung**: Ab sofort wird innovativ und agil gearbeitet.



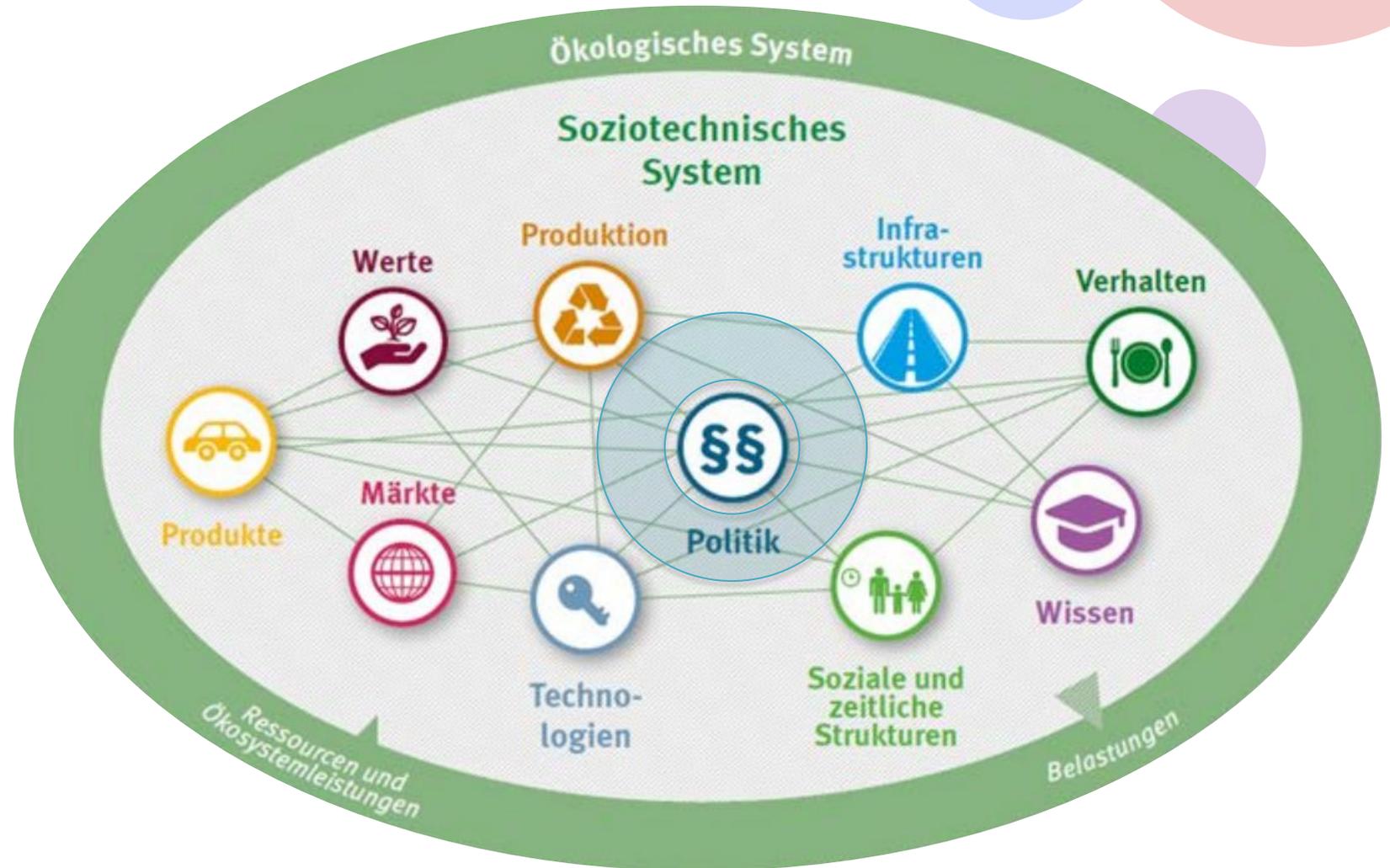


**Systemische
Veränderungen**

Mobilität systemisch erneuern

Rolle von Politik & Verwaltung als Vernetzer:in gesellschaftlicher Veränderungsprozesse

Verschiedene Sichtweisen, Disziplinen über Silos zusammenbringen und gemeinsame Formate und Sprache etablieren



Innovationsverständnis

Innovation bezeichnet die Einführung von neuen

- Produkten,
- Dienstleistungen oder
- Prozessen oder Methoden,

in Geschäftspraktiken, Arbeitsplatzorganisation oder Außenbeziehungen.

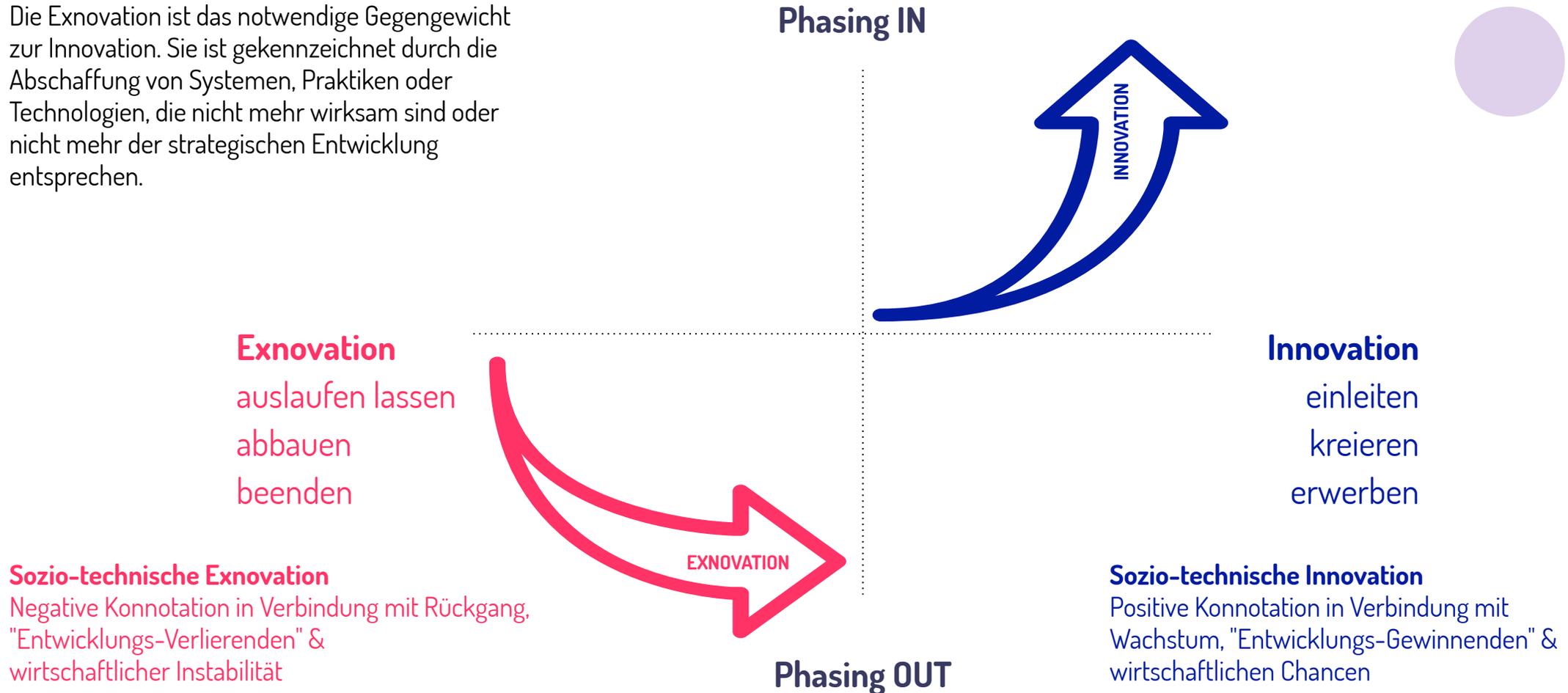
Das erreicht auch Politik und Verwaltung, die um komplexe, **gesellschaftliche Veränderungsprozesse gemeinwohlorientiert mitzugestalten**, auch selbst unter Druck geraten sich zu erneuern.

Abb.: NASA 1972, Paulick-Thiel, 2019

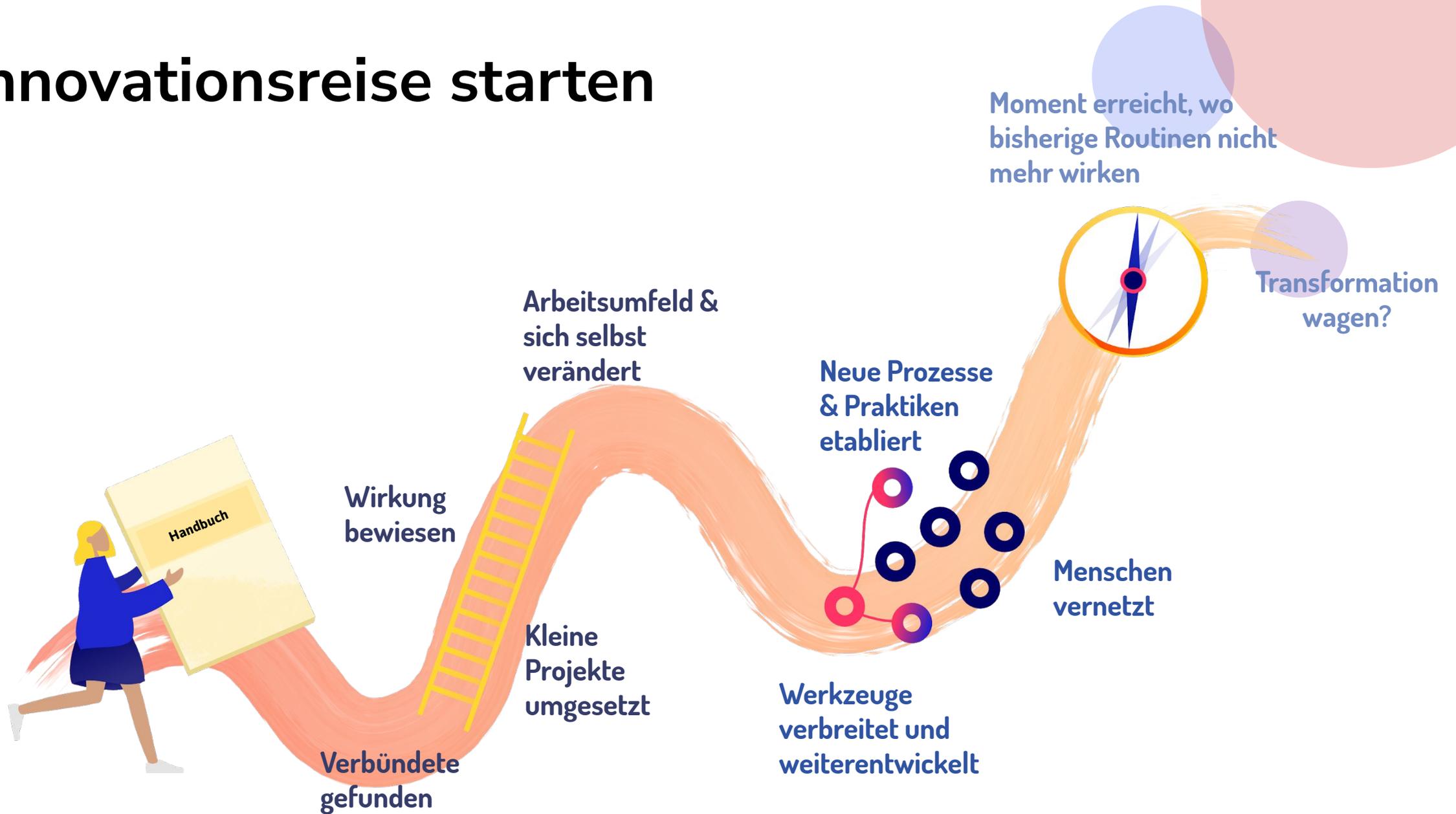


Exnovation als Schlüssel für Transformationen

Die Exnovation ist das notwendige Gegengewicht zur Innovation. Sie ist gekennzeichnet durch die Abschaffung von Systemen, Praktiken oder Technologien, die nicht mehr wirksam sind oder nicht mehr der strategischen Entwicklung entsprechen.



Innovationsreise starten



Was ist "Agilität"?

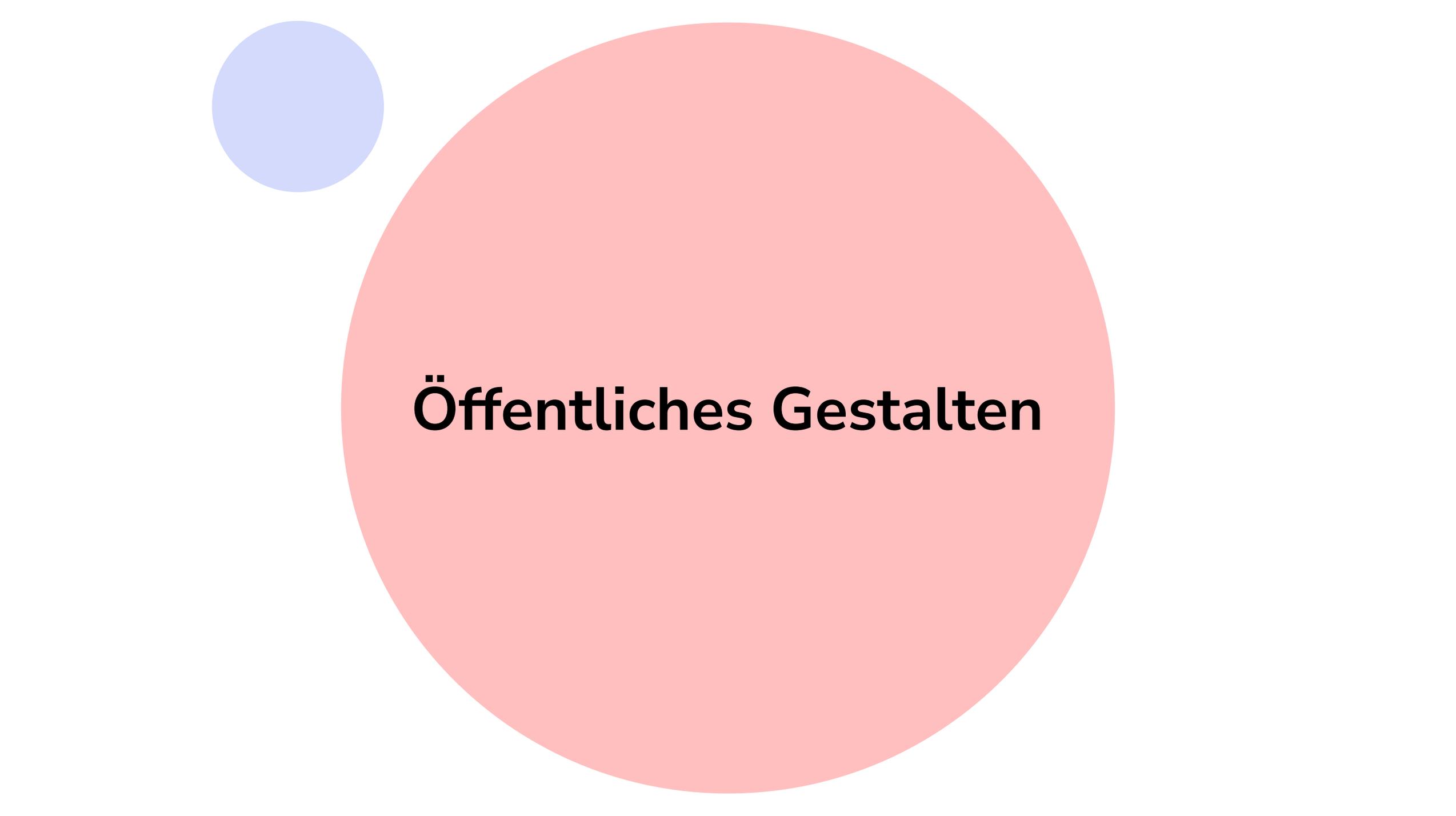
Herkunft: lateinisch agilis → ^{la}; von agere → ^{la} für „tun“, „machen“ oder „handeln“

AGIL-Schema: 1950er-Jahren in der Systemtheorie von Organisationen

Fähigkeit eines Systems:

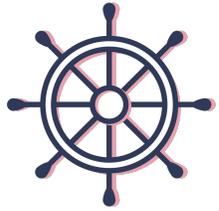
- auf die sich verändernden äußeren Bedingungen zu reagieren (Adaptation)
- Ziele zu definieren und zu verfolgen (Goal Attainment)
- Inklusion (Einschluss) herzustellen und abzusichern (Integration)
- Wertmuster aufrechtzuerhalten (Latency)

→ proaktiv, antizipativ und initiativ notwendige Veränderungen herbeiführen



Öffentliches Gestalten

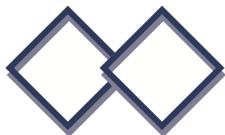
Öffentliches und offenes Gestalten



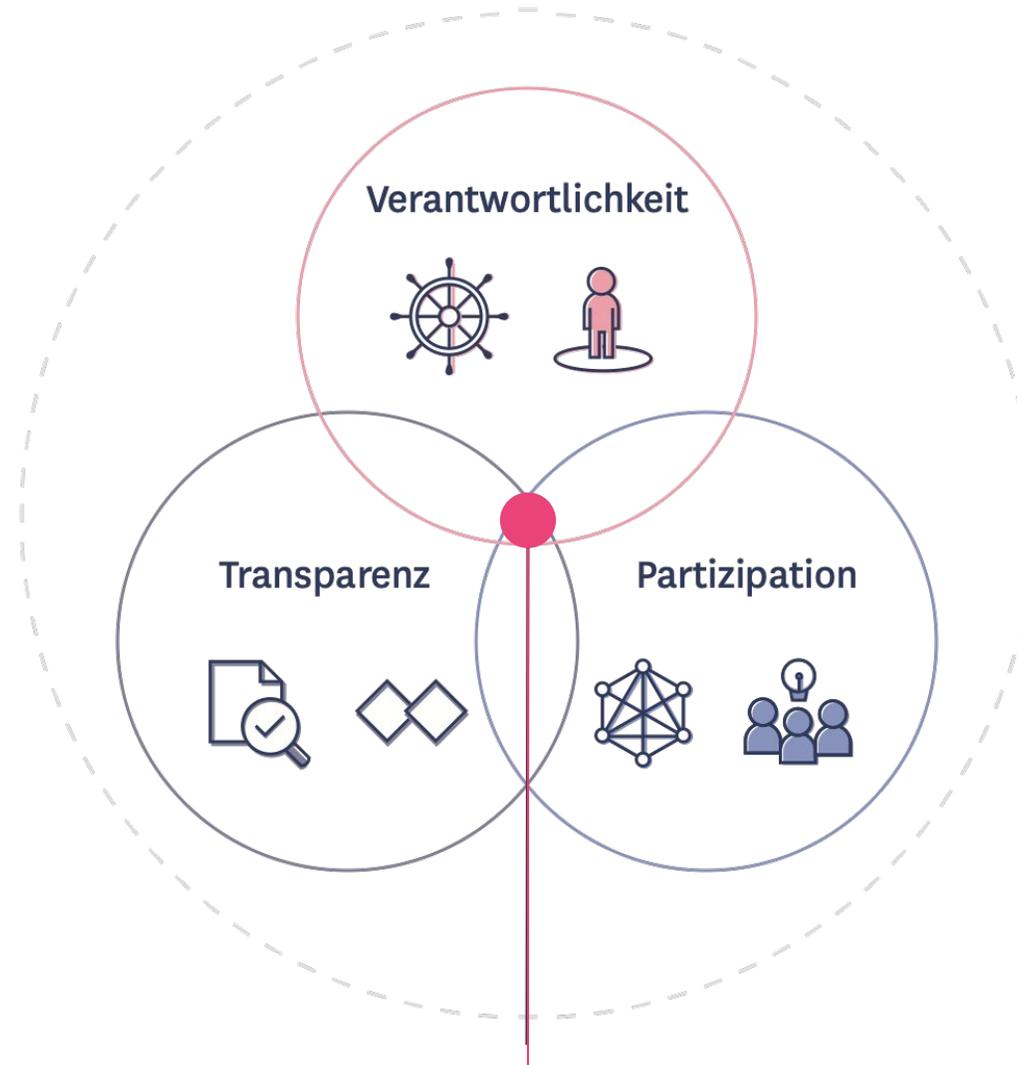
Wirkungs-orientiert



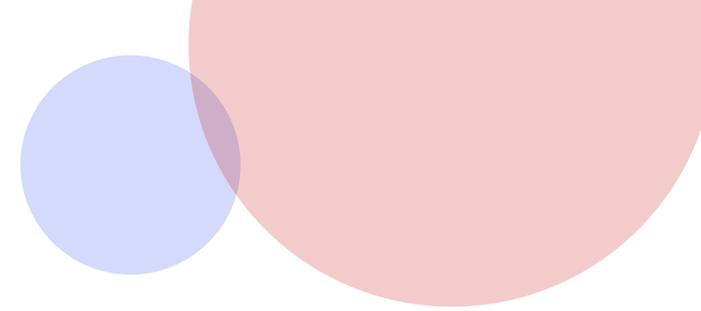
Evidenz-informiert



Design-geleitet



Gutes Verwaltungshandeln



Mensch-zentriert



Multi-perspektivisch

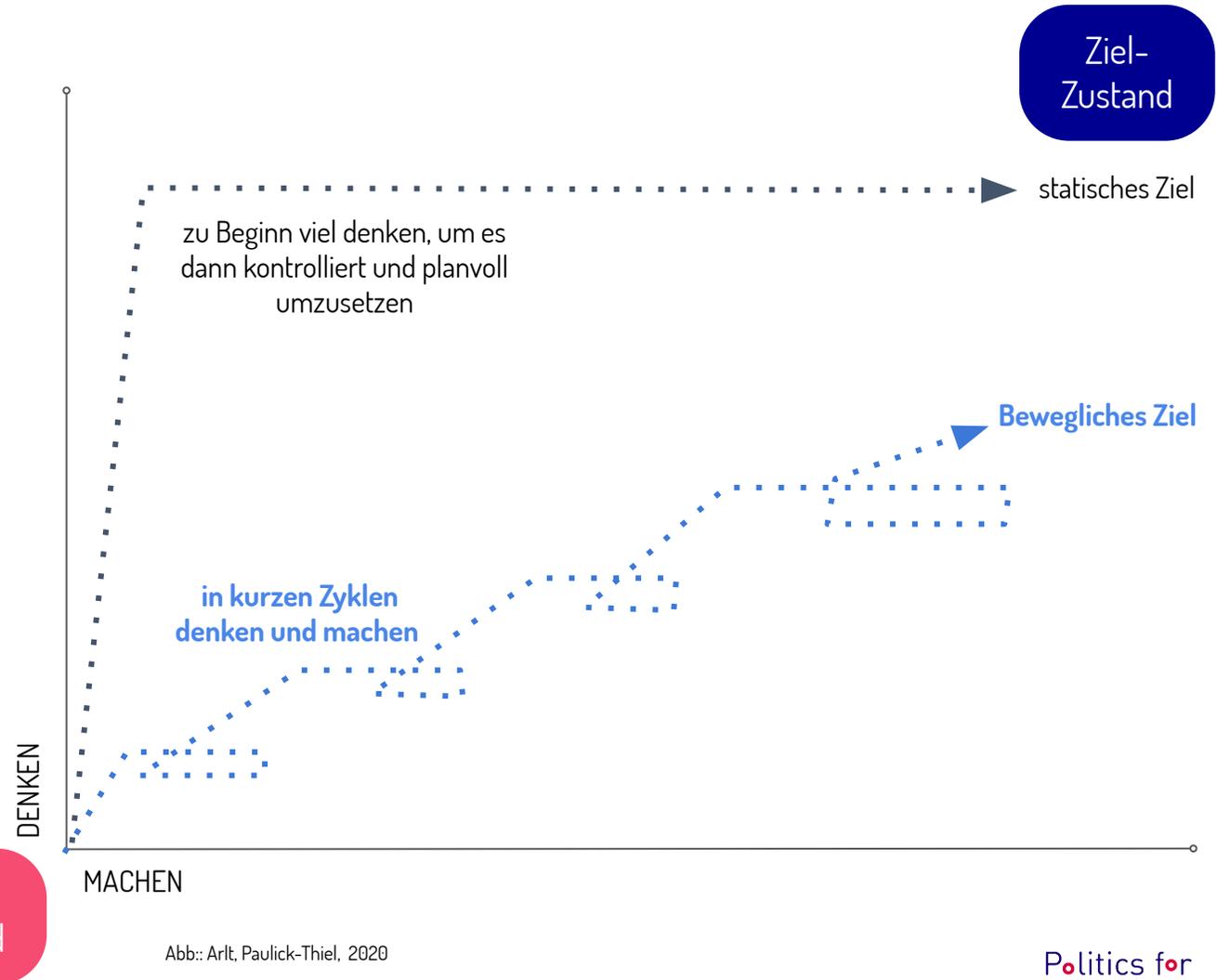


Co-kreativ

Agilität als Denk- und Herangehensweise

Im Jahr 2001 wurde das Agile Manifest von siebzehn unabhängig denkenden Softwareexperten verfasst. Sie einigten sich auf vier Kernprinzipien, die in Organisationen auf der ganzen Welt verbreitet sind und umgesetzt werden::

- Menschen und Interaktionen vor Prozessen und Werkzeugen priorisieren
- Arbeitssoftware statt umfassender Dokumentation
- Zusammenarbeit mit dem Kunden statt Vertragsverhandlungen
- Reagieren auf Veränderungen statt Befolgen eines Plans



Öffentliches Gestalten

Handbuch für innovatives Arbeiten in der Verwaltung

Entstanden durch eine Zusammenarbeit von



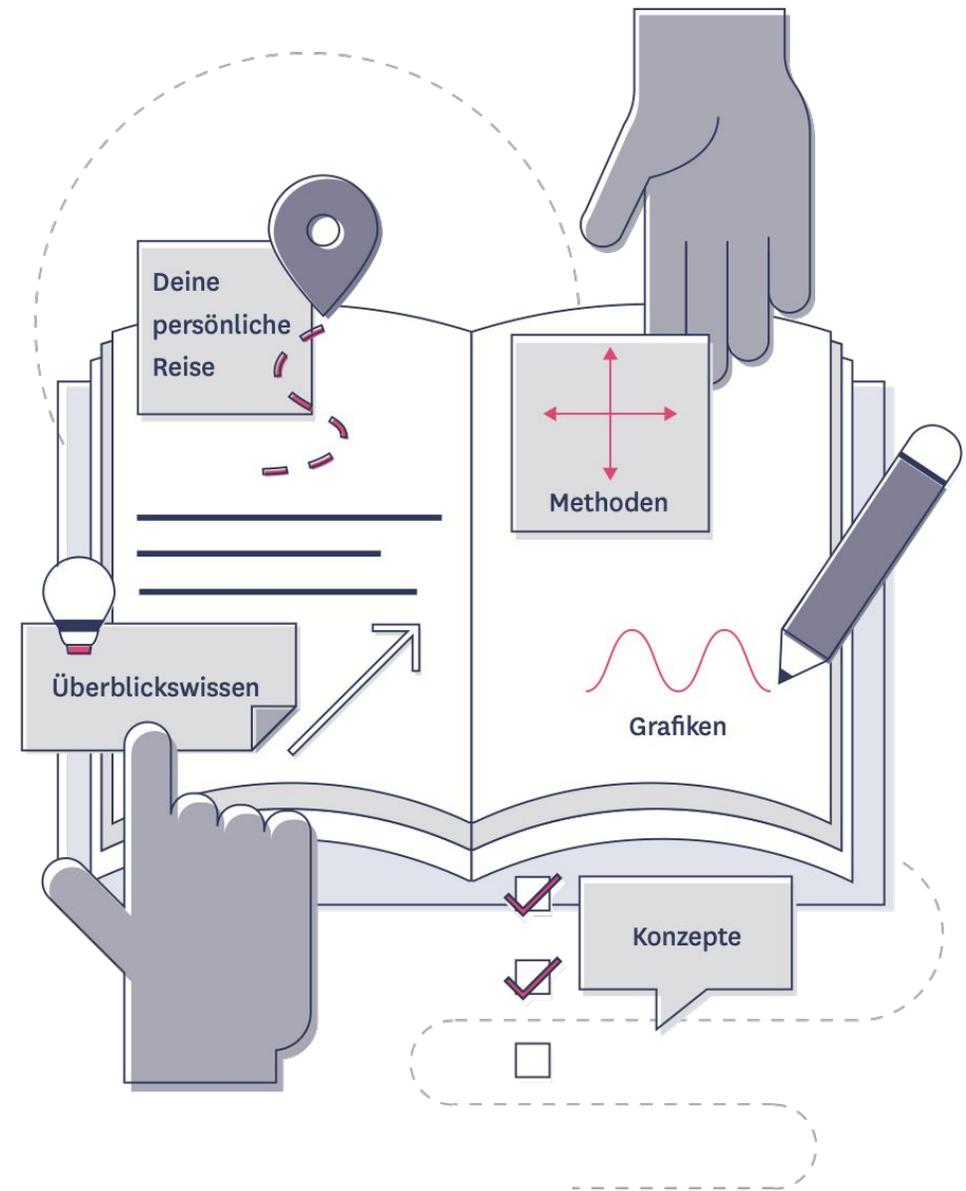
Politics for
Tom^orr^ow

Ein Projekt der

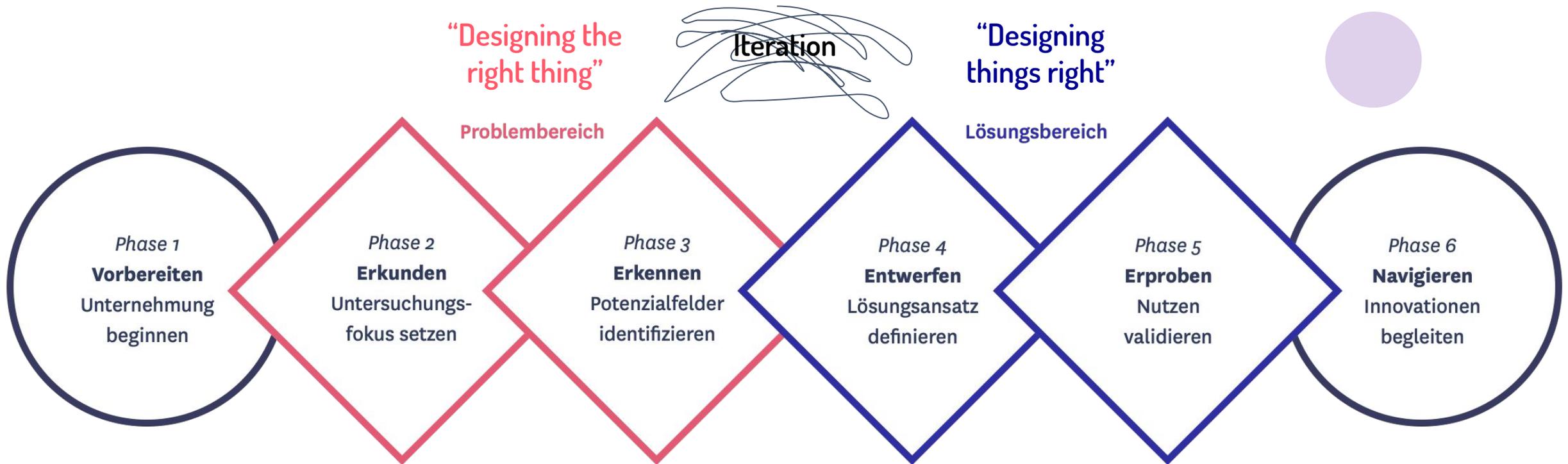


Gefördert durch

Der Regierende Bürgermeister
von Berlin
Senatskanzlei



Der Innovationsprozess im Handbuch

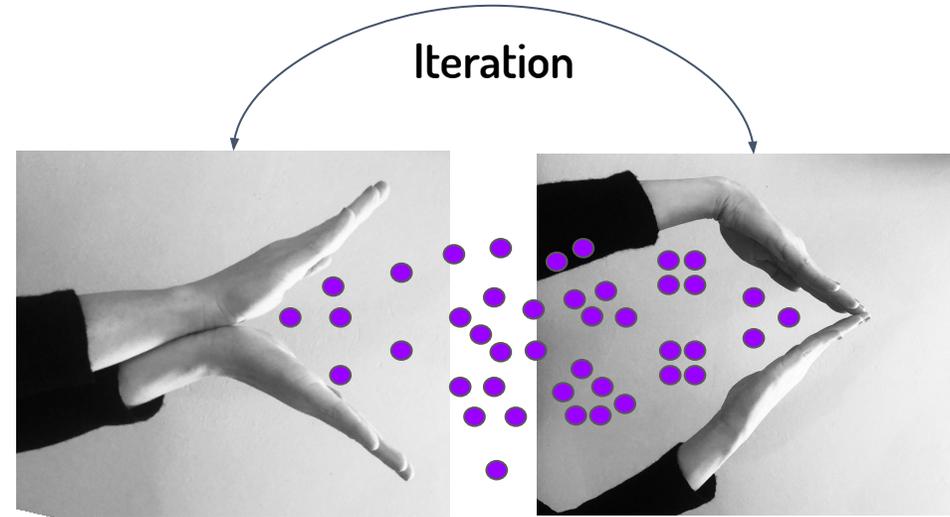


6 Phasen — je 5 Etappen mit insgesamt über 50 interaktiven Methoden



Foto.: Köbler, 2020

Grundlegendes Prinzip



Erforschen

»Raute auf«

Viele Informationen sammeln
Widersprüche erkunden
Annahmen hinterfragen
Rausgehen, der Welt begegnen

Fokussieren

»Raute zu«

Informationen strukturieren
Muster erkennen
Essenzen herausarbeiten
In sich gehen, Verständnis entwickeln

Bedarfe im eigenen Arbeitsbereich.

Um in meinem Arbeitsbereich Prozesse agiler anzugehen, bräuchte ich:

Mehr Kompetenzen

Zeit

Personal

Finanziellen Freiraum

Andere Auftraggeber

Adaptieren können

Rückendeckung der Verwaltungsführung für Neuerungen

klare Sprache statt unverständliche, inhaltsleere Schlagworte

Vereinfachte Verwaltungsabläufe

Bereitschaft der Kolleg*innen, Veränderungen mitzumachen

Weiterbildung agile Prozesse

Verbündete

Zeit

Die Unterstützung von aufgeschlossenen Menschen. Gute Kommunikation.

Weniger Entscheidungsebenen über mir, weniger Abstimmungsprozesse intern. Schnelleren Rücklauf. Mehr Entscheidungsmöglichkeiten.

Flache Hierarchien, themen-/projektorientierte Teams

Personelle Unterstützung

Zeit

Bedarfe im eigenen Arbeitsbereich.

Um in meinem Arbeitsbereich Prozesse agiler anzugehen, bräuchte ich:

Veränderte Strukturen	Zeit	Mitdenker und Unterstützer
Inhaltliche und zeitliche Freiheiten	Weiterbildung	informationen
Personal	Personal	Zeit
Mut	Austausch	Weniger Widerstand von Kollegen
Freies Denken	Ressourcen	Unterstützung
Spielraum und Vertrauen von Borgesetzten	Raum für Gespräche	Zeit

Bedarfe im eigenen Arbeitsbereich.

Um in meinem Arbeitsbereich Prozesse agiler anzugehen, bräuchte ich:

Mentimeter

3 von 3

Ideen

Rückendeckung der Verwaltungsspitze

Personal, Finzieller Freiraum

Mehr Kompetenzen

KollegenInnen

Arbeitskultur

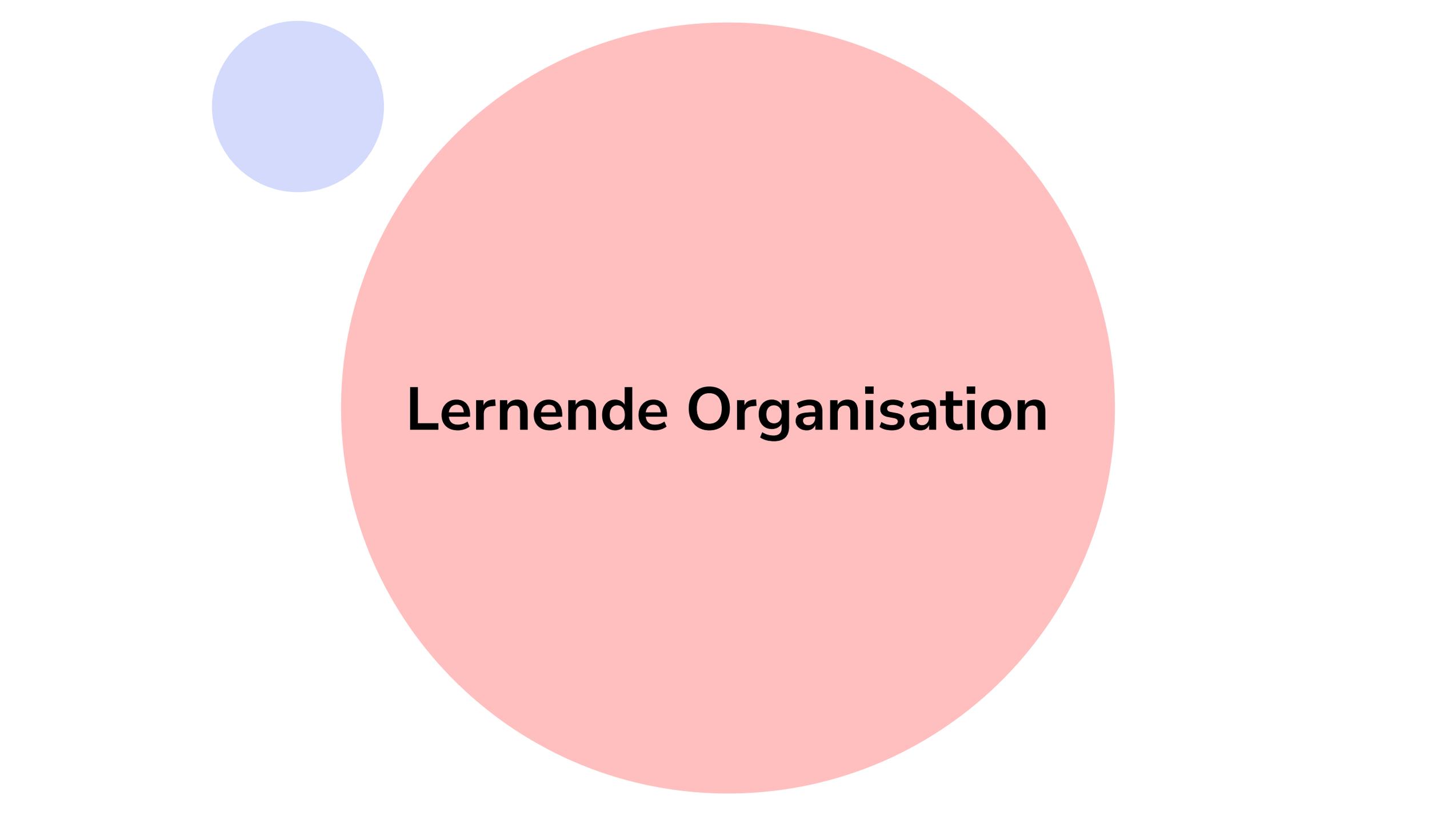
Zeit, Personal, Finanzmittel

Vertrauen von Vorgesetzten

Bereitschaft ohne feste Ziele zu beginnen

48





Lernende Organisation

Meine Organisation sollte sich stark machen für ...

Flexibles, ortsunabhängiges Arbeiten
Diversität & Chancengleichheit
Bürokratieabbau & Vereinfachung



Rahmenbedingungen & Ausstattung



Digitalisierung
Technische Ausstattung
Automatisierte Abläufe

Motivierte Individuen
Eigenständigkeit & Vertrauen
Personalentwicklung

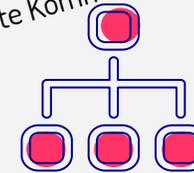


Menschen und Zusammenarbeit



Kooperative Zusammenarbeit
Agile Ansätze & Methoden
Effektives Wissensmanagement

Wertebasierte
Organisationsentwicklung
Flache Hierarchien & Führung
Transparente Kommunikation



Organisationsentwicklung & Gesellschaftsorientierung



Nachhaltige Entwicklung
Gesellschaftsorientierung
Nähe zu Bürger:innen

Innovation, Gestaltung, Kreativität

Innovation

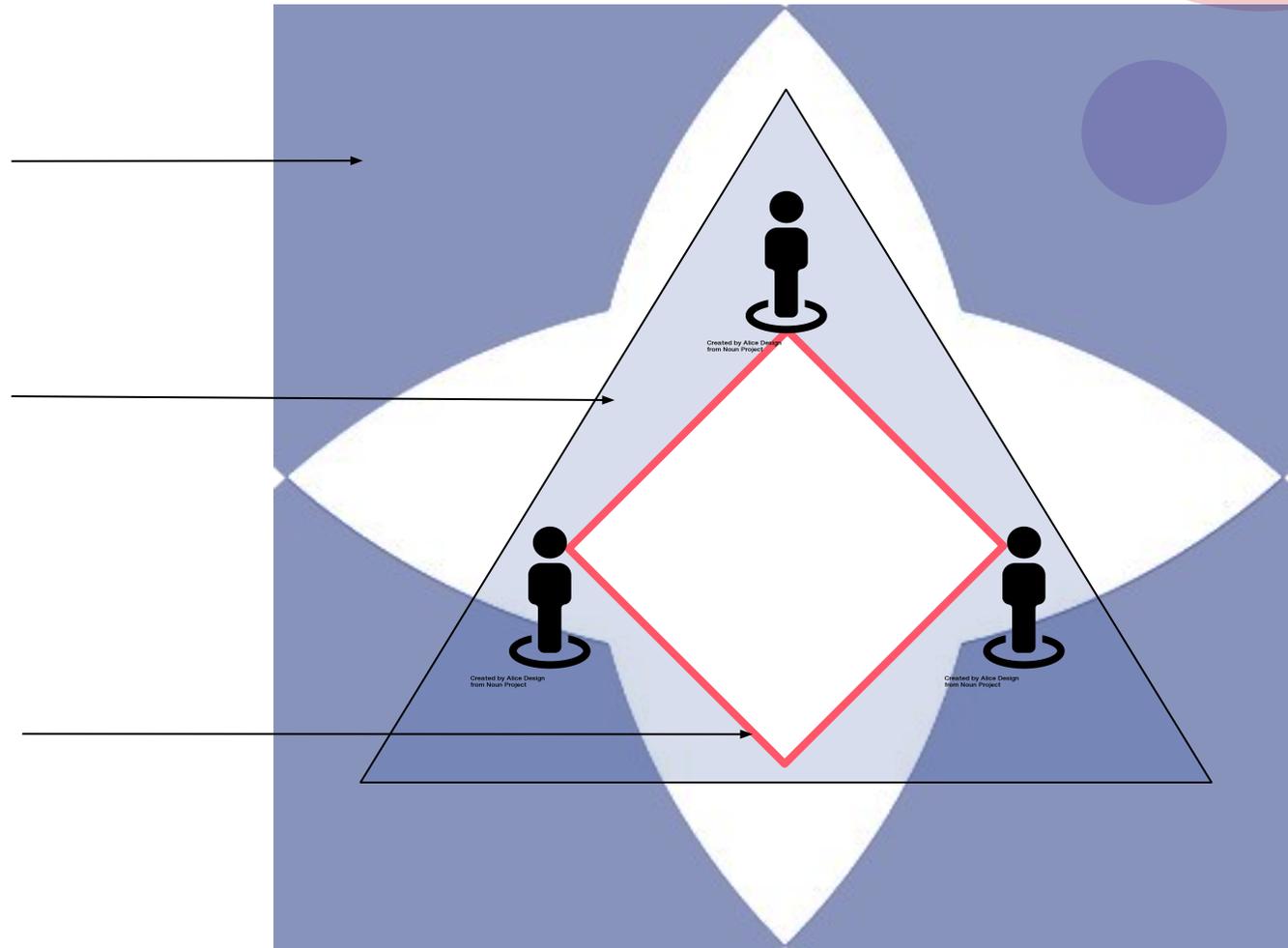
Einführung von neuen Formaten in einen Kontext, die dort von Wert sind

Design

Prozess, durch den Ideen wertschöpfende Formate annehmen

Kreativität

Fähigkeit, originelle Ideen von Bedeutung zu entwickeln



Veränderung managen

Managing UP – politische Prozesse

Managing DOWN – kollegiale Prozesse

Managing IN – bürokratische Prozesse

Managing ACROSS – wissenschaftliche Prozesse

Managing OUT – gesellschaftliche Prozesse

Fünf Prozesse, die öffentliche Change Agents gleichzeitig jonglieren müssen, um komplexe Veränderungsprozesse zu managen.

Bild: <https://www.thetherapiststore.com.au/product/juggling-balls/>



In welchem der drei Typen erkennen Sie sich am ehesten wieder?



A) Neues ausprobieren

»Neues Arbeiten ist in aller Munde. Ich möchte kleine Dinge auch mal anders angehen.«



B) Erlebtes reflektieren

»Wir haben schon einiges ausprobiert. Ich möchte die Zusammenhänge besser verstehen.«

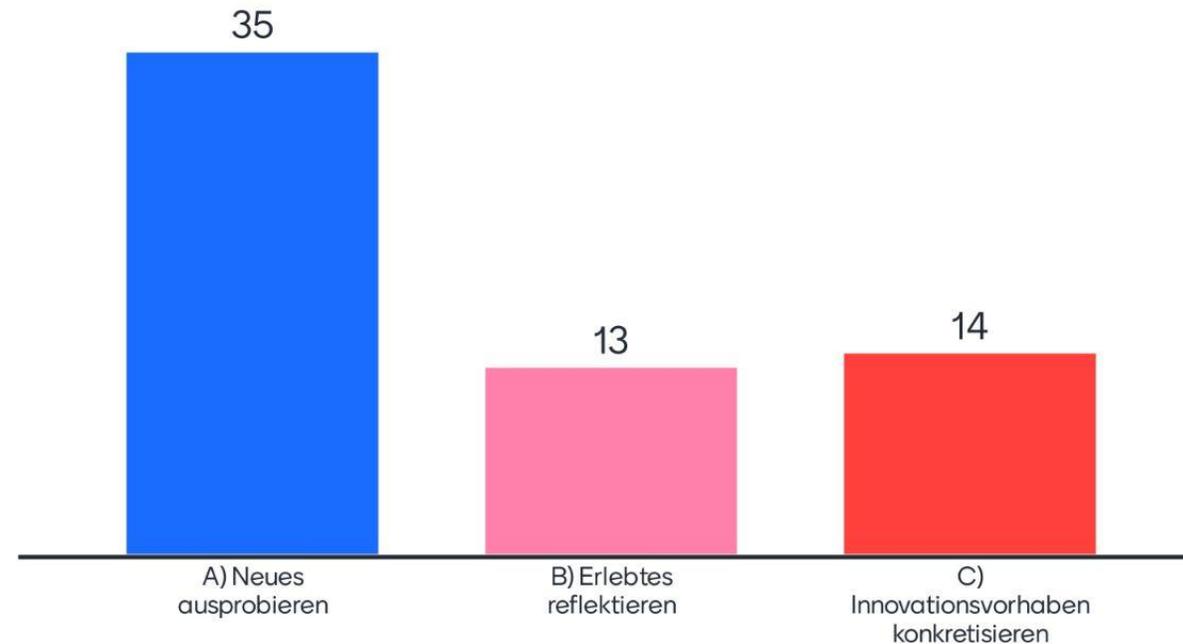


C) Innovationsvorhaben konkretisieren

»Ich möchte Vorgesetzte und weitere Beteiligte begeistern und loslegen.«

Bedarfe im eigenen Arbeitsbereich.

In welchem der drei Typen erkennen Sie sich am ehesten wieder?





**Meine Innovationsformel
für agiles Arbeiten:**

$$1+1=n^2$$

PDF-Download

<https://www.agora-verkehrswende.de/fileadmin/Projekte/2020/Abgefahren-Comic/ElleryStudio-AGORAVerkehrswende-Abgefahren-OnlineVersion.pdf>





PDF-Download und Druckversion

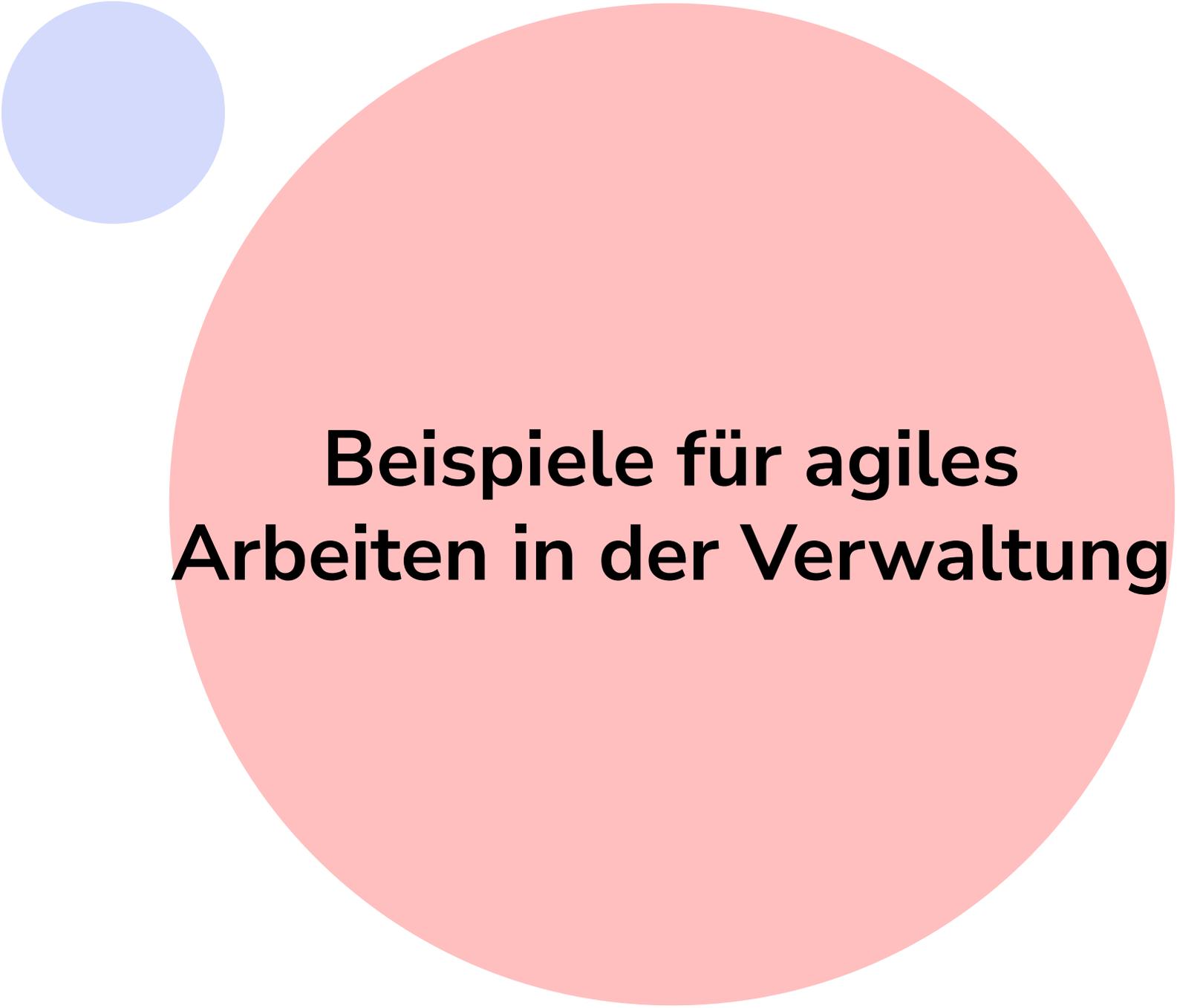
www.citylab-berlin.org/de/projects/handbuch/

www.politicsfortomorrow.de/handbuch

Frei für alle



Lizenziert unter der Creative Commons
Attribution- NonCommercial-ShareAlike 4.0



**Beispiele für agiles
Arbeiten in der Verwaltung**

Bundesebene - Transformationswerkstatt



Werkstatt

Vernetzen

Team

KONTAKT

UNSERE KERNFRAGE

**Wie kann sich die öffentliche Verwaltung
erneuern, damit sie großen
gesellschaftlichen Herausforderungen
gewachsen ist und die Zukunft aktiv
mitgestalten kann?**

Landesebene - Digitalagentur Brandenburg

DigitalAgentur

Schwerpunkte

Services

Veranstaltungen

Kontakt



#DABB
DigitalAgentur
Brandenburg

**Wer die Digitalisierung
als Bedrohung
wahrnimmt, hat schon
verloren.**

Catharina van Delden

Kommunale Ebene - Smart City Strategie Berlin



Abb.: Smart City Strategie Berlin 123 Comics