

Scrum und andere agile Arbeitsmethoden: Auswirkungen auf die sozialversicherungsrechtliche Beurteilung.

Scrum, Kanban, und andere Methoden sind als Methoden moderner Projektarbeit nicht mehr hinwegzudenken. Wobei „modern“ relativ ist: Bereits 2002 erwähnten Schwabder und Beddle diese Modelle in ihrem Buch „Agile Software Development with Scrum“¹. In jüngerer Zeit beschäftigten sich sowohl die Deutsche Rentenversicherung (DRV)² als auch das Landessozialgericht Baden-Württemberg (LSG)³ mit der sozialversicherungsrechtlichen Einordnung.

Definitionen des LSG und der DRV

Das LSG führt verhältnismäßig kurz aus, dass „Scrum eine agile Methodik im Bereich Projektmanagement beschreibt, die flexibel auf diverse Projekte angewendet werden kann.“ Sie unterscheidet sich vom klassischen Projektmanagement in der Hinsicht, „dass es keine Projektleitung mehr gibt, welche die Aufgaben an die Teammitglieder verteilt.“

Etwas ausführlicher beschäftigte sich die DRV bereits 2019 damit und beschreibt Scrum so: „Bei der Scrum-Methode gibt es drei klar definierte Hauptakteure: Das Development Team, den Product Owner und den Scrum Master. Alle Rollen zusammen bilden das Scrum Team. Im Mittelpunkt steht das Development Team. Es organisiert sich eigenständig und führt die Entwicklungsarbeit aus. Der Product Owner ist als Projektverantwortlicher⁴ für die Konzeption, die Abnahme sowie den wirtschaftlichen Erfolg des Projektes zuständig. Der Scrum Master sorgt für den reibungslosen Ablauf des Prozesses und unterstützt das Development Team in seiner gruppendynamischen Entwicklung. Stakeholder sind Rollen außerhalb des Scrum Teams, z. B. der Kunde, der Anwender oder auch das Management. Der Scrum Prozess beginnt mit der Verschriftung der grundsätzlichen Produkt-(Projekt)-Idee in der User Story. Das Endergebnis muss zu diesem Zeitpunkt noch nicht feststehen. Der Product Owner stellt die sich aus der User Story zunächst einmal ergebenden Produkteigenschaften fest, priorisiert diese und überträgt sie dann in

¹ Ken Schwaber/Mike Beedle, Prentice Hall, 2002

² vgl. summa summarum, Agile Arbeitsmethoden 4, Sozialversicherungsrechtliche Beurteilung, Seite 4, https://www.deutsche-rentenversicherung.de/SharedDocs/Downloads/DE/Fachliteratur_Kommentare_Gesetzestexte/summa_summarum/e_paper_und_broschueren/2019/2019_4_zeitschrift.pdf?__blob=publicationFile&v=1, abgerufen am 19. April 2022

³ LSG Baden-Württemberg, Urteil vom 17. Dezember 2021 – L 8 BA 1374/20

⁴ Der Begriff „Projektverantwortlicher“ ist dabei irreführend. Denn bei Scrum gibt es den Begriff „Projekt“ so nicht. Es muss eher „Produktverantwortlicher“ heißen. Trotzdem kann SCRUM für Projekte angewendet werden.

das Product Backlog. Im anschließenden Sprint Planning Meeting⁵ gliedert das Development Team die Arbeitsaufträge auf einzelne Teilbereiche (Tasks) auf und beschließt die Aufgabenverteilung und -erledigung. Festgehalten wird dies im Sprint Backlog. Der Scrum Master greift hier ggf. moderierend ein. Ein Sprint dauert zwischen einer und vier Wochen. Während dieser Zeit werden die Aufgaben aus dem Sprint Backlog durch das Development Team selbständig bearbeitet. Täglich findet eine bis zu 15 Minuten andauernde Besprechung (Daily Scrum)⁶ statt. Am Ende eines Sprints präsentiert das Development Team dem Product Owner das Teilergebnis. Dieses wird dann auch unter Einbindung der Stakeholder diskutiert. Eventuelle Fehler oder nicht gewollte Ausprägungen können somit direkt erkannt und im nächsten Sprint behoben werden. Am Ende von mehreren Sprints steht jeweils das fertige Produkt. Schlussendlich werden dann in einer Retrospektive⁷ die gesammelten Erfahrungen ausgetauscht, um Verbesserungen für das nächste Projekt/Produkt zu erzielen.“⁸

Die Beschreibung der DRV ist weitgehend zutreffend, wenngleich sich in Praxis verschiedenste Variationen des beschriebenen Vorgehens finden. In der rechtlichen Würdigung, ob der Einsatz von Scrum sozialversicherungsrechtlich gesehen zu einer abhängigen Beschäftigung führen kann, geht die DRV allerdings zu Unrecht davon aus, dass Scrum als Methodik „ein hohes Maß an Eingliederung“ zur Folge habe. Damit legt die DRV nahe, dass damit auch eine Scheinselbstständigkeit oder „illegale Arbeitnehmerüberlassung“ vorliege. Diesem Eindruck gilt es – in Übereinstimmung mit dem LSG - zu widersprechen, jedenfalls bei Konstellationen, in denen „echte“ Unternehmensberatungen hinzugezogen werden. Dass Scrum-Meetings ein Bestandteil moderner Softwareentwicklung sind, bestätigt nunmehr auch ein Sozialgericht. Das SG Berlin meint ausdrücklich, dass es „sich insoweit um eine Arbeitstechnik im Rahmen der Softwareentwicklung“ handelt.⁹

⁵ Ergänzend: Im Sprint Planning gibt der Product Owner das Sprint Ziel bekannt. Das Development Team teilt dann auf Grundlage des vom Product Owner priorisierten Product Backlogs mit, welche Aufgaben beim bevorstehenden Sprint erledigen kann (Product Backlog). Das Team definiert gemeinsam, wie jede einzelne Aufgabe aus dem Sprint Backlog ausgeführt wird.

⁶ Beim Daily des Development Teams können auch Product Owner und Scrum Master teilnehmen, sie haben aber kein inhaltliches Beitragsrecht.

⁷ Nach jedem Sprint wird eine Sprint Retrospective gemacht (PO, SM, DT; ohne Stakeholder) – nicht erst zum Schluss.

⁸ Die zu Beginn des Zitates gemachte Aussage, der Product Owner sei Projektverantwortlicher, ist in der Praxis nur selten richtig. Werden Berater mandatiert, ist es vielmehr so, dass die vertraglich geregelte Verantwortung auf Kundenseite regelmäßig bei Abteilungsleitungen, Prokuristen, Geschäftsführungen oder anderen höheren Positionen im Unternehmen liegt. Die Rolle des Product Owners wird bei Unternehmen hingegen häufig von Fachreferenten übernommen, gerade deshalb, weil diese Spezialisten frei von Personal- und genereller Budgetverantwortung sind und genügend zeitlichen Freiraum haben, sich um ein System oder „Product“ zu kümmern.

⁹ SG Berlin, Urteil vom 01.06.2022 - S 123 AS 2394/22 ER

Was ist Unternehmensberatung?

Der BDU als Branchenvereinigung der Consultingwirtschaft definiert wie folgt:
„Unternehmensberatung ist eine professionelle Tätigkeit zur externen und unabhängigen Analyse und Bewertung von Problemen des Auftraggebers, Erarbeitung von individuellen Lösungen sowie projektbezogener Begleitung der Umsetzung, mit dem Ziel, Werte zu schaffen sowie notwendige Veränderungen beim Auftraggeber zu fördern. Sie beruht auf einer vertraglichen Grundlage zwischen Auftraggeber und Beratungsunternehmen.“ Diese Definition entspricht dem aktuellen Diskussionsstand der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur. Folgerichtig legen die Berufsgrundsätze des BDU für seine Mitgliedsunternehmen fest, dass sie ihren Berufen *„unabhängig, eigenverantwortlich und gewissenhaft“* ausüben.

Unternehmensberatung und Scrum – Spezialkenntnisse & Rolle des Externen

Wesensmerkmal und entscheidendes Kennzeichen von Unternehmensberatung ist also neben dem fachlichen Knowhow die Externalität und Unabhängigkeit des Beraters und der Beraterin¹⁰. Sie führt dazu, dass das Methoden- und Fach-Knowhow der Beratung niemals „dasselbe“ wie das des Kunden ist. Zutreffend stellt das LSG daher heraus, dass bei Scrum-Konstellationen dann *keine* abhängige Beschäftigung vorliegt, wenn der Berater „wegen seiner Spezialkenntnisse“ beauftragt wird und sein Einsatz daher gerade an Paketen erfolgen soll, welche die Mitarbeiter des Kunden „mangels Kenntnisse nicht bearbeiten“ können. Es kommt hinzu, dass Mitarbeitende des Kunden naturgemäß keine bis wenig Erfahrung in Bezug auf wechselnde Projektkonstellationen und -herangehensweisen haben; sie sind zudem durch ihr eigenes Unternehmen oder Abteilung „sozialisiert“ und sind damit nicht frei von „Zwängen“ wie den gewachsenen betrieblichen Strukturen und Hierarchien, Budgets oder Positionen der Betriebsverfassungspartner. Sie können auch nicht mit den Augen des Externen auf die Probleme oder Lösungswege schauen. Beratungsunternehmen haben dagegen ein enormes Erfahrungswissen verschiedenster Kundenbranchen, Unternehmen und konkret handelnder Menschen. Die Hinzuziehung Externer führt daher zu einer Weiterentwicklung auf Seiten des Kunden, die jener alleine nicht erreichen kann („technology step“). Und letztlich sind auch Veränderungsbereitschaft und -wille bei Beratern aufgrund dieser Rahmenbedingungen höher als bei Mitarbeitenden des Kunden. Leo Tolstoi hat nicht ohne Grund erkannt: „Alle wollen die Welt verändern, aber keiner sich selbst.“ Die externe Beratung führt daher auch bei Scrum-Projekten dazu, dass der Berater auch Treiber und Leader ist; immerhin wird er dafür mandatiert, dass er in der Vergangenheit bereits bei vielen Projekte *erfolgreich* beraten hat.

¹⁰ Zur Erleichterung der Lesbarkeit wird im Folgenden das generische Maskulinum verwendet.

Keine Eingliederung aufgrund der Scrum-Struktur

Dieses vorausgeschickt führen Beratungsprojekte, bei denen Scrum eingesetzt wird, grundsätzlich zu keiner Eingliederung beziehungsweise Weisungsabhängigkeit im sozialversicherungsrechtlichen Sinn.

Die DRV geht davon aus, dass - etwa bei den Daily Scrums - „eine enge Einbindung in den Arbeitsprozess“ stattfindet. Diese Einordnung verkennt, dass diese Projekte - selbst, wenn sie ohne externe Beratung stattfinden - nicht die übliche Arbeitsorganisation des Kunden darstellen. Sie sind Sondersituationen, entkoppelt von den betrieblichen Hierarchien und Abläufen - eben Arbeitsmethoden. Daher sind bei Scrum-Projekten die Mitarbeitenden des Kunden auch nicht in ihrer angestammten Linienfunktion oder gar arbeitsvertraglich vereinbarten Tätigkeit eingesetzt, sondern werden vielmehr in der Regel für Projekte abgestellt. Sie sind für den Zeitraum der Projektlaufzeit „out of the box“, nicht Teil der Aufbau- und Ablauforganisation. Externen Beratern fehlt es schon aus diesem Grund an der „Linienunterstützung“, also der Eingliederung oder Weisungsabhängigkeit. Selbst Inhouseberater sind an berufliche Erwartungen ihrer Vorgesetzten gebunden, zudem fehlt ihnen die Erfahrung bei anderen Kunden.

Dass die Beteiligten (Berater, Kundenmitarbeitende) - so die DRV - „die gleichen Entscheidungskompetenzen und -verantwortlichkeiten“ hätten, ist - siehe obige Hinweise – unzutreffend: Denn die Wahrnehmung von Kompetenz und Verantwortlichkeit erfolgt aus anderer Motivation sowie fachlicher Grundlage. Neben dem hohen Fach-Knowhow in der Methodik hat der Berater qua Rolle als Externer einen anderen Blickwinkel auf das Problem, mögliche Lösungsansätze und deren Bewertung.

Sprints

Auch der „zu beachtende Rahmenzeitplan pro Sprint“ ist – entgegen der Auffassung der DRV – kein Merkmal einer Eingliederung oder Weisungsabhängigkeit. Sie ist, so das LSG zutreffend, schlicht Ausfluss der „Umstände der Projektorganisation“. Bei Scrum handelt es sich eben um eine Methode außerhalb der üblichen Arbeitsorganisation. Das gilt auch für die „täglichen Daily Scrums“, die keine „Einbindung in den Arbeitsprozess“ darstellen. Diese sind zudem kein Reporting oder Bericht, etwa im Sinne eines Über-/Unterordnungsverhältnisses einer Unternehmensstruktur, sondern nur Abstimmungen auf Augenhöhe innerhalb des Projekts. Product Owner sind beispielsweise in diesen Meetings nach Scrum Methodik zwar zugelassen, haben aber kein Rederecht.

Arbeitsort

Der Auftraggeber gibt daher auch nicht „den Arbeitsort und die zu verwendenden Arbeitsmittel konkret vor“. Zum einen ist der Ort in aller Regel „online“, also nicht in den Räumen des Kunden. Wird der Berater doch vor Ort tätig, ist das kein Zeichen abhängiger Beschäftigung, wenn - so das LSG - dieses „sicherheitstechnischen

Gegebenheiten geschuldet ist, welche eine Arbeit über Remote-Zugriff nicht erlauben.“ Und: Werden dagegen die gängigen Videosysteme verwendet, handelt es sich um übliche, nicht Auftraggeber-spezifische Verfahren; letztlich wie die Nutzung von Telefon oder Fax als Kommunikationsmittel.

Product Owner

Der Product Owner beziffere, so die DRV, „nicht nur zu Beginn die Tätigkeit“, sondern gebe „Konkretisierungen nach jedem Sprint“, es würden „fortlaufend Vorgaben zur Art und Weise der Auftragsbearbeitung erteilt“. Diese Einschätzung stimmt so nicht. Der Product Owner ist zwar eine benannte, sogar wesentliche Rolle in Scrum, die die wirtschaftliche Verantwortung für das Produkt übernimmt. Jedoch hat er keine darüber hinaus gehende Weisungskompetenz. Insbesondere ist er nicht der disziplinarische Vorgesetzte für das Development Team (Beurteilung, Beförderung, Gehalt etc.) und stellt die Teammitglieder nicht selbst zusammen. Auch gibt er den Teammitgliedern keine Weisungen hinsichtlich ihrer konkreten Aufgaben, Methoden, Arbeitszeiten oder Arbeitsorte, da sich das Development Team in der Bearbeitung des Sprint Backlogs selbst organisiert. Das LSG betont hier zutreffend, dass die Übernahme von Aufgaben im Rahmen der Sprints durch Externe aufgrund seiner Spezialkenntnisse „gerade an Paketen erfolgen soll, welche die Mitarbeitenden des Kunden mangels Kenntnisse nicht bearbeiten konnten“. Der Product Owner hat insofern weniger Kompetenz als ein traditioneller Projektleiter oder gar Teamleiter. Der Product Owner stellt eher einen Brückenkopf zu den Stakeholdern dar und entkoppelt das Development Team vom Rest der Organisation. Im Ergebnis ist die Einbindung und Weisungsabhängigkeit bei Scrum geringer als bei traditionellen Projekten oder gar der Linienorganisation.

Weitere Aspekte echter Selbständigkeit

Das Landessozialgericht weist indes noch auf zwei wichtige Punkte hin. Die besonderen Fähigkeiten (und Rolle) des Externen entbinden diesen nicht davon, seine daraus resultierende Selbständigkeit auch „zu erkennen zu geben.“ Es muss im wahrsten Sinne des Wortes sichtbar werden, dass er kein Angestellter des Kunden ist. Damit geht einher, dass der Selbständige „werbend am Markt“ auftritt und der Kunde keine „Mindestabnahme zusagt“, also bei Unzufriedenheit mit der Leistung eine kurzfristige Kündigung¹¹ des Auftrags möglich ist.

[Stand: Juli 2025]

¹¹ Vgl. § 627 BGB