Service Design

Näher am Bürger

[28.01.2025] Beim Service Design werden die Bedürfnisse der Bürger bei der Gestaltung von Verwaltungsdiensten konsequent in den Mittelpunkt gestellt. Der Ansatz hat das Potenzial, Verwaltungsstrukturen nachhaltig zu verändern.

Service Design als Ansatz für die Gestaltung öffentlicher Dienstleistungen stellt die Bedürfnisse und Erlebnisse der Nutzenden konsequent in den Mittelpunkt. Der Prozess beginnt in der Regel mit einer umfassenden Analyse der Herausforderungen und Bedürfnisse, bevor Lösungen iterativ entwickelt und getestet werden. Im Kontext der Verwaltungsinnovation bedeutet dies, dass Behörden ihre Strukturen und Prozesse neu denken müssen, um Bürgerinnen und Bürger in den Fokus zu stellen und kontinuierlich auf veränderte Anforderungen zu reagieren. Diese Herangehensweise bietet ein hohes Potenzial, da sie eine neue Form der Bürgernähe schafft und starre Verwaltungshierarchien aufbricht.

Im Arbeitsalltag der Behörden ist oft zu wenig Zeit und Raum, um Neues auszuprobieren. Dabei ist der Wunsch nach Veränderung hin zu einem mehr wirkungs- als effizienzorientierten Arbeiten groß. Aus diesem Bedarf heraus hat das CityLAB Berlin gemeinsam mit Politics4Tomorrow das Handbuch „Öffentliches Gestalten“ herausgebracht. Das Buch leitet schrittweise durch die verschiedenen Phasen eines Innovationsprozesses, der speziell für öffentliche Verwaltungen ausgearbeitet wurde. Es richtet sich an Menschen, die in oder mit öffentlichen Verwaltungen und Organisationen arbeiten. Es enthält das Handwerkszeug, um Innovationsprozesse auch eigenständig und ohne externe Hilfe durchführen zu können.

Vertrauen, Agilität und Qualität verbessern

Das Handbuch „Öffentliches Gestalten“ zeigt, dass innovative Methoden wie Service Design dazu beitragen können, das Vertrauen in die Verwaltung zu stärken, Agilität zu fördern und die Qualität von Dienstleistungen nachhaltig zu verbessern. Die Implementierung eines Service-Design-Ansatzes in der Verwaltung eröffnet vielseitige Vorteile. Insbesondere ermöglicht dies eine verbesserte Interaktion zwischen Bürgern und Verwaltung und macht Dienstleistungen transparenter und effizienter.

Um diese Ziele zu erreichen, bedarf es jedoch einiger Voraussetzungen: Von essenzieller Bedeutung ist etwa eine offene Innovationskultur, die Veränderung unterstützt und das Mitwirken verschiedenster Akteure ermöglicht. Nur wenn Beteiligte von Verwaltung und Gesellschaft zusammenarbeiten, können nachhaltige und passgenaue Lösungen entwickelt werden. Der modulare und flexible Aufbau von Service-Design-Prozessen – bestehend aus Phasen der Exploration, Ideation und Iteration – hilft, innovative Ideen schnell und ressourcenschonend zu entwickeln. Aus dem Handbuch „Öffentliches Gestalten“ geht hervor, dass für erfolgreiche Service-Design-Projekte die Förderung einer Feedback-Kultur und die Bereitschaft zur methodischen Weiterentwicklung zentral sind.

Das Richtige richtig gestalten

Gesamtstädtische Digitalisierungsvorhaben sind vergleichbar mit großen Tankern, die, sobald sie einmal Fahrt aufgenommen haben, schwer zu stoppen sind. Am Ende der langen Fahrt wird beim Blick zurück oft

klar: Das Ergebnis löst das eigentliche Problem nicht. Um das zu verhindern, liegt im Service Design der Fokus darauf, das Richtige zu gestalten und erst im Anschluss richtig zu gestalten. Der Unterschied liegt darin, sich am Anfang eines Projekts voll und ganz dem Problemverständnis zu widmen und daraus eine eindeutige Aufgabe abzuleiten. Annahmen müssen hinterfragt und Bedürfnisse multiperspektivisch sichtbar gemacht werden. Im Fall der Prozessdigitalisierung von Verwaltungsdienstleistungen kann ein gutes Design keinen dysfunktionalen Prozess retten.

Das CityLAB Berlin unterstützt als städtisches Innovationslabor seit mittlerweile über fünf Jahren unter anderem die Gestaltung und Umsetzung von Innovationsprozessen in der Berliner Verwaltung, gefördert durch die Senatskanzlei Berlin. Ein Beispiel für Service Design in der Verwaltung ist das Projekt Bürgeramt der Zukunft des CityLAB Berlin (wir berichteten). Das Projekt ist, untypisch für Verwaltungsprojekte, ergebnisoffen gestartet. Ziel war es, mit den Methoden des Service Designs nach Verbesserungen im Service-Angebot der Bürgerämter zu suchen. Es wurde beispielsweise eine Tagebuchstudie mit Nutzenden durchgeführt, um Herausforderungen und Bedürfnisse direkt aus ihrer Perspektive zu verstehen. Zusätzlich war das CityLAB vor Ort und hat Mitarbeitende einen Arbeitstag lang begleitet, um deren Arbeitsabläufe besser kennenzulernen (Shadowing-Prozess). Die Erkenntnisse aus dieser Analyse wurden genutzt, um spezifische Problemfelder zu identifizieren und die Benutzerfreundlichkeit der Dienstleistungen des Bürgeramts gezielt zu verbessern.

Erfolgreich eingesetzt vom CityLAB Berlin

Ein weiteres Projekt unterstützt Digitalisierungsmaßnahmen, die als Teil der Strategie „Gemeinsam Digital: Berlin“ gefördert werden, durch praxisnahe Methoden. Der Begleitprozess hilft, die Umsetzung der Strategie in der Praxis zu analysieren und zielorientiert nachzujustieren. Die Maßnahmen handeln dabei weitgehend selbstständig. In Workshops wird an aktuellen Herausforderungen gearbeitet, Schwerpunkte liegen dabei unter anderem auf organisationsübergreifender Zusammenarbeit, Nutzendenzentrierung und Wirkungsmessung.

Smart-City-Maßnahmen agieren in einem komplexen Umfeld und multikausalen Problemstellungen. Hier hilft Service Design beispielsweise dabei, verschiedene Perspektiven und Bedürfnisse unter einen Hut zu bringen und einen echten Mehrwert für Nutzende zu bieten.

Service Design hat demnach das Potenzial, Verwaltungsstrukturen nachhaltig zu verändern, indem es Bürgerbedürfnisse in den Mittelpunkt stellt und kontinuierliche Verbesserungen in den Verwaltungsalltag integriert. Die erfolgreiche Anwendung des Ansatzes im CityLAB Berlin zeigt, wie eine Verwaltung agiler und innovativer werden kann, wenn neue Denkweisen in den Organisationsprozess integriert werden. In Zukunft wird die Bedeutung von Service Design weiter zunehmen, insbesondere im Zuge der Digitalisierung und der steigenden Erwartungen an barrierefreie, nutzerfreundliche Services. Kommunen, die Service Design als festen Bestandteil in ihrer Innovationsstrategie verankern, sind gut aufgestellt, um den Anforderungen einer modernen, bürgernahen Verwaltung gerecht zu werden.

()

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe Januar 2025 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Bürgerservice, CityLAB Berlin, Service Design