

Organisationaler Wandel

Sandboxing als Katalysator

Verwaltung sei kompliziert. Prozesse sind langwierig. Beschaffung bremst Innovation. Eine Herangehensweise für diese Herausforderungen können Lösungen sein, die testweise in einer sogenannten «Sandbox» umgesetzt und ausprobiert werden können.

Einen Sandkasten («Sandbox») kennen die meisten von uns aus der Zeit, in der sie selbst noch Kinder waren oder wieder aus der Zeit, in der sie Kinder oder Enkel hatten. Sandkästen ermöglichen alleinige oder auch gemeinsame Spiele mit anderen. Dabei bleibt die grundlegende Infrastruktur, die Box, immer gleich. Die Umgebung im Sandkasten ist von der Aussenwelt geschützt – die Aussenwelt ist vom Sand geschützt. Mit dem Sand lassen sich beispielsweise flexibel Burgen, Häfen, Häuser, Strassen, Seen oder auch Kuchen formen. Auf der Spielfläche kann man unterschiedliche Situationen simulieren, schnelle Anpassungen realisieren und zügig auf Umwelteinflüsse reagieren. Diese Eigenschaften kann sich auch die Verwaltung zu Nutze machen. Es sollte darum gehen, einen (geschützten) Raum zu schaffen, um neuartige Finanzierungsmodelle, Dienstleistungen oder Ansätze für Innovationen zu erkennen und diese auszutesten.

Sandbox oder digitaler Raum?

Wenn wir die Metapher der Sandboxes verwenden, sollten wir zwischen zwei Umsetzungsmöglichkeiten unterscheiden: Zum einen gibt es die bekannten physischen Sandboxes. Hierbei handelt es sich oftmals um sogenannte «Living Labs». Dabei geht es darum, in der analogen Welt bestimmte Technologien oder Prototypen umzusetzen. Beispiele hierfür sind das ehemalige Living Lab der SBB und der Stadt Basel auf dem «Areal Wolf», das Stadtlab in Thun oder auch das WinLab in Winterthur. Die Labore existieren häufig, um in kontrollierter Umgebung technologische und soziale Produkte und Innovationen zu erproben und die Lösungen zur Marktreife weiterzuentwickeln.

Diesen physischen Sandboxes stehen die digitalen Sandboxes gegenüber. Sie beanspruchen keinen physischen Raum und werden vor allem im Bereich der klassischen Softwareentwicklung, aber auch im Bereich der digitalen Dienstleistungsentwicklung oder Servicebereitstellung umgesetzt. Eine Sandbox kann in verschiedenen Dimensionen organisiert sein – sei es, um Daten aus verschiedenen Quellen zusammenzubringen, sei es um Software auf IT-Sicherheitslücken zu testen (vgl. «Cybersecurity», S. 50), sei es um Skripte in einer sicheren Umgebung auszuprobieren oder auch, um einen sicheren Rahmen anzubieten, wenn es um die Bereitstellung von «Low-Code-» oder «No-Code-Anwendungen» in der Verwaltung geht.

Ungenutzte Potenziale für die Verwaltung

In einer gesicherten Umgebung können mit Hilfe von Sandboxes Theorien und blosse Konzepte zum Leben erweckt, Prototypen, Proof-of-Concepts (PoCs) oder Minimum Viable Products (MVPs) entwickelt werden. Ideen, aber auch Projekte in einer frühen Umsetzungsphase lassen sich durch Sandboxes frühzeitig bewerten und optimieren. Eine Möglichkeit dafür sind auch Hackathons (vgl. «Hackathon», S. 44). Erfahrungswerte sowie Verbesserungs- und Nachbesserungsmöglichkeiten für die Phase der (Weiter-)Entwicklung können niederschwellig und frühzeitig gesammelt werden. Ausgehend von den gemachten Ausführungen bleibt festzustellen: Es gibt nicht «die» Sandbox, sondern zahlreiche unterschiedliche Formate von «Sandboxes», die allesamt ihre eigenen Vor- und Nachteile besitzen. Ihnen gemeinsam ist jedoch die Relevanz der Sandbox als Testfeld für die öffentliche Verwaltung. Die Testfelder im öffentlichen Sektor nehmen die wesentliche Aufgabe von Katalysatoren, Beschleunigern der Umsetzung nachhaltiger Innovationsideen und -projekte wahr.

Unsere Empfehlungen



1. Zweck der Sandbox definieren

Themen und Handlungsfelder in der Organisation werden identifiziert, bei denen eine Sandbox Lösungen bieten könnte.

2. Innovative und veränderungswillige Mitwirkende auswählen

Es muss das richtige Team zusammengestellt werden, um das Testfeld bzw. die Sandbox mit Leben zu füllen.

3. Folgeschritte nach der Sandbox andenken

Die im Rahmen von Sandboxes erfolgreichen Prototypen, PoCs und MVPs sollten so angedacht werden, dass die Möglichkeit besteht, diese zu skalieren und in die Betriebspraxis zu integrieren.

Mehr Informationen



Kontaktmöglichkeiten
und weitere Informationen zum
organisationalen Wandel:
bfh.ch/ipst/organisationaler-wandel

Kontakt



Prof. Dr. Christian Geiger

Professur Digital Government, Innovation und Transformation

christian.geiger@bfh.ch

T +41 31 848 65 78