

Simplicity: Einfachheit ist besser – aber nicht einfach!

Die Pandemie hatte unterschiedlichste Auswirkungen auf die Verwaltungstätigkeiten der öffentlichen Hand. Die meisten gingen einher mit Einschränkungen bis hin zu Unsicherheiten in der Leistungserbringung.

Aus subjektiver Sicht ist eine Entwicklung jedoch positiv zu vermerken: Viele Angebote und Abläufe sind einfacher geworden. Verpflegungsanbieter und Mensen haben beispielsweise während der Pandemie ihre Angebote auf maximal zwei Hauptspeisen beschränkt, was für die Mitarbeitenden die Qualität der Wahl reduziert und gleichzeitig die Zubereitung wesentlich vereinfacht hat.

Was steckt dahinter?

Die meisten Produkte, Dienstleistungen und Prozesse der öffentlichen Hand sind komplex, kosten Zeit und laufen Gefahr, immer mehr Ressourcen zu verschlingen. Es gilt, den veränderten Bedürfnissen der Bevölkerung rasch und schnell gerecht zu werden. Das stetig steigende Nutzenversprechen führt jedoch hinter den Kulissen primär zu erhöhtem Zeit- und Ressourcenaufwand sowie Stress bis hin zu Frustration. Denn es werden längst nicht alle neuen Funktionen in Anspruch genommen, der erhoffte Mehrnutzen geht in Unübersichtlichkeit unter.

*Dr. Michel Geelhaar
Partner und Mitglied
der Geschäftsleitung
Federas Beratung AG*

www.federas.ch



Die Federas Beratung AG hat in diesem Jahr bereits verschiedene Ämter zu mehr «Einfachheit» inspirieren dürfen.

Wann ist eine Lösung einfach?

Eine Lösung ist dann einfach, wenn sie:

- mit geringerem Aufwand mehr Nutzen erzielt (Effizienz),
- die Durchlaufzeit eines Prozesses verringert (Zeitersparnis),
- die Anwendbarkeit und Verständlichkeit erhöht (Praxistauglichkeit),
- die Kosten senkt (Kostenreduktion),
- die geplante Wirkung / Ziele sicher erreicht (Effektivität),
- die Sicherheit oder Qualität eines Prozesses steigert (Stabilitätsgewinn),
- von den Anwendenden bereitwillig akzeptiert wird (Nachfragevorteil).

Zudem können einfache Lösungen leichter kommuniziert und schneller getestet werden; das Feedback kommt rascher.

Einfache Lösungen erlauben es, den Takt innerhalb der Verwaltung zu erhöhen.

Wie geht man vor?

Bei der Anwendung der «Simplicity» steht das strukturierte Hinterfragen des Gewohnten im Vordergrund.

Folgende Schlüsselfragen sind Voraussetzungen für die Einfachheit:

- Was soll mit Blick auf das Produkt / die Dienstleistung resp. den Prozess spezifisch vereinfacht werden (→ Fokussierung)?
- Für wen soll das Produkt / die Dienstleistung resp. der Prozess vereinfacht werden (→ Kundenorientierung)?
- Warum soll das Produkt / die Dienstleistung resp. der Prozess vereinfacht werden (→ Mehrwert)?
- Wie soll das Produkt / die Dienstleistung resp. der Prozess konkret vereinfacht werden (→ Innovation)?

Bei der Entwicklung neuer und einfacher Lösungen sind die folgenden vier Ansätze massgebend:

- **Restrukturieren:** Im Zentrum steht die Idee, Bestehendes zu hinterfragen, auch wenn etwas anscheinend gut funktioniert. Dabei geht es oftmals darum, eine neue Ordnung in den Abläufen zu schaffen, Module und kleine Einheiten zu bilden, resp. die Prioritäten neu zu gestalten.
- **Weglassen:** Hier braucht es den Mut, etwas, das nicht (mehr) gebraucht wird und keinen unmittelbaren Mehrwert bietet, ersatzlos zu streichen. Alte Gewohnheiten werden an neue Gegebenheiten angepasst. Die Konzentration auf das Wesentliche steht im Vordergrund.
- **Ergänzen:** Die Verwaltungstätigkeit wird durch die geschickte Ergänzung zusätzlicher Funktionen und Elemente einfacher, was unter anderem die Bequemlichkeit erhöht respektive die Inanspruchnahme vereinfacht.
- **Ersetzen:** Im Gegensatz zum Weglassen werden hier Möglichkeiten geprüft, wo etwas Bestehendes durch etwas anderes ersetzt werden kann, damit Einfachheit erreicht wird. Oftmals geht es darum, aus einer bestehenden Funktion alternative Lösungen abzuleiten.

Diese Ansätze haben das Potenzial, Innovationen zu schaffen, die die Leistungserbringung der öffentlichen Hand vereinfachen. Die Pandemie hat die Verwaltungen dazu gedrängt – jetzt gilt es, diese Entwicklungen hin zur Einfachheit mit Struktur und einer gewissen Schaffensfreude weiter voranzutreiben.

Quellenangaben: Vgl. u.a. «Brügger, Hartschen, Scherer, 2011: Simplicity. Prinzipien der Einfachheit».

Fortsetzung von Seite 7

Arbeit mit den Häftlingen oft schwierig. Welche besondere Unterstützung wird hier geboten?

Die Arbeit im Justizvollzug ist in vielerlei Hinsicht eine Herausforderung; die Arbeit im Schichtbetrieb ist nur eine, das wird in der Regel gut bewältigt. Die grösste Herausforderung ist tatsächlich der Umgang mit der eigenen emotionalen Belastung. Mitarbeiter*innen arbeiten täglich mit Eingewiesenen und ihren Angehörigen und kennen deren Geschichte, bei denen Gewalt, Enttäuschungen, Einsamkeit, psychische Krankheit und nicht selten Suizidversuche und Suiziddrohungen immer wieder vorkommen. Das natürliche Mitgefühl mit den uns anvertrauten Personen, Rückschläge bei der Resozialisierungsarbeit und die nicht selten geäusserte Hoffnungs- und Hilflosigkeit von Eingewiesenen können bei Mitarbeiter*innen Ängste, Enttäuschung und auch Ärger auslösen.

Nicht immer kann diese Situation alleine bewältigt werden. Aus diesem Grund werden Mitarbeiter*innen nicht nur Gespräche angeboten, sie nehmen regelmässig an Interventions- und Supervisionsgruppen teil. Nebst anderen Begleitmassnahmen wie klare Strukturen, Beteiligungsmöglichkeiten und Weiterbildungsangebote ist der persönliche Austausch das effektivste Mittel, um die besondere Belastung im Justizvollzug auszugleichen.

Den BSPV interessiert auch die Anstellungsbedingungen beim Kanton. Gibt es einen besonderen Handlungsbedarf im Bereich des Justizvollzugs?

Wir sind darauf angewiesen, dass wir gute Anstellungsbedingungen anbieten können, damit wir ein attraktiver Arbeitgeber sind. Dazu gehört auch eine moderne Lohnpolitik. Gerade im Gesundheitsbereich ist die Rekrutierungssituation prekär.

Frau Stämpfli, Sie sind die neue Präsidentin der BSPV-Sektion «Linien- und Fachkader Kanton Bern». Was wünschen Sie sich bei der Zusammenarbeit innerhalb des BSPV?

Eine gute Zusammenarbeit basiert auf Offenheit und Vertrauen. Dies pflege ich innerhalb des Amtes, dies wünsche ich mir auch im Austausch mit meinen Kolleginnen und Kollegen der Sektion und des BSPV.

Vielen Dank, dass Sie sich für dieses Interview Zeit genommen haben.

wy/jb