
Umsetzungsvorschlag

Mit der Projektübergabe durch Tech4Germany an das Auswärtige Amt beginnt die eigentliche Herausforderung. Es existiert nun der technologische und anwenderzentrierte Rahmen für die erfolgreiche Unterstützung der Beschäftigten bei der Rotationsplanung. Allerdings muss dieser **befüllt und fortwährend angepasst** sowie ggf. weiterentwickelt werden — diese Aufgaben sind nicht trivial. Es ist davon auszugehen, dass zukünftige Nutzer*innen des Rotationsplaners auf inhaltliche und technologische Hindernisse stoßen. Auf diese gilt es angemessen zu reagieren und zudem präventive Schritte einzuleiten. Im Folgenden werden daher Organisationsaufwand und -weise, als auch Ziele der Weiterarbeit, Risiken und Vorteile benannt.

Nachhaltiges Rotationsportal

Rotationsplaner steht ab 10. Januar 2020 bereit

Das Deployment (Implementierung) des Rotationsplaners und die Einpflege handlungsrelevanter Informationen zur Rotation ist Ziel bis zum 10. Januar 2020. Der Rotationsplaner steht ab Januar den Mitarbeiter*innen des Auswärtigen Amtes zur Verfügung.

Fortwährende inhaltliche Pflege

Erfahrungswerte werden fortwährend eingesammelt und ausgewertet. Zusätzlich sollen Misserfolge der Pilotgruppe fortwährend evaluiert und inhaltliche und technische Probleme ausgeräumt werden.

Proaktive konzeptionelle und technische Anpassung

Der Rotationsplaner kann so nachhaltiger und risikoärmer auf- und ausgebaut werden. Dafür bedarf es bei der Fachseite und der IT-Seite je mindestens einer verantwortlichen Person, bei der diese Rückmeldungen zusammenlaufen und die die Nachbesserungen, Reparaturen usw. in Auftrag gibt.

Erfolgsmessung anhand zwei eng begleiteter Pilotgruppen

Eine Pilotgruppe von etwa 10 Mitarbeiter*innen wird während der gesamten Rotation eng begleitet. Die Erfolge und Zufriedenheit wird mit einer gleich großen Gruppe verglichen, die den Rotationsplaner nicht nutzt.

Bedarfsprüfung für Konzeptverbesserung und Weiterentwicklung

Daraus folgend soll bis Ende Juni 2020 evaluiert werden, ob es Bedarf für eine Ausweitung des Projektes gibt (bspw. Einbindung einer filterbaren Vakanzenliste, Öffnung des Planers an Externe, Wissensaustausch unter Anwendern). Entsprechend sollte dieser Bedarf dann entwickelt, ausformuliert und vorbereitet werden, inkl. der nötigen Ressourcen für dessen Umsetzung.

Risiken durch Limitierung der Arbeitsressourcen

Beibehaltung der gegenwärtigen Arbeitsressourcen

Bei Beibehaltung der gegenwärtigen Arbeitsressourcen (freiwillige Arbeitsgruppe ohne Weisungsbefugnis) kann die Einpflege und der Aufbau des Rotationsplaners nicht nachhaltig durchgeführt werden, weil:

- keine Weisungsbefugnis besteht
- keine Rollen vergeben wurden (wer übernimmt die Projektleitung, wer die Qualitätssicherung und wer die strategische Weiterentwicklung?)
- die bestehende Struktur nicht ausreichend ist, d.h. keine kontinuierliche Teilnahme an der Arbeitsgruppe erfolgt, sondern je nach Arbeitsanfall teilgenommen wird.

Keine Anpassungsbereitschaft

Bei potentiell 2000 Nutzer*innen des Rotationsplaners in 2020 können Anfragen und Rückmeldungen nicht von einer freiwilligen Arbeitsgruppe verarbeitet werden. Es wären also nicht nur die proaktive Anpassung und der nachhaltige Aufbau des Rotationsplaners nicht möglich, sondern auch nicht dessen reaktive Pflege.

Keine Entlastung der Referate

Mögliche technologische oder inhaltliche Fehler und Probleme, die während des Rotationsprozesses 2020 auftauchen werden, werden nicht angemessen bearbeitet und verbessert werden können. Die Entlastung der Fachreferate durch verminderte Nachfrageraten wird daher nicht gewährleistet sein. Stattdessen können Unstimmigkeiten und Probleme im Rotationsplaner zur Steigerung der Nachfragen führen.

Scheitern der Initiative führt zu Langzeitschaden

Das **Risiko des Scheiterns** dieser Digitalisierungsinitiative steigt daher und kann der Einstellung gegenüber der Einführung anderer anwenderzentrierter IT-Lösungen und auch der internen Digitalisierungsstrategie insgesamt langfristigen Schaden bereiten, indem es ein **prominentes Negativbeispiel etabliert**. Ein solches Vorgehen könnte damit die Möglichkeit verspielen, Vertrauen in den nachhaltigen Wandel durch die Unterstützung digitaler Technologien und eine offenere Fehlerkultur zu schaffen.

Vorteile progressiver Arbeitsstrukturen

Proaktives und frühzeitiges Ausräumen von Problemen

Mit der Bereitstellung von Arbeitsressourcen kann Problemen und Missverständnissen bei der Einführung des neuen Rotationsportals frühzeitig zugegriffen werden. Nur so ist die mit dem Portal bezweckte Steigerung der Arbeitseffizienz — sowohl auf Seiten der Rotierenden, als auch auf Seiten der unterstützenden Referate — zu gewährleisten.

Steigerung von Arbeitseffizienz

Die Steigerung der Arbeitseffizienz wird begünstigt durch einen vereinfachten Findungsprozess handlungsrelevanter Informationen, versehen mit entsprechenden Regelungen/Gesetzestexten und Antragsformularen. Durch die Standardisierung und Zentralisierung der Informationen und deren Pflege sinkt die Fehleranfälligkeit während des Planungsprozesses der Rotation. Es ist

anzunehmen, dass daraus eine verminderte Nachfragerate bei den Fachreferaten resultiert, die weit über das initiale Investment der Arbeitsressourcen hinausgeht.

Risikominimierung

Geschieht eine Evaluation fortwährend, kann auf auftretende Probleme angemessen reagiert werden. Das Risiko des Abstoßens der digitalen Lösung durch die Organisation würde dadurch reduziert. Die Vorgehensweise bietet die Möglichkeit zur behutsameren Gewöhnung und zum fundierteren Vorgehen bei der Einführung des Leuchtturm-Projekts und damit der Nachweis von hausinternen Kompetenzen im Rahmen der Digitalisierungsstrategie.

Notwendige Sofortmaßnahmen

Anerkennung der freiwilligen Arbeitsgruppe

Die freiwillige Arbeitsgruppe erhält Anerkennung in der Organisationsstruktur in Form von angemessenen Freistellungen zum erstmaligen Befüllen des Rotationsplaners bis 31.12.2019 und zum Pflegen der Inhalte bis 31.09.20. Referate 100, 102, 1-PV, 105, 106, 111, 113, 505-9, 605 pflegen die handlungsrelevanten Informationen ihrer Fachbereiche in den Rotationsplaner ein und passen sie den Rückmeldungen entsprechend an.

Gründung einer Projektgruppe

Um einen nachhaltigen Aufbau des Rotationsplaners gewährleisten zu können, sollte zusätzlich eine Projektgruppe gegründet werden. Dazu sollen Posten geschaffen werden, deren Inhaber*innen insgesamt ein Vollzeitäquivalent (VZÄ) dem Rotationsportal widmen können. Zum Vergleich: in der Bundesagentur für Arbeit, werden für vergleichbare Projekte 3-4 VZÄ bereitgestellt. Der Zweck der Gründung lässt sich in drei Phasen gliedern

- **Phase 1 bis Juni 2020: Nachhaltiger Aufbau des Rotationsplaners**
Unumgänglich für das erfolgreiche Einführen des Rotationsplaners.
- **Phase 2 von Juli bis Dezember 2020: Weiterentwicklung des Portals**
Internes Erneuerungsprojekt zur Entwicklung von bspw. der Einbindung einer filterbaren Vakanzenliste, der Öffnung des Planers an Externe oder des Wissensaustauschs unter Anwendern.
- **Phase 3 von Januar bis Juni 2021: Fundierter Aufbau der Weiterentwicklung**
Wiederholung von Phase 1 für die Weiterentwicklung des Portals.

Organisationsaufwand

Außerdem ist die Bereitstellung von IT-Mitarbeitern zur Beratung der strategischen Leitung zur technologischen Machbarkeit und zur Anpassung und Erweiterung bestehender Funktionen vorzusehen (insgesamt 20% VZÄ). Darüber hinaus ist ein Budget zur Anstellung eines Service Designers für 20 Personentage empfehlenswert.

Die Projektgruppe kann beispielsweise durch AS-DIGI (50% VZÄ), Referat 113 (25% VZÄ) und Referat 100 (25% VZÄ) mit je einer Person gegründet werden. Grundsätzlich ist die Anzahl der Beschäftigten in der Projektgruppe flexibel, sollte jedoch den folgenden Aufgabenbereichen mit insgesamt 100% VZÄ entsprechen können:

Projektleitung (Project Manager)

- Verantwortung der Lieferung verbesserter und neuer Funktionalitäten
- Einholen und Analysieren von Projektfortschritten und -risiken
- Leitung monatlicher Team-Sitzungen zur Absprache und Planung
- Berichten an die Leitung

Redaktionsleitung (Delivery Manager)

- Vollständigkeitsprüfung der Inhalte
- Qualitätskontrolle eingestellter Inhalte
- Weiterentwicklung der Infrastruktur zur Inhaltspflege
- Ansprechpartner für Rückmeldungen der Anwender bei inhaltlichen Problemen
- Sammeln von fehlenden Inhalten

Nutzerforscher (User Researcher)

- Einholen und Auswerten qualitativen Anwenderfeedbacks zu bestehender Lösungen
- Einholen und Auswerten qualitativen Anwenderfeedbacks zu neuen Konzepten
- Konzipieren und Durchführen einer internen Untersuchung zur Erfolgsmessung
- Ableiten von lösungsrelevanten Potentialen und Vorschläge zur Verbesserung
- Informieren der strategischen Leitung

Strategische Leitung (Project Owner)

- Unterstützung beim Einholen und Auswerten von Anwenderfeedback
- Konzipieren und Durchführen einer internen Untersuchung zur Erfolgsmessung
- Erweitern und Verbessern bestehender Funktionalitäten
- Konzeption neuer Funktionalitäten und Angebote

Organisationsweise in der Projektgruppe

Arbeitsgruppe

Die freiwillige Arbeitsgruppe tauscht sich bei einem gemeinsamen Treffen im Monatsrhythmus über Fortschritte, Misserfolge und Hindernisse aus und bespricht gegenseitige Unterstützung und gemeinsame nächste Schritte. Zwei Personen aus zwei verschiedenen Referaten übernehmen die Organisation und Vorbereitung.

Projektgruppe

Die Projektgruppe wird nach den Standards des *agilen* Projektmanagements (z.B. SCRUM) geleitet. Statt vor Projektbeginn die Planung zu vollenden, werden monatlich anfallende Aufgaben in einem Projekt *Backlog* aufgeschrieben und priorisiert. Die Projektgruppe tauscht sich bei einem gemeinsamen monatlichen Treffen — *Sprint Review* genannt — über Fortschritte, Misserfolge und Hindernisse aus und bespricht gegenseitige Unterstützung, gemeinsame Meilensteine und individuelle nächste Schritte bis zum nächsten Treffen.

Fortschritte, Misserfolge und Hindernisse werden dazu protokolliert und dokumentiert, gemeinsame Meilensteine werden erfasst und dokumentiert. Individuelle Aufgaben und nächste Schritte werden kontinuierlich in einer Tabelle — oder entsprechender Software, z.B. Trello — festgehalten und mit zuständiger Bearbeiter*in und Status (Angedacht; in Bearbeitung; Ergebnis besprechen; Erledigt) versehen.

Die Meilensteine sind abstrakte mittelfristige Zielsetzungen und dienen zur groben Orientierung. Sie sollten keine Formulierungen spezifischer Lösungen enthalten, um eine lineare unflexible Planung (Wasserfallmodell) zu vermeiden. Stattdessen werden in den monatlichen Treffen konkrete Aufgaben verteilt, deren Bearbeitung die langfristige Zielsetzung ermöglichen werden. Sollten mittelfristige Zwischenziele nicht erreicht oder verfehlt werden, wird die langfristige Zielsetzung angepasst und angepasste Aufgaben verteilt bzw. die Bearbeitung wiederholt (iteratives Vorgehen).

Umsetzungsplan

Die nachfolgende tabellarische Aufführung dient als Vorschlag zur Umsetzung des im Rahmen von Tech4Germany erarbeiteten Rotationsplaners im Rotationsportal.

Datum	Status
18.10.19	Übergabe der Webapp (Rotationsplaner und Pflegemaske) Handlungsrelevante Informationen (HI) zum Thema Umzug stehen im Rotationsplaner zur Verfügung.
31.10.19	Maske zur Pflege des Rotationsplaners steht allen Fachreferaten zur Verfügung.
01.11.19	Fachreferate nehmen Arbeit zur erstmaligen Einpflege von HI in den Rotationsplaner auf. Stufe 1: HI, die für die erfolgreiche Rotation für alle zwingend erforderlich sind. [Voraussetzung für Nutzen des Rotationsplaners] Stufe 2: HI, die für die erfolgreiche Rotation allgemein empfehlenswert sind. [Schafft ganzheitlichen Mehrwert durch Rotationsplaner] Stufe 3: seltene Fälle von HI, die einen persönlichen Mehrwert für einige Mitarbeiter bringen. [Schafft individuellen Mehrwert für Vielzahl an Einzelfällen] Stufe 4: Ortsspezifische Vorbereitungsempfehlungen, Pauschalen, Berichte.
01.12.19	Gründung der Projektgruppe Überprüfung des Stands der eingepflegten Inhalte. Ursachen für Ausbleiben der Pflege evaluieren. Einpflegen unterstützen oder einfordern.
31.12.19	Frist der Einpflege durch die Fachreferate zur Freigabe an IT Definieren der Pilotgruppe und anfragen von Mitarbeiter*innen zur Teilnahme

15.01.20	Vorstellung des Rotationsportals mit dem Ziel, über dessen Freischaltung zu entscheiden
31.01.20	Freischaltung des Rotationsportals
	Fortwährende Evaluation und Messung von Erfolgen und Misserfolgen der Pilotgruppe.
	Einsparung von Zeitressourcen und Steigerung der Arbeitseffizienz evaluieren.
	Fortwährendes Ausräumen konzeptioneller und technischer Probleme.
	Fortwährendes Aufnehmen und Analysieren inhaltlicher Probleme.
	Fortwährendes Ausräumen inhaltlicher Probleme.
30.06.20	Bedarf für Ausweitung des Projektes und Antrag auf Haushaltsgelder evaluieren.
01.07.20	Beginn der Weiterentwicklung des Rotationsportals
31.10.20	Evaluierung des Effizienzgewinns durch das Rotationsportal
31.11.20	Abgabe der Weiterentwicklung des Rotationsportals, z.B. Einbindung einer filterbaren Vakanzenliste; Öffnung des Planers an Externe; Wissensaustausch unter Anwendern, bis Dezember 2020.
01.12.20	Beginn der Pilotphase der Weiterentwicklung, analog zum Vorjahr.