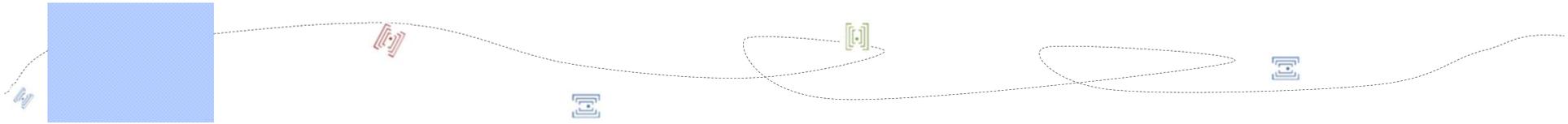


# „Agil und Verwaltung“

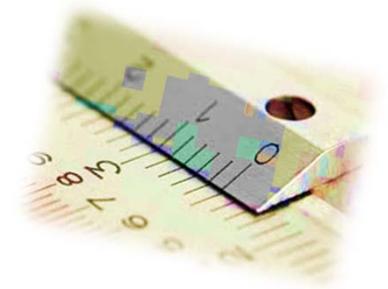




## HINTERGRUNDGEDANKEN

3 Dinge, bei denen wir so tun, als wären sie so...

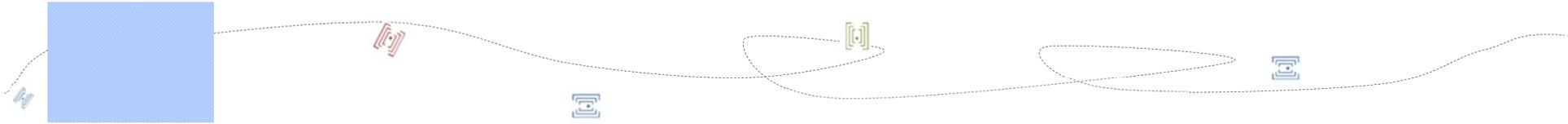
- Der *Auftraggeber*  weiss, was er will.
- Der *Realisierer*  weiss, wie es zu tun ist.
- Nichts ändert sich im -verlauf.



3 Dinge, mit denen wir leben müssen...

- Der  entdeckt unterwegs genauer, was er wirklich benötigt.
- Der  entdeckt Schritt für Schritt, was wie möglich ist.
- Vieles ändert sich im -verlauf.





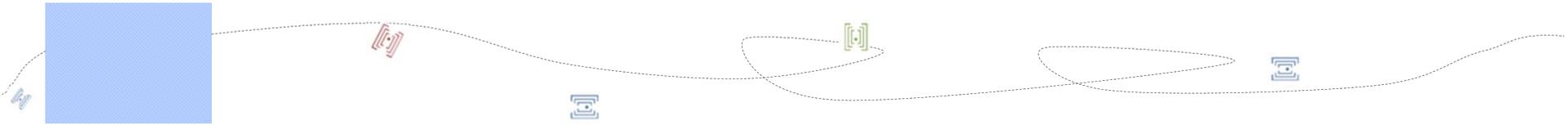
# WIRKUNG

Kulturprägende Sozialisation:

Planung, Stabilität, solide standardisierte Prozesse,  
Nachvollziehbarkeit und bekannte Erfolgsrezepte wie  
nachgewiesene Fachlichkeit („best practice“-Logiken)  
sind Garant für Erfolg, stetiges Wachstum und Wohlstand.

Gewesen?!





# WIRKUNG



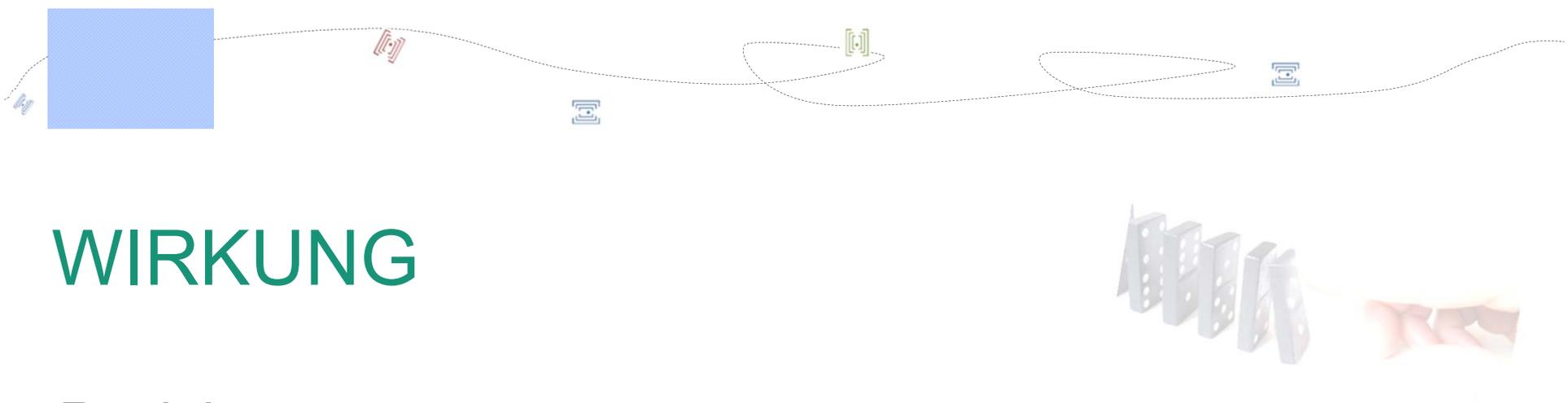
- „Wir befinden uns in einer dieser Übergangsperioden, wo das Alte langsam auseinanderfällt, aber sich das Neue noch nicht geformt hat.
- In diesen verwirrenden Zeiten stützen sich manche noch stärker auf die bestehenden Perspektiven und Glaubenssätze und versuchen, die veralteten Methoden immer verzweifelter anzuwenden.
- Andere versuchen Lösungen zu suchen, die zuvor nicht zugänglich waren.“

F. Laloux ‚Reinventing Organizations visuell‘

- „Verunsichert sind sie alle .... „

V. Lévesque





# WIRKUNG

Reaktionen:

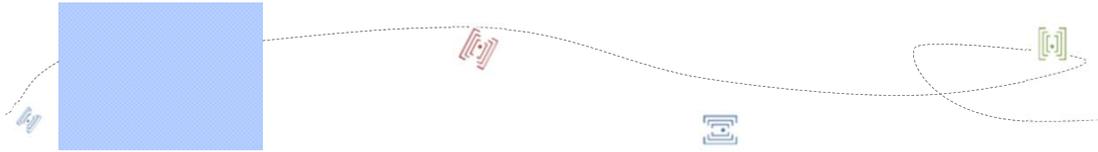
- Berufen auf erlernte Theorie oder auf geregelte Abläufe
- Anwenden von etablierten Standards

*«Selbst wenn die zwar nicht genau dem entsprechen,  
was da vor uns liegt.*

*Die uns aber die Sicherheit und Rechtfertigung geben,  
gewiss nichts falsch gemacht zu haben.*

*Denn wir haben uns ja an Fachstandards und Vorgaben  
gehalten.»*





# WIRKUNG



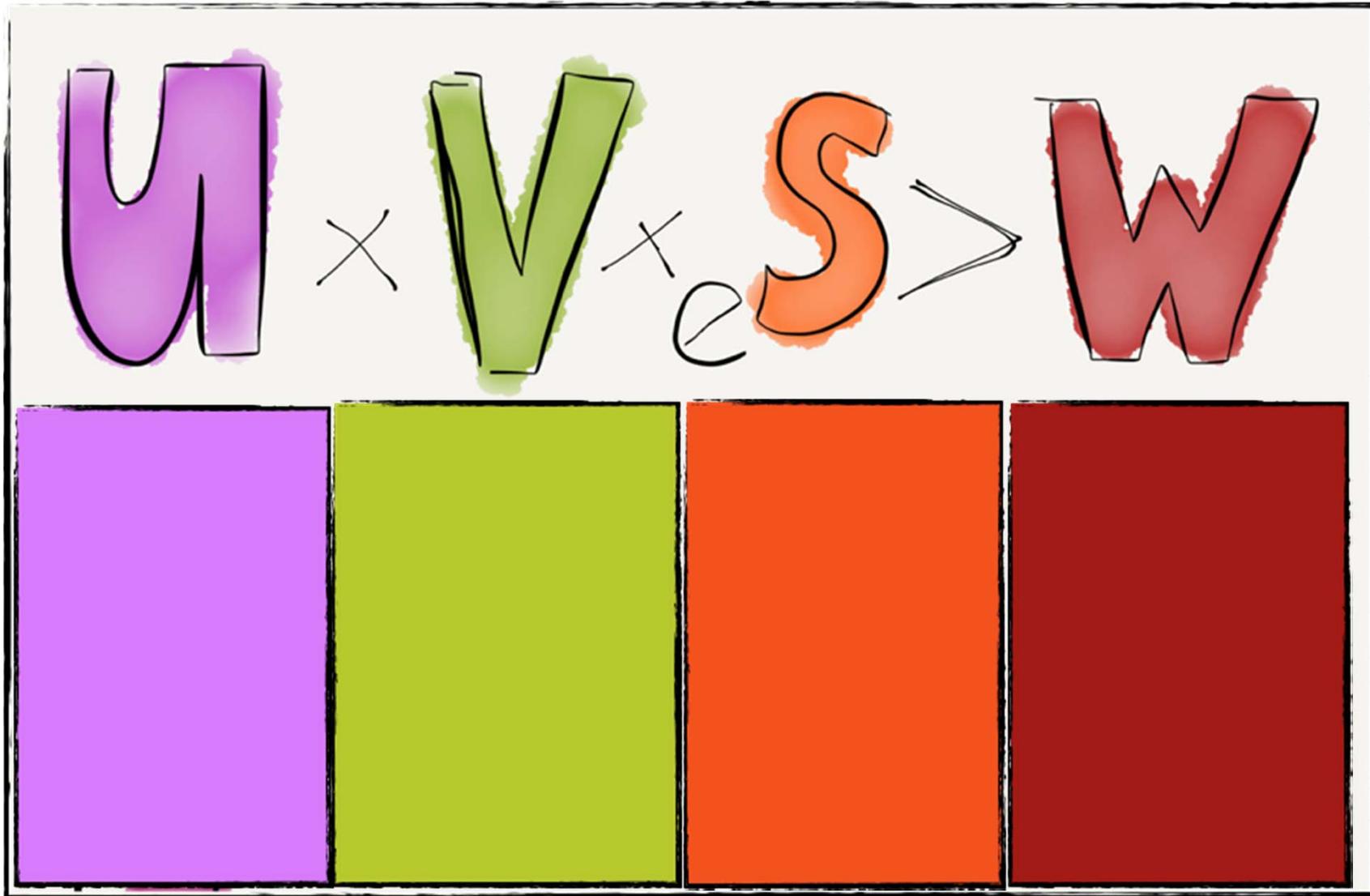
„Ab Sommer könnten einige Bundesländer die Anwesenheitspflicht [für Studierende] wieder einführen. Der Erfolg für echte Bildung? Oder eine reine Simulation von Ordnung?<sup>1</sup>“

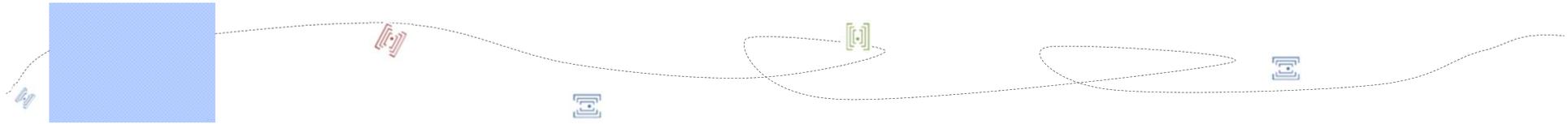
1 «Die Zeit,» zitiert nach

<https://agile-verwaltung.org/2018/01/11/realitaets-virtualitaets-kontinuum-was-ist-wie-echt-ponyhof-oder-echte-welt/>



# ALLES ANDERS, ALLES NEU?





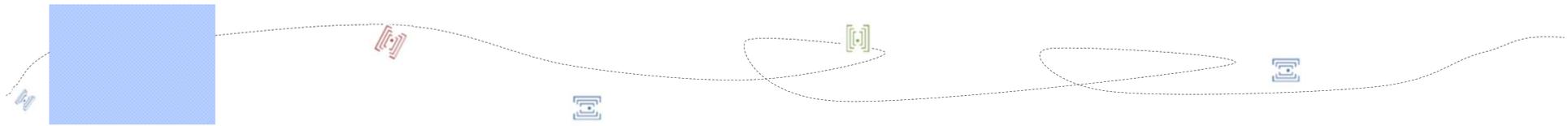
# Am Anfang ... das „agile Manifest“

2001

„Wir finden die Werte auf der rechten Seite wichtig, schätzen die Werte **auf der linken Seite aber höher** ein:

- Dass **Individuen und Interaktion** noch höher gewichtet werden als (standardisierte) Prozesse und Tools.
- Dass dem **aktiven Lösen eines gegebenen Problems** noch mehr Wert zukommt als der lückenlosen Rechtfertigungsdokumentation des Aktenvorgangs.
- Dass **Zusammenarbeit** eine noch grössere Rolle spielt als Verträge und Standards.
- Und dass das **Reagieren auf Veränderung** noch mehr Gewicht hat als das Befolgen eines Plans.“

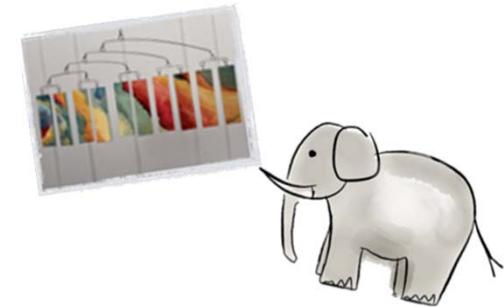




agile Prinzipien

## KURZ UND KNAPP

Das Ganze in den Blick nehmen,  
cross-funktionale verantwortliche Teams bilden  
und die Nutzer / Anspruchsgruppen dabei haben.

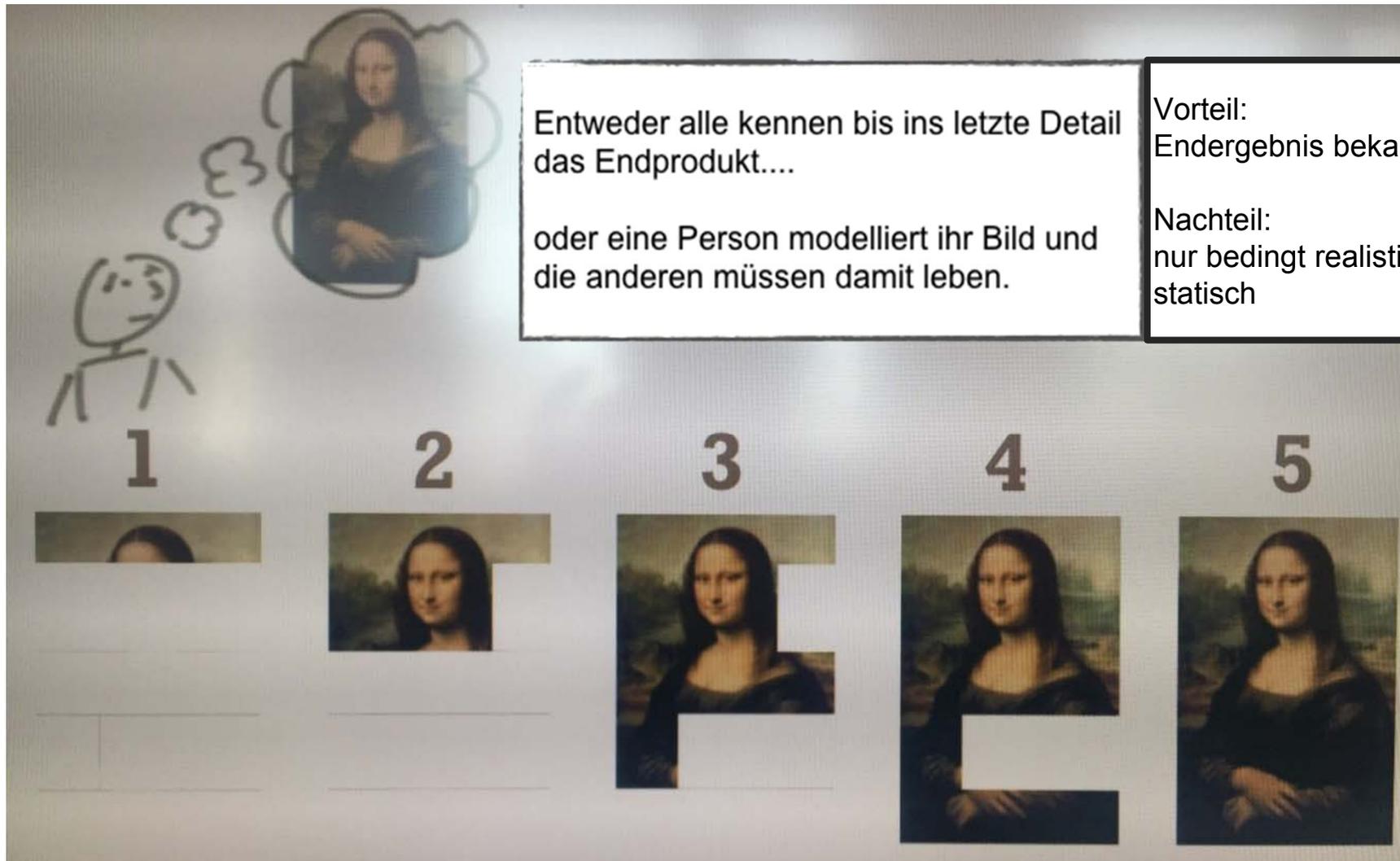


Mit Änderungen & Teilergebnissen experimentieren,  
regelmässiges Feedback von innen und aussen einholen,  
das System immer wieder angemessener machen.

# Gemeinsames Aufgabenverständnis...



# Gemeinsames Aufgabenverständnis...



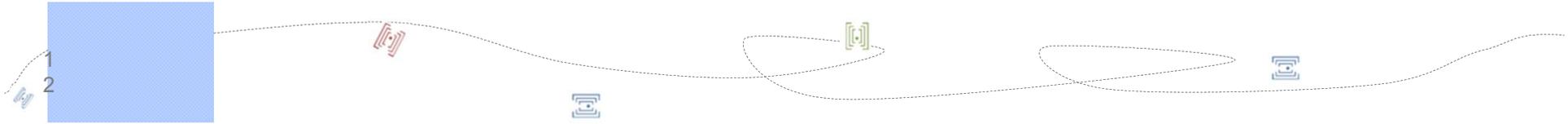
Entweder alle kennen bis ins letzte Detail das Endprodukt....

oder eine Person modelliert ihr Bild und die anderen müssen damit leben.

Vorteil:  
Endergebnis bekannt

Nachteil:  
nur bedingt realistisch,  
statisch

1 2 3 4 5



# Gemeinsames Aufgabenverständnis...



# Gemeinsames Aufgabenverständnis...

Gemeinsam wird das gemeinsame  
Schlussbild erst entwickelt...

dann geschärft und präzisiert...

und dann umgesetzt....

Frau vor  
Landschaft

Nachteil:

Endergebnis nur bedingt bekannt

Vorteil:

adaptiv, realitätsnah, kombiniert KnowHow  
und Erfahrung von mehreren Wissenden...

1



2



3



4



5





zum Beispiel **„etappierte Zuständigkeit“**

### Verlaufsteam aus Stäben und Linie

- Lead Konzeptentwicklungsphase & IST-Analyse: QM
- Lead inhaltliche Modellentwicklung: Linienfachperson
- Lead politischer Prozess: Stab
- Lead Umsetzungs- oder Publikationsreife: Linie Zielamt

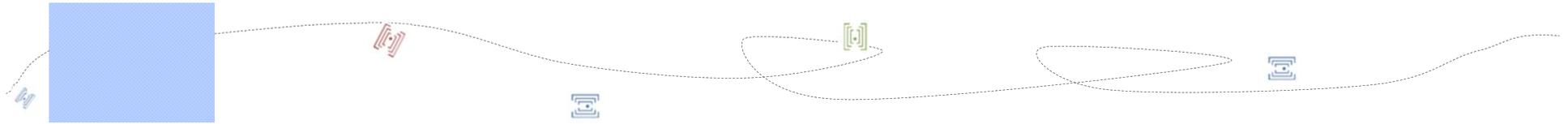
→ Die Zusammenarbeitsform wechselt, alle sind beteiligt, mal als Teammitglieder, mal im koordinierenden Lead

→ Verantwortung liegt im Verlaufsteam

→ Hierarchie nicht komplett in Frage gestellt, aber adaptiert

→ bei Teamzusammenstellung einplanen





Beispielsweise...

## FUNKTIONSTANDEMS in temporären Teams

Adaptierte definierte Funktionen  
mit Bezug zu Ziel und Produkt

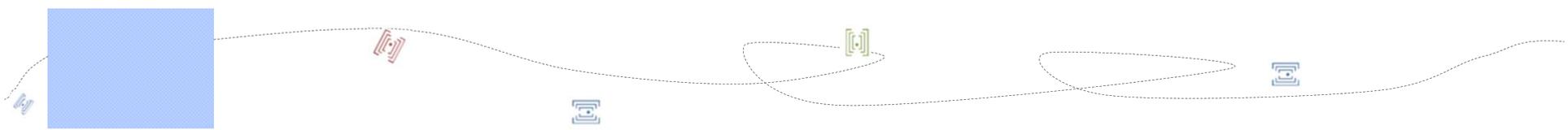


Feld aufspannen - polare Paarungen

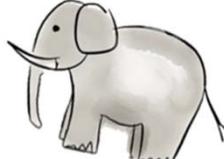
Netzwerk schaffen - komplementäre Paarungen

Innovation fördern - situative personspezifische Paarungen

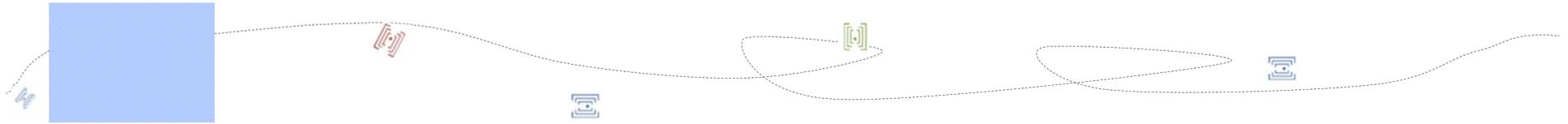




# ZUSAMMENGEFASST....



- Ständig neue Anforderungen ist das neue normal ....
  - Rahmensettings mit festen Rhythmen und Rollen geben Freiräume.
  - Theorie und Praxis ähneln sich nicht 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, sondern stellt Praxistauglichkeit und bewusste Priorisierung in den Vordergrund.
  - "Alles anders alles neu" ist nicht der allein seligmachende Weg ...
- 



# Forum Agile Verwaltung

[www.agile-verwaltung.org](http://www.agile-verwaltung.org)

- Blog mit mindestens wöchentlichen Artikeln zu Methoden, Beispielen, Erfahrungen, Entwicklungen
- auch noch 2018:
  1. Konferenz „Agiles Lehren & Lernen“

[ve.levesque@gmail.com](mailto:ve.levesque@gmail.com)