

«Innovation ist eine Frage der Einstellung, nicht der Grösse»

Die frühere Genfer Staatskanzlerin und Innovationsexpertin Anja Wyden Guelpa will mit civicChallenge Innovation in der öffentlichen Verwaltung fördern. Ziel des Wettbewerbs: eine dynamische Verwaltung mit den Bürgern im Zentrum.



Anja Wyden Guelpa, Verantwortliche civicChallenge und Leiterin civicLab. Bild: zvg.

Frau Wyden Guelpa, sind die Verwaltungen in der Schweiz so verschlafen, dass sie mit einer Innovations-Challenge wachgerüttelt werden müssen?

Anja Wyden Guelpa: Ich würde mir kein solches Urteil erlauben. Aber man kann wohl sagen, dass die Schweizer Verwaltungen gerade in Sachen Digitalisierung nicht an der Spitze stehen. Dass das Bundesamt für Gesundheit am Anfang der Coronakrise per Fax kommunizierte, hat dies recht deutlich gezeigt. Eigentlich erstaunlich, dass die Schweiz nicht weiter ist, denn sie ist ein reiches Land mit hohen Bildungs- und Forschungsstandards, die Voraussetzungen wären also da.

Woran liegt es dann?

Wyden Guelpa: Vermutlich sind wir Opfer unseres eigenen Erfolgs. In der Schweiz sind die Verwaltungsdienstleistungen so gut, dass der Druck aus der Bevölkerung für Veränderungen nicht sehr gross ist.

Dann drängen sich Veränderungen auch gar nicht auf?

Wyden Guelpa: Oh doch. Wir haben gar keine Wahl, wir müssen innovativ sein. Die Ausgaben steigen in sehr vielen Bereichen des Gemeinwesens rascher an als die Einnahmen. Ich denke dabei an die Alterung der Gesellschaft, an die Gesundheitskosten, die Ausgaben für Soziales, für Sicherheit, für Verkehr... Darauf kann man kurzfristig mit einem Sparprogramm reagieren, das langfristig aber zu Qualitätsverlusten und damit zu weiteren Kostensteigerungen führen kann.

Woran denken Sie?

Wyden Guelpa: Zum Beispiel an die Schule. 35 Schüler in einer Klasse sind günstiger als 25, vermutlich leidet aber der Unterricht. Oder man spart beim Gebäudeunterhalt, was später zu noch höheren Folgekosten führt. Es muss also tendenziell mit weniger Mitteln mehr gemacht werden. Dafür braucht es ein langfristiges Denken, das mehr Zeitaufwand verlangt.



Am 6. Februar 2020 wurde die civicChallenge im Beisein von Stadtpräsidentin Corine Mauch (linkes Bild) in Zürich gestartet. Anja Wyden Guelpa erklärt, warum ein Netzwerk von Innovatorinnen und Innovatoren im öffentlichen Sektor notwendig ist. Bilder: Denise Lachat

Wie civicChallenge die Verwaltung verändern will

civicChallenge richtet sich an alle Mitarbeitenden des öffentlichen Sektors in der Schweiz aus Gemeinde-, Kantons- und Bundesverwaltungen. Ziel des Wettbewerbs ist es, Probleme in der Verwaltung zu erkennen und dafür Lösungen vorzuschlagen. Möglich sind Eingaben von Einzelnen oder von Teams. Auf einer «SwissTour», vorerst beschränkt auf die Deutsch- und die Westschweiz, konnten sich Interessierte im Frühjahr 2020 zu einer ersten Runde treffen. Insgesamt wurden 71 Eingaben gemacht, 50 aus der Deutschschweiz, 21 aus der Romandie, 30 von Frauen, 41 von Männern. Aus den Gemeindeverwaltungen gingen 29 Projektideen ein. Die Jury hat zehn Projekte ausgewählt, die im Oktober an einem fünftägigen Workshop in den Walliser Alpen unter Anleitung von Innovationsexperten weiterverfolgt werden; die Teilnehmenden werden dabei auch in Design Thinking ausgebildet. Am 26. November werden in Bern vier Siegerprojekte ausgezeichnet, die je 30 000 Franken Preisgeld erhalten. Diese Summe soll es den Gewinnern ermöglichen, einen Prototyp zu entwickeln, damit die Idee anschliessend in der Verwaltung umgesetzt werden kann. Die Phase wird von den Expertinnen und Experten der civicChallenge begleitet.

civicChallenge ist ein Projekt, das von «Engagement Migros» angeregt worden ist und vom Förderfonds der Migros finanziell unterstützt wird. 2020 findet die erste von insgesamt drei Ausgaben statt. Verantwortlich für die civicChallenge ist das civicLab, das von Anja Wyden Guelpa geleitet wird. Die Walliserin ist ehemalige Staatskanzlerin des Kantons Genf und arbeitet heute als Strategieberaterin bei IBM und als Projektmanagerin für Innovation im Staatssekretariat für Wirtschaft. Sie lehrt zudem Innovation, Design Thinking und politische Kommunikation an den Universitäten von Lausanne und Genf.

Sie waren Staatskanzlerin in Genf, einer grossen Verwaltung. Kleinere Kantons- oder Gemeindeverwaltungen haben vielleicht weder personell noch finanziell die Mittel, um in Workshops über Strategien und Innovationen zu brüten.

Wyden Guelpa: Innovation ist keine Frage der Grösse, sondern der Einstellung. Verwaltungsangestellte, die sich von ihren Vorgesetzten getragen fühlen, getrauen sich auch, etwas Neues vorzuschlagen und auszuprobieren. Der Chef

oder die Chefin darf ihnen dann aber nicht gleich auf die Finger klopfen, wenn etwas nicht sofort klappt. In der Schweiz herrscht allgemein noch sehr stark eine Null-Fehler-Kultur vor. Also bleibt man auf der sicheren Seite, und damit bleibt alles beim Alten.

Das ist weniger anstrengend.

Wyden Guelpa: Ich kann jeden viel beschäftigten Vorgesetzten verstehen, der Optionen verwirft und rasch Entscheidungen trifft; so lernen es die Manager.

Innovation bedingt genau das Gegenteil: Man lässt Zeit und Raum, um alle möglichen und möglicherweise verrückten Ideen zusammenzutragen, am besten in interdisziplinären Gruppen über verschiedene Abteilungen hinweg oder von Politikern im Austausch mit der Bevölkerung, mit Studenten, mit Auswärtigen. So können Ideen für Veränderungen ins Rollen kommen, die Sinn ergeben, die eine Lösung für ein Problem bieten.

Was erwarten Sie von den Siegerprojekten der ersten civicChallenge?

Wyden Guelpa: Sie werden nicht gleich die Schweiz revolutionieren, aber ich denke, dass dieser Wettbewerb einen Stein ins Rollen bringt und eine Unternehmens- bzw. Organisationskultur verändern kann. Ich habe im Rahmen dieses Projekts festgestellt, dass sich Verwaltungsangestellte häufig etwas alleine fühlen. In den Workshops haben sie gemerkt, dass die Kollegen aus anderen Ämtern vielfach die gleichen Probleme haben und dass von aussen gute Ideen kommen können. Die civicChallenge will ein Netzwerk für Innovationsbereite schaffen und so auch deren Abwanderung in die Privatwirtschaft verhindern. Wenn Innovation möglich ist, steigert das auch die Attraktivität der öffentlichen Verwaltung als Arbeitgeberin.

Interview: Denise Lachat, Manon Röthlisberger

Info:

www.civicLab.ch

www.civicchallenge.ch



Erste Skizzen von Ideen, die im Zürcher Workshop nach der Methode des «Design Thinking» an einem Abend entworfen wurden, können an die Wand gepinnt werden. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer entdecken die vielfältigen Vorschläge der Gruppe.

Bilder: Denise Lachat