

DEMOCRATISING TRANSFORMATION



5th edition curated with



TRANSFORMATIVES HANDELN REGULIEREN – Ursula Rosenbichler / Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport

In Österreich haben wir Organisationsprozesse neu definiert und für die Re-Organisation eine gesetzliche Grundlage geschaffen. Der Planungsprozess eines Gesetzgebungsvorhaben soll nun mit der Frage nach der Herausforderungen beginnen und wird frühzeitig für Partizipation geöffnet, um Ideen einzubringen.

Erst aus der Diskussion von Ideen entsteht eine Übersetzung in Projekte und Vorlagen. Diese Projekte und Vorlagen müssen dann im Parlament in eine Entscheidung gebracht werden, worauf dann die Implementierung und die Evaluierung des Gesetzgebungsvorhaben folgt.

Die Definition der komplexen Herausforderung brechen wir herunter in Jahresziele, und zwar in Bildungsziele, damit die Herausforderungen auch bewältigbar sind. Wir entwickeln Maßnahmen, die garantieren sollen, dass diese Ziele erreicht werden und überprüfen das Ergebnis. Und dieser Prozess funktioniert nur mit Beteiligung, denn die Wahrnehmung von komplexen Problemlagen ist eine multiperspektivische Wahrnehmung.

Und die Zusammenarbeit zwischen Stakeholdern, Ministerien und diverse Einbindung von Interessenvertretungen ist maßgeblich, denn die Ziele können nicht von einem Ressort alleine erreicht werden. Das ist unser System der Wirkungsorientierung.

Das zweite System ist die Folgenabschätzung. Jedes Gesetzesvorhaben über 20 Mio. Euro muss eine Abschätzung in Bezug auf ökologische, ökonomische und soziale Auswirkungen des Gesetzes machen. Das heißt, in der österreichischen Verwaltung hätten wir die Verpflichtung, dass jede Handlung des Staates überprüft wird auf die Nebenfolgen.

Hierbei ist es sehr wichtig, dass es in der Finanzierung verankert ist und nicht neben der Finanzierung des Bundeshaushaltsgesetz verankert ist. Aber der gesamte Implementierungsprozess hat die Verwaltung auf den Kopf gestellt. Deshalb müssten wir sehr unbedarft den Zustand dieser Implementierung reflektieren. Denn woran wir immer wieder vorbei schrammen, ist die die Fähigkeit des Zulassens. Was hier nicht eine Frage des sozialen Systems ist, sondern eine Frage des Bewusstseins und der Intention von Personen.

Denn meistens geht es gar nicht darum, ob sie es wollen oder nicht, sondern um: Darf ich das? Soll ich das? Verliere ich die Kontrolle? Was passiert, wenn ich die Kontrolle verlieren? Aus diesen persönlichen Betrachtungen kann man in die Kultur der Organisation reingehen und anschauen, wie mit Fehlern umgegangen wird.

Konzepte aus der Lerntheorie könnten hier grundlegende Veränderungen begünstigen. Das Durchdenken von Mikro Handlungen ist ein kognitives Lernkonzept mit ganz einfachen Übungen: ich beobachte etwas, ich sehe eine Szene, da stört mich etwas oder es muss etwas geändert werden. Und über einzelne kognitive Schritte lerne ich Mikro Handlungen zu entwickeln und Verantwortung für die Veränderung zu übernehmen.

Meiner Meinung nach, sollten diese Reflexionsprozesse Teil eines neuen Alltags sein. Und wenn's nur eine Stunde ist. Speziell wenn es um die Konfliktbearbeitung oder die Bewältigung der ohnmächtigen Stille geht. Für diese Zwei Gesichter müssen sich Führungskräfte sensibilisieren, bevor Widerstand und Verhärtung passieren.