

IP5.2 Kulturwandel

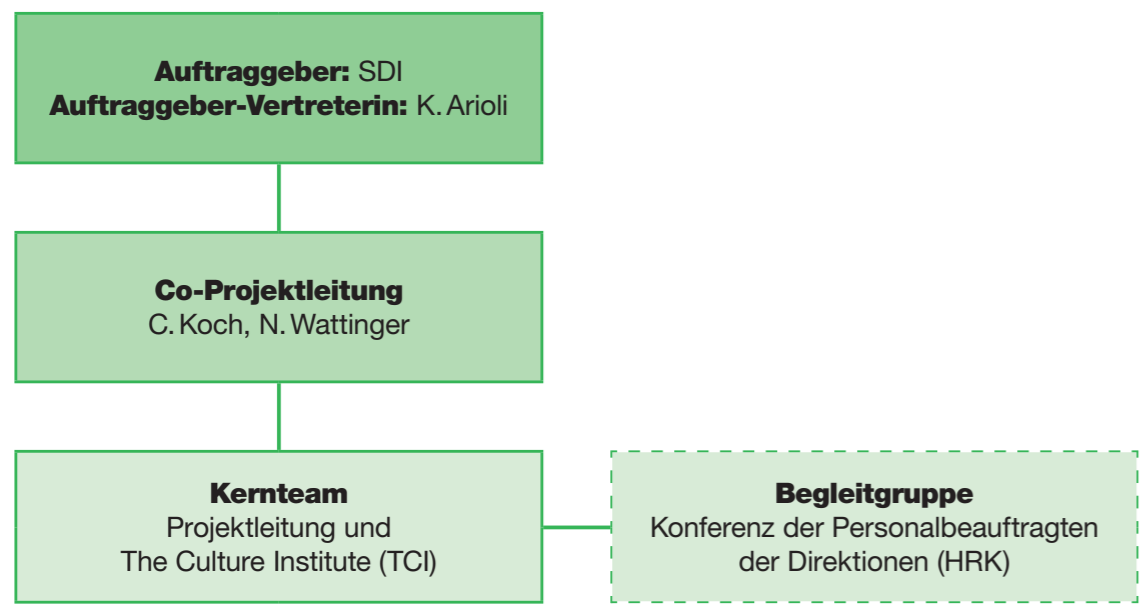
Motivation

Aus der Strategie Digitale Verwaltung: «Zur Erschliessung der digitalen Potenziale leiten wir einen **Paradigmenwechsel** und **Kulturwandel** in der Verwaltung ein, welche die Art, wie intern zusammengearbeitet wird, wie Leistungen gegen aussen erbracht und Projekte umgesetzt werden, unterstützend verändern.» Daher wurde das Projekt IP5.2 «Schaffung der Grundlagen für Kulturwandel» ins Impulsprogramm aufgenommen.

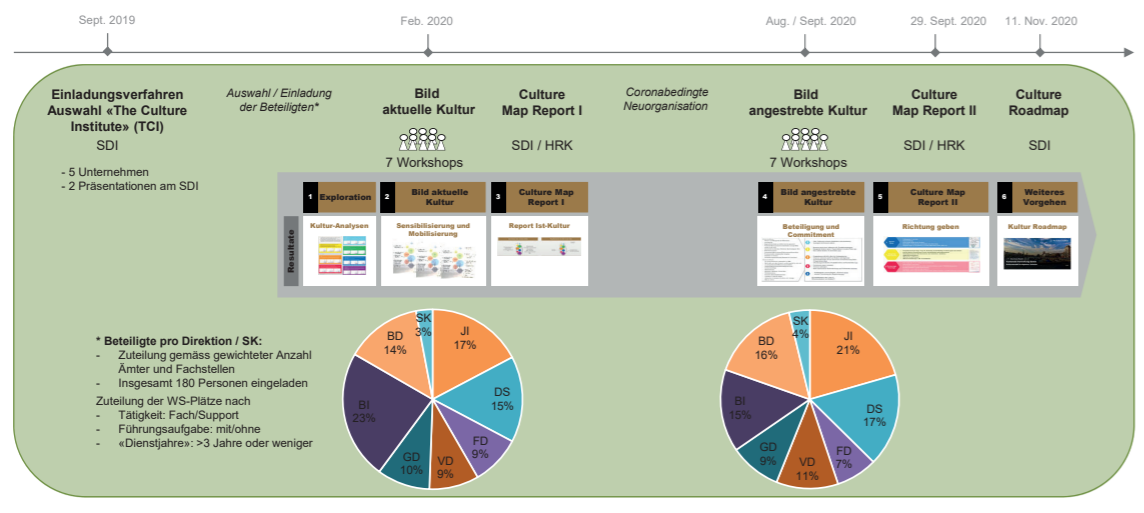
Ziel

Sensibilisierung für und Definition eines kantonsweiten Verständnisses zum Thema Kulturwandel inkl. gewählter Interventionsansätze zur Zielerreichung

Projektorganisation



Vorgehen



Beitrag zur Strategie Digitale Verwaltung

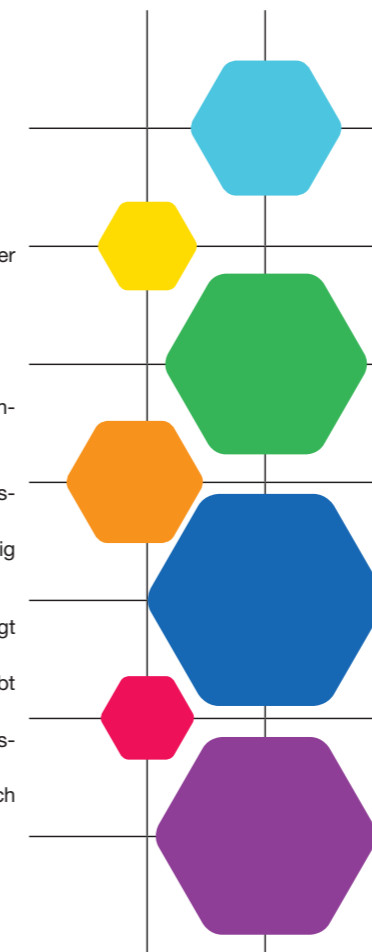
→ **Ziel 5:** Etablierung des Kulturwandels und Entwicklung digitaler Kompetenzen

Inhalt

Bild der aktuellen Kultur

- Neugierde und **Fortschrittsfreude** eher schwach ausgeprägt
- Häufig schlagen Prozesse und Regeln Ideen
- Innovationen** finden eher in kleinen Einheiten statt, weniger in der Fläche
- Eher wenig Denken «**outside of the box**»
- Dienstleistungsorientierung** durchaus vorhanden – der Blick richtet sich Richtung Bürgerinnen und Bürger
- Wenig systematische Auseinandersetzung mit **Umfeld**
- Eher wenig Profilierung über **Eigeninitiative** und individuelle Leistung
- Prozesse vor Pragmatismus** – man denkt und handelt häufig kompliziert
- Langsam in der Entscheidungsfindung und -umsetzung, bedingt durch **lange Entscheidungswege**
- Wenig Eigenverantwortung**, man exponiert sich nicht und bleibt lieber in der **Komfortzone**
- Wenig Mut und Entschlossenheit im Umgang mit neuen Herausforderungen – **Scheitern ist ein No-Go**
- Fehlende **Streitkultur** und Meinungsäusserung, insbesondere nach oben

Culture Map



Handlungsfelder zur Kulturentwicklung

- «Arbeiten für die Gemeinschaft» – Führungskräfte und Mitarbeitende finden **individuell Sinn** in ihrer Arbeit
- «**Noble Purpose**» wird kollektiv nicht ausreichend genutzt – gemeinsam, handlungsanleitende Vision bzw. Ausrichtung fehlt, um das Gemeinsame zu stärken
- Fehlendes Alignment im Tagesgeschäft** – oftmals ist der individuelle Beitrag zum Ganzen unklar
- Kantonale Verwaltung als guter, sozialer und **fürsorglicher Arbeitgeber** – gute Work-Life-Balance
- Freundliche, angenehme und wertschätzende **Arbeitsatmosphäre**, insbesondere unter den Mitarbeitenden
- Starke **Konsensorientierung** führt zu breit abgestützten Entscheiden
- Gleichheit bzw. **Gleichbehandlung** als zentraler Wert gegenüber Bürgerinnen und Bürgern sowie Mitarbeitenden
- Das ausgeprägte **Harmoniestreben** erschwert den Umgang mit Konflikten und steht in Spannung zu einer ausgeprägten Leistungskultur
- Klare Zuständigkeiten, eingespielte Abläufe und Regeln führen zu einer hohen **Zuverlässigkeit** und **Verlässlichkeit**
- Starkes **Pflichtbewusstsein** und Ausdauer der Mitarbeitenden
- Ausgeprägtes **Regelkorsett** prägt das Denken und Handeln
- Hohes **Qualitätsbewusstsein** – Null-Fehler-Kultur, oftmals ist die Form wichtiger als der Inhalt
- Führung** findet **hierarchisch** und über Aufträge statt
- Über **200 Jahre Know-how** und **Erfahrung** im Kontext der Kernaufgaben
- Sicherer Arbeitgeber**: Viele langjährige Führungskräfte und Mitarbeitende
- Ausgeprägter **Stolz** auf «den Motor und das Herz der Schweiz»
- Stark ausgeprägter Fokus auf «die eigene Organisation» – «**Gärtli-Denken**»
- Top-down**-geprägte Willensbildung und Entscheidungsfindung
- Starker Fokus nach innen und auf Erfahrung, **Routine** und **Bewährte**

- Umsetzungsstärke und -geschwindigkeit erhöhen
- Eigenverantwortung stärken
- Kritischen Diskurs und Feedback fördern
- Konstruktiven Umgang mit Fehlern etablieren
- Gemeinsamen Nordstern etablieren
- Vernetzung und übergreifende Zusammenarbeit stärken
- Neues Denken fördern
- Raum für Fortschritt und Innovation schaffen
- Individuelles kollektives Lernen ermöglichen
- Kundinnen und Kunden ins Zentrum stellen
- Pragmatismus fördern