Dokumentation
1. Digitalforum

Bonn, 10.02.2020

14.02.2020

Situation und Ziele

Situation

Am 10.02.2020 trafen sich die Digitalpromotoren des BMZ zur Durchführung des 1. Digitalforums in den Räumlichkeiten der GIZ in Bonn. Das Projekt hat eine Laufzeit über das gesamte Jahr 2020 und ist mit 7 Terminen für Digitalforen und einem Sprint-Format geplant.

Im Rahmen der BMZ Digitalforen soll eine Doppelstrategie verfolgt werden:

- Entwicklung einer Idee in Sprint-Workshops bis zum Prototypen
- Konzeptionelle Arbeit hinsichtlich der Einbindung neuer Ideen in den BMZ 2030 Strukturen.

KPMG Innovate begleitet die Digitalpromotoren durch die Vor-/Nachbereitung und Durchführung von Workshops im agilen Format.

Diese Dokumentation bündelt die Arbeitsergebnisse des halbtägigen Workshops vom 10.02.2020 in Bonn.

Ziele

Ziel des Digitalforums ist die bessere Nutzung der Digitalisierungspotentiale in der Leistungserbringung des BMZ:

- Verankerung der fünf Smart Development Ansätze sowie der „Digital Principles“ und „Digital by default“ als übergreifende Leitlinie.

Ziele für das 1. Digitalforum

1. Kennenlernen und Teambuilding
2. Einführung zu Design Thinking Methoden und Vorgehen
3. Verarbeitung Zielbild mit Input zu seinen Elementen Digital Principles, Digital By Default, Smart Development Ansätze, Digital Toolkit
4. Identifikation und Bearbeitung von alternativen Vorgehen, die neben Sprints zur Erreichung der Ziele des Digitalforums beitragen können
5. Verarbeitung der Hausaufgabe

Zeitrahmen des Projekts 2020

BMZ Digitalforen 2020

1. Digitalforum
1/2 Tag - 10.02.

- Teambuilding
- Know-How Aufbau
- Entwicklung erster Umsetzungs-Ansätze
- Verarbeitung Projektideen
- Festhalten nächster Schritte

2. Digitalforum
2 Tage – 25./26.03.

3. Digitalforum
1 Tag - Mai

4. Digitalforum
1 Tag - Juni

Sommerpause

5. Digitalforum
1 Tag - August

6. Digitalforum
1 Tag - September

7. Digitalforum
1 Tag - Oktober

1. Sprint-WS
2 Tage - Juni

2. Sprint-WS
2 Tage - August

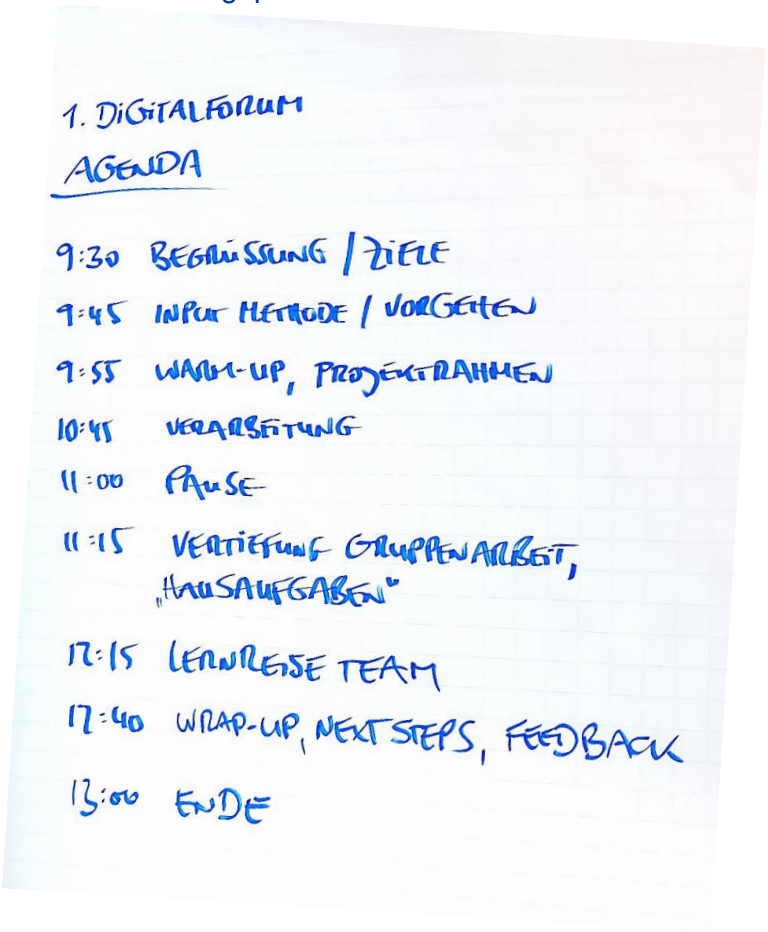
3. Sprint-WS
2 Tage - September

1. Digitalforum – Agenda

Agenda 1. Treffen des BMZ Digitalforums

Ort:	Bonn, GIZ
Datum:	10. Februar 2020, 09.30 bis 14:00
TOP 1	**Begrüßung und Vorstellung der Ziele** UAL Michael Krake, RL Dr. Andreas Foerster
TOP 2	**Warm-Up und Kennenlernen**
TOP 3	**Input Digital Principles, Digital by default und Smart Development** Referat 112 und GIZ Sektorprogramm Digitalisierung
TOP 4	**Einführung Vorgehen und Methoden** Prof. Dr. Andreas Mack, KPMG
TOP 5	**Lernreise und Arbeitsprozess** Prof. Dr. Andreas Mack, KPMG
TOP 6	**Vorstellung und Diskussion „Hausaufgabe“** Fazilitation durch KMPG
TOP 7	**Wrap-Up und Ausblick 2020**

Die nebenstehende Agenda aus der Einladung an die Teilnehmer*innen wurde für den Workshop lediglich im Ablauf bzw. methodisch angepasst.


1. DIGITALFORUM
AGENDA

9:30 BEGRÜSSUNG / ZIELE
9:45 INPUT METHODE / VORGEHEN
9:55 WARM-UP, PROJEKTRAHMEN
10:45 VERARBEITUNG
11:00 PAUSE
11:15 VERTIEFUNG GRUPPENARBEIT, „HAUSAUFGABEN“
12:15 LERNREISE TEAM
12:40 WRAP-UP, NEXT STEPS, FEEDBACK
13:00 ENDE

Arbeitsergebnisse

Die Teilnehmer*innen des 1. Digitalforums haben im Ergebnis drei Ansätze erarbeitet und vertieft, die zu einer besseren Nutzung der Digitalisierungs-potentiale in der Leistungserbringung des BMZ führen sollen:

1. **Verfahren nutzen:** Prüfung entlang welcher Verfahren die Digitalisierung stärker verankert werden könnte
2. **Hierarchien einbinden:** Prüfung, wie bestehende Hierarchien produktiv eingebunden und begeistert werden könnten
3. **Partner gewinnen:** Prüfung, wie Partner stärker als Impulsgeber oder Umsetzer gewonnen werden könnten (Multiplikation).

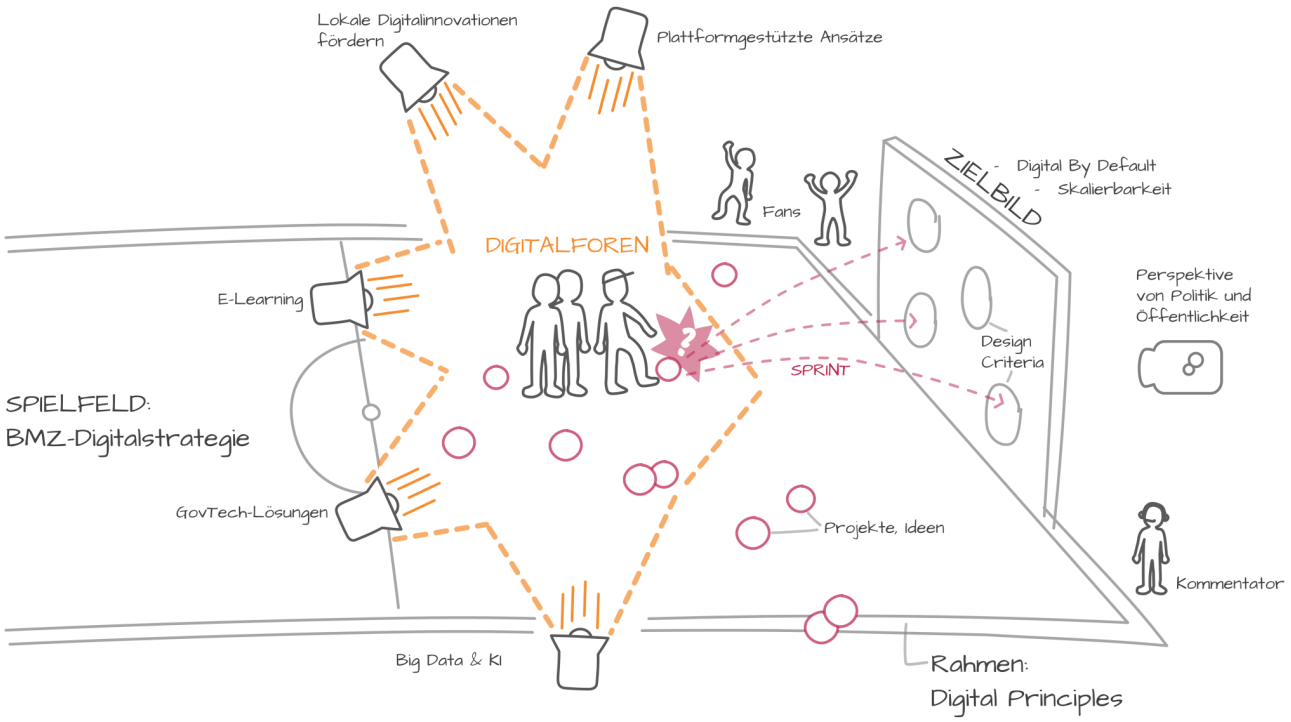
Daneben setzen…

4. **Sprint-Formate** den Rahmen für die Weiterentwicklung konkreter Ideen.

Entlang einer visuellen Analogie („Torwand“) machte sich das Team die **Rahmenbedingungen und Anforderungen** des Projektes zu eigen. Mit der Ausgestaltung der Analogie wurde klarer, dass das Digitalforum die **Durch-lässigkeit** für bestehende Ansätze sowie für neue Ideen aus dem BMZ oder aus anderen Bereichen fördern soll („Pässe spielen“). Außerdem legt das Digitalforum „Bälle vor“ (Ideen für Projekte), und stattet Teams mit Impulsen und Ressourcen aus, um die „Bälle zu spielen“.

Alle Teilnehmer*innen starten mit hoher Motivation und positiven Erwartungen in dieses Projekt, und sie bringen wichtige Erfahrungen und Kompetenzen ein.

Visuelle Analogie für das Projekt: Torwand



Empfehlungen und nächste Schritte

Empfehlungen (KPMG)

Auf vorhandenen Ideen aufbauen

Das Team hat bereits im ersten Workshop produktive Ergebnisse in drei Arbeitsgruppen erarbeitet:

1. **Verfahren nutzen**
2. **Hierarchien einbinden**
3. **Partner gewinnen**

Fokus behalten

Mit Blick auf die Rahmenbedingungen des Projekts, den zeitlichen Verlauf und die Anforderungen an konkrete Ergebnisse empfehlen wir die **Fortführung der bereits begonnenen Entwicklungen** (1.-3.) bis hin zu ersten Prototypen und konkreten Handlungsplänen. Entlang dieser Entwicklung können wir Übergabepunkte („Handovers“) und Nahtstellen innerhalb des BMZ identifizieren und den Transfer in die Organisation gestalten.

Aus einer agilen Haltung heraus empfehlen wir, einen der drei Ansätze in einem **Sprint-Format** konkret auszuarbeiten und damit gleichzeitig einen Prototypen für das weitere Vorgehen zu schaffen (z.B. Digital by Default verankern). Ein Abgleich mit den digitalen Projekten aus den Bereichen wäre hier denkbar.

Die weiteren Ansätze, die das Team entdeckt hat (Longlist), können in jedem Digitalforum ergänzt, erweitert oder reduziert werden. Das Team kann vorhandene oder neue Ansätze im Rahmen des Projektauftrags priorisieren und sukzessive abarbeiten.

Nächste Schritte

- Feedback zu dieser Dokumentation und Abgleich
- Bewertung des Ideenpotenzials (Ansätze) und Entscheidung über weiteres Vorgehen i.d. Digitalforen (siehe Empfehlung)
- Gestaltung und Planung des 2. Digitalforums als 2-tägiges Workshop-Format zur Ausgestaltung von 3 konkreten Ansätzen (Prototyping)
- Vorbereitung eines Sprint-Formats

Das Thema **„Zielbild Digitalisierung“** bzw. **„Nutzen der Digitalisierung“** wurde mehrfach genannt. Das Team sollte entscheiden, ob das 2. Digitalforum für die Arbeit an einem solchen Zielbild genutzt werden soll.

Das **Onboarding** für neue Teilnehmer*innen bzw. Experten wurde mehrfach als wichtiger Erfolgsfaktor thematisiert. Dieser Bedarf soll im **Digital Toolkit** abgebildet werden.

Das Thema **Außendarstellung bzw. –wirkung des Teams** wurde mehrfach angesprochen. Auch hier sollen konkrete Inhalte und Maßnahmen entwickelt werden.

Die **Projektbeispiele bzw. Ansätze aus den Bereichen** wurden noch nicht gemeinsam verarbeitet. Hierfür wollen wir im 2. Digitalforum Raum geben.

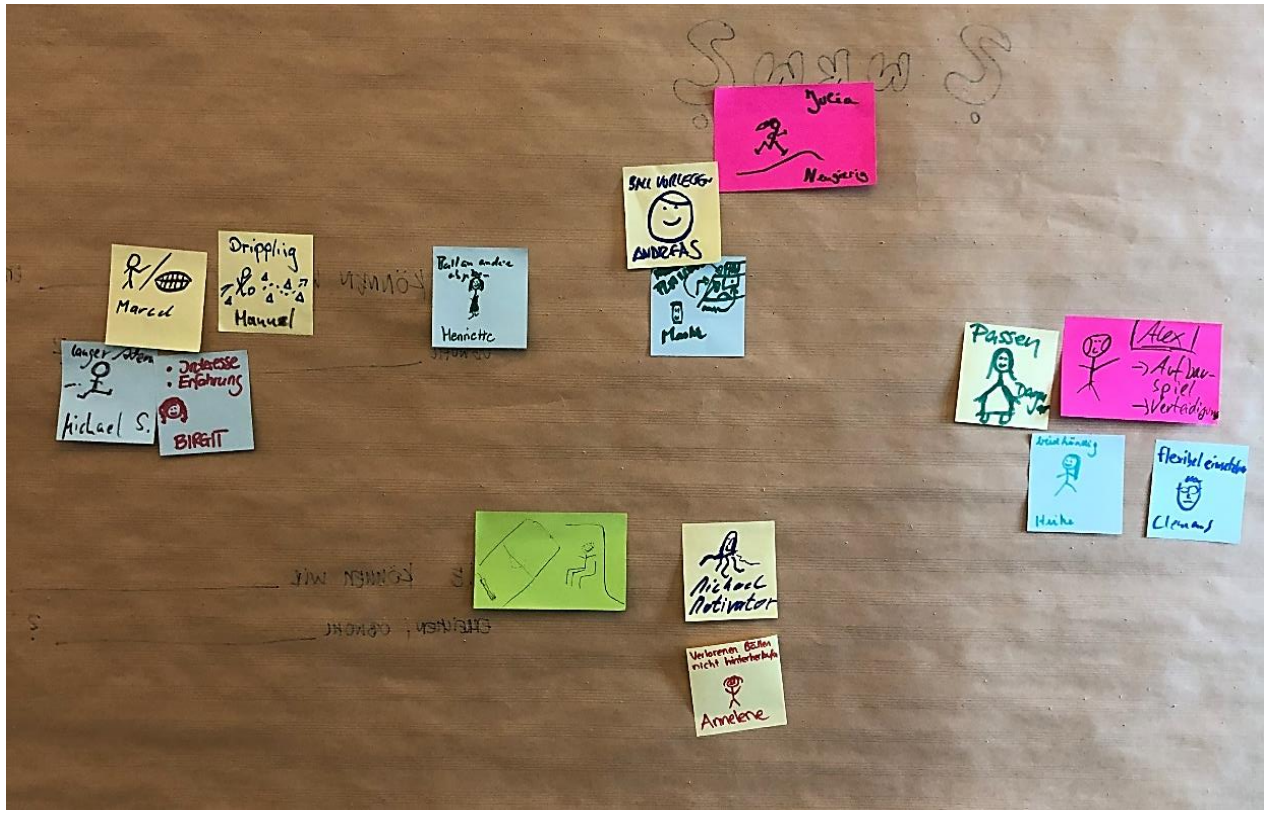
Nächste Termine:

2. Digitalforum 25. und oder 26.03.2020

Fotodokumentation

Kommentierte Arbeitsergebnisse aus dem Workshop

Warm-up „Spielerqualitäten“



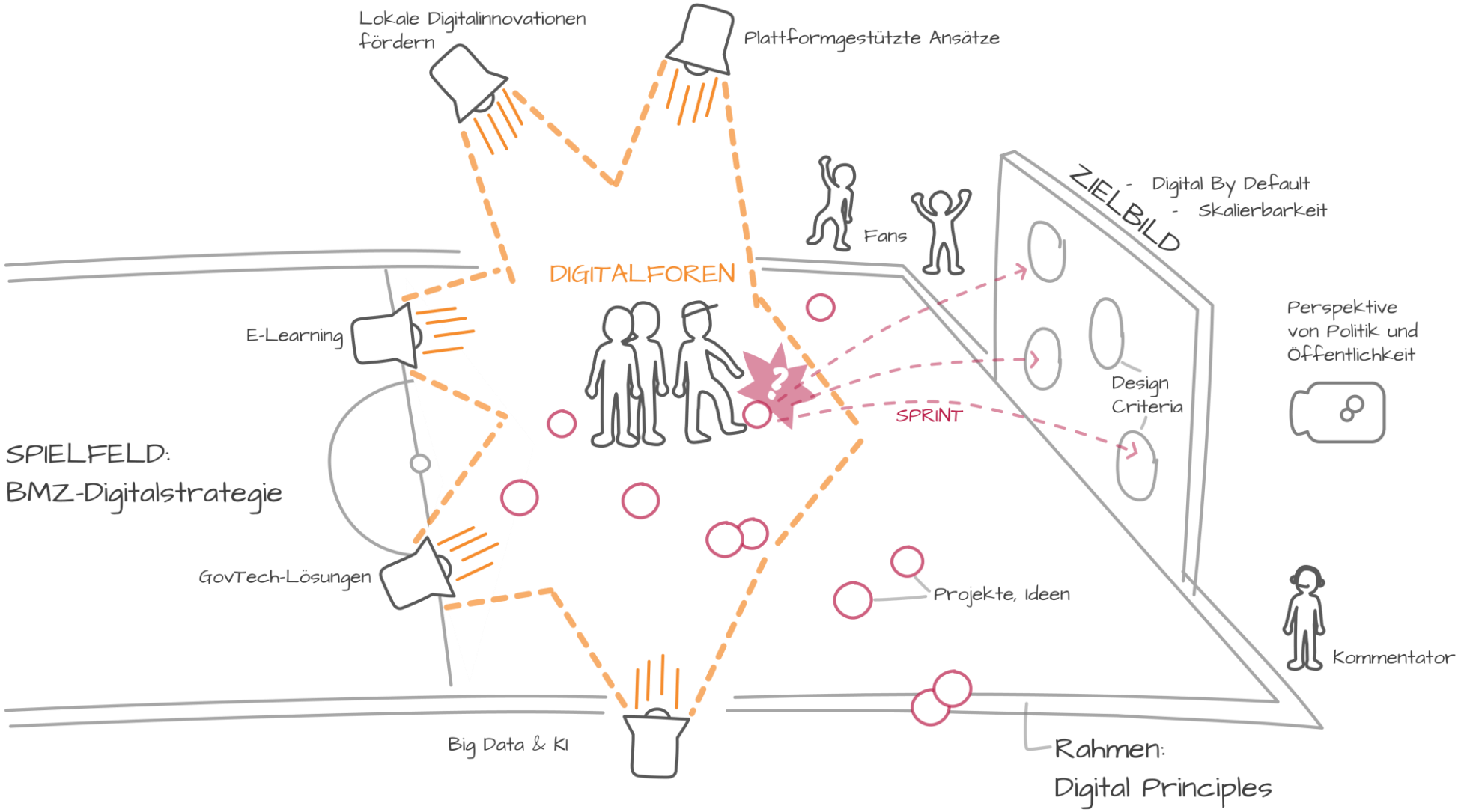
Die Digitalpromotor*innen bringen eigene Stärken und Kompetenzen in die Digitalforen ein – im übertragenen Sinn: („Spieler*innenqualitäten“)

- Interesse, Neugierde
- Erfahrung
- Langer Atem
- Strategie, Taktik (Spielplan)
- Dribbeln, Passen, Aufbauspiel, Verteidigung
- Motivator
- Verlorenen Bällen nicht hinterher laufen
- Beidhändig, flexibel einsetzbar

Mit diesen Spielereigenschaften startet das Team in die Digitalforen.

Mit diesem Warm-up haben wir eine kurze **Vorstellungsrunde** verbunden.

Visuelle Analogie Torwand



Verarbeitung Torwand (1)

Mit der Verarbeitung der visuellen Analogie Torwand machte sich das Team die **Rahmenbedingungen und Anforderungen** (siehe Anhang) des Projektes zu eigen.

Aufbauend auf der visuellen Analogie nannten die Teilnehmer*innen **weitere relevante Stakeholder** (Beteiligte, Betroffene), deren Rollen ggf. zu berücksichtigen sind:

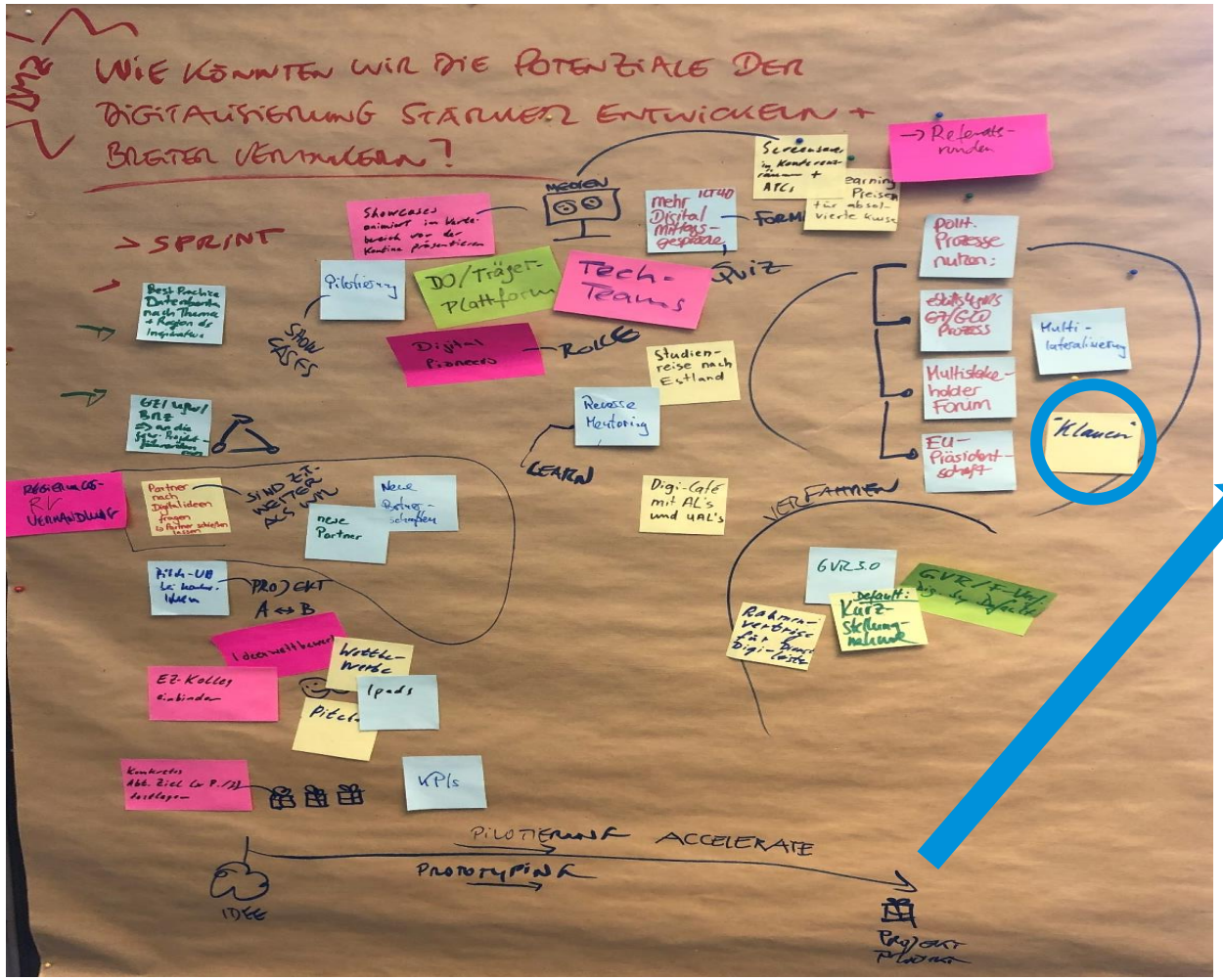
- Schiedsrichter
- Partner
- Alle (Öffentlichkeit)

In der Analogie kann auch das **digitale Toolkit** verortet werden (z.B. Ausrüstung, Infrastrukturen, Techniken, Training, Informationen).

Das Team entdeckte erste wichtige **Fragestellungen für die eigene Arbeit bzw. für deren Wirksamkeit.**

- Welche Verfahren/Prozesse sind relevant/geeignet?
- Wie können wir agiler werden (und auch mal „tricksen“, wenn nötig)?
- Wie gestalten bzw. gewährleisten wir die Governance (z.B. Ausnahmen)?
- Wie löst das Team die parallelen Anforderungen an Beteiligung (langsamer) und an das Machen (schnell Ergebnisse zeigen)?

Verarbeitung Torwand (2)



Aufbauend auf der visuellen Analogie Torwand brainstormte das Team **weitere Ansätze** für eine bessere Nutzung der Digitalisierungspotentiale in der Leistungserbringung des BMZ.

Die Beiträge wurden thematisch geclustert und als Ansätze auf eine Liste übertragen (Longlist auf der Folgeseite).

- **Interessante Perspektive:** „Wie können wir gute Ideen Dritter „klauen“ (gemeint ist hier: zum Nutzen aller aneignen und multiplizieren)?“

Das Team möchte sich auf der Strecke zwischen Ideenentwicklung und Implementierung klar verorten, um Erwartungen an Arbeitsprozesse und Ergebnisse der Digitalforen zu steuern.
Die Teilnehmer* innen beobachteten die Phasen:

1. **Ideenentwicklung**
2. **Zieldefinition (mit KPIs)**
3. **Prototyping**
4. Pilotierung
5. Accelerator (Umsetzung)
6. Implementierung

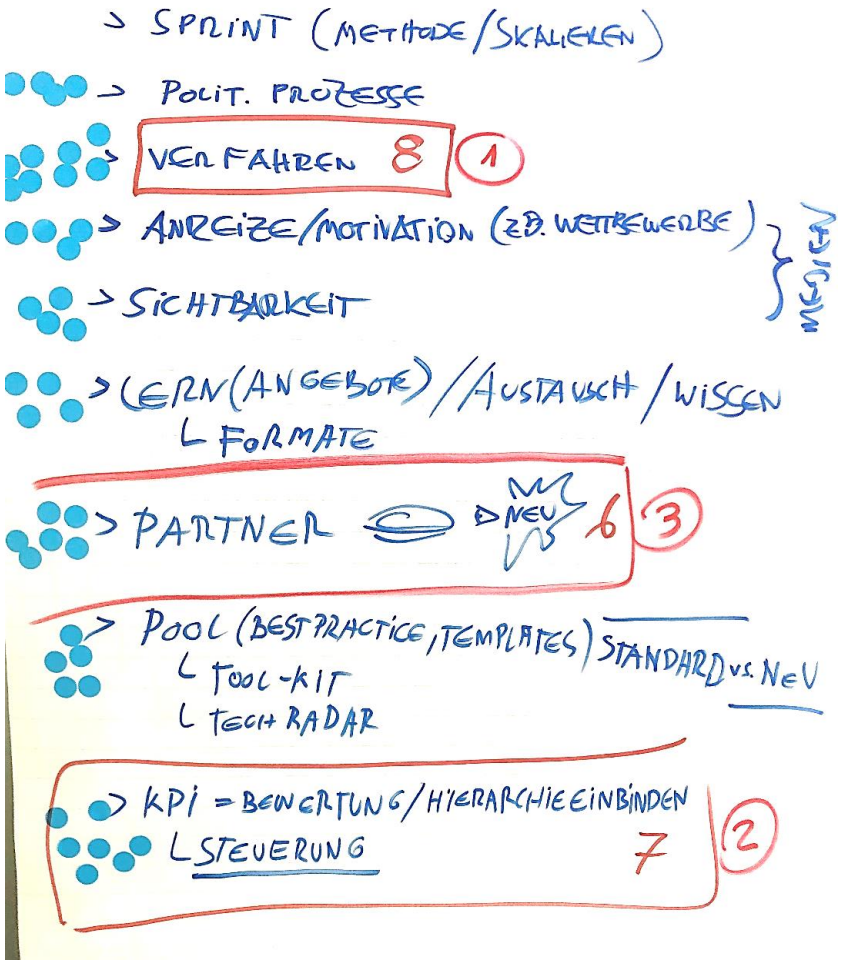
Zunächst sieht sich das Team in den ersten drei Phasen (bold) verortet, wobei die Pilotierung einen Übergang bilden kann.

Verarbeitung Torwand (3)

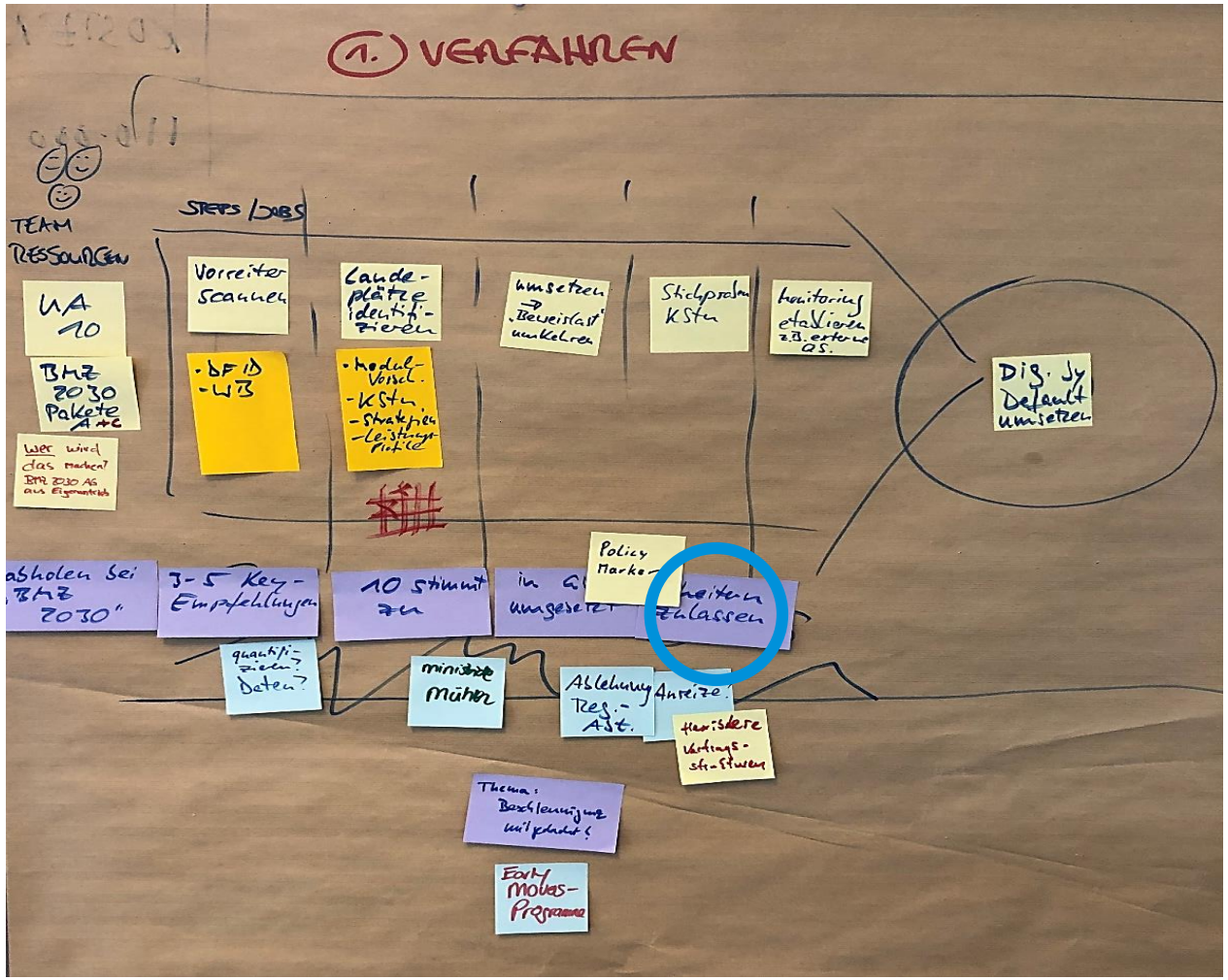
Die Liste weiterer Ansätze wurde vom Team bewertet (Abstimmung/Voting) und führte zur Auswahl der drei Ansätze:

1. **Verfahren nutzen**
2. **Hierarchien einbinden**
3. **Partner gewinnen**

Diese drei Ansätze explorierte das Team im Anschluss mit dem Ziel, eine **effektive und schnelle Umsetzung** zu prüfen. Die weiteren Ansätze kann das Digitalforum im späteren Verlauf je nach Priorisierung aufgreifen und vertiefen bzw. weiter ergänzen.



Team 1 – Verfahren nutzen



Zusammenfassung Strategic Gameplan

- **Ziel:** Digital by Default umsetzen
- **Phasen:** Verantwortliche einbinden, Recherche (Raster entwickeln), Benchmarking, 3-5 Schlüsselfaktoren ableiten, Ansatzpunkte im BMZ identifizieren, Umsetzung
- **Startpunkt:** Einbindung der verantwortlichen Stellen UA 10, BMZ 2030 Arbeitsgruppen A, C
- **Zielerreichung:** Umkehrung der Beweislast (Digital by Default), messbar durch Stichproben in Kurzstellungnahmen

Interessante Perspektive: Scheitern zulassen, aus Fehlern lernen

Team 1 – Verfahren nutzen

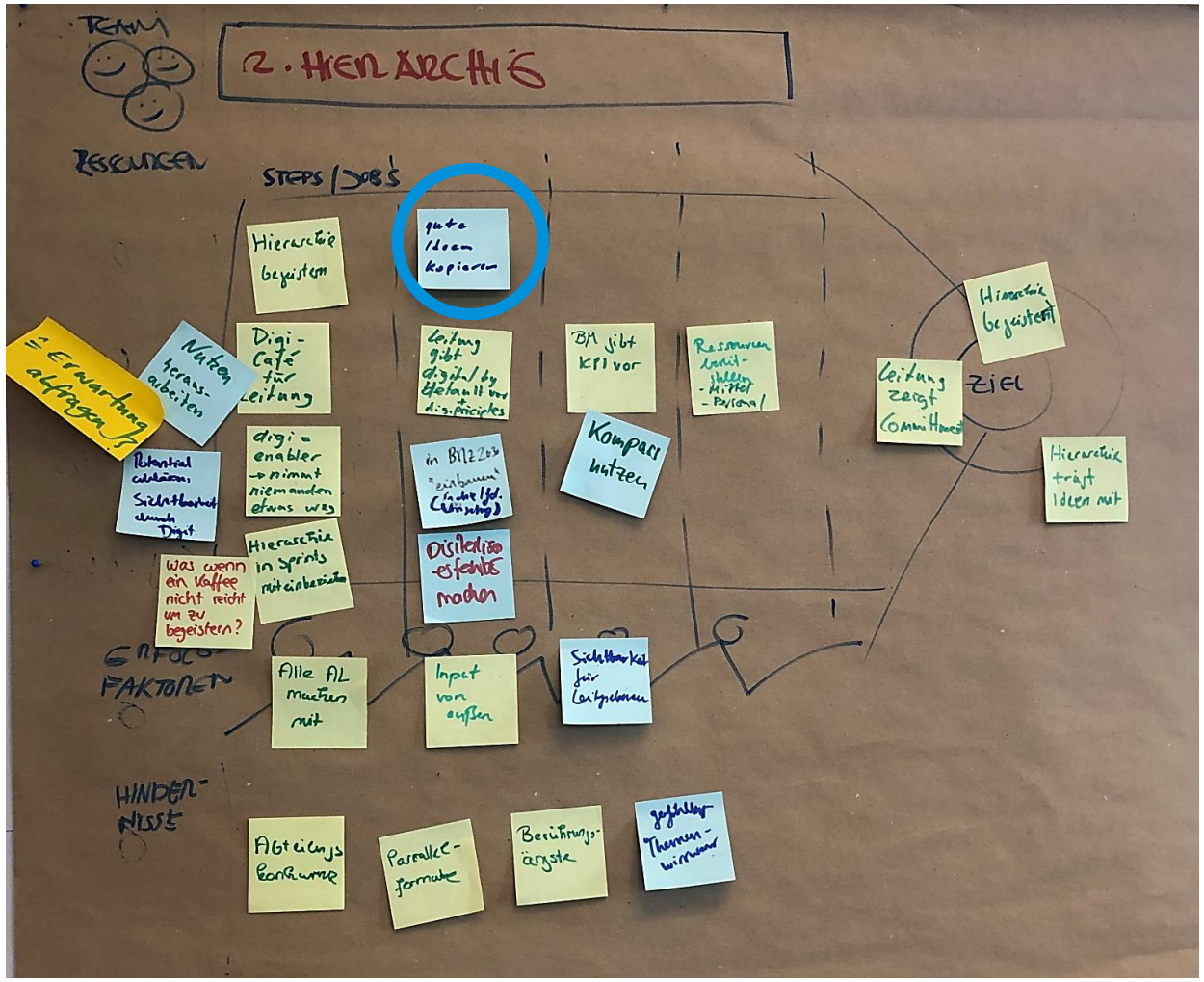
Erläuterungen zum Strategic Gameplan

„Wir müssen das Rad nicht neu erfinden!“

- Benchmarking mit vergleichbaren Organisationen (z.B. Weltbank) anstoßen, um 3-5 Schlüsselfaktoren und Handlungsempfehlungen abzuleiten, wie Digital by Default dort erfolgreich umgesetzt wurde
- Landesvertreter nach Verfahren identifizieren (Raster entwickeln). Zustimmung UA 10 (Verantwortliche für Verfahren) erforderlich
- Umkehr der „Beweislast“ (Digital by Default)
- Kurzstellungsnahmen als Überprüfung: bilaterale Verfahren, Regionalabteilungen mitnehmen (Anreize finden, Mittel bereitstellen)
- Zielbild: belegen, dass Digitalisierung die eigene Wirksamkeit erhöhen kann
- Scheitern zulassen (Lernerfahrung verarbeiten)
- Monitoring: Indikator für langfristige externe Qualitätskontrolle entwickeln
- Beteiligte: UA 10, BMZ 2030 Arbeitsgruppen (Pakete A: integrierte Planung und Allokation, C: Strategien)

Durch dieses Vorgehen soll es allen Verantwortlichen Mitarbeiter*innen im BMZ ermöglicht werden, nachweisbar das Prinzip Digital by Default umzusetzen **(Enabling).**

Team 2 – Hierarchien einbinden



Playback Strategic Gameplan

- **Ziele:** Hierarchie ist begeistert und trägt Ideen mit, Leitung zeigt Commitment
- **Phasen:** Nutzen der Digitalisierung erarbeiten („Zielbild“), Anreize für Leitende setzen, Formate bespielen (auch Input von außen), Sichtbarkeit erhöhen, zunehmend Guidance durch Messbarkeit aufbauen (Indikatoren)
- **Startpunkt:** Zielbild Nutzen der Digitalisierung
- **Zielerreichung:** Commitment der Leitung ist sichtbar und für andere erlebbar

Interessante Perspektive: „Gute Ideen kopieren“ (im o.g. genannten Sinn der Multiplikation)

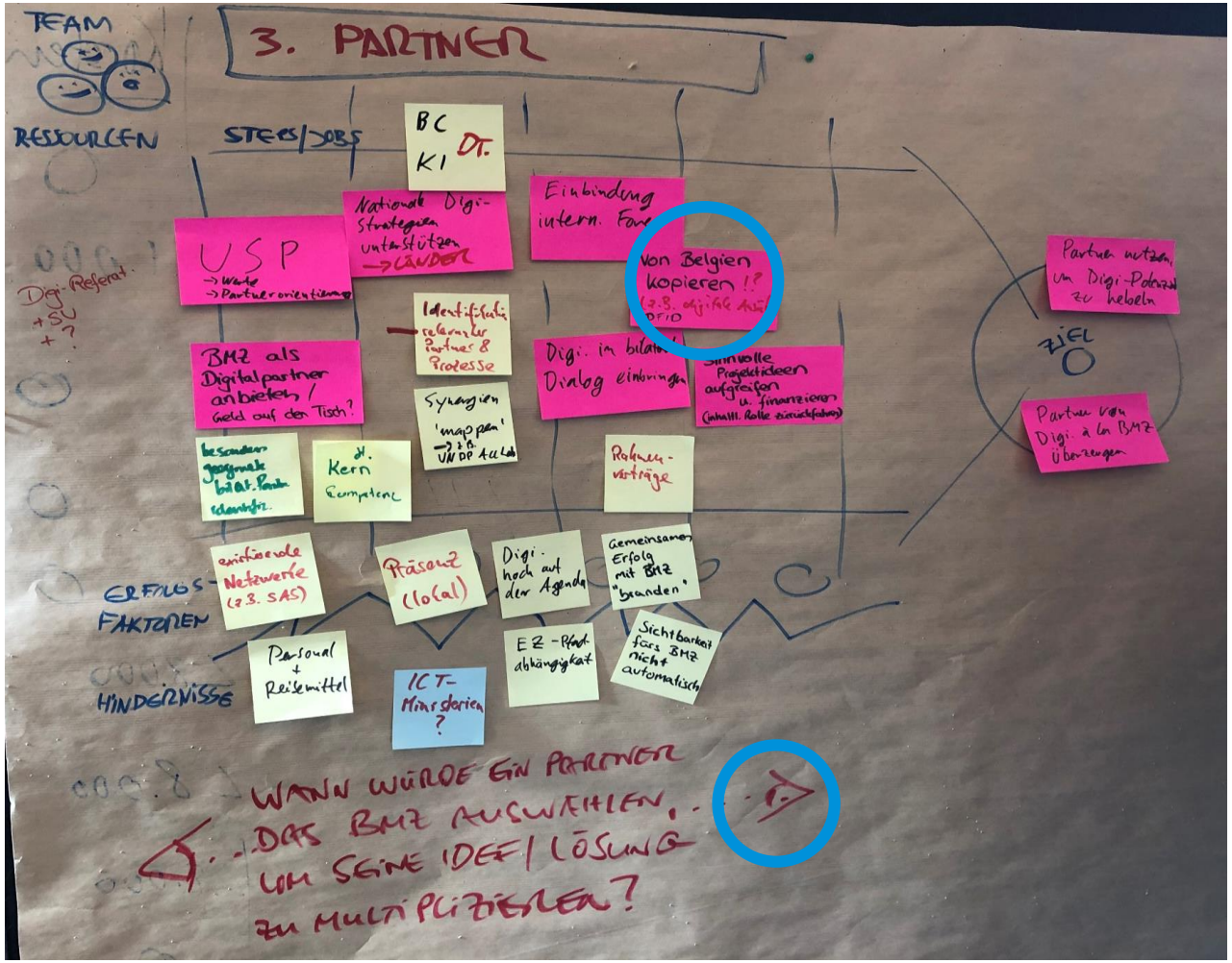
Team 2 – Hierarchien einbinden

Erläuterungen zum Strategic Gameplan

- Digitalisierung wird intern z.T. als eines von vielen Themen wahrgenommen („Themenwirrwarr“, „Themenkonkurrenz“).
- Daher müssen wir Anreize für Beteiligte, auch auf Leitungsebene setzen, verhindern, dass Digitalisierung als konkurrierendes Thema wahrgenommen wird
- Anreize für Beteiligte: „Mit Digitalisierung kann ich Wirksamkeit und Sichtbarkeit für mich und meinen Bereich verstärken.“
- Digitalisierung als Enabler, nicht Mittelabfluss für Digitalisierung, sondern attraktive Digitalisierungsmethoden zur besseren Erreichung der Ziele anbieten
- Über Zeit Guidance erarbeiten, Zielkonkretisierung durch Indikatoren, verknüpft mit Mittelbereitstellung
- Information anbieten: Experten, Außenperspektive integrieren, Angebote machen
- Bekannte Formate nutzen, z.B. Cafe für die Leitung, mit neuen Inhalten zu füllen

Kommentar: Das Commitment zu gewinnen, ist das eigentlich wichtige Thema.

Team 3 – Partner gewinnen



Playback Strategic Gameplan

- **Ziele:** Partner werden genutzt, um Digitalisierungspotenzial zu hebeln, Partner sind von Digitalisierung a la BMZ überzeugt („2 Richtungen“)
- **Phasen:** USP für BMZ als Multiplikator entwickeln (wertbasiert) und konkrete Angebote schaffen (Budget?), nationale Digitalstrategien unterstützen, Identifikation relevanter Partner und Prozesse, Ideen aufgreifen und finanzieren, gemeinsamen Erfolg sichtbar machen
- **Startpunkt:** USP entwickeln, Partner identifizieren
- **Zielerreichung:** Umsetzungen in beide o.g. Richtungen sind erfolgt

Interessante Perspektiven:

- „Von Belgien kopieren“
- „Wann würde ein Partner das BMZ auswählen, um seine Idee/Lösung zu multiplizieren?

Team 3 – Partner gewinnen

Erläuterungen zum Strategic Gameplan

Z

- Wir brauchen **neue Partnersysteme** aus der Digitalwirtschaft, um Potentiale der Digitalisierung zu nutzen

- Beauftragungsprozesse sind oftmals zu schwerfällig, um mit agilen und innovativen Partnern zusammenzuarbeiten

- Europäische Wertorientierung wird von unseren Partnern stark nachgefragt (u.a. Smart Africa)

- Partner schätzen dauerhafte Präsenz der dt. EZ vor Ort.

- **Wertorientierung und lokale Präsenz können USP** für Leistungserbringen des BMZ generieren. D.h. BMZ kann mehr einbringen als Budget

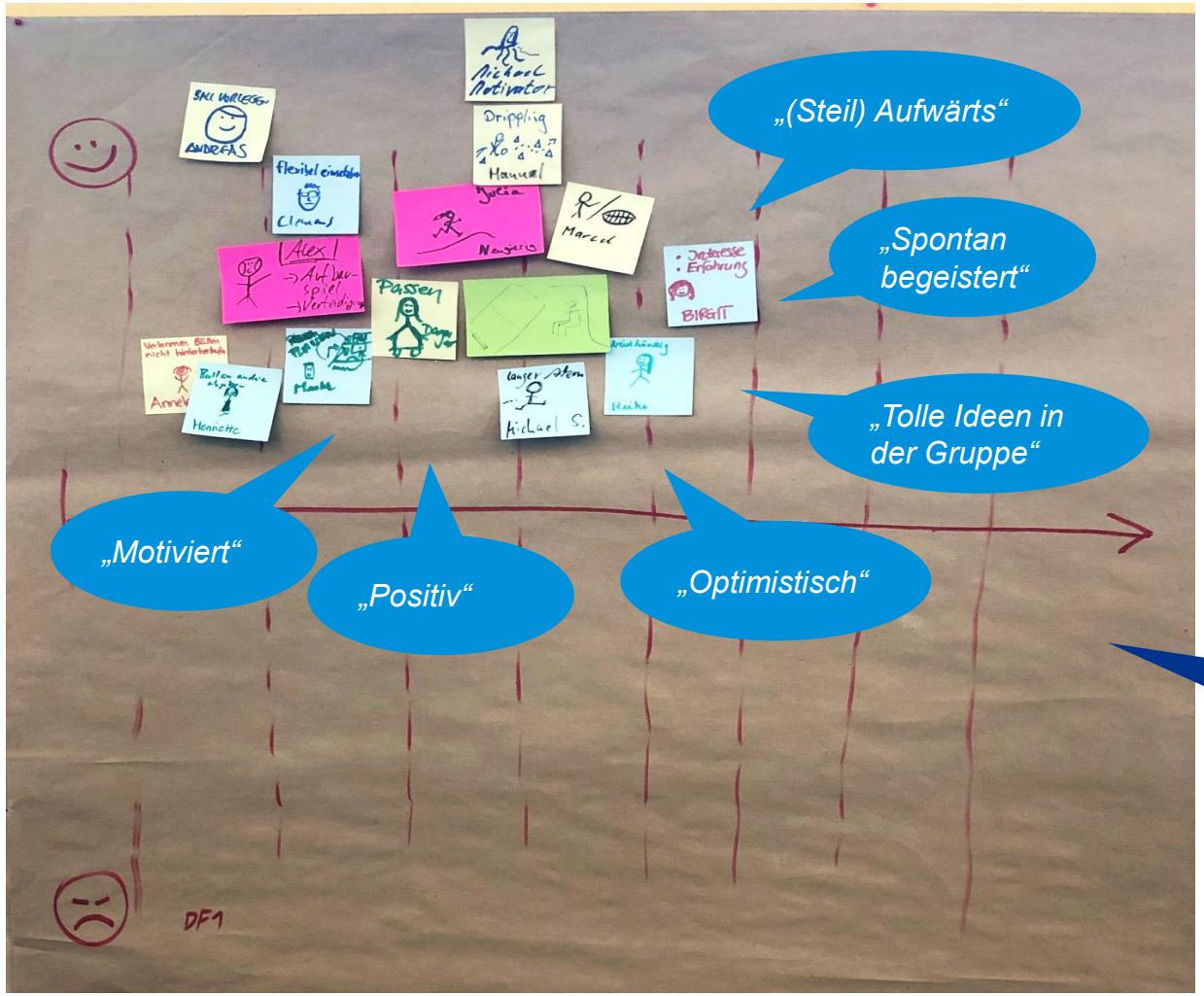
- **Fehlende Sichtbarkeit** in multilateralen Prozessen und Institutionen erschwert Partnerakquise und Skalierung bestehender Ansätze.

Relevante Partner und Prozesse müssen umfänglicher identifiziert werden

- Wir müssen das Rad nicht immer neu erfinden, sondern sollten erfolgreiche Projektideen von anderen Gebern vermehrt aufgreifen und skalieren

- In Partnerländern fehl oftmals politischer Zugang zu nationalen ICT Ministerien

Learning Journey und Feedback



Zum Abschluss des Workshops verorteten sich die Teilnehmer-*innen entlang ihrer eigenen **Learning Journeys**. Damit verbunden war eine Bewegung vom Ausgangspunkt vor dem Workshop hin zu einer neuen Position am Ende des Workshops.

- Alle Teilnehmer*innen haben dokumentiert, dass sie sich im oberen Teil des „Stimmungsbarometers“ (positive Erfahrung und positive Erwartung) befinden.
- Bei vielen Teilnehmer*innen hat es eine Bewegung nach oben gegeben, bei manchen sogar „steil aufwärts“.
- Alle Teilnehmer*innen sind bereits mit einem hohen Motivationsniveau in das Projekt gestartet.

Andreas (Moderation): „Danke für Euer Engagement und Euer Vertrauen. Wir freuen uns auf das nächste Digitalforum!

Kontakt

KPMG Innovate

Re-Imagining (Digital) Transformation through Innovation.
Improving Corporate Value.
Building truly Connected Enterprises.

Prof. Andreas Mack
KPMG Innovate, DE
T +49 173 2487897
amack@kpmg.com

KPMG AG
Klingelhöferstraße 18,
10785 Berlin

Julius Bähr
KPMG Innovate, DE
T +49 171 7441464
jbaehr1@kpmg.com

KPMG AG
Ganghoferstraße 29
80339 München

Scan me

https://hub.kpmg.de/iso-innovation-de

or click here for MORE INFO

kpmg.com/socialmedia

Download on the App Store

kpmg.com/app

Document Classification: KPMG Confidential

Anhang

Erläuterungen zu Rahmenbedingungen des Projekts

Digitalforen im Toolkit Digitalisierung

Euer Zugang zu allen Unterlagen rund um die Digitalforen:

toolkit-digitalisierung.de

Alle Informationen rund um die **Digitalforen** und die **konzeptionellen Rahmenbedingungen** findet ihr zukünftig auf der Website toolkit-digitalisierung.de.

Principles for Digital Development

Euer Zugang zu allen Unterlagen rund um Principles for Digital Development:

Principles for Digital Development

Offizielle Website: Principles for Digital Development

Understand the existing ecosystem

Be data driven

Use open standards, open data, open source and open innovation

Design for scale

Reuse and improve

Build for sustainability

Be collaborative

Design with the user

Address privacy and security

Smart Development Ansätze

Euer Zugang zu allen Unterlagen rund um die Smart Development Ansätze:

Smart Development Ansätze

Smart Development Komponenten

5 Ansätze für moderne EZ

Lokale Innovationen sind der Schlüssel, um erfolgreiche neue Lösungen und lokal angepasste Angebote vor Ort zu entwickeln.

Als GovTech werden Technologie-Ansätze bezeichnet, die Bürger- und Verwaltungsdienste effizienter, effektiver und transparenter machen.

Plattformgestützte Ansätze

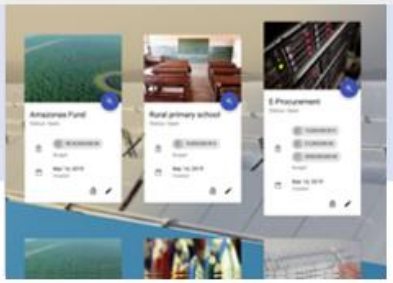
Digitale Plattformen ermöglichen Vernetzung von Akteuren, Verbreitung von Informationen, Abwicklung von Transaktionen und Vermittlung von Arbeitsaufträgen.

Förderung von digitalen Innovationen

E-Learning über atingi

E-Learning bezeichnet den Einsatz digitaler Medien zur Unterstützung des Lehrprozesses und ermöglicht die Verbesserung von Bildungsmöglichkeiten.

GovTech



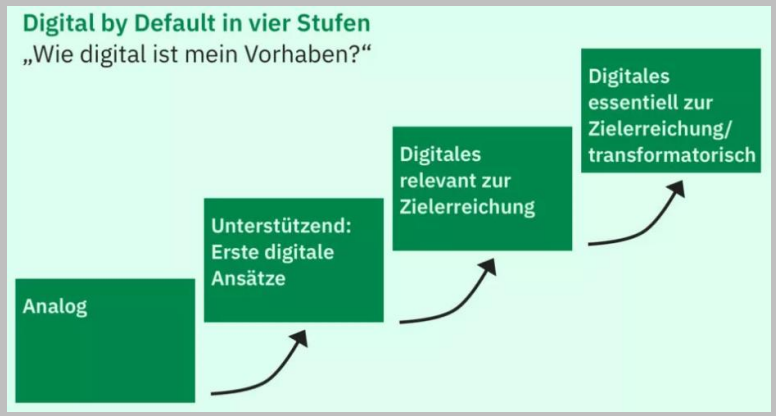
Big Data und Künstliche Intelligenz

Big Data sind komplexe und große Datenmengen, KI kann automatisiert helfen, diese Daten auszuwerten und bessere Entscheidungen zu treffen.

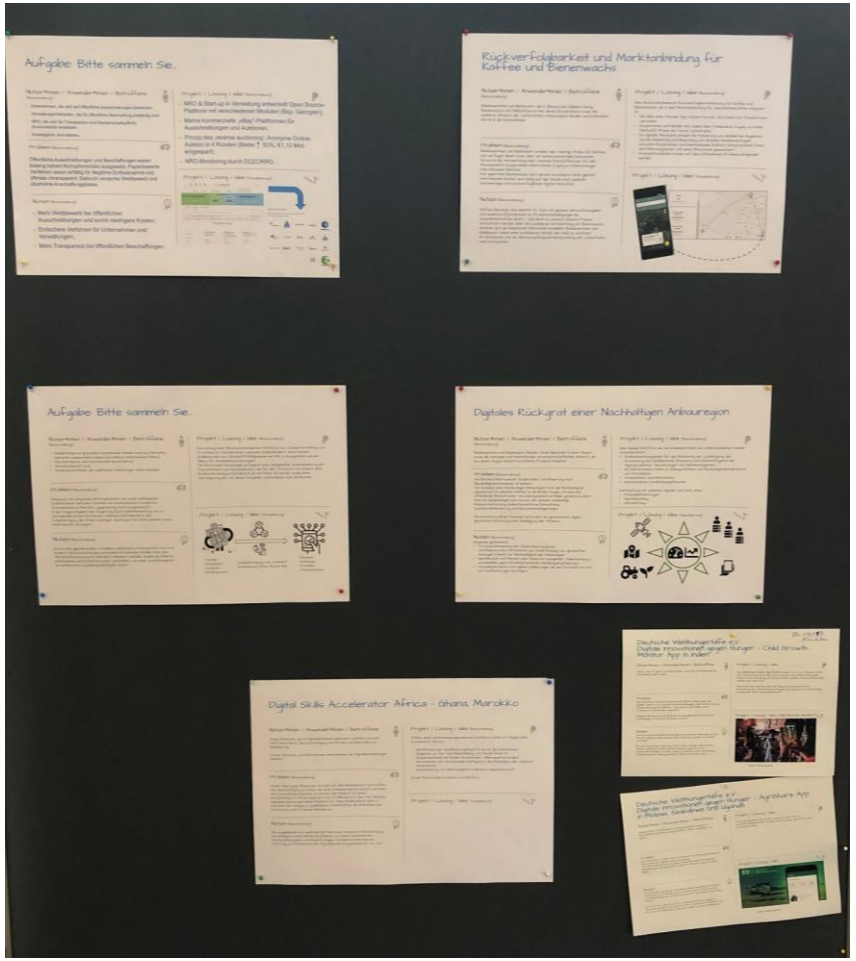
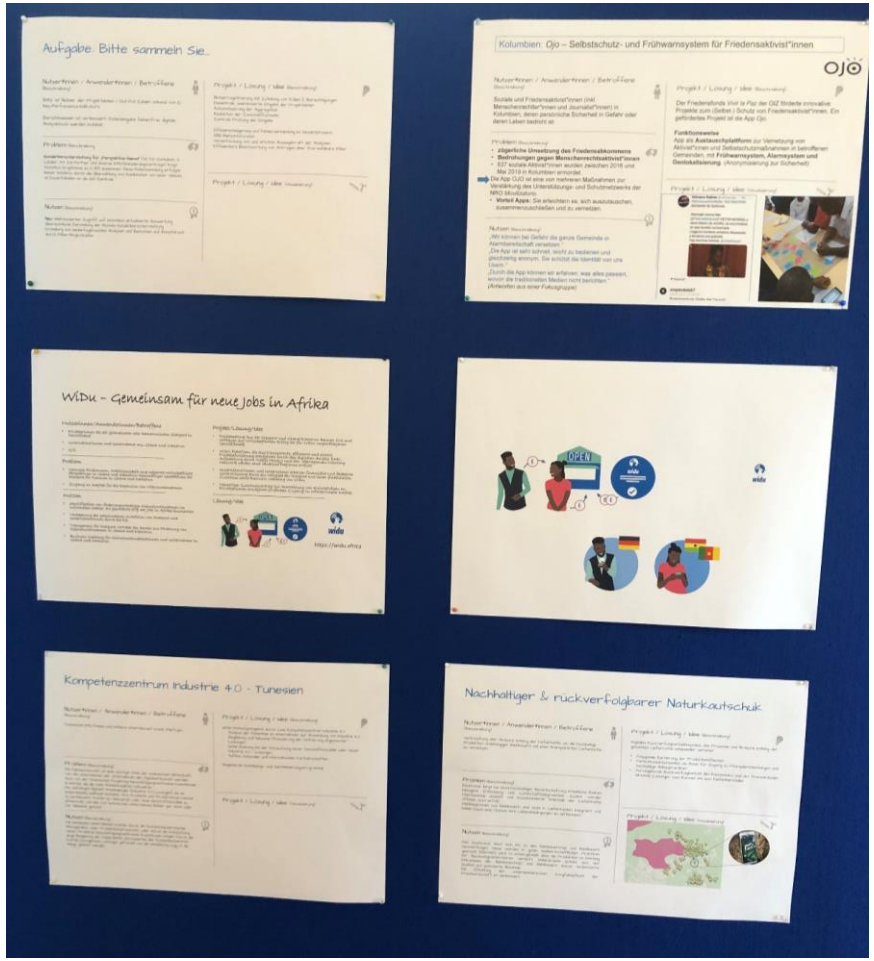
Digital by Default

Euer Zugang zu allen Unterlagen rund um Digital by Default:

Digital by Default



Das Konzept digital by default beschreibt das Selbstverständnis, in dem digitale Komponenten jedes Vorhaben in der Umsetzung unterstützen. Dabei steht der Ansatz nicht für einen grundsätzlichen Zwang zum Einsatz von digitalen Werk zeugen oder Methoden in den Aktivitäten eines Vorhabens. Es findet jedoch eine Umkehr der Beweislast statt: Sollten keine digitalen Elemente genutzt werden, ist die fehlende Zweckmäßigkeit des Einsatzes aufzuzeigen. Dieser Ansatz wird erfolgreich seit 2012 von der britischen Entwicklungsagentur DFID, seit 2016 vom belgischen Entwicklungsministerium und seit 2018 von der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH (GIZ) umgesetzt. Die Belgier haben diesen Standard in ihrer Digital for Development-Strategie der belgischen Entwicklungszusammenarbeit verankert. DFID hat die Prüfung digitaler Optionen zudem in die Konzeptionsphase von Projekten integriert. Damit will die Agentur unter anderem digitale Standards wie die internationalen digital principles durchsetzen und unnötige Kosten für Parallelentwicklungen von Software sparen.

Ansätze aus den Bereichen

Übersicht Projektbeispiele