

Agile Methoden in der Verwaltung: Lernen von der Privatwirtschaft?

Enes Hatipoglu, M.Sc. ETH ETIT

Die Einführung agiler Methoden hat die moderne Projektlandschaft grundlegend verändert. Konzepte wie Scrum, Kanban und andere agile Ansätze sind insbesondere in der IT-Branche zum Standard geworden, da sie Flexibilität und Schnelligkeit fördern. Doch was macht agiles Arbeiten so attraktiv? Der Erfolg liegt in der Anpassungsfähigkeit und Kundennähe: Projekte können schnell auf veränderte Anforderungen reagieren, und regelmässiges Feedback unterstützt eine kontinuierliche Verbesserung der Ergebnisse, die stets auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtet sind.

Auch in der öffentlichen Verwaltung gewinnt agiles Arbeiten an Bedeutung. Trotz komplexer Strukturen und teils rigider Entscheidungswege eröffnet der Einsatz agiler Prinzipien dem öffentlichen Sektor wertvolle Chancen: Projekte können flexibler, effizienter und nutzerzentrierter gestaltet werden, indem erprobte Methoden aus der Privatwirtschaft genutzt werden.

Gründe für die Anwendung agiler Methoden

Besonders im Bereich der IT-Projekte bietet die Einführung agiler Methoden erhebliche Vorteile, die auch für die öffentliche Verwaltung zunehmend interessant werden:

- **Flexibilität und Anpassungsfähigkeit:** Agile Projekte werden in kürzeren Zyklen entwickelt und lassen sich schnell an Veränderungen anpassen, wodurch sie näher an den Bedürfnissen der Stakeholder bleiben.
- **Effizienter Ressourceneinsatz:** Iterative Planung und flexible Budgetierung sorgen dafür, dass nur notwendige Projektteile entwickelt werden – dies spart Zeit und Kosten.
- **Transparenz und Zusammenarbeit:** Agile Ansätze fördern den kontinuierlichen Austausch zwischen allen Projektbeteiligten. Regelmässige Feedback-Schleifen gewährleisten, dass Entscheidungen gemeinschaftlich und zielgerichtet getroffen werden, was die Teamdynamik stärkt und zu besseren Ergebnissen führt.

Herausforderungen bei der Einführung in der öffentlichen Verwaltung

Die Implementierung agiler Methoden in der öffentlichen Verwaltung ist jedoch mit spezifischen Herausforderungen verbunden:

- **Umgang mit detaillierten Anforderungen und Planungen:** Öffentliche Projekte erfordern oft umfassende Dokumentation und präzise Planung, um klare und nachvollziehbare Entscheidungsgrundlagen zu schaffen. Agile Vorgehensweisen setzen hingegen auf Flexibilität und schrittweise Entwicklung. Die Herausforderung besteht darin, Transparenz und Flexibilität in Einklang zu bringen.
- **Erwartungen an Ergebnisse:** Verwaltungsprojekte erfordern nachvollziehbare Fortschritte und strukturiertes Reporting. Agile Methoden bieten oft Zwischenergebnisse, die regelmässig angepasst werden. Ein offener Dialog kann helfen, eine gemeinsame

Basis für die Projektziele und Zwischenziele zu schaffen und sicherzustellen, dass alle Beteiligten die Zwischenergebnisse korrekt einordnen können.

- **Festgelegte Budgets:** Agiles Arbeiten setzt flexible Ressourcen- und Budgetplanung voraus, während in der Verwaltung oft starre Budgetrahmen vorliegen. Das schränkt die Möglichkeit ein, Projekte agil und dynamisch zu gestalten.

Erfolgsfaktoren für die Implementierung agiler Methoden in der öffentlichen Verwaltung

Um agile Methoden erfolgreich in der Verwaltung zu verankern, sind folgende Erfolgsfaktoren wesentlich:

1. **Pilotprojekte zur schrittweisen Einführung:** Kleine Pilotprojekte ermöglichen erste Erfolgserlebnisse und schaffen praktische Erfahrungen mit agilen Methoden, bevor eine flächendeckende Einführung erfolgt.
2. **Anpassung agiler Methoden an behördliche Anforderungen:** Agile Methoden sollten an die spezifischen Strukturen und Anforderungen der Verwaltung angepasst werden, statt sie unverändert aus der Privatwirtschaft zu übernehmen.
3. **Vertragsgestaltung mit Lieferanten:** Verträge mit externen Dienstleistern sollten agile Ansätze unterstützen. Traditionelle Werkverträge, die auf festen Leistungen und klar definierten Endergebnissen basieren, bieten wenig Spielraum für Flexibilität. Agile Vertragsformen, die regelmässige Anpassungen und Feedback-Schleifen ermöglichen, fördern die Zusammenarbeit.
4. **Sensibilisierung und Schulung:** Mitarbeitende müssen die Prinzipien und Vorteile/Nachteile agiler Ansätze verstehen. Schulungen helfen, Vorbehalte abzubauen und bereiten Teams auf die agile Arbeitsweise vor.

Fazit

Agile Methoden bieten der öffentlichen Verwaltung die Chance, Projekte flexibler und effizienter zu gestalten. Durch die gezielte Anpassung erprobter Ansätze aus der Privatwirtschaft an die Anforderungen der Verwaltung kann eine effektive Implementierung gelingen, die Innovation und Nutzernähe fördert.