Anwendungsentwicklung

# Agil denken und handeln

## [13.09.2022] Mit agilen Entwicklungsmethoden können bei der Verwaltungsdigitalisierung praxisrelevante Erfolge erzielt werden. Bestehende Anwendungen und Prozesse lassen sich so optimieren und neue Verfahren schnell entwickeln.

Die Digitalisierung der Verwaltung, nach innen und nach außen, ist zur Bewältigung aktueller Herausforderungen eine drängende Aufgabe der politischen Akteure und der Verwaltungsorganisationen. Bei der Entwicklung von digitalen Anwendungen werden agile Methoden verwendet, um der zunehmenden Komplexität der Anforderungen zu begegnen. Sie zeichnen sich vor allem durch diese Aspekte aus: kleine, eigenständige, funktionsübergreifende Teams, die kontinuierliche Kommunikation mit den zukünftigen Nutzern und Auftraggebern, nutzbare Versionen der Anwendung von Beginn der Entwicklung an, eine dynamische Definition und Planung der Aufgaben zur Umsetzung der Anwendung.
Für Entwicklungsvorhaben zur Optimierung der täglichen Arbeit in der Praxis kann heute aus einer Vielzahl von Methoden, Techniken und Werkzeugen ausgewählt werden. Die grundsätzlichen Methoden sind Scrum, Kanban und Design Thinking. Bei der Auswahl ist zu beachten, dass agile Methoden aufgrund der Besonderheit der öffentlichen Verwaltung nicht immer zielführend sind.

**Weiterentwicklung durch agile Methoden**

Die Kernkomponenten zur Durchführung der Verwaltungsverfahren sind – bei einem gewissen Grad an vorhandener Digitalisierung – im Wesentlichen das jeweilige Fachverfahren, die E-Akte, ein Rechtsinformationssystem und Anwendungen zur Kommunikation und Kollaboration. Hier gilt es, Potenziale für Verbesserungen aufzudecken. Um innerhalb der bestehenden Arbeitsumgebungen Weiterentwicklungen voranzutreiben, bieten sich agile Methoden an.
Ein an der Praxis orientiertes Umsetzungskonzept für eine einfache Einführung und Nutzung agiler Entwicklungsmethoden, etwa in einer Sozialbehörde zur Unterstützung der Digitalisierung, kann sich aus den folgenden agilen Entwicklungstechniken und -werkzeugen zusammensetzen:
Backlogs, eine Liste aller initialen Verbesserungsideen bezogen auf die Kernkomponenten. Dabei kommt es nicht darauf an, diese direkt im Detail aufzuführen. Erst nach einer Bewertung und Priorisierung werden die bevorzugten Ideen ausgearbeitet. Der Backlog ist auch kein abschließendes Dokument, sondern offen für Änderungen und Ergänzungen, die sich aus der kontinuierlichen Kommunikation mit den Nutzern und Auftraggebern zwangsläufig ergeben. Die Verantwortung für die Pflege des Backlog liegt in der Regel bei einer Person, dem Product Owner.

**Visualisierung des Teil- oder Gesamtprojekts**

Project Canvas, eine Visualisierung des Gesamtprojekts oder des Teilprojekts mit allen wesentlichen Merkmalen. Dazu gehören die Zielsetzung und der Zweck des Projekts oder die Kunden des Projekts im Sinne von Auftraggeber und Nutzer des Projektergebnisses; ebenso sollte man mit Timings arbeiten. Ressourcen wie Budget und Arbeitsmittel sollten genauso eine Rolle spielen wie eine Projektbewertung.
Kanban-Board, das dabei hilft, die Projektaufgaben zu priorisieren und zu synchronisieren und den Stand, die nächsten Schritte und die Abhängigkeiten für alle transparent zu machen. Typischerweise enthält ein Kanban-Board die verschiedenen Spalten, in denen die einzelnen Aufgaben mit Karten aufgenommen

werden. Die Aktualisierung des Kanban-Boards sollte täglich geschehen und erfolgt durch die Aufgabenträger selbst. Zielsetzung ist es insbesondere, eine realistische Zahl von Aufgaben in der Umsetzung zu haben.
Sprints, also die zeitliche Abfolge des Projekts in kurzen Phasen, in denen nur an den vorab definierten Aufgaben gearbeitet wird. So wird sichergestellt, dass am Ende konkrete Arbeitsergebnisse vorliegen, die im Team sowie mit dem Auftraggeber und Nutzern evaluiert werden können und die Grundlage für die fortlaufende, dynamische Priorisierung der nächsten Aufgaben bilden. Die Arbeitsorganisation in Sprints ist ein essenzieller Teil von Scrum, womit weitere Scrum-spezifische Methoden und Techniken verbunden sind, wie die Sprint-Retrospektive, welche Probleme analysiert.

**Mitarbeitende von Beginn an beteiligen**

Bildung von Teams, welche die Umsetzung von einzelnen oder inhaltlich zusammengehörigen, aber insgesamt überschaubaren Ideen vorantreiben. Da Digitalisierungsprojekte naturgemäß IT-Maßnahmen voraussetzen und bedingen, sollten Mitarbeitende mit Fachkenntnissen zu den einzelnen Kernkomponenten (Fachverfahren, E-Akte, Rechtsinformationssystem) von Beginn an beteiligt sein.
Mit diesen Methoden können schnelle Erfolge bei der Optimierung bestehender Anwendungen und Prozesse sowie in der Entwicklung neuer Verfahren erzielt werden, ohne die gesamte Verwaltungsorganisation einem Wandel zu unterziehen. Der selektive Einsatz befördert auch den notwendigen Kulturwandel, denn der Einsatz agiler Methoden erfordert agil denkende und handelnde Mitarbeitende. Mit dem Einsatz sind also immer auch Personalentwicklung und Change Management verbunden.
Bei der Einführung des Rechtsinformationssystems eGovPraxis Sozialhilfe hat Wolters Kluwer gemeinsam mit den Kunden agile Methoden erfolgreich angewendet. So wurden bei der Erfassung aller lokal vorliegenden Rechtsinhalte wie Dienstanweisungen und Arbeitsmittel für die spätere Integration in eGovPraxis bestehende Lücken und Optimierungen identifiziert. Auch für die Integration von eGovPraxis mit dem Fachverfahren leisten die Methoden eine wertvolle Hilfestellung.

()

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe September 2022 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Fachverfahren, Sozialwesen, agile Entwicklung, eGovPraxis