

# NEW WORK

## KULTUR UND FÜHRUNG IM UMBRUCH

Dr. Anke Saebetzki | Personaldirektorin FHB



Der Senator für Finanzen



26. Europäischer  
Verwaltungskongress 2022  
Verwaltungspraxis in Europa

## NEW WORK ...

- ... mehr als ein buzzword?
- ... in der bremischen Verwaltung.
- ... bringt Herausforderungen mit sich.
- ... und das (aktuelle) Fazit für die FHB.



**NEW WORK ...**  
**... MEHR ALS EIN BUZZWORD**



# NEW WORK - MEHR ALS EIN BUZZWORD? URSPRÜNGE DES NEW WORK

- ... woher kommt der Begriff New Work?
  - Konzept von Frithjof Bergmann entwickelt in den 70er & 80er Jahren
  - **der Mensch und seine Bedürfnisse** rücken in den Vordergrund
  - Abkehr vom Bild der entfremdeten Lohnarbeit
- ... wofür steht der Begriff heute:
  - für den (innovativen) **Wandel** unserer Arbeitswelt
  - für die **ganzheitliche Betrachtung** der Arbeit und ein neues Verständnis von Arbeit
  - für das Ziel „gute“ Arbeit zu ermöglichen



# NEW WORK - MEHR ALS EIN BUZZWORD?

## THEMENFELDER DES NEW WORK

- Neues Verständnis von „wie arbeite ich“:
  - Identifikation und Wertschätzung
    - „Meine Arbeit stiftet mir und anderen Sinn“
  - Orts- und zeitflexible Arbeitsgestaltung
    - „Arbeite, wo und wann du willst“
  - Themenbezogene, interdisziplinäre Zusammenarbeit
    - „Jenseits der Organigramme und Silos“
  - Führung neu denken
    - „Jenseits der Hierarchie“



## AKTUELLE SITUATION

- Corona-Pandemie als Motor
- Der Begriff New Work ist aktuell „in aller Munde“, aber nicht jede Idee davon ist neu.
- Viele Aspekte befinden sich bereits in Veränderungsprozessen:
  - Gleitzeit und mobiles Arbeiten
  - Qualifizierung von Mitarbeiter:innen
  - Vereinbarkeit von Beruf- und Privatleben
  - Projekt-/Themenbezogene Zusammenarbeit in Teams
  - Digitalisierte Arbeitsprozesse
  - ...



# NEW WORK ... ... IN DER BREMISCHEN VERWALTUNG



# NEW WORK IN DER BREMISCHEN VERWALTUNG

- „New Work“ ist in Bremen kein Neuland und in vielen Dienststellen längst Alltag...
- ...aber: bislang keine klare, einheitliche Definition und keine gesamtbremische Strategie.

Das wird sich jedoch ändern...

# NEW WORK IN DER BREMISCHEN VERWALTUNG PROJEKT „NEW WORK“

...mit dem **Projekt „New Work“** beim  
Senator für Finanzen.

- Organisation und Umsetzung nach New Work Prinzipien
- Hybrides Projektmanagement mit iterativen Entwicklungsphasen



# NEW WORK IN DER BREMISCHEN VERWALTUNG

## PROJEKT „NEW WORK“ | VISION

- Die bremische Verwaltung hat ein klares Verständnis von New Work und eine gemeinsame Haltung gegenüber der Zukunft der Arbeit.
- Die bremische Verwaltung bietet ihren Beschäftigten moderne und attraktive Arbeitsplätze sowie sinnstiftende Tätigkeiten.
- New Work leistet mit modern gestalteten Büroflächen sowie hybriden und digitalen Räumen einen aktiven Beitrag zur ökologischen und ökonomischen Effizienz der Verwaltung.

# NEW WORK IN DER BREMISCHEN VERWALTUNG

## PROJEKT „NEW WORK“ | PRODUKTIDEEN

- Konzeption eines Leitfadens mit praxisnahen Handlungsempfehlungen
- Erfassung und Clusterung von bereits laufenden „New Work“-Vorhaben und -Projekten
- Roadmap zur weiteren Gestaltung und praktischen Umsetzung von New Work in der FHB mit Themen wie:
  - Beteiligung der Beschäftigten und Mitbestimmung
  - Fortbildung und Qualifikation
  - Projektierung konkreter Maßnahmen
  - ...

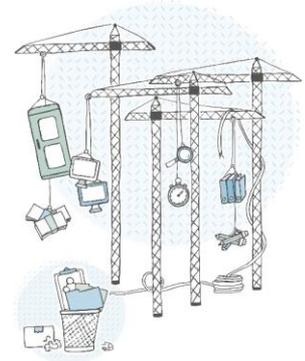
## Themenfeld: **Identifikation, Wertschätzung und Sinnstiftung**

- Leitstelle Arbeitgeberattraktivität
  - Gemeinsame Identifikation mit der Freien Hansestadt Bremen als Arbeitgeberin
  - Einheitliche Informationsbereitstellung durch gebündelte Kommunikationskanäle
  - Authentische Einblicke in die Verwaltung z.B. durch das Redaktionsformat „Auf einen Kaffee mit“
  - Präsenz des „Wir-Gefühls“ z.B. durch einheitliche Werbemittel im Corporate Design



## Themenfeld: **Orts- und zeitflexible Arbeitsgestaltung**

- VIS-Einheitsmandant (E-Akte)
  - Digitales Dokumentenmanagement (DMS) als Voraussetzung für eine größtmögliche Arbeitsflexibilisierung
  - FHB setzt als DMS das VerwaltungsInformationsSystem (VIS) mit standardisierten Schnittstellen zu verschiedenen Fachverfahren ein.
  - Ziel des aktuellen Vorhabens:  
Bereitstellung eines einzigen gemeinsamen sog. VIS-Einheitsmandanten für eine ressortübergreifende digitale Zusammenarbeit ohne Medienbrüche. (Bisher Mandantentrennung zwischen den Ressorts)
  - **orts-, personen- und organisationsunabhängiger Datenzugriff und Datenaustausch**



## Themenfeld: **Themenbezogene, interdisziplinäre Zusammenarbeit**

- Projekt- und prozesshaftes Arbeiten ermöglichen!
- V-BÜRO und Kompetenzstelle Prozessmanagement für alle Dienststellen der FHB:
  - Beratung
  - Qualifizierung
  - Standardisierung
  - Vernetzung
  - Haltung & neue Methoden: z.B. Service Design im Projekt Bewerbermanagement, Change Management mitdenken



## Themenfeld: **Führung neu denken**

- **Geteilte Führung**
  - Zwei Führungskräfte führen in gemeinsamer Verantwortung den Bereich
  - Verstärkte Reflexion des Führungsverhalten und effizientere Aufgabenerledigung
- Vorhaben „Führung im Wandel“, mit dem Ziel:
  - modernes und transparentes Führungsverhalten etablieren
  - digitalen Führungskompetenzen weiterentwickeln
  - interdisziplinärer Kommunikation
  - kooperativen Zusammenarbeit stärken, u.a. durch Co-Working
  - (noch) stärkerer Fokus auf die Führungskompetenz bei Leitungspositionen
  - gemeinsames Führungsverständnis weiterentwickeln



**NEW WORK ...**  
**... BRINGT HERAUSFORDERUNGEN**  
**MIT SICH**



# NEW WORK BRINGT HERAUSFORDERUNGEN MIT SICH

## RAHMENBEDINGUNGEN

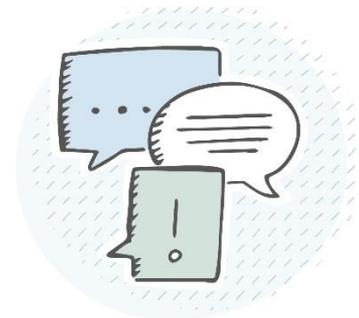
- Rechtliche Vorgaben als Grundlage des exekutiven Verwaltungshandelns
- Umsetzung arbeitsrechtlicher Vorgaben, insbesondere im Daten-, Gesundheits- und Arbeitsschutz
- Digitalisierung als zentrales Element:
  - Technische Arbeitsplatzausstattung (Hard- und Software)
  - Kompatible IT-(Fach-)Verfahren
  - Elektronische Arbeitsprozesse



# NEW WORK BRINGT HERAUSFORDERUNGEN MIT SICH

## FÜHRUNG UND MITARBEITER:INNEN

- Zusammenarbeit von Führungskräften und Mitarbeiter:innen
  - Gemeinsame positive Haltung und Motivation zum ganzheitlichen neuen Verständnis von Arbeit
  - grundsätzliches Vertrauen in die Eigenständigkeit der Mitarbeiter:innen seitens der Führungskräfte und gleichzeitig mehr Eigenverantwortung der Mitarbeiter:innen
  - Neue Kommunikations- und Abstimmungswege
  - Veränderte Qualifikationsanforderungen



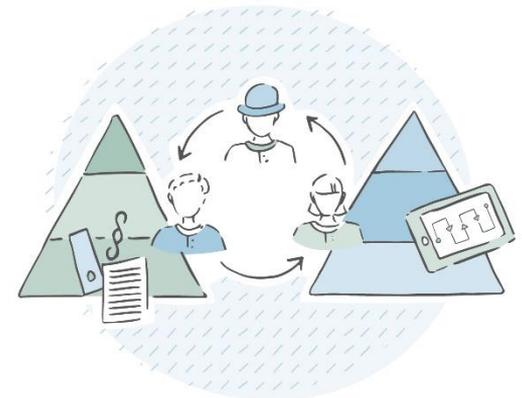
# NEW WORK BRINGT HERAUSFORDERUNGEN MIT SICH BESONDERHEITEN DER VERWALTUNG | 1

- Kommunale Daseinsvorsorge und guter Bürgerservice
  - Verwaltung erbringt Aufgaben für alle Bürger:innen (#Multi-Kanal-Strategie)
    - Online
    - Telefonisch
    - Vor Ort / in Präsenz
  - Grenzen von New Work in klassischen Verwaltungsbereichen: Vollzugsdienst, Bildung (Schule, Kita), Sozialdienste, ...

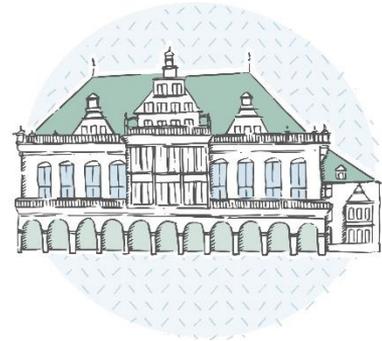


# NEW WORK BRINGT HERAUSFORDERUNGEN MIT SICH BESONDERHEITEN DER VERWALTUNG | 2

- Aufgaben und Qualifikationsprofile ändern sich:
  - Balance zwischen (hoch-)qualifiziertem Fachpersonal und klassischer Verwaltungsexpertise finden
  - Aufgabenprofile unterliegen einem kontinuierlichen Veränderungsprozess
  - Verwaltung hat besondere gesellschaftliche Verantwortung, auch auf dem Arbeitsmarkt



**NEW WORK ...**  
**... UND DAS (AKTUELLE)**  
**FAZIT FÜR DIE FHB**



# NEW WORK...

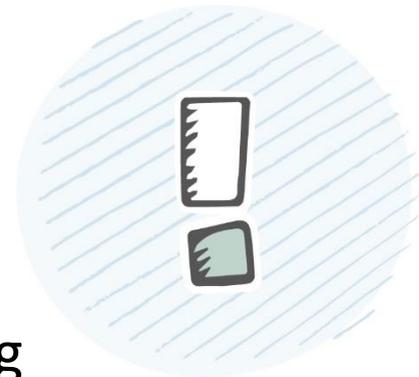
... ist nichts grundsätzliches Neues – wird aber immer relevanter und muss, anknüpfend an bereits bestehende Strukturen, **ganzheitlich und systematisch** weiterentwickelt werden.

... erfordert

- eine neue **Haltung** aller Akteure und
- einen Wandel der **Arbeitskultur**,

um eine gemeinsame und zukunftsfähige Vorstellung von „Guter Arbeit“ zu entwickeln.

... ist die Umsetzung einer **Vielzahl von Einzelbausteinen**.



# KONTAKT

## **Dr. Anke Saebetzki**

Personaldirektorin

Abteilungsleitung

Personal- und Verwaltungsmanagement

Der Senator für Finanzen

Rudolf-Hilferding-Platz 1

28195 Bremen



[anke.saebetzki@finanzen.bremen.de](mailto:anke.saebetzki@finanzen.bremen.de)



[www.finanzen.bremen.de](http://www.finanzen.bremen.de)

