Scaled Agile
für das IT-Portfolio- und Programmmanagement

VOICE CIO-Erfahrungsaustausch

23. September 2020

Prof. Dr. Ayelt Komus

komus@hs-koblenz.de

linkedin.com/in/komus

xing.com/profile/Ayelt_Komus

www.komus.de

www.process-and-project.net

www.praxisforum.net

Process and Project

HOCHSCHULE KOBLENZ
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

© Prof. Dr. Ayelt Komus

Agil – wie war das noch?

- Agile Methoden anerkannt, wenn Kontext *komplex*
  Nicht effizient im *komplizierten* Kontext
  (aber Komplex ist entscheidend und wachsend)

- Schlüsselelemente agil (nicht nur „in name only“)
  - Detailplanung nur kurzfristig, Vision langfristig
  - Klare Grenzen und Zuständigkeiten
  - Gelebte Subsidiarität
  - Identifikation, Eigeninitiative
  - Negatives Multitasking reduzieren („Limit WIP“)
  - Weiterentwicklung und Lernen im Fokus

- Fast immer heißt „agil“ hybrid

© Aaron Amat via Fotolia

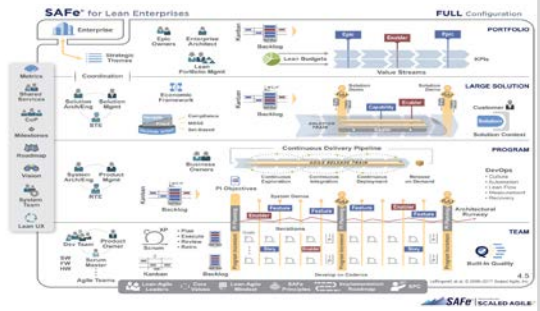
Agil auf Team-Ebene: Kinderteller

- 9 Personen max!
- Strategische Ziele und Portfolio-entscheidungen?
- Architektur?

© M-image via Fotolia

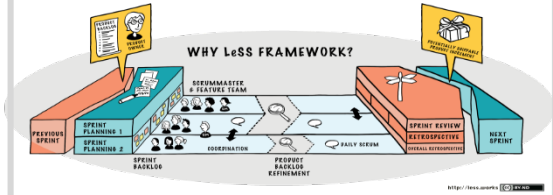
Agile Skalierungsansätze

SAFe



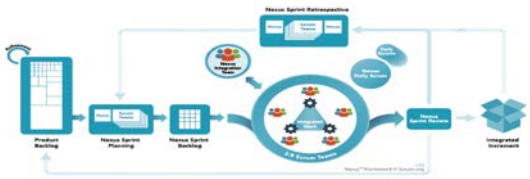
© Leffingwell – Scaled Agile Framework

LeSS



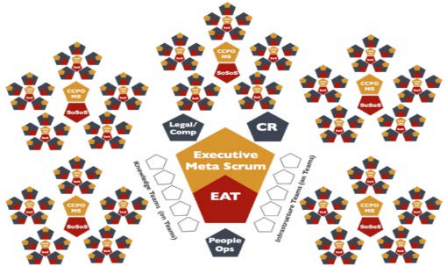
Quelle: http://less.works

Nexus



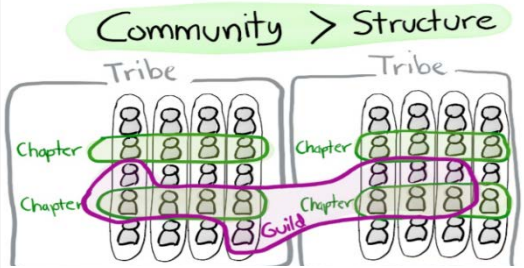
Quelle: Nexus-Guide (Schwaber et. al.)

Scrum@Scale



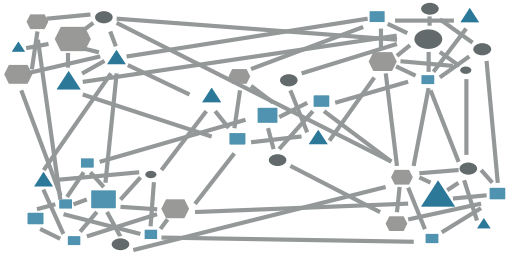
Quelle: The Scrum @ Scale Guide
Sutherland and Scrum.Inc

Spotify Model



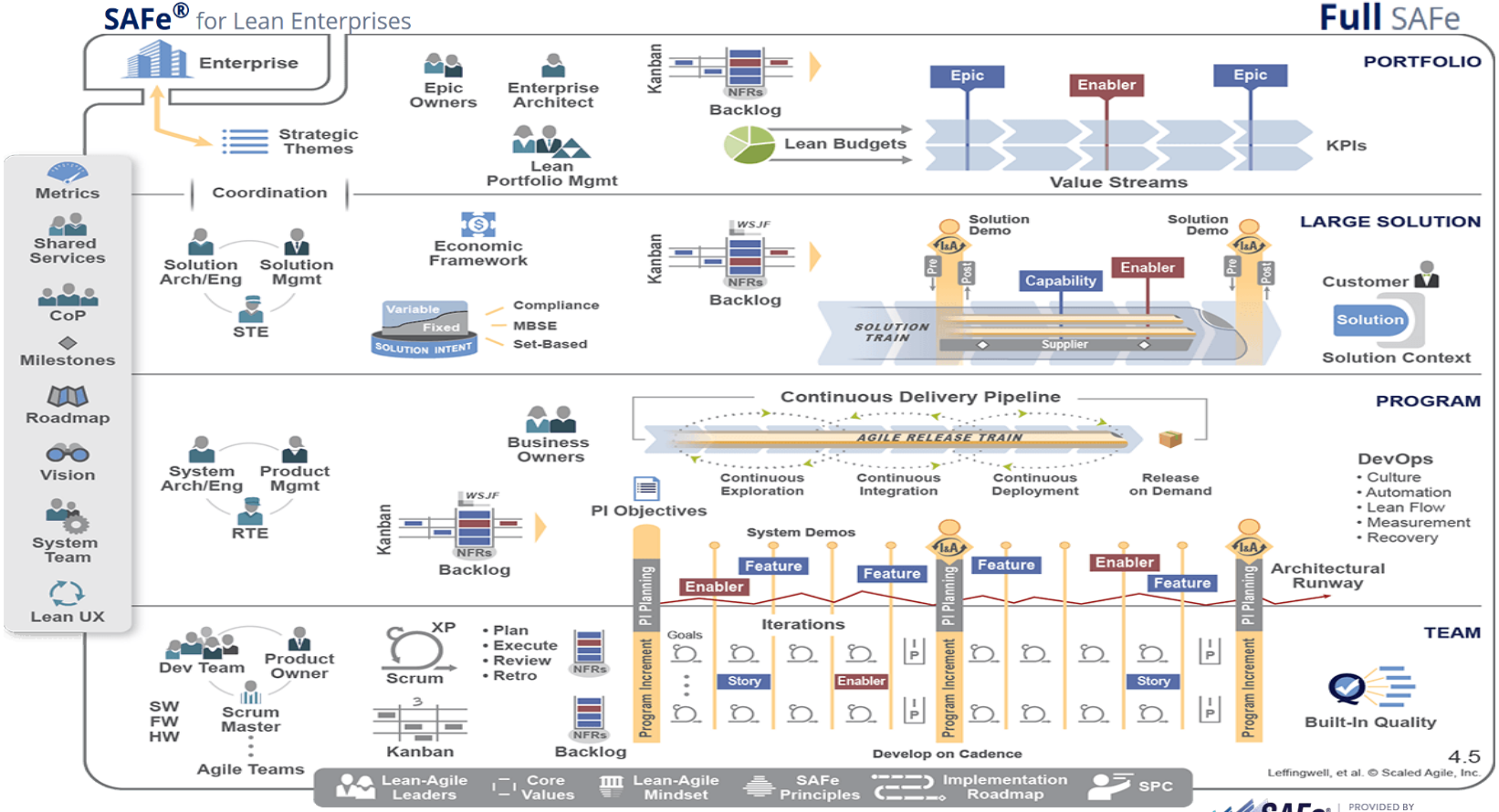
Quelle: Henrik Kniberg
(https://labs.spotify.com/2014/03/27/spotify-engineering-culture-part-1/)

Team of Teams



Basierend auf: S. McChrystal: Team of Teams

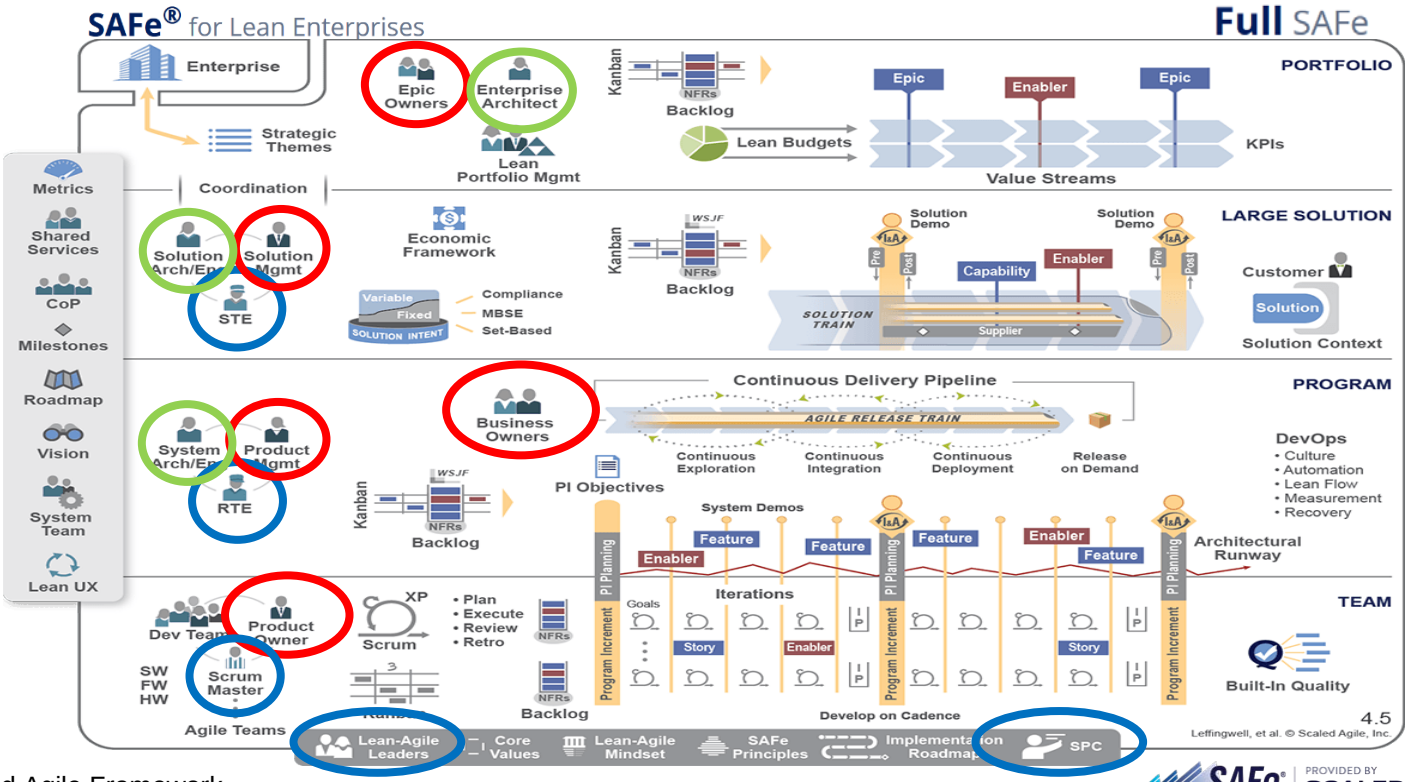
Beispiel SAFe – Verzahnung über Flughöhen hinweg



© Leffingwell – Scaled Agile Framework

Beispiel SAFe – Erweitertes Rollenset

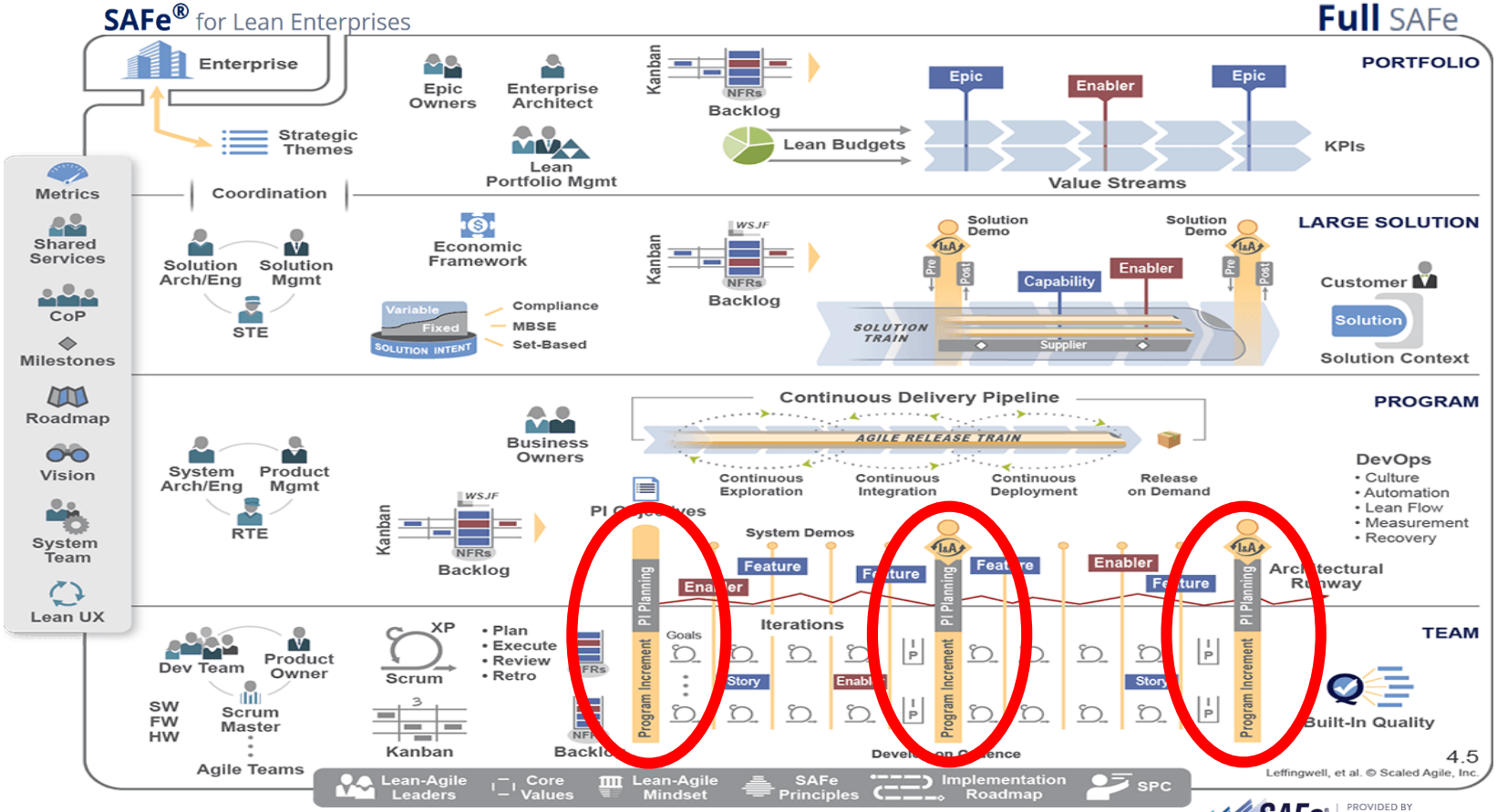
Method and Facilitation | **Product Ownership** | **Architecture**



© Leffingwell – Scaled Agile Framework

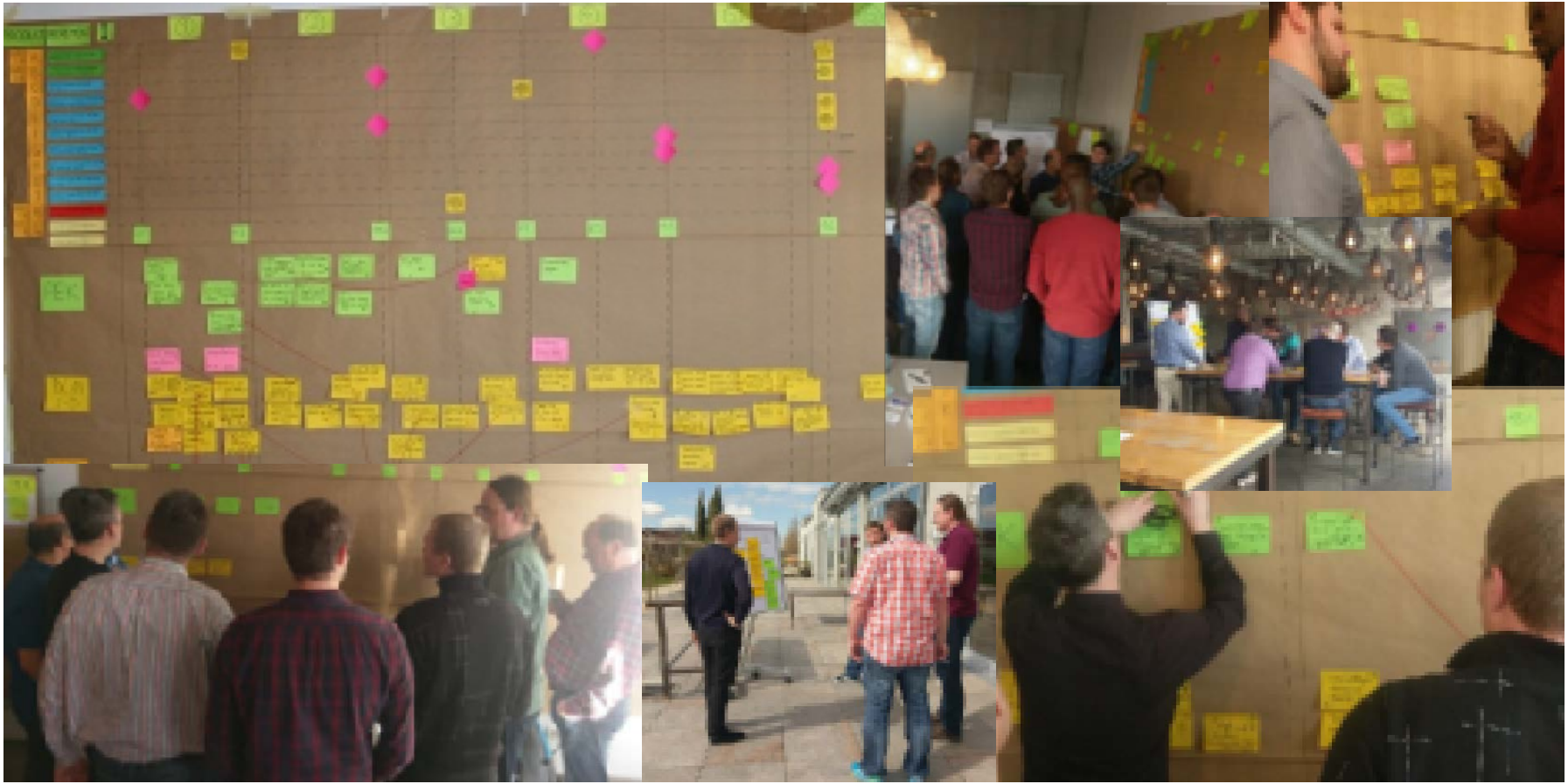
SAFe® PROVIDED BY SCALED AGILE

SAFe – Heartbeat (Program Increment)



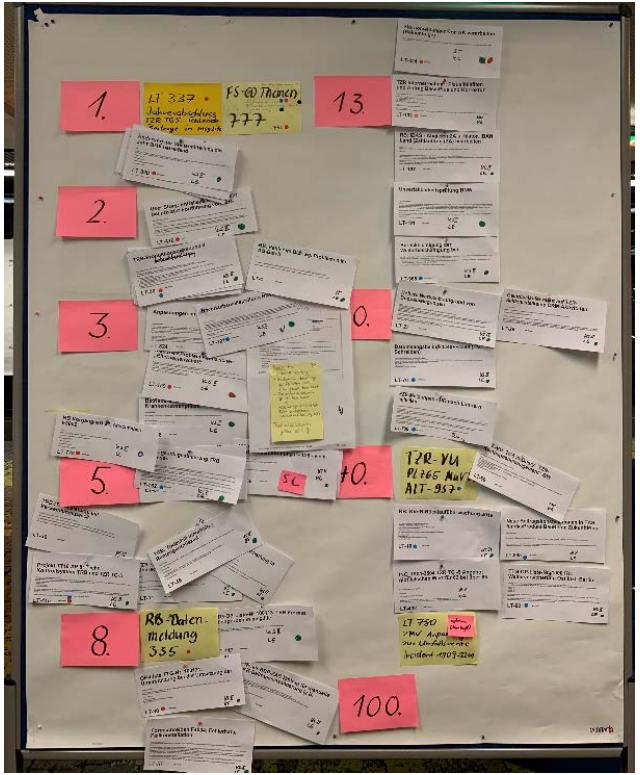
© Leffingwell – Scaled Agile Framework

„Heartbeat“ (Big Room Planning, Dependency Board)



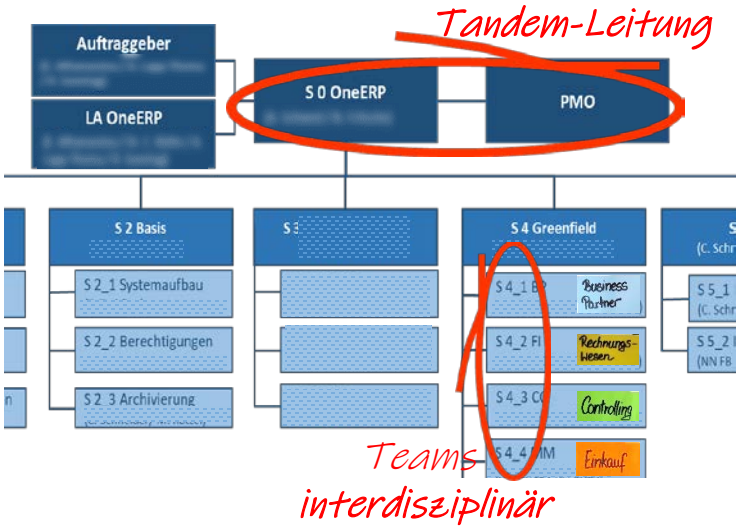
Courtesy of Heupel Consultants

Beispiel Big Room Planning - Kapazitäten und Prioritäten

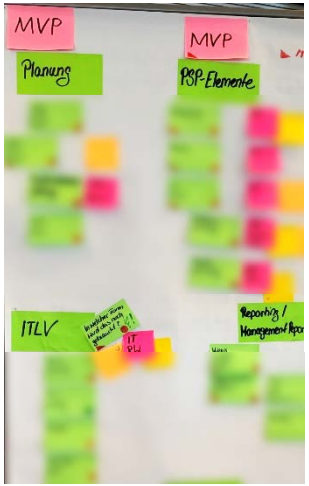


Courtesy of Heupel Consultants

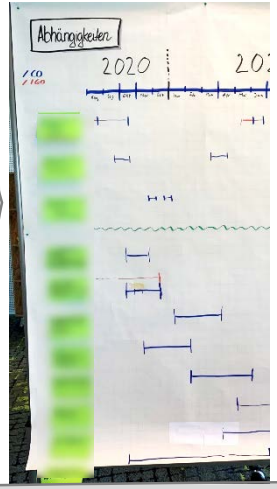
Planung auf Basis Team-Intelligenz – Beispiel „OneERP“



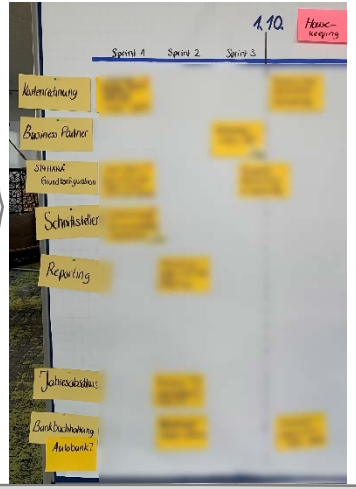
Initial-Backlog (Team)



PI Planning (Plenum)



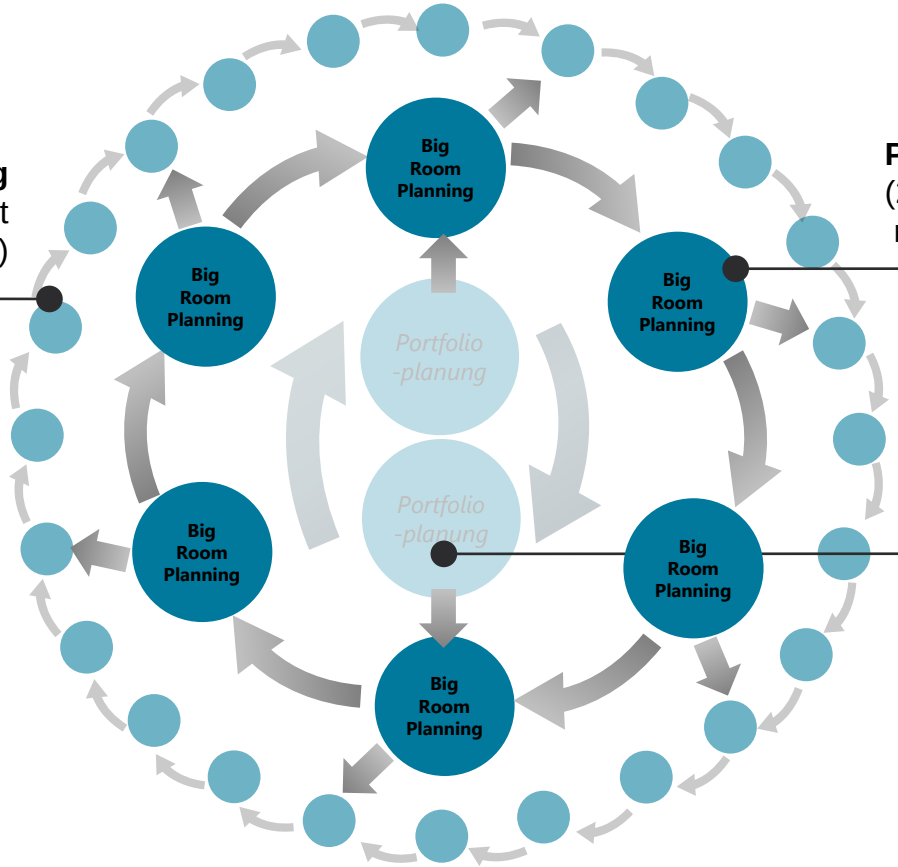
Sprint-Planning (Teams)



Courtesy of Heupel Consultants

Steuerungsebenen

Sprintplanung
(2-wöchentlicher Zyklus mit Sprint Plannings pro Squad)



Programmplanung
(2-monatlicher Zyklus mit Big Room Plannings)

Portfolioplanung
(Jahresplanung im Rahmen der Budgetierung, noch nicht als Backlog-Steuerung ausgestaltet)

Praxisbeispiel: Courtesy Heupel Consultants

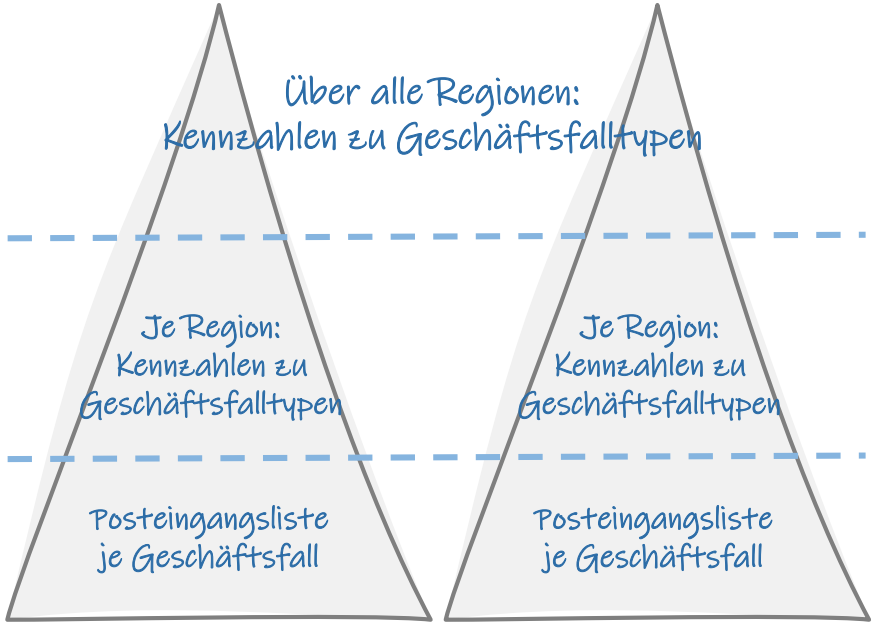
Kanban-Philosophie mit Ebenen-Konzept in Linienprozessen

Bottleneck sichtbar machen, optimieren und Flexibilitäten schaffen

3. Steuerung der Bearbeitung dieser GF übergreifend auf Ebene Unit

2. Steuerung der Bearbeitung dieser GF auf Ebene Regionenteam

1. Bearbeitung der einzelnen Geschäftsfälle (GF) in den Teams (→ Posteingangsliste)



Praxisbeispiel: Courtesy Heupel Consultants

Beispiel LeSS - Descaling over Scaling

~~How can I implement agile methods in my large, complex organization?~~

How can we simplify unnecessarily large and complex structures in the organization?
- "be agile" instead of ”act agile" -

LARGE SCALE – **Don‘t!**
MULTISITE – **Don‘t!**
OFFSHORE – **Don‘t!**

CC BY-NC-ND

https://less.works/en

Praxisbeispiel – Skalierte Strukturen
Team-Optimierung → Programmstruktur → (free) Flow

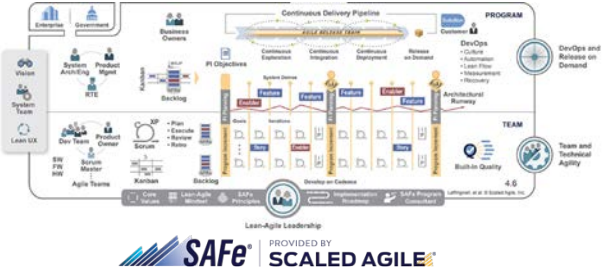
- Zu wenige Kommunikation zwischen Teams
- Vernachlässigte Gesamtarchitektur
- Schlechte Performance
- Geringe Motivation

Scrum auf Teamebene

SCRUM

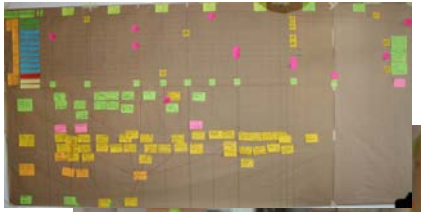
- Standortspezifische Teams
- Hoher Kommunikationsaufwand
- Gut strukturiertes Anforderungs-management
- Bessere Performance und Motivation

SAFe auf Programmebene



- Vereinfachte standortübergreifende Teamstruktur
- Breiter verteiltes Know-how
- Eingespielte Prozesse
- Gute Performance und Motivation

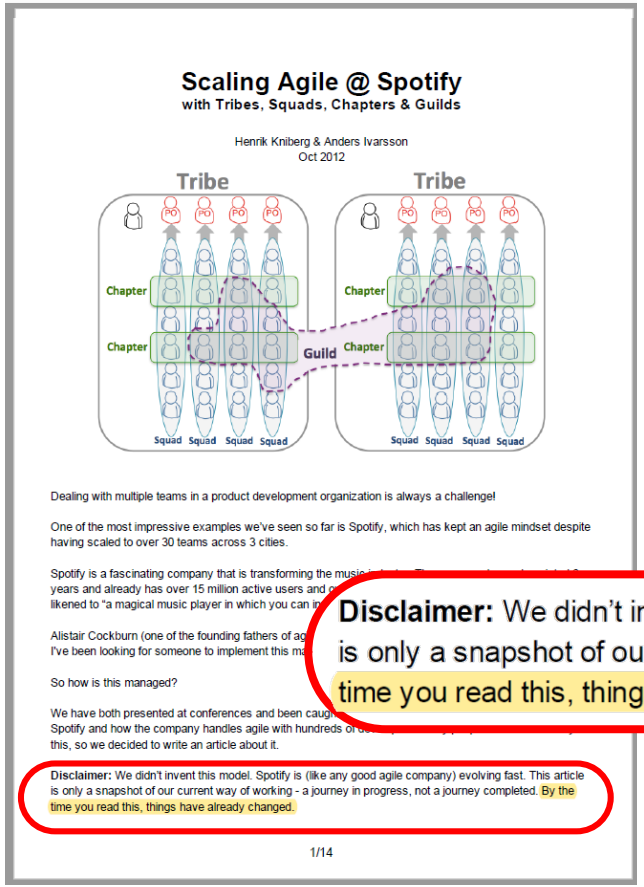
Hybride Organisation mit minimierter Komplexität



Praxisbeispiel: Courtesy Heupel Consultants

www.powerpointtemplates.com

Beispiel Spotify – Kontinuierliche Weiterentwicklung



Scaling Agile @ Spotify
with Tribes, Squads, Chapters & Guilds

Henrik Kniberg & Anders Ivarsson
Oct 2012

Dealing with multiple teams in a product development organization is always a challenge!

One of the most impressive examples we've seen so far is Spotify, which has kept an agile mindset despite having scaled to over 30 teams across 3 cities.

Spotify is a fascinating company that is transforming the musi
years and already has over 15 million active users and
likened to "a magical music player in which you can in

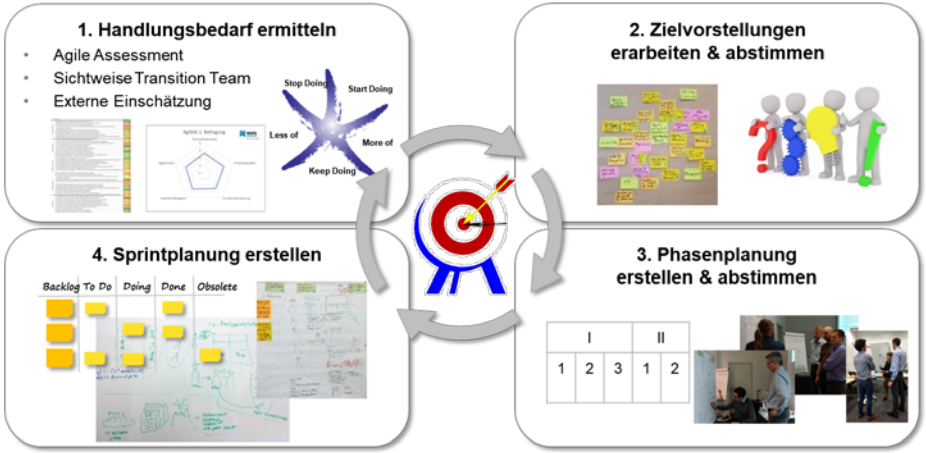
Alistair Cockburn (one of the founding fathers of ag
I've been looking for someone to implement this ma

So how is this managed?

We have both presented at conferences and been caug
Spotify and how the company handles agile with hundreds of
this, so we decided to write an article about it.

Disclaimer: We didn't invent this model. Spotify is (like any good agile company) evolving fast. This article is only a snapshot of our current way of working - a journey in progress, not a journey completed. By the time you read this, things have already changed.

1/14



Courtesy of Heupel Consultants

Disclaimer: We didn't invent this model. Spotify is (like any good agile company) evolving fast. This article is only a snapshot of our current way of working - a journey in progress, not a journey completed. By the time you read this, things have already changed.

https://blog.crisp.se/wp-content/uploads/2012/11/SpotifyScaling.pdf

„Agile Transition nahezu abgeschlossen“

postbranche.de
DAS Portal rund um Brief, Paket, E-Mail & Co.

In über 10.000 Artikeln suchen...

Home | Kategorien | Company Channel | Branchenverzeichnis | Stellenangebote | Termine | Partner

Werbetrailer
VANDERLANDE
Video ansehen
Medienpartner von
White Label
6 & 7 MAY | MeSSe FRANKFURT
Werbung
Immer gut informiert sein
Mit dem kostenlosen postbranche.de Newsletter
TOP-

[redacted] hat agile Transition nahezu abgeschlossen

Auf einem international hart umkämpften Markt für bildgestützte Softwaresysteme ist der Mittelständler aus der Nähe von Bonn das einzige Unternehmen, das seit der Gründung im Jahr 1970 durchgehend und zu 100 Prozent in Familienhand ist. Um diese Position auszubauen, hat [redacted] in den letzten vier Jahren radial seine Strategie erneuert. Neben Investitionen in neue Vertriebsstrukturen für mehr Anwendernähe hat Geutebrück eine neue, zukunftsfähige Softwareplattform entwickelt. Diese ermöglicht cloudbasierte, hochskalierbare Lösungen, ist extrem flexibel, verfügt über modernste Browsertechnologien und Objekterkennung auf Basis von künstlicher Intelligenz und neuronalen Netzen.

Um Schnelligkeit und Flexibilität zu erhöhen, delegieren die beiden CEOs Katharina Geutebrück und Christoph Hoffmann die

Premiumwerbung
Reliable partner for value-added automated parcel handling solutions
VANDERLANDE
Werbung
spectos
RFID Tracking

Erfolgreich in einer VUCA-Welt

Lernen!
Den Wind of Change nutzen

Das heißt:
hinterfragen und alles immer wieder auf den Prüfstand stellen!

Aber das heißt ***nicht:***
Jedes mal wieder bei Null anfangen und alles selber erfinden.

Let‘s connect!

Xing: www.xing.com/profile/Ayelt_Komus

LinkedIn: http://de.linkedin.com/in/komus

Twitter: @Ayelt Komus

www.komus.de
www.process-and-project.net
www.praxisforum.net