

## BÜROFÜHRUNG

## Agil und Lean im Planungsbüro: Prozesse optimal managen und Teams erfolgreich führen

von Edgar Haupt, Dipl.-Ing. und zertifizierter Coach, Köln

Wir alle haben viel zu tun. Und das wird wohl auch noch einige Zeit so bleiben. Um die Vielzahl der Projekte gut zu bewältigen und neue Technologien in Ihrem Büro erfolgreich zu implementieren, müssen Sie Ihr Prozessmanagement und teilweise auch Ihre Arbeitsweise auf eine neue Basis stellen. Erfahren Sie deshalb, wie Sie dabei von agilen und leanen Methoden und Tools profitieren und Ihr Büro zukunftsfähig aufstellen. |

### Das steckt hinter „Agil“ und „Lean“

Agil (beweglich) bezeichnet das flexible Agieren in „schlagkräftigen“, sich weitgehend selbst führenden Teams. Lean (schlank) meint die effiziente Strukturierung und Abwicklung kundenorientierter Kernprozesse. Mit anderen Worten: keine Umwege, zur richtigen Zeit das Richtige tun, weniger gleichzeitig, mehr Raum für Kreativität.

Das ist attraktiv für Ihre Kunden und für Ihre Mitarbeiter. Und damit es langfristig klappt, gibt es jetzt auch noch den „ScrumMaster Planung und Bau“ für das eigene Büro.

### Jenseits und diesseits des Tellerrands – Gutes setzt sich durch

In vielen Branchen, wie der IT und der Autoproduktion, werden seit Jahrzehnten erfolgreich Projekte nach Agil und Lean durchgeführt. In der Baubranche ist Lean Construction dabei, sich zu etablieren. Hinter Lean Construction stehen im wesentlichen Taktplanungen, um Baustellen effizient und ressourcenoptimiert abzuwickeln.

Im „Last Planner System™“ werden Planungs- und Bauprozesse integral mit allen Beteiligten – und zwar vom Bauherrn bis hin zum Polier (!) der ausführenden Firmen – konzipiert und umgesetzt. Open BIM-Prozesse folgen ebenfalls Lean-Prinzipien.

### Flexibilität und Innovation durch kooperatives Arbeiten

Prozesse und Projekte zu strukturieren, ist für Sie Alltag. Das herkömmliche, im Wesen sequentielle Vorgehen ist jedoch wenig flexibel, oft langwierig und unwirtschaftlich. Das gilt insbesondere dann, wenn es mit hierarchischem Wissensmanagement verbunden ist.

**PRAXISTIPP** | Agil und Lean setzen dagegen auf kooperatives Arbeiten. Es gibt auch hier Experten und Entscheidungsträger, allerdings in einer offenen und ehrlichen Zusammenarbeit ohne Schuldzuweisungen, sachlich klar und menschlich wertschätzend. Sozialisierung als Garant für eine reibungsarme Projektabwicklung. Doch das ist nicht alles. Kooperatives Arbeiten fördert auch die Flexibilität und Innovationskraft auf allen Prozessebenen und in allen Projektphasen.

Flexibel agieren  
(können) und ...

... Kernprozesse  
strukturierter  
abwickeln

Agil und lean  
sind neue Formen  
der kooperativen  
Zusammenarbeit

## Agil, Lean und klassisch – Arbeit im Team steuern

Lean bezeichnet das Strukturieren und Organisieren von Bekanntem, Agil die zielorientierte Ermittlung von Unbekanntem. Hinter Agil steht ein iterativer, inkrementeller Ansatz, in der IT „Scrum“ genannt. D. h.:

- Sie erreichen Schritt für Schritt in klar definierten Leistungseinheiten (Sprints) verwertbare Teil-Ergebnisse (Inkremente) und treffen auf deren Basis tragfähige Entscheidungen für das weitere Vorgehen.
- Die Planung der Planung erfolgt gemeinsam im Projektteam. Dazu gehören die Auswahl der Sprints, deren Ziele, Aufgaben und Umfang, die regelmäßige Ergebniskontrolle der Inhalte (Review) sowie die Reflektion der Zusammenarbeit (Retrospektive).
- Ein zentrales Instrument ist die tägliche Kontrolle der Arbeitsorganisation im „Daily Scrum“.
- Alle Teil-Ergebnisse werden frühzeitig und fortlaufend mit Fachplanern und Auftraggebern abgestimmt.
- Das große Plus: Prozessplanungen und insbesondere der Workflow der Aufgaben werden sowohl auf Papier als auch in digitalen Tools auf Kanban-Boards visualisiert. Kanban heißt im Japanischen Karte – eine Karte pro Aufgabe, die durch die Arbeitsstadien „bereit“, „in Arbeit“, „zur Abnahme“ und „fertig“ wandert.

**PRAXISTIPP** | Das Arbeiten gemäß „Scrum“ und „Kanban“ schafft Orientierung und Prognosesicherheit. Es versetzt Sie in die Lage, Risiken zuverlässig zu kontrollieren, Verfahren flexibel anzupassen und auf Störungen angemessen zu reagieren. Sie erkennen potenzielle Mehrarbeiten rechtzeitig und vermeiden Umwege weitgehend. Die Arbeitsweise unterstützt Ihr Multi-Projektmanagement und erleichtert auch das „Mitarbeiter-Team-Hopping“.

## Die konkrete Umsetzung im Büro

Architektur- und Ingenieurbüros, die angefangen haben, agil und lean zu arbeiten, nutzen dazu eine individuell handhabbare Kombination aus „Last Planner System™“ mit Scrum und Kanban sowie Instrumente des klassischen Prozessmanagements – das sogenannte hybride Management.

Lean und Agil sind nämlich keine festen Methoden. Sie formulieren vielmehr Rahmenwerke, in denen ausdrücklich Platz für Ihre eigenen Entwicklungen bleibt. Bedenken Sie aber: Nachhaltiger Erfolg gelingt nur durch konsequente Anwendung aller aufgeführten „Bausteine“.

**Wichtig** | Agilität meint nicht, dass Sie das Bestehende unmittelbar schneller und besser machen. Es geht vielmehr um leichter, smarter, einfacher.

Schritt für Schritt  
im Projektteam ...

... zu verwertbaren  
Teilergebnissen  
kommen

Visualisierung  
bewahrt den  
Überblick

Projektmanagement  
wird „hybrid“

Mehr Zeit für kreative Tätigkeiten

Mehr „Luft“, weniger Belastung, Zeit für Kreativität. Effektivität und Effizienz stellen sich im Laufe der Zeit ein.

### Agilität konkret auf den Weg bringen

Sie müssen nicht auf das nächste Projekt warten. Agiles Arbeiten können Sie jederzeit und in jedem Projektstadium einführen. Beginnen sollten Sie im eigenen Büro. Und dann gilt es, nach und nach Externe hinzuzuziehen.

Suchen Sie sich ein Pilotprojekt ...

#### PRAXISTIPPS |

- Es hat sich bewährt, ein Pilotprojekt zu bilden, in dem die „Willigen“ die neue Arbeitsweise ausprobieren. Erste Erfolge wirken dann als Vorbilder nach und nach ins Büro.
- Wichtig ist die Unterstützung durch Führungskräfte. D. h.: Zeit und Raum geben, Änderungen zulassen, mitmachen.
- Die Vorbilder aus der IT lehren, dass es ratsam ist, einen oder mehrere Scrum Master im Büro zu etablieren. Das sind Mitarbeiter, die – wie ein CAD-Beauftragter – Kollegen methodisch unterstützen. Einerseits im Team selbst, andererseits in der übergeordneten Prüfung von Büro-Standards, der Anpassung des QM, der Zusammenarbeit der Agilen mit den konventionellen Kollegen.

... und machen Sie einen Mitarbeiter zum Scrum Master

### Agilität – attraktiv und gut positioniert am Markt

Schnelles Lernen am Projekt, Stärkung der Teamarbeit und der Eigenverantwortung, ein starkes Arbeitsumfeld und die Identifikation mit einem zeitgemäß aufgestellten Büro – all das macht Sie attraktiv für Kunden und insbesondere für (junge) engagierte Mitarbeiter. Kommunizieren Sie also, wie Sie arbeiten und wie Sie hohe Qualitäten in der Zusammenarbeit gewährleisten.

VgV-Verfahren fragen Agil+Lean-Erfahrung ab

**Wichtig |** In immer mehr VgV-Verfahren werden Erfahrungen in Agil und Lean verlangt. Bauherren vergeben Leistungen unter der Maßgabe „BIM und Lean“. Lean, also schlank im Arbeiten, können Sie auf vielerlei Weise auf vielen Ebenen im Büro werden. Agil will geübt sein, führt mittelfristig zu erstaunlicher Beweglichkeit.

### Wie kommen Sie auf Ihrem „Agil+Lean-Weg“ voran?

Sie wollen mehr wissen, inwieweit agiles und leanes Arbeiten auch für Ihr Büro zukunftsweisend sein kann? Dann bieten sich Ihnen zwei Optionen:

- Kostenloses Webinar am 13.09.: Am 13.09. stellt Ihnen Edgar Haupt die Grundzüge und Vorteile in einem kostenlosen 60-minütigen Webinar vor. Anmelden können Sie sich auf <https://www.iww.de/webinar/iww-webinar-agil-lean-im-planungsbuero>.
- Intensiv-Lehrgang am 21./22.11. in Köln mit Abschlusszertifikat „Scrum Master Planung und Bau“: Wenn Sie zu den Vorreitern zählen wollen, ist der Lehrgang „Agil+lean im Planungsbüro 5.0“ das Richtige für Sie. Dort lernen Sie agile und leane Tools sowie Methoden in allen Facetten kennen und erwerben das Scrum Master-Zertifikat, mit dem Sie u. a. in VgV-Verfahren punkten. Mehr dazu finden Sie auf <https://www.agiles-planungsbuero.de>.

VERANSTALTUNGEN  
IWW-Webinar und  
IWW-Lehrgang

