Mobiles Arbeiten

Keine Provisorien mehr

[03.03.2022] Angetrieben durch die Corona-Pandemie haben sich die öffentlichen Verwaltungen verstärkt weg von der Präsenzkultur hin zum mobilen Arbeiten bewegt. Es gilt nun, provisorische Lösungen zu professionalisieren, um das Homeoffice dauerhaft zu etablieren.

Mit der Corona-Pandemie hat die öffentliche Verwaltung den Weg von der Präsenzkultur zum mobilen Arbeiten eingeschlagen. Der Schritt ist unumkehrbar und essenziell, um die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen lösen zu können. Die zurückgelegte Strecke variiert allerdings noch stark von Einrichtung zu Einrichtung; und das Ziel ist bisher nur für Teilabschnitte definiert.
Fest steht: Um effizient und mit Spaß im Homeoffice oder dezentral arbeiten zu können, geht es um mehr als die technische Ausstattung für das mobile Arbeiten. Es gilt, schnellstmöglich den Weg zu ebnen, um alle Kernprozesse in Verwaltungen digital, korrekt, effizient und unkompliziert erledigen zu können – von der mobilen Rechnungsprüfung und -freigabe über den Online-Urlaubsantrag bis hin zum medienbruchfreien Beschaffungsvorgang, der dezentral von unterwegs angestoßen wird. Doch wie lässt sich das erreichen?
Klar ist: Die Corona-Pandemie hat bei allem Respekt vor den negativen Seiten auch eine riesige Veränderungsbereitschaft erzeugt, ja geradezu notwendig gemacht. Die im Dezember 2021 erschienene Studie „Verwaltung in Krisenzeiten II“ stellt fest, dass in den vergangenen Monaten nicht nur die Selbstorganisation (79 Prozent Zustimmung) und die Eigenverantwortung (62 Prozent) in den Verwaltungen gestärkt, sondern dass auch die Einführung technischer Neuerungen beschleunigt wurde (56 Prozent). Gleichzeitig haben Innovationsoffenheit (56 Prozent) und das Vertrauen von Führungskräften in ihre Mitarbeitenden zugenommen (42 Prozent).

Verbesserungspotenzial vorhanden

Die Studie zeigt aber auch, dass es in vielen Bereichen noch großes Verbesserungspotenzial gibt. Zu klären ist, wie die Beschäftigten nach der Pandemie zusammenarbeiten wollen. Dabei steht mobiles Arbeiten auch für die Zeit nach Corona bei vielen hoch im Kurs. Lediglich acht Prozent der Befragten wollen zukünftig nicht im Homeoffice arbeiten. Doch wer sich zukunftsfähig aufstellen will, setzt nicht nur auf moderne Technik, sondern passt auch die gesamte Organisation und die damit verbundenen Prozesse an die neuen Gegebenheiten an.
Gleichzeitig ist es insbesondere in dieser herausfordernden Zeit wichtig, die unterschiedlichen Bedürfnisse transparent zu machen und möglichst viele Menschen mitzunehmen. Wir stecken ja mitten in einem Kulturwandel und dafür ist zuallererst ein Wandel im Kopf notwendig. Die Botschaft in diesem Veränderungsprozess sollte sein: Wir können gemeinsam etwas verändern. Wir haben die Möglichkeit, im Team zu entscheiden und dadurch Dinge in die richtige Richtung zu entwickeln. Mit den folgenden, praxiserprobten Handlungsempfehlungen kann das gelingen.
Auf dem Weg zu einem professionellen mobilen Arbeiten gilt es beispielsweise, schnellstmöglich die Kernprozesse in der Verwaltung zu erfassen und zu digitalisieren. Auch wenn es banal klingt: Erste Voraussetzung für das Arbeiten im Homeoffice ist die Digitalisierung – und je besser entwickelt die digitalen Lösungen sind, desto einfacher ist ihr Aus- und Umbau. Dokumente in Papierform, Aktenordner in Regalen oder Unterschriften von Hand sind No-Gos, soll die Arbeit im Homeoffice ernsthaft etabliert werden. Grundlage für die digitale Verwaltung bildet ein modernes ERP-System, das den unkomplizierten

Zugriff auf alle erforderlichen Funktionalitäten und die eingesetzten Fachverfahren bietet.

Userzentrierte Denkweise

Bei der Digitalisierung gilt es, Prozesse auf allen Verwaltungsebenen zu optimieren. Mindestens ebenso wichtig ist die Stärkung der digitalen Kompetenz aller Beschäftigten. Dabei sollten folgende Fragen geklärt werden: Welche Prozesse gibt es? Welche davon sind bereits digitalisiert? Welche Prozesse werden am häufigsten benötigt und wie effizient laufen diese? Digitalisierungsthemen sind häufig zunächst Ist-Soll-Prozess-Aufnahmen. Sie bilden die Basis, um die passende Software auszuwählen und zu implementieren. Dazu sollten zunächst Ziele definiert und alles auf den Prüfstand gestellt werden. Prozessoptimierungen sind in die internen Abläufe zu integrieren und möglicherweise Teilprozesse bereits zu automatisieren. Behörden sollten dabei durchaus mutig sein und auch mal etwas über Bord werfen, wenn es sich als überflüssig und nicht hilfreich erweist. Auch wenn das im ersten Moment nach einem großen Berg von Aufgaben aussieht: Wichtig ist es, zu starten und sich Stück für Stück entlang der Priorisierung weiter zu bewegen. Es gilt, sich Zielmarken zu setzen, die Tempo machen.
Die bereitgestellten Anwendungen und Lösungen müssen dabei immer zu den Nutzerinnen und Nutzern passen. Im Vorfeld ist daher zu klären, welche Bedürfnisse und Erwartungen die Menschen haben, die mit dem Service interagieren. Diese userzentrierte Denkweise ist in der Software-Entwicklung seit Langem fest etabliert. Mit ihr gehen agile Entwicklungsstrategien, Prototyping und iterative Vorgehensweisen einher. Stakeholder werden eingebunden und möglichst alle Prozessbeteiligten in die Konzeption involviert, um das bestmögliche Ergebnis zu erzielen – für jede Art von digitaler Lösung, ob Prozess oder Produkt.
Hilfreich ist es, sich über Anwendungen zu informieren, mit denen sich Gelegenheitsnutzer schwertun, die aber vereinfacht eingesetzt werden können. Bestenfalls sollten solche Lösungen implementiert werden, die im Alltag Spaß machen, weil sie bequem zu bedienen sind und laufen. Ob im Homeoffice oder im Büro spielt dabei keine Rolle. Schöner Nebeneffekt: Mit mobilen Anwendungen lässt sich die Attraktivität der Arbeitsplätze steigern, die Behörde kann so auch bei jungen Bewerbern punkten.

Pragmatismus gefragt

Schließlich sollte gemeinsam im Team ehrlich Bilanz gezogen werden: Was ist gut gelaufen – und wo fehlt noch etwas? Helfen können Erfahrungsberichte und Verbesserungsvorschläge insbesondere von jenen Mitarbeitenden, die den Alltag im Homeoffice ausgiebig testen konnten. Was hat sich bewährt, was funktionierte nicht gut? Hilfreich sind auch inspirierende Fragen wie: „In der besten aller Welten – was bräuchten Sie noch, damit Ihr Arbeitstag im Homeoffice erfolgreich verläuft und Spaß macht?“ Gemeinsam wird dann festgelegt, wie die Zusammenarbeit der Zukunft aussehen soll, vor Ort und remote. Insgesamt ist viel Eigeninitiative gefragt.
Meist ist es nötig, sich zusätzliche digitale Kompetenz ins Haus zu holen, um Vorschläge nachhaltig in Lösungen zu überführen. Das hilft dabei, Prozesse weiter zu optimieren und sinnvoll zu digitalisieren. Letztlich ist Pragmatismus gefragt: Oft lohnt es sich, nicht zu groß zu planen, sondern lieber agil voranzuschreiten, Standards zu nutzen, die sich bewährt haben und Best-Practice-Ansätze zu adaptieren. Während die übergeordneten Strategien entstehen, kann schon eine Menge bewegt werden, sonst geht nur wertvolle Zeit verloren und der Berg der Themen wächst. Umso wichtiger ist es jetzt, sich auf die Erfolge zu konzentrieren, Zwischenlösungen nachzujustieren und Provisorien zu professionalisieren.

()

Dieser Beitrag ist im Schwerpunkt Mobiles Arbeiten der Ausgabe März 2022 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Personalwesen, Homeoffice, mobiles Arbeiten