

Netzwerk Nachwuchskräfte Städtebau

Smart City Design: Agilität in Organisationen

Anna Schmitt, Abteilung Smart City Design, Fraunhofer IESE



Fraunhofer-Institut für Experimentelles Software Engineering IESE

Inhaltsverzeichnis

1. Grundlagen von Agilität
2. Chancen für kommunale Organisationen bei der Einführung von Agilität
3. Herausforderungen für kommunale Organisationen bei der Einführung von Agilität
4. Umfrageergebnisse zu „Agilität in der öffentlichen Verwaltung“
5. Fazit

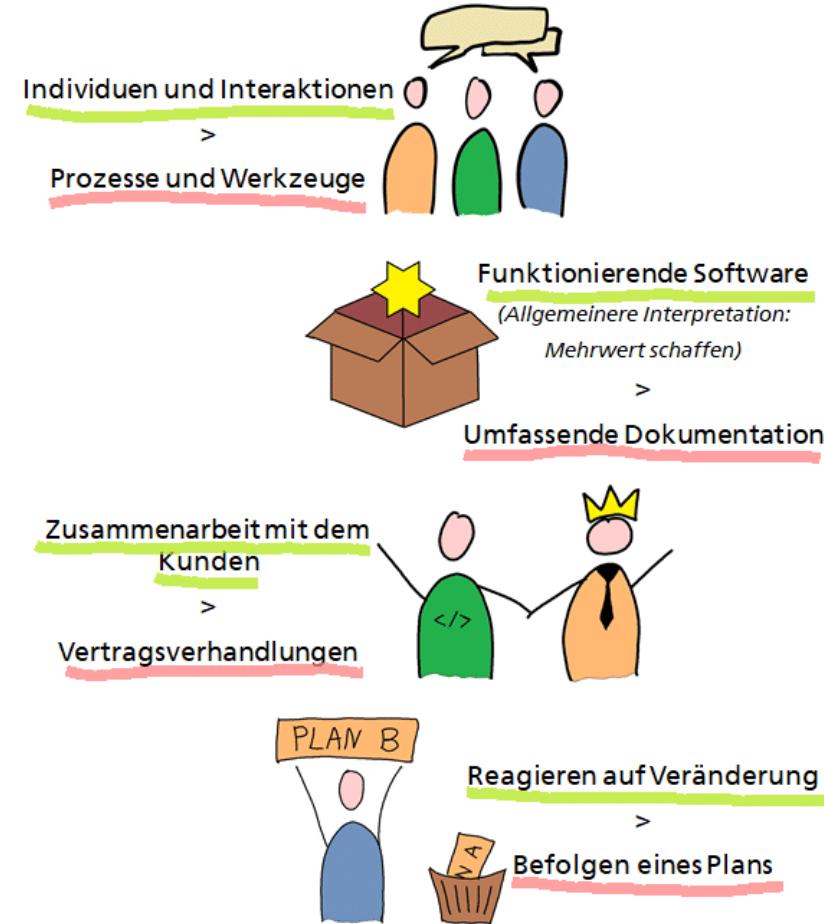


Grundlagen von Agilität: Die agilen Werte

Der Grundgedanke von Agilität wurde im **Agilen Manifest für agile Softwareentwicklung** in Form von Werten und Prinzipien definiert.

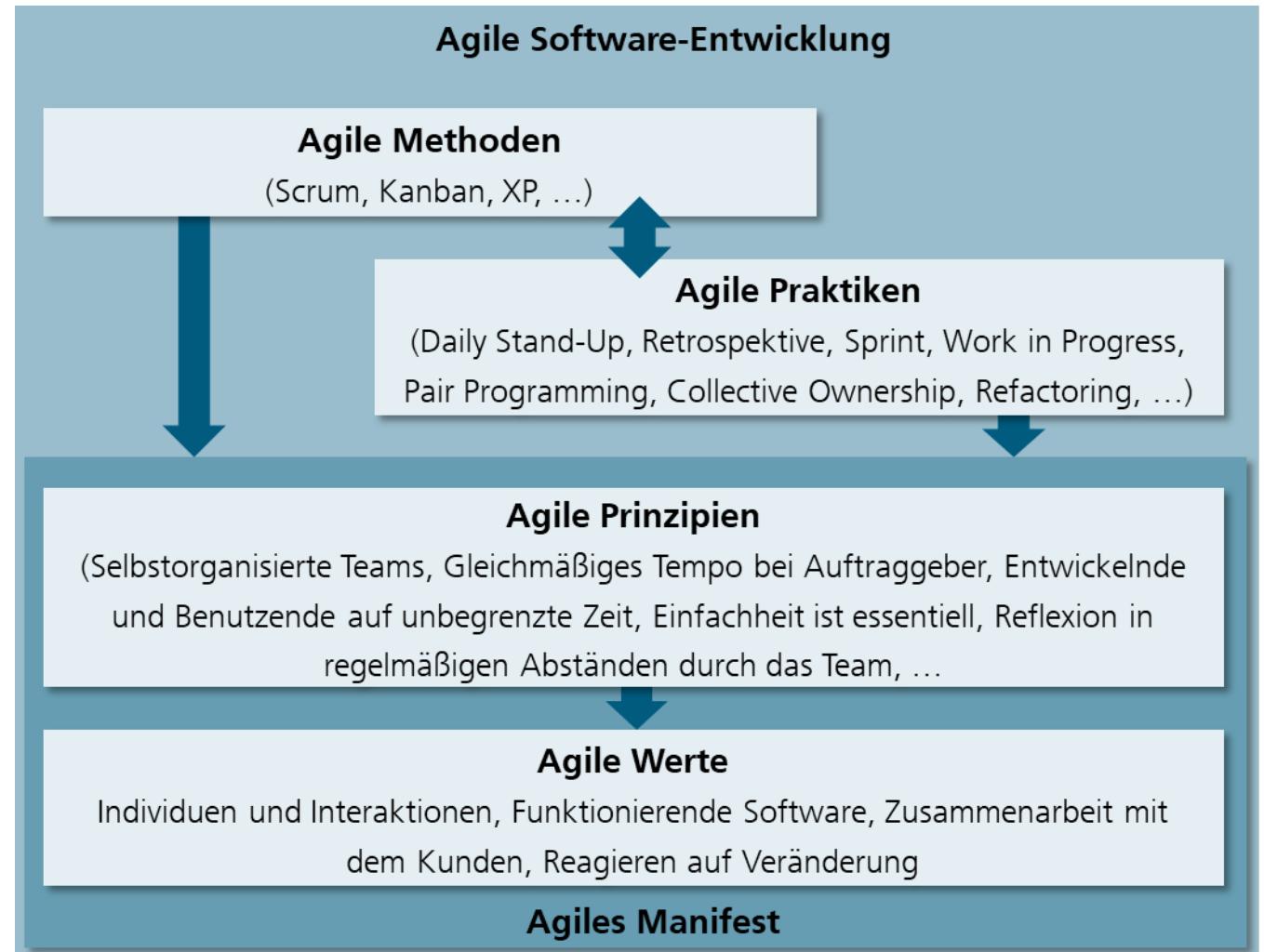
Das Manifest beschreibt **vier Werte** agiler Vorgehensweisen und vergleicht sie mit einer traditionellen Denkweise → 4 Wertepaare

Wichtig: die (rot markierten) traditionellen Werte sind nicht unwichtig, nur eben nicht so wichtig wie die (grün markierten) agilen Werte.



Grundlagen von Agilität: Von agilen Werten bis zu agilen Methoden

Die **agilen Werte und Prinzipien** werden durch die Anwendung **agiler Methoden** wie Scrum oder Kanban in die Umsetzung gebracht, welche sich wiederum aus **agilen Praktiken** wie z. B. Daily Scrum oder Retrospektiven zusammensetzen.



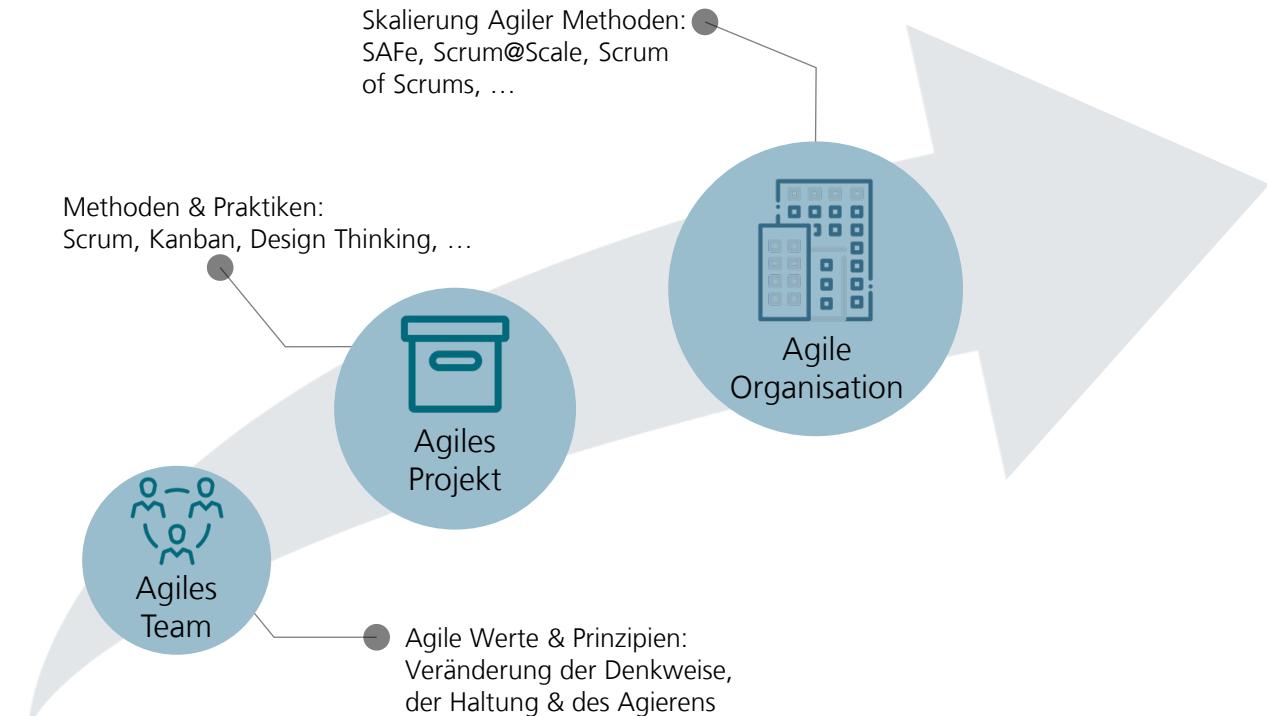
Grundlagen von Agilität: Agilität in Organisationen

Agilität spielt auf **drei Ebenen** eine Rolle:

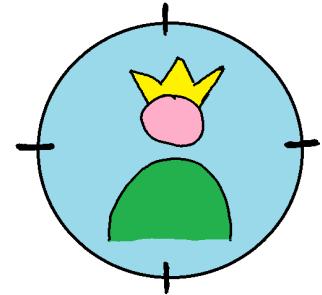
Mitarbeiterebene: betrachtet die **agile Werte und Prinzipien** → forciert Wandel der Kultur und des Mindsets jedes einzelnen Mitarbeitenden

Projektebene: betrachtet **agile Methoden und Praktiken** → Einsatz in Arbeit der Projektteams untereinander & im Projektmanagement

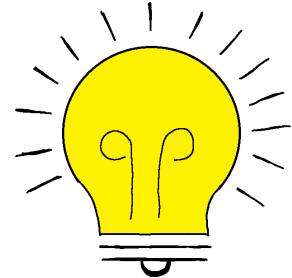
Organisationsebene: betrachtet Skalierung der agilen Ansätze für große Projekte und gesamte Organisation → **agilen Skalierungsframeworks**.



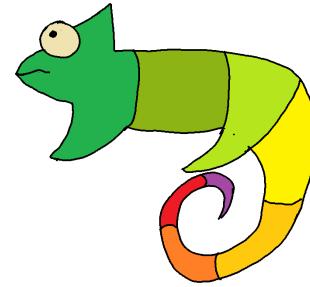
Chancen für kommunale Organisationen bei der Einführung von Agilität



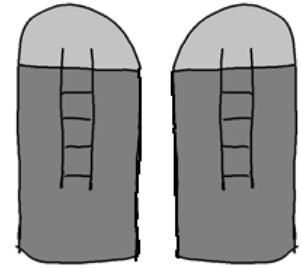
Kunden- und
Nutzerzentrierung



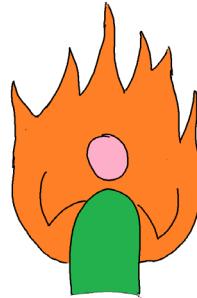
Innovatives Denken
und Arbeiten



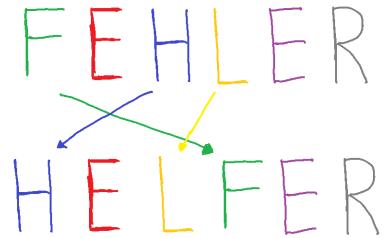
Anpassungs- und
Reaktionsfähigkeit



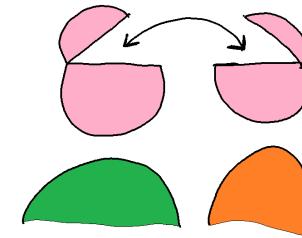
Abbauen von
Silodenken



Höhere Motivation und
Identifizierung mit der
Arbeit

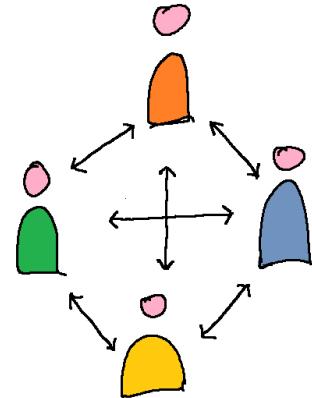


Positive Fehlerkultur

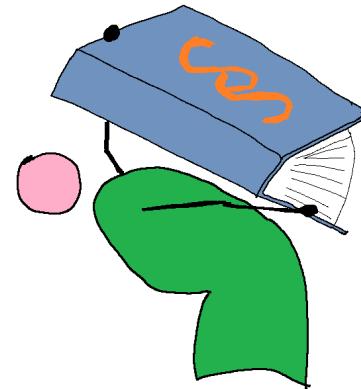


Verbesserter
Wissensaustausch

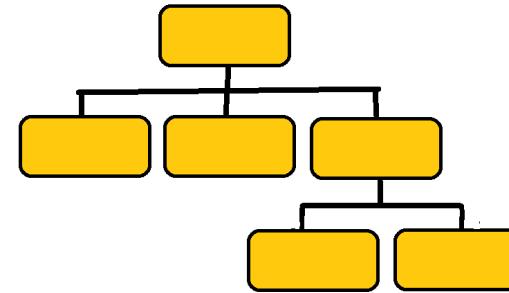
Herausforderungen für kommunale Organisationen bei der Einführung von Agilität



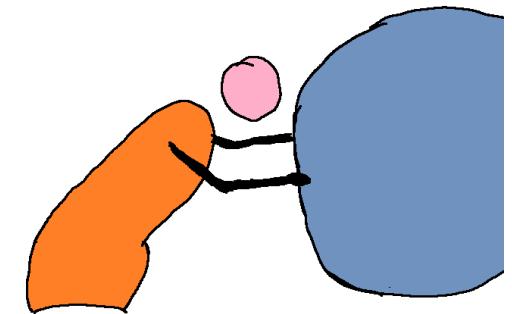
Höherer
Kommunikationsaufwand



Bürokratische Strukturen



Zuständigkeiten
und Abteilungsgrenzen



Aufwand für die
Umsetzung

Umfrage zu „Agilität in der öffentlichen Verwaltung“

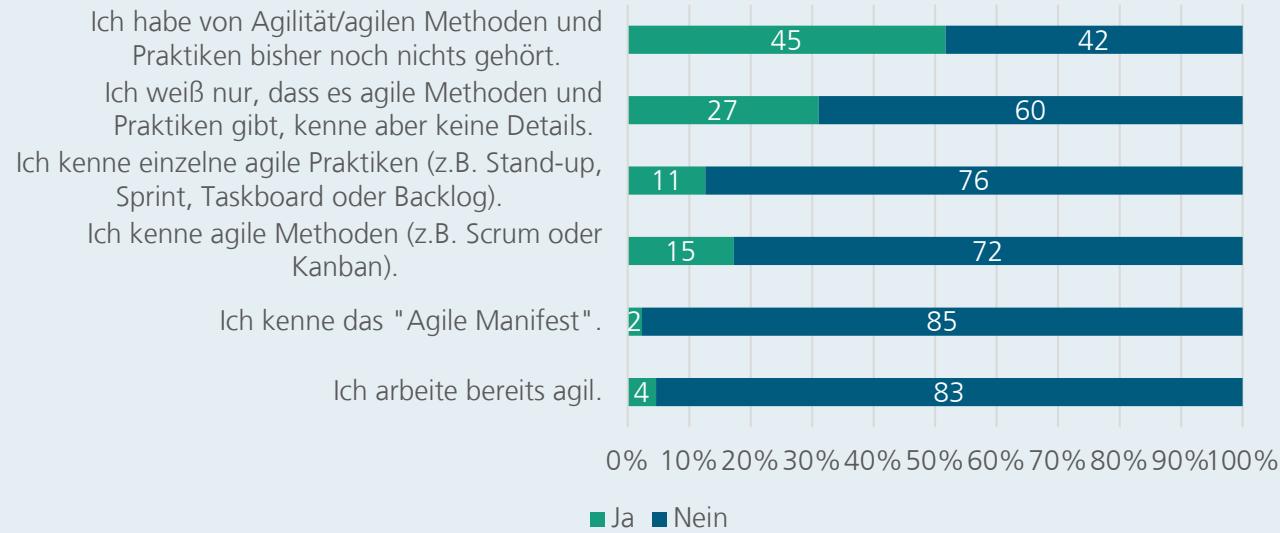
Rahmenbedingungen

- **Zeitraum:** 18. März bis 30. April 2021
- Einladung der **7 Modellregionen** des Projektes [Smarte.Land.Regionen](#)
- **5** verschiedene **Landkreisverwaltungen**
- aus **5** verschiedenen **Bundesländern**
- **Unterschiedliche Abteilungen** und **Fachbereiche**, z.B. Bauwesen, Katasteramt, Jugendamt, Kreisentwicklung, Ausländerbehörde, Personalabteilung, IT-Abteilung, Finanzwesen, Sozialamt, Ordnungsamt
- **88 verwertbare Antworten** aus 150 Zugriffen auf den Fragebogen
 - Darunter 76 vollständige Antworten

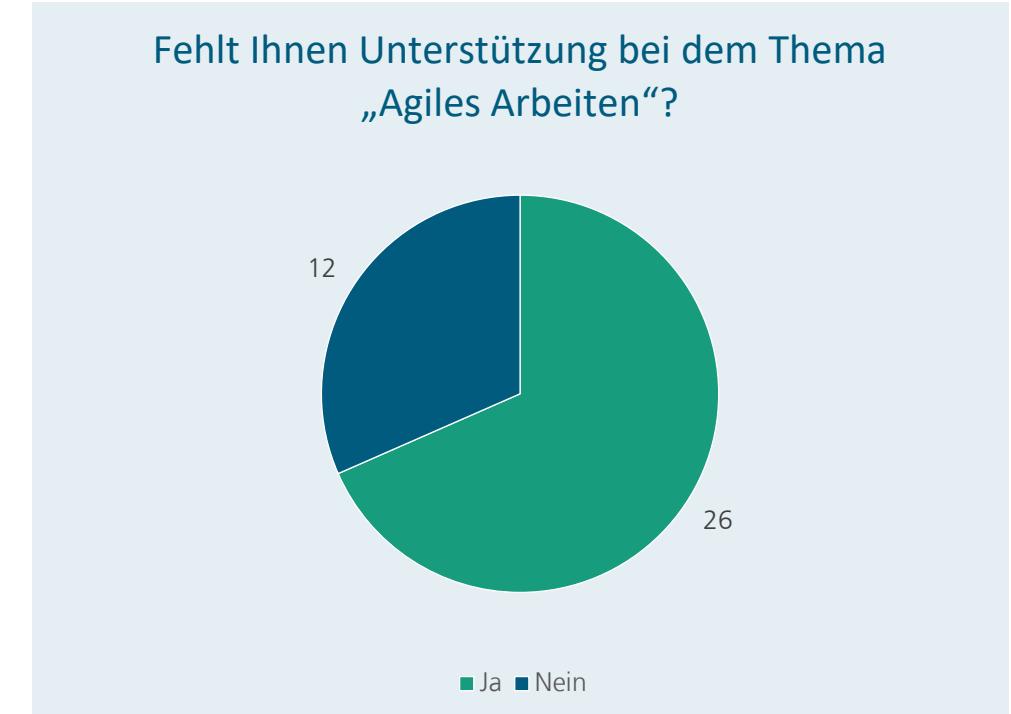
Umfrageergebnisse zur „Agilität in der öffentlichen Verwaltung“

Erfahrungen mit agilem Arbeiten

Welche Erfahrungen haben Sie mit dem Ansatz „Agiles Arbeiten“?



Fehlt Ihnen Unterstützung bei dem Thema „Agiles Arbeiten“?



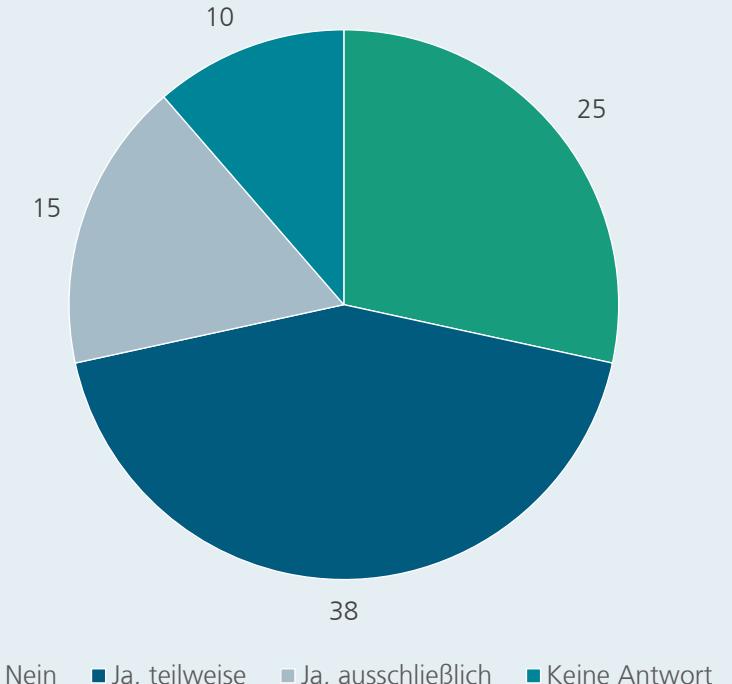
Umfrageergebnisse zur „Agilität in der öffentlichen Verwaltung“

Projektbasiertes Arbeiten

Für welche Abteilungen bzw. Tätigkeiten in der Verwaltung eignet sich Ihrer Meinung nach eine agile Vorgehensweise?

- Projektarbeit
- Für Abteilungen, die frei arbeiten
- Komplexe Aufgaben
- Im operativen Bereich

Arbeiten Sie projektbasiert?



Fazit

- Agilität birgt zahlreiche Chancen, um Projektabläufe und Arbeitsweisen in kommunalen Organisationen zu fördern
- Implementierung ist zeit- und kostenintensiv
 - Vorteile und Nachteile einer agilen Umsetzung müssen gut überlegt sein
 - Nicht jede Herausforderung einer Behörde wird sich mit Agilität lösen lassen
- Es existieren bereits viele Erfahrungen mit Agilität in der Softwareentwicklung, und viele Erkenntnisse sind in ähnlicher Form übertragbar:
 - Wann brauche ich Agilität, wann sind traditionelle Vorgehensweisen sinnvoller?
 - Wie entscheide ich, wie agil ich werden kann bzw. welche agilen Methoden und Praktiken ich brauche?
 - Wie verläuft eine agile Transition, auf was muss ich achten?
- Hilfe bei der Einführung einer agilen Arbeitsweise bieten Agile Spiele

Literatur

- Bauer et al. (2024). [Agile Verwaltung 2040](#)
- Beck et al. (2001). [Manifest für Agile Softwareentwicklung](#)
- Bitkom (2020). [Agilität in Organisationen – Ein Leitfaden für die Praxis](#)
- Diebold & Zehler (2016). [Find the Right Degree of Agility in Plan-based Processes](#)
- Forum Agile Verwaltung. <https://agile-verwaltung.org/>
- Richenhagen et al. (2022). [„AgilKom“-Handlungshilfe: Agilität in der öffentlichen Verwaltung – Wege zur Anwendung agiler Arbeitsweisen](#)
- Theobald & Guckenbiehl (2021). [Agilität in der Verwaltung – Teil 1](#)
- Theobald & Guckenbiehl (2021). [Agilität in der Verwaltung – Teil 2](#)
- Theobald & Guckenbiehl (2021). [Agilität in der Verwaltung – Teil 3](#)
- Theobald, Schmitt & Guckenbiehl (2021). [Agile Spiele: Eine Übersicht und Kategorisierung](#)

Kontakt

Anna Schmitt
Senior Digital Innovation Designer
Abteilung Smart City Design

Tel. +49 631 6800-2179
Mobil. +49 151-53142648
E-Mail. anna.schmitt@iese.fraunhofer.de



Fraunhofer-Institut für Experimentelles Software Engineering IESE
Fraunhofer-Platz 1
67663 Kaiserslautern
www.iese.fraunhofer.de

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



Fraunhofer-Institut für Experimen-
telles Software Engineering IESE