



Herzlich Willkommen bei



**Unser Programm für heute (09.02.2015):**

18:03 Uhr

**Eintreffen**


18:13 Uhr

**Begrüßung, Agenda und IAPM**

Herr Udo Schmidt, Senior Official IAPM, Metropolregion Hamburg

18:21 Uhr

**Vortrag :**

unsere Gastgeber heute: 

Herr Herr Bernd Törber, Client Relationship Manager

18:42 Uhr

**Vortrag**

Agiles und hybrides Projektmanagement

Erfahrungen und Best Practices aus Kundenprojekten der Acando

Herrn Dr.-Ing. Stefan Hilmer, Principal Consultan

19:32 Uhr

**networking**

20:30 Uhr

**Ende der Veranstaltung**



**DIE IAPM**  
**INTERNATIONAL ASSOCIATION OF PROJECT MANAGERS**

iapm

**Dipl.-Ing. Udo Schmidt**

**Cert. Agile Project Manager (IAPM)  
IAPM Senior Official / EU Metropolitan Area of Hamburg**

Fährstraße 27  
21502 Geesthacht  
Germany

**workcell:** +49 (0)177 64 21 235

**phone:** +49 (0)4152 79 644

**mail:** [u.schmidt@iapm.net](mailto:u.schmidt@iapm.net)

**web:** [www.iapm.net](http://www.iapm.net)

iapm

★ INTERNATIONAL ASSOCIATION OF  
PROJECT MANAGERS

**DIE IAPM**

**INTERNATIONAL ASSOCIATION OF PROJECT MANAGERS**

[www.iapm.net](http://www.iapm.net)

# ZWECK UND AUFGABEN

Die International Association of Project Managers (IAPM) ist ein weltumspannender Verband mit Zertifizierungsstelle für Projektmanager. Sitz der Organisation ist Liechtenstein, der Wohnort des Gründungsmitgliedes Prof. Dr. Manfred Schlapp.

Der Satzungszweck wird u.a. **verwirklicht durch:**

- **Zertifizieren** von Project Managern
- Förderung und Herausgabe von **Fachpublikationen**
- Verleihung des Awards "**Project Manager of the Year**"
- Vergabe des Awards "**Book of the Year**"





# ZWECK UND AUFGABEN



**Aufgaben der IAPM** sind unter anderem:

- Entwicklung und Erarbeitung von **Standards** im Projektmanagement
- Aufbereitung und Weitergabe von **Erfahrungen aus der Projektarbeit** sowie von Wissen aus Forschung und Lehre
- **Förderung** von Forschung, **Entwicklung** und **Anwendung** von Projektmanagement
- Erstellung von **Leitlinien** für die **Aus- und Weiterbildung** im Projektmanagement
- Prüfung und Verbesserung des Projektmanagement-Niveaus in der Praxis anhand von **Kompetenzbeurteilungen** und **Zertifizierungen**

# FAKTEN & ZAHLEN

- Die IAPM startet **1997** als loser Zusammenschluss internationaler Projektmanager
- Seit **1999** finden jährlich internationale Treffen statt, die „International Project Manager Meetings“ (IPMM)
- Die IAPM ist ein eingetragener **Verein mit Sitz in Liechtenstein** (Nr. FL-0002.353.470-6)
- **2010** wird die Richtlinie „**PM Guide 2.0**“ für die Projektmanagerzertifizierung herausgegeben
- **2013** wird die Richtlinie „**Agile PM Guide 2.0**“ für die Zertifizierung von Managern aus dem agilen und den „**International PM Guide 2.0**“ aus dem internationalen Projektumfeld herausgegeben



# IAPM ALS ZERTIFIZIERUNGSSTELLE

## WISSEN UND ERFAHRUNG ZERTIFIZIEREN - ONLINE

- Der Zertifikatsanwärter **erwirbt sein Wissen individuell**, sei es durch Berufsschule, Studium, Praxiserfahrung, ein Vorbereitungstraining etc.
- Die IAPM **überprüft** dieses **Wissen**, und – je nach Zertifizierungsgrad – auch die **Erfahrung** des Zertifikanten und übermittelt ihm bei Bestehen des Zertifizierungstests sein Zertifikat
- Das Zertifikat dokumentiert die **Kompetenz des Zertifikanten** bei Karriereschritten und im Wettbewerb







# DIE VORTEILE DER IAPM



1. Der Zertifikant wählt **selbständig** seine bevorzugte **Vorbereitung**art; eine bestimmte Trainingsform ist dabei nicht obligatorisch
2. Alle **Prüfungen** der IAPM finden **online** statt – das spart Zeit und Geld
3. Die IAPM hat ein **fares Preiskonzept**, basierend auf dem jeweiligen Bruttoinlandsprodukt des Landes, dessen Staatsbürgerschaft der Zertifikant innehat
4. Ein IAPM-Zertifikat ist **weltweit anerkannt**
5. Die Prüfungen finden **personenneutral** statt, da ausschließlich im Online-Verfahren
6. Die IAPM **verzichtet auf** ein aufwändiges **Rezertifizierungskonzept**: das Zertifikat bleibt ein Leben lang gültig





# DIE VORTEILE DER IAPM



**Die IAPM erkennt Ihr bestehendes Zertifikat an.**

- Sie erhalten nach erfolgreicher Prüfung Ihrer Unterlagen ein **gleichwertiges IAPM-Zertifikat.**
- **Keine Rezertifizierung** - unbegrenzt gültig
- **Aufbau-Zertifizierungen** innerhalb der IAPM **möglich** z.B. *Cert. International Project Manager (IAPM)*
- **Weltweit** anerkannt und gültig
- Auch für „abgelaufene“ Zertifikate möglich
- Keine Kosten im Falle einer Ablehnung



# DIE ZERTIFIZIERUNGSGRADE



## **Cert. Project Manager (IAPM) & Cert. Senior Project Manager (IAPM)**

- **Grundlage** der Zertifizierungsanforderungen bildet der PM Guide 2.0
- **Voraussetzung** für den **Cert. Project Manager**: Wissen aus allen PM-Elementen
- **Voraussetzung** für den **Cert. Senior Project Manager**: Wissen und mind. fünf Jahre Erfahrung im Projektmanagement, davon drei in einer Position mit großem Verantwortungsumfang

## **Cert. Agile Project Manager (IAPM) & Cert. Senior Agile Project Manager (IAPM)**

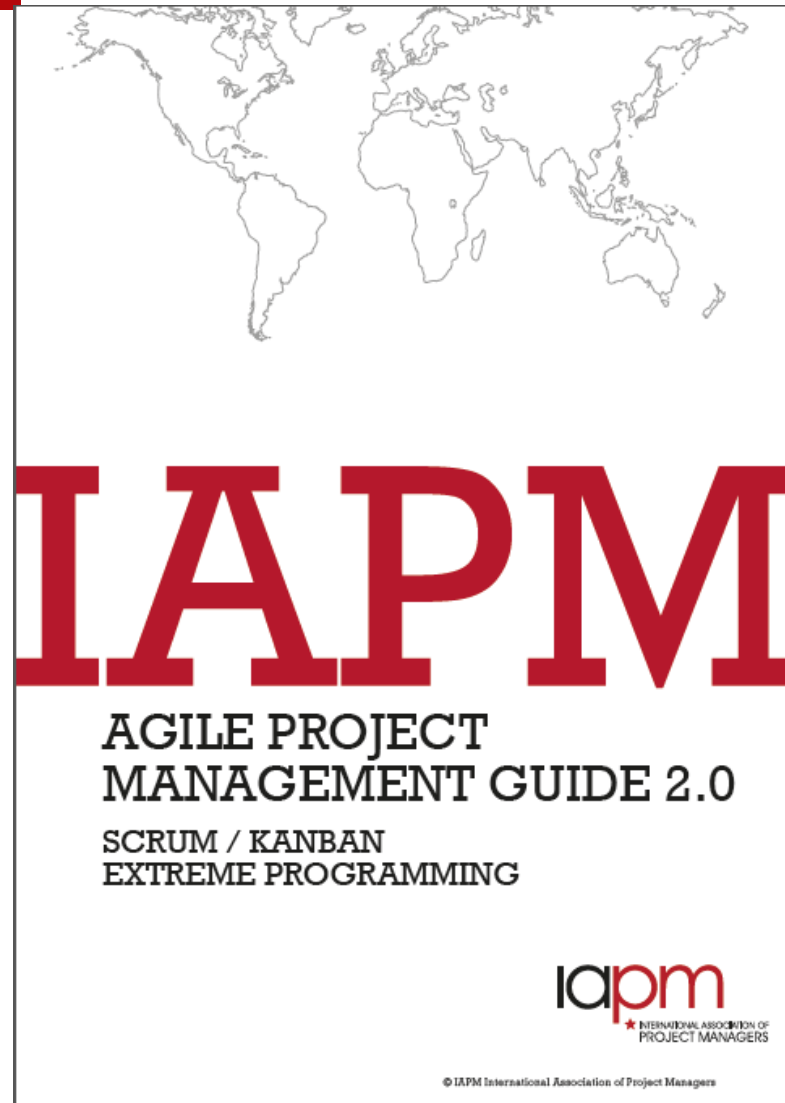
- **Grundlage** bildet der Agile PM Guide 2.0
- **Voraussetzung** für den **Cert. Agile Project Manager**: Wissen
- **Voraussetzung** für den **Cert. Senior Agile Project Manager**: Wissen und mind. fünf Jahre Erfahrung im agilen Projektumfeld, davon drei in einer Position mit großem Verantwortungsumfang

## **Cert. International Project Manager (IAPM)**

- **Grundlage** bildet der International PM Guide 2.0
- **Voraussetzung** für den **Cert. Intern. Project Manager** : Vorhandensein eines der o.g. Zertifikate

# Cert. International Project Manager (IAPM)

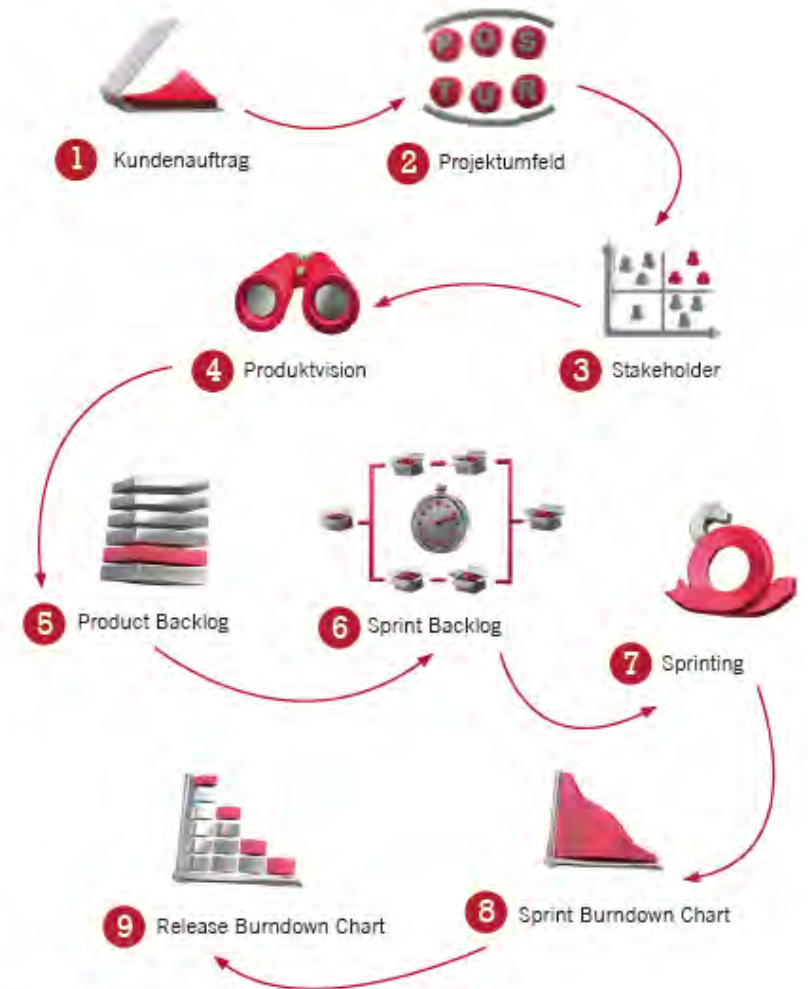
## INHALT



03	Die IAPM	34	Sprint Retrospective
04	Scrum-Atlas	35	Aspekte der Teambildung
06	Einführung	39	Motivation
08	<b>Teil 1 – Scrum</b>	40	Konfliktmanagement
09	Die Rollen bei Scrum	42	<b>Teil 3 – Weitere agile Methoden</b>
11	Verantwortungsbereiche	43	<b>Kanban</b>
12	Produktvision	44	Kanban in IT-Projekten
13	Projektfeld	45	Wertschöpfungskette
14	Stakeholder	48	Scrum vs. Kanban
16	Product Backlog	50	<b>Extreme Programming</b>
18	Benutzergeschichten	50	Values
20	Schätzklausur	51	Principles
21	Sprint Backlog	53	Practices
22	Sprinting	56	Scrum vs. Extreme Programming
23	Sprint-Fortschritts-Diagramm	57	Scrum und Extreme Programming
25	„Done“-Prinzip	58	<b>Teil 4 – Der IAPM-zertifizierte agile Projektmanager</b>
26	Release-Planung	59	Einführung
27	Release-Fortschritts-Diagramm	60	Die Zertifizierung
28	<b>Teil 2 – Der Mensch im agilen Projekt</b>	61	Verfahren
29	Soft Skills	62	Die Prüfungen
30	<i>Besprechungen und Meetings</i>	64	Eidesstattliche Erklärung
31	Sprint-Vorbereitung	66	Impressum
31	Sprint-Planungsmeeting		
32	Meetings zur technischen Umsetzung		
33	Daily Scrum		
33	Sprint Review		

# Cert. International Project Manager (IAPM)

## SCRUM-ATLAS





# DIE ZERTIFIZIERUNGSGRADE



## **Cert. Project Management Trainer (IAPM)**

- Die IAPM zertifiziert Trainer und schließt mit ihnen einen Lizenzvertrag über die Durchführung besonders qualifizierter Trainingskonzepte, die exklusiv von der IAPM entwickelt worden sind
- Grundvoraussetzung für eine mögliche Trainingspartnerschaft mit der IAPM ist zunächst eine Zertifizierung als Certified Senior Project Manager (IAPM)
- Ein Nachweis umfassender Erfahrungen als Trainer ist ebenfalls Voraussetzung
- Die Trainer durchlaufen ein Assessment, bei dem sie beispielsweise einen eigenen Trainingsblock gestalten
- Zertifizierte IAPM-Trainer erhalten exklusives Marketing- und Seminarmaterial um auf die Zertifizierungen der IAPM optimal vorzubereiten

# IAPM im exemplarischen Vergleich

## Exemplarischer Vergleich für den Erwerb von Personen-Zertifikaten

	IAPM	PMI®	GPM-IPMA	Scrum-.....
<b>Zertifikate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cert. Project Manager (IAPM)</li> <li>✓ Cert. Senior Project Manager (IAPM)</li> <li>✓ Cert. Agile Project Manager (IAPM)</li> <li>✓ Cert. Senior Agile Project Manager (IAPM)</li> <li>✓ Cert. Project Management Trainer (IAPM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Certified Associate in Project Management (CAPM)®</li> <li>✓ Project Management Professional (PMP)®</li> <li>✓ Program Management Professional (PgMP)®</li> <li>✓ Portfolio Management Professional (PfMP)SM</li> <li>✓ PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)®</li> <li>✓ PMI Risk Management Professional (PMI-RMP)®</li> <li>✓ PMI Scheduling Professional (PMI-SP)®</li> <li>✓ OPM3® Professional Certification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ IPMA-4-level-Zertifikate</li> <li>✓ Level D (Zertifizierter Projektmanagement Fachmann (GPM))</li> <li>✓ Level C (Zertifizierter Projektmanager (GPM))</li> <li>✓ Level B (Zertifizierter Senior Projektmanager (GPM))</li> <li>✓ Level A (Zertifizierter Projektdirektor (GPM))</li> <li>✓ Berater im Projektmanagement</li> <li>✓ Projektmanagerent-Trainer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Certified Scrum Master (CSC)</li> <li>✓ Certified Scrum Product Owner (CSPO)</li> <li>✓ Certified Scrum Developer (CSD)</li> <li>✓ Certified Scrum Professional (CSP)</li> <li>✓ Certified Scrum Coach (CSC)</li> <li>✓ Certified Scrum Trainer (CST)</li> </ul>
<b>Voraussetzungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ PM-Wissen</li> <li>✓ Min 5 Jahre Projekt-(Führungs-)Erfahrung (nur für Senior ...)</li> <li>✓ Trainerkompetenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ &gt; 1500 h PM-Erfahrung</li> <li>✓ Min 23 h bestätigtes Training</li> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ PM-Wissen</li> <li>✓ Transfemachweis</li> <li>✓ Nachweis von PM-Erfahrungen</li> <li>✓ Zulassungsgespräch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 2 Tage-bestätigtes Scrum-Training</li> </ul>
<b>Prüfung</b>	Max 120 Fragen online in max 80 Minuten	Max 200 Fragen online in max 240 Minuten	Schriftliche & mündliche Prüfung	Min 35 Fragen online
<b>Selbsttest</b>	Online - direkt	Papier - externe Quellen	Papier - externe Quellen	Papier - externe Quellen
<b>Kosten</b>	~ 600 € (netto, abhängig von Nationalität)	~ 180 bis 1.800 € (netto) Plus Kosten für Training	~ 225 bis 2.100 € (netto)	i.R. in den Kosten des Trainings enthalten
<b>Gültigkeitsdauer</b>	Unbegrenzt	3 Jahre (Nachweis von min 60 PDU)	5 bis 3 Jahre (Rezertifizierung)	3 Jahr(Rezertifizierung)
<b>Anerkennende Zertifikate</b>	Ja	Nein	Nein	Nein

Quelle us4quality 2013-10-06

→ [Ottmann & Partner](#)

→ [Artikel „Schwerpunkt“](#)

# Auslage zu weiteren Veranstaltungen



abgestimmte Veranstaltungen zum Thema "Projektmanagement / (Qualitätsmanagement) im Norden"

Veranstaltungen für PM-Interessierte im Norden (i.R. PDU-fähig und kostenfrei)										
Datum	Tag	Uhrzeit	Veranstalter	Referent	Firma	Thema	Gastgeber	max. Teilnehmer	Anmerkung	
12.01.2015	Montag	18:30	GPMRG-HH	Dr. Claus Hüsselmann	Scheer Management GmbH	Aquilität im Auftragsprozess - Auftragnehmer-Spannungsfeld	Hochbahn	offen	Halle 13	
09.02.2015	Montag	offen	IAPM	Dr. Stefan Hillmer	Acando GmbH	Agile und hybrides Projektmanagement - Erfahrungen und Best Practices aus Kundenprojekten der Acando	Acando (BM)	offen	Beginn und Teilnehmeranzahl in Hochkläre	
13.02.2015	Freitag	13:13	PMI	Dr. Sophia mm		Anforderungsmanagement mit E-VA		offen		
19.02.2015	Donnerstag	18:00	GPMRG-Kiel	Jessica Grote	webwork	Projekte zur Suchmaschinenoptimierung	webwork	offen		
25.02.2015	Mittwoch	18:30	GPMRG-HH	Dr. Sven Grote	Unternehmensberatung Dr. Groß	Kompetenzen systematisch entwickeln, modellieren, messen - Chancen für das Projektmanagement?	GPM	offen		
13.03.2015	Freitag	13:13	PMI	offen	Projektron	Projektmanagement	Atos	offen		
17.03.2015	Dienstag	18:00	GPMRG-Kiel	offen	Zentrum integriertes Lernen	Projekte führen ohne Macht	ZIP	offen		
24.03.2015	Dienstag	18:00	GPMRG-HH	Florian Eisenberg	It Agile GmbH	Projektmanagement mit der Kanban-Methode unterstützen	GPM	offen		
26.03.2014	Donnerstag		Xing-Gruppe Agile Talks	diverse	Acando GmbH	14-tägiges Treffen der Agile Talks Gruppe mit Erfahrungsaustausch und Diskussionen im open space	offen	offen		
15.04.2015	Mittwoch	18:00	GPMRG-HH	Dr. Wolfram v. Schneyder	GPM-FG-PMO	Das PMO in der Praxis - Vorbereitung, Analyse, Erfolgsmessung	GPM	offen		
16.04.2015	Donnerstag	16:00	GPMRG-Kiel	diverse	KaisLennert-Krebsteam Nord	Projektmanagement Office	GPM (BM)	offen		
08.05.2015	Freitag	13:13	PMI	Carsten Mavrishofer	Consema	Kompetenz-Netzwerk PMO Schleswig-Holstein soziales Enterprise		offen		
08.06.2015	Montag	offen	IAPM	Frau Dohmann	NDR	Organisationsprojekte agil bearbeiten	Consema	offen	Beginn und Teilnehmeranzahl in Hochkläre	
Jun/Jul	offen	offen	PMI	Tha Meier	Paedde-Meier	Rally Paris-Dakar	offen	offen		
14.09.2015	Montag	offen	IAPM	Herr Heussner	HQLabs	offen	HQLabs	offen	Beginn und Teilnehmeranzahl in Hochkläre	
-16.11.2015	offen	offen	IAPM	offen	offen	offen	offen	offen		







**VIELEN DANK FÜR IHRE  
AUFMERKSAMKEIT.**

IAPM in the European Union:

IAPM International Association of Project Managers  
Schumannstraße 27  
60325 Frankfurt am Main

Telefon: 0049 69 975 46 137  
Telefax: 0049 69 975 46 110  
E-Mail: [info@iapm.net](mailto:info@iapm.net)  
Web: [www.iapm.net](http://www.iapm.net)



**iapm**  
★ INTERNATIONAL ASSOCIATION OF  
PROJECT MANAGERS



**iapm**

**Dipl.-Ing. Udo Schmidt**

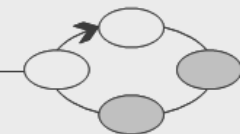
**Cert. Agile Project Manager (IAPM)  
IAPM Senior Official / EU Metropolitan Area of Hamburg**

Fährstraße 27  
21502 Geesthacht  
Germany

**workcell:** +49 (0)177 64 21 235    **mail:** [u.schmidt@iapm.net](mailto:u.schmidt@iapm.net)  
**phone:** +49 (0)4152 79 644    **web:** [www.iapm.net](http://www.iapm.net)

**Udo Schmidt**

Dipl.-Ing.



Geschäftsführer

**us<sup>4</sup>quality**

Fährstraße 27  
**D-21502 Geesthacht**  
Tel. +49 (0) 4152 / 79644  
Mobil +49 (0) 177 / 6421235  
E-Mail [info@us4quality.com](mailto:info@us4quality.com)  
Web [www.us4quality.com](http://www.us4quality.com)



Herzlich Willkommen bei



**Unser Programm für heute (09.02.2015):**

18:03 Uhr

**Eintreffen**


18:13 Uhr

**Begrüßung, Agenda und IAPM**

Herr Udo Schmidt, Senior Official IAPM, Metropolregion Hamburg

18:21 Uhr

**Vortrag :**

unsere Gastgeber heute: 

Herr Herr Bernd Törber, Client Relationship Manager

18:42 Uhr

**Vortrag**

Agiles und hybrides Projektmanagement

Erfahrungen und Best Practices aus Kundenprojekten der Acando

Herrn Dr.-Ing. Stefan Hilmer, Principal Consultan

19:32 Uhr

**networking**

20:30 Uhr

**Ende der Veranstaltung**

# IAPM Netzwerktreffen 9. Februar 2015

## Agiles und hybrides Projektmanagement



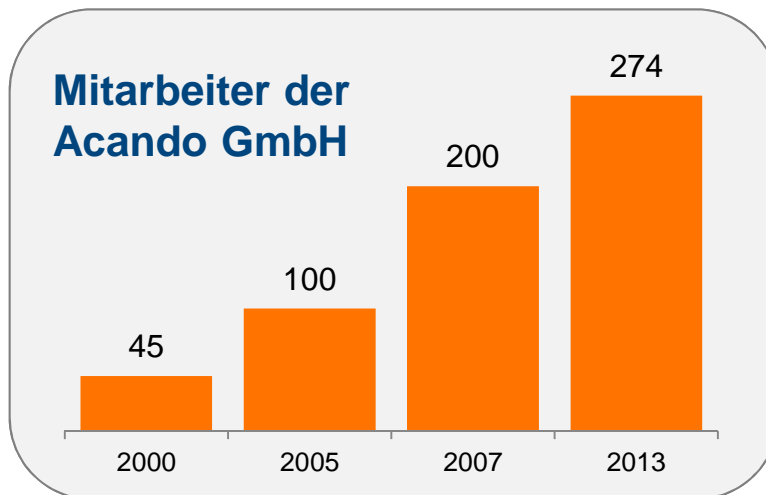
# Acando Group

- Die Acando-Gruppe beschäftigt rund **1800 Mitarbeiter** in fünf europäischen Ländern und Indien.
- Der jährliche Umsatz beträgt etwa **235 Millionen Euro**.
- Acando AB ist an der **NASDAQ OMX Nordic** gelistet.
- Die Wurzeln der Acando reichen zurück bis ins Jahr **1982**.



# Acando GmbH

- Nähe zum Kunden: Standorte in allen wichtigen Wirtschaftszentren Deutschlands
- Gründung im Jahr **2000**, seitdem **kontinuierliches Wachstum**
- **33,7 Mio. € Net Sales** in 2013



# Unsere Unternehmenswerte

Individuelle Stärken Kreativität  
**TEAMGEIST**  
 Vielfalt der Kompetenzen  
 Gemeinsame Ziele

Klare Prioritäten Konzentration auf die  
**RESULTATE** Ergebnisse  
 Hoher Qualitätsstandard

Gegenseitiges Geben  
 und Nehmen Identifikation mit dem  
**LEIDENSCHAFT** Kunden  
 Besonderes Individuelle  
 Engagement Weiterentwicklung

Umfassendes Know-how Spezialisten  
**GANZHEITLICHKEIT**  
 Unterschiedliche Perspektiven  
 Generalisten

Anerkannte Qualität  
 Technologiepartner  
**STANDARDS**  
 Stabilität Einheitliche Prozesse

Verbindliche  
 Leistungsaussagen Vertrauen  
**NÄHE**  
 Kundenverständnis Offene  
Kommunikation





# Referenzen



Manufacturing  
Logistics



Utilities  
Telco



Financial  
Services  
Media

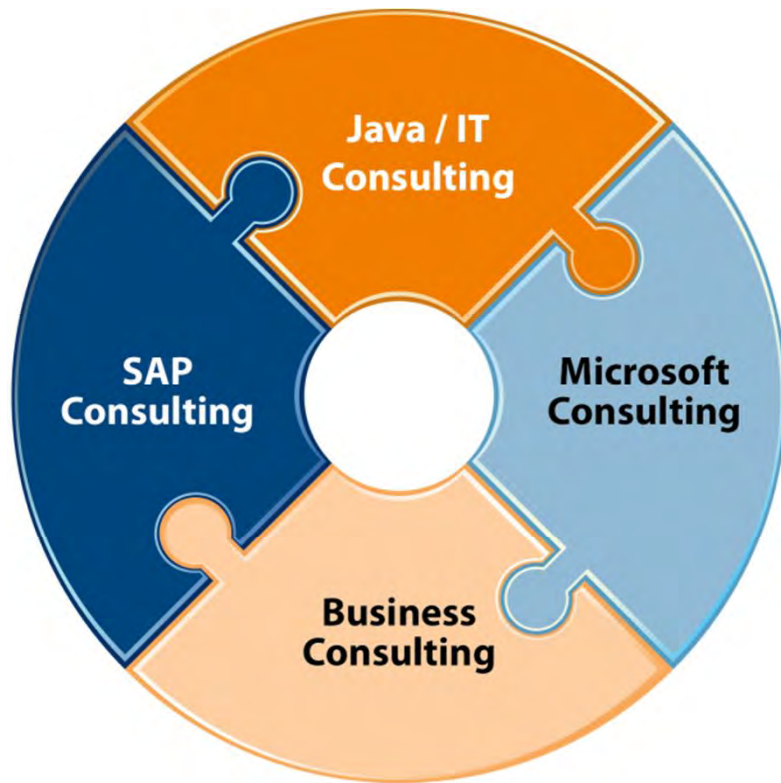


Retail  
Wholesale  
E-Commerce





# Ganzheitliche Beratung



PROJEKTMANAGEMENT

PROZESSBERATUNG

BRANCHEN- UND  
TECHNOLOGIEEXPERTEN

SYNERGIEN

ARCHITEKTUR  
UND ANWENDUNGEN

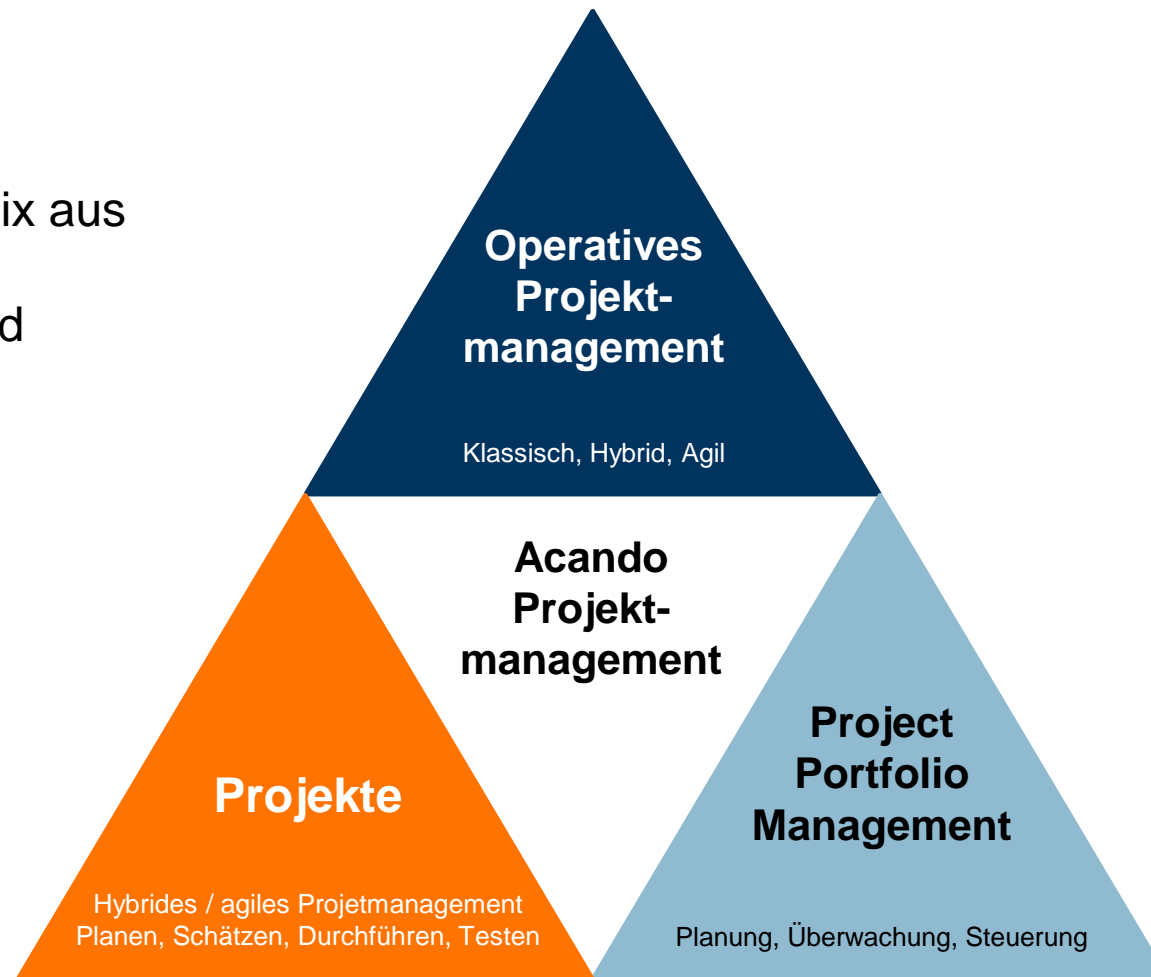
TRENDS UND ANALYSEN

INTEGRATION

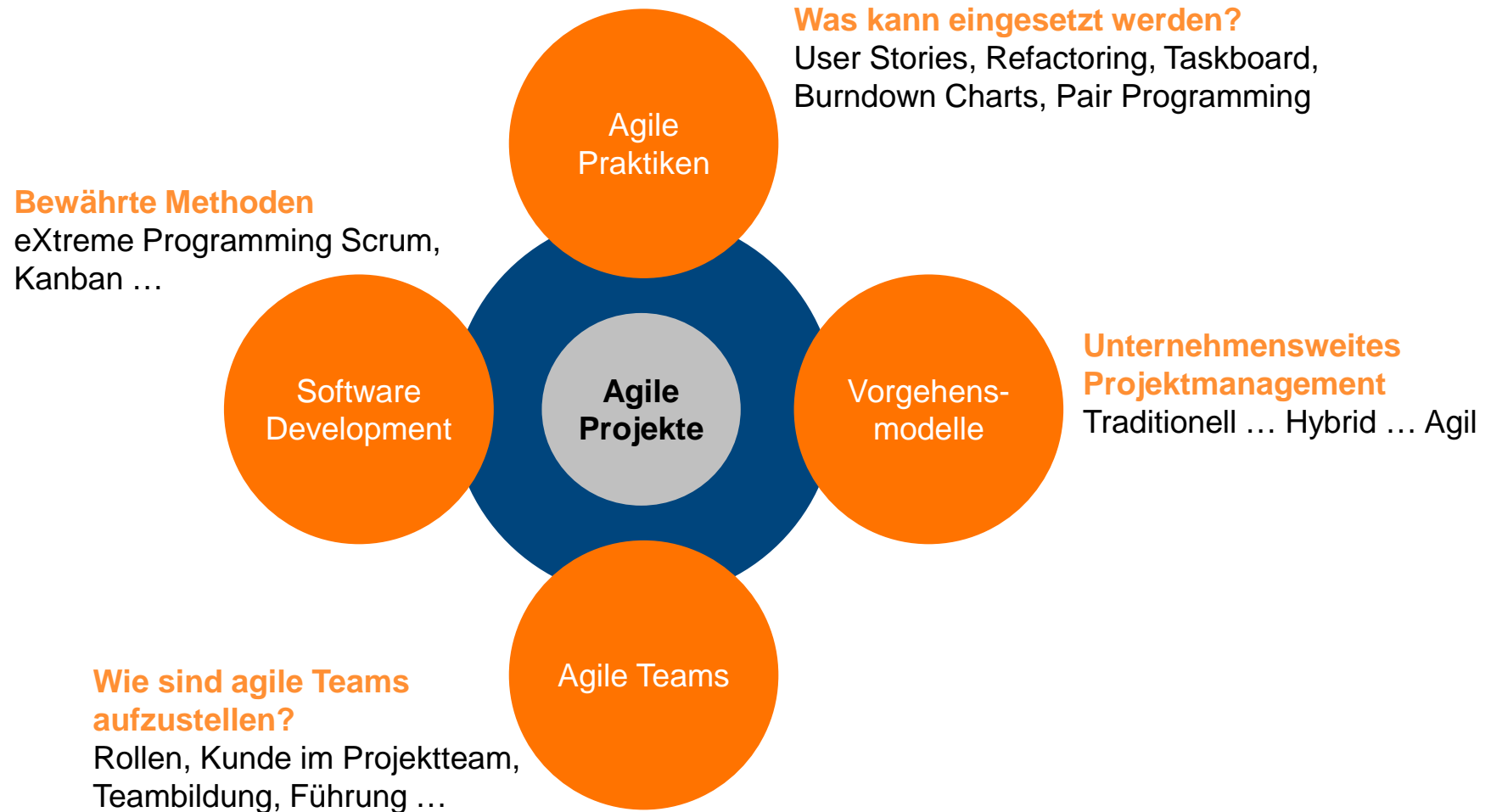


# Unsere Schwerpunkte im Projektmanagement

Bedarfsgerechter Mix aus klassischer Vorgehensweise und agilen Methoden



# Acando und Agilität



# Agile Talks

XING-Gruppe 

- Wir wollen miteinander über **Agilität** reden
- **Beiträge** und **Events**
- **Erfahrungsberichte** und gemeinsame **Diskussion**

## 1. Agile Talk (Hamburg)

- Termin: **26.03.2015**
- Impulsvorträge  
**Referenten sind herzlich willkommen!**
- Open Space



**Agile Talks** **REDEN SIE MIT!**  
 Willkommen in unserer XING-Gruppe

Von Softwareentwicklung über Projektmanagement bis zur Unternehmenskultur, von Scrum über agiles Projektmanagement bis zu Enterprise 2.0: Die agile Welt teilt sich längst nicht mehr in zwei Lager. Die Praxis zeigt ein breites Spektrum von klassisch über hybrid bis ganz agil.

Über diese Bandbreite reden wir leidenschaftlich gern miteinander, in Forendiskussion und persönlich in regelmäßige Events an verschiedenen Orten.

Wir freuen uns auf Ihre Erfahrungsberichte, Ideen und Anregungen.

Moderatoren: Dr. Stefan Hilmer,  
 Dr. Holger Kramer, Acando GmbH

 **Treten Sie ein!**

## Kontakt



Bernd Törber

Client Relationship Manager

[bernd.toerber@acando.de](mailto:bernd.toerber@acando.de)

040 822259-137

Acando GmbH, Millerntorplatz 1, 20359 Hamburg, 040 822259-0



# Agenda

Uhrzeit	Vortrag	Sprecher
18:03	Empfang	
18:13	Begrüßung und Vorstellung der IAPM	Udo Schmidt / IAPM
18:21	Vorstellung der Acando	Bernd Törber / Acando GmbH
18:42	Agiles und hybrides Projektmanagement Erfahrungen und Best Practices aus Kundenprojekten der Acando	Stefan Hilmer / Acando GmbH
ab 19:32	Get-together	Alle

# Agiles und hybrides Projektmanagement Erfahrungen und Best Practices





# Stefan Hilmer



- Principal Consultant im Bereich Business Consulting
- Leiter der Expert Group Projektmanagement
- Beratungsschwerpunkte Projekt- und Prozessmanagement
  
- Management verschiedener Projekte (bis 52 Personenjahre)
- Gestaltung unternehmensweiter Projektmanagementprozesse
- Interims PMO-Leiter
  
- Mitarbeit in GI- und GPM-Fachgruppen
- Veröffentlichungen zu Themen wie Projektmanagement, Vorgehensmodelle und Agilität

# Agenda

- I. Agilität – Wieso, weshalb, warum
- II. Agiles Software Development – Scrum
- III. Agile Praktiken – Alles, was passt
- IV. Hybride Vorgehensmodelle – Die Mischung
- V. Standards vs. Kultur – Was ändert sich
- VI. Fazit – Drei goldene Regeln





# Projektmanagement zwischen Anforderungen und Ergebnissen

## Warum ist das so?

*Selbst wenn man in der Lage wäre, beim Projektbeginn alle Anforderungen im Detail zu formulieren.*

*Man zudem den Projektverlauf exakt vorhersehen und planen könnte.*

*Würde der Kunde am Ende bestenfalls das erhalten, was zu Projektbeginn festgehalten wurde.*

# Was kann Agilität daran ändern?

*Die Metapher vom Fahren lernen:*

*„Beim Autofahren ist es nicht damit getan, das Auto einmal in die richtige Richtung zu lenken. Vielmehr kommt es darauf an, ständig aufzupassen und einmal zu dieser und dann zu der anderen Seite hin kleine Korrekturen vorzunehmen.“*

*Kent Beck: „eXtreme Programming“*

# Was kann Agilität daran ändern?

*Werte agiler Softwareentwicklung:*

*Menschen und Interaktionen **sind wichtiger** als Prozesse und Werkzeuge.*

*Funktionierende Software **ist wichtiger** als umfassende Dokumentation.*

*Zusammenarbeit mit dem Kunden **ist wichtiger** als die ursprünglich formulierten Leistungsbeschreibungen.*

*Eingehen auf Veränderungen **ist wichtiger** als Festhalten an einem Plan.*

*Kent Beck, Mike Beedle, Arie van Bennekum, Alistair Cockburn, Ward Cunningham, Martin Fowler, James Grenning, Jim Highsmith, Andrew Hunt, Ron Jeffries, Jon Kern, Brian Marick, Robert C. Martin, Steve Mellor, Ken Schwaber, Jeff Sutherland und Dave Thomas:  
„Agiles Manifest“*



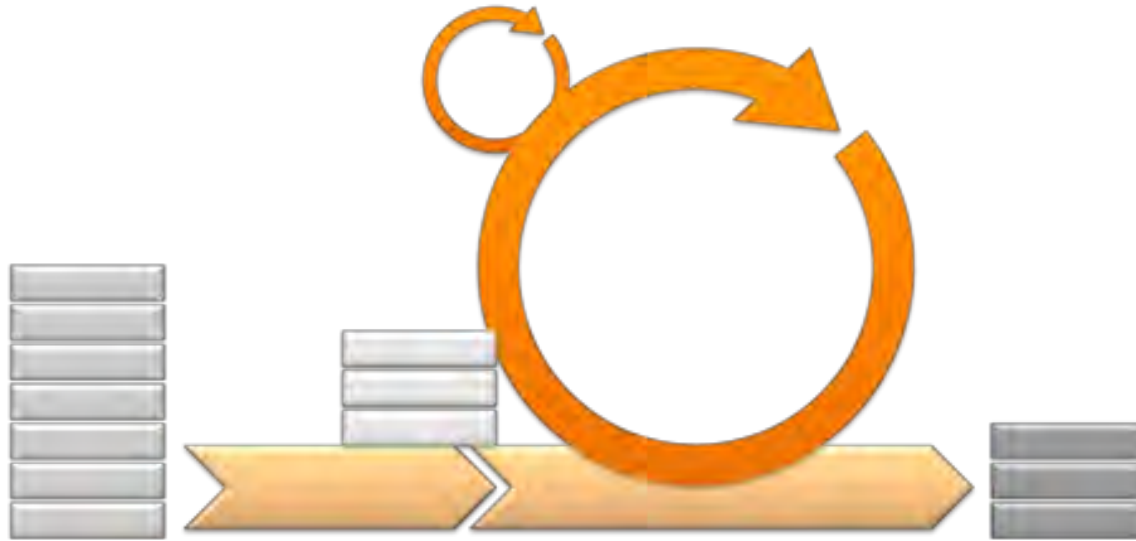
# Agenda

- I. Agilität – Wieso, weshalb, warum
- II. Agiles Software Development – Scrum
- III. Agile Praktiken – Alles, was passt
- IV. Hybride Vorgehensmodelle – Die Mischung
- V. Standards vs. Kultur – Was ändert sich
- VI. Fazit – Drei goldene Regeln





# Scrum: der Prozess

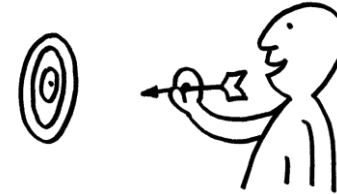


- Sprint (ca. 4 Wochen)
  - Sprint Planning (Inhalte und Arbeitsweise)
  - Sprint Review (Inhalte)
  - Sprint-Retrospektive (Arbeitsweise)
  - Daily Scrum (Täglich ca. 15 min.)
- Product Backlog
  - Product Backlog Refinement (Fortlaufend)
- Sprint-Backlog
- Product (Increments)

# Scrum: die Rollen

- Product Owner

- Produkt-Verantwortung (wirtschaftlicher Nutzen)
- Produkteigenschaften (Product und Sprint Backlog)
- Eine Person, kein Komitee



- Entwicklungsteam

- Lieferung der Produktfunktionalitäten
- Verantwortung des vereinbarten Qualitätsstandards
- Organisiert sich selbst
- 3 – 9 Mitglieder



- Scrum Master

- Verantwortlich, dass Scrum gelingt
- Überwacht die Einhaltung der Scrum-Regeln
- Moderiert Meetings
- Kümert sich um die Behebung von Störungen und Hindernissen



# Beispiel: Integration von mobilen Apps in ein PKW-Cockpit

## Lessons Learned:

- Teamarbeit / -zusammenhalt wird gefördert
- Kürzere Produktzyklen sind erreichbar
- Hartnäckigkeit des SCRUM Masters
- Offene Kommunikation (Diskussion im Team über SCRUM)
- Akzeptanz, dass sich gewisse „Dinge“ nicht ändern lassen (Verantwortlichkeiten lassen sich nicht ohne Weiteres anpassen)
- Regelmäßiges Review und nachjustieren der SCRUM-Prozesse (z.B. Planung v. Bugfixing)
- SCRUM oder andere agile Methoden eignen sich nicht immer (Bugfixing)
- Alles braucht seine Zeit - Learning by Doing
- Für jedes Problem gibt es zumindest einen Kompromiss



# Agenda

- I. Agilität – Wieso, weshalb, warum
- II. Agiles Software Development – Scrum
- III. Agile Praktiken – Alles, was passt
- IV. Hybride Vorgehensmodelle – Die Mischung
- V. Standards vs. Kultur – Was ändert sich
- VI. Fazit – Drei goldene Regeln



# Agile Praktiken

## Große Auswahl

Kunde im  
Projektteam

User Stories

Programmieren in  
Paaren

Metapher

Burndown Chart

Kund  
Pr

Iteratives Vorgehen

Gemeinsame  
Verantwortlichkeit

ives Vorgehe

Taskboard

...

Fortlaufende  
Integration

Refactoring

Daily Stand-Up-  
Meetings

Definition of Done

# Agile Praktiken

## Große Auswahl

### Mein Projekt:

Kunde im  
Projektteam

Iteratives Vorgehen

Refactoring

# Beispiel: Einführung EDWH (Enterprise Data Ware House) für eine Versicherung

## Lessons Learned:

- Die Auswahl der Praktiken ergibt sich häufig aus den Rahmenbedingungen
- Erfahrungen mit den Praktiken sollte vorhanden sein
- Entwickler-Teams sind sehr schnell zu begeistern
- Fachabteilungen sind schnell zu begeistern
- Manager sind zu überzeugen
- Gesteigerte Sicherheit bezüglich der Qualität
- Zweifel am Umfang (Kosten / Leistung)
- Es gilt, das Richtige zur richtigen Zeit zu tun



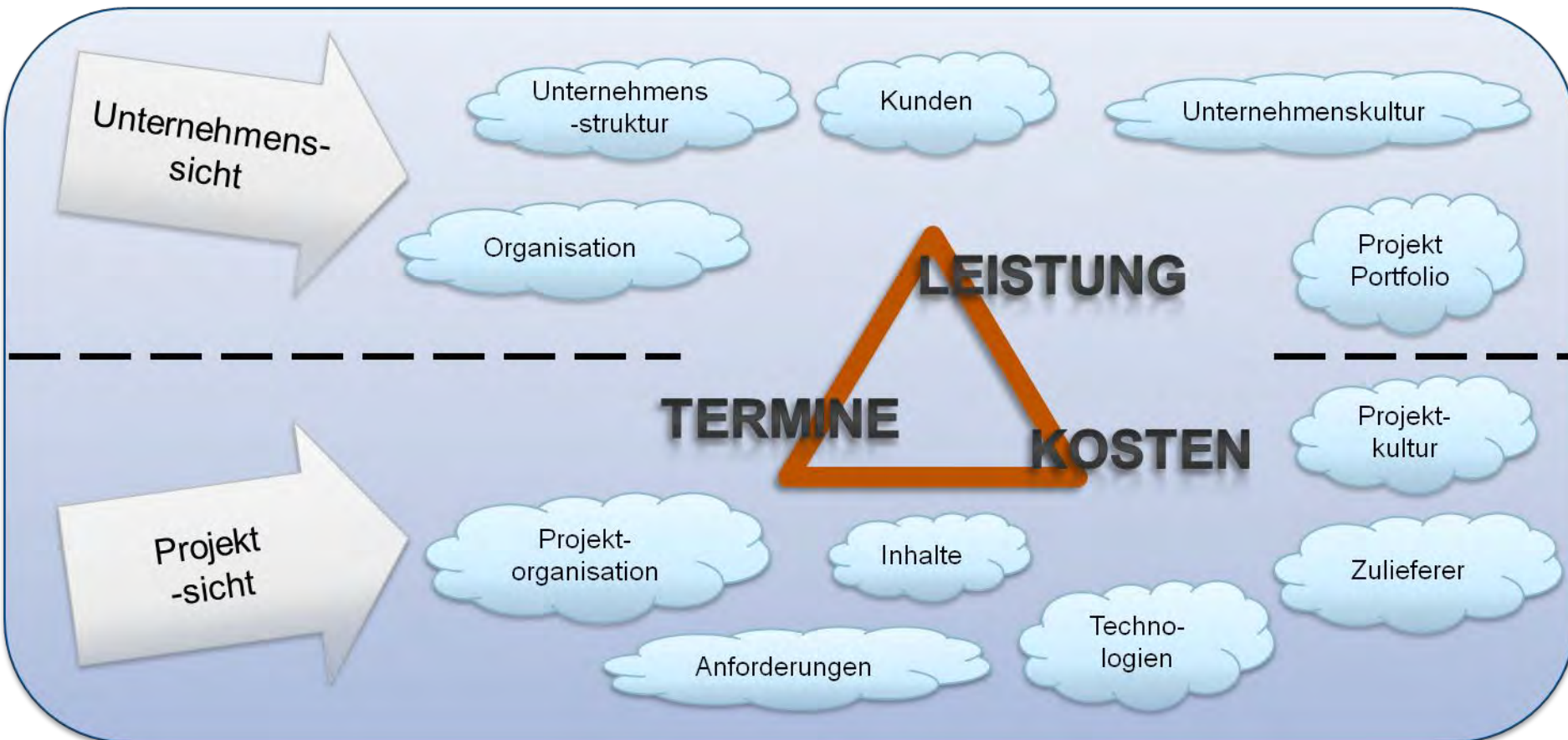


# Agenda

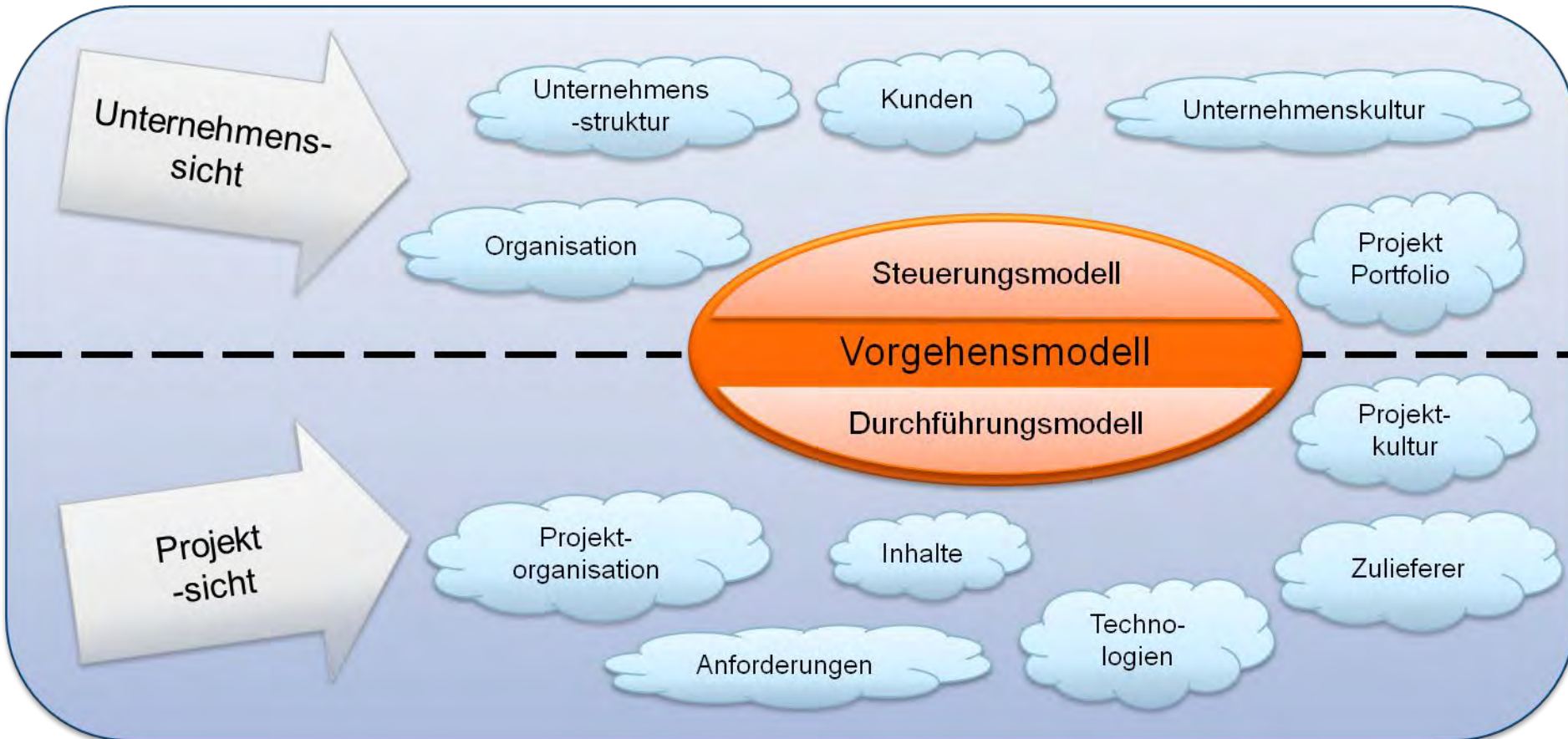
- I. Agilität – Wieso, weshalb, warum
- II. Agiles Software Development – Scrum
- III. Agile Praktiken – Alles, was passt
- IV. Hybride Vorgehensmodelle – Die Mischung
- V. Standards vs. Kultur – Was ändert sich
- VI. Fazit – Drei goldene Regeln



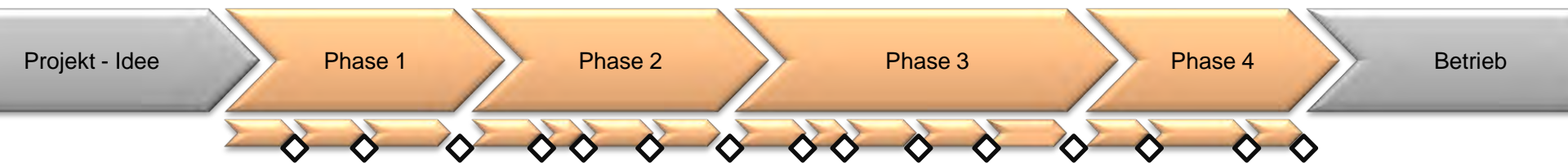
# Die Herausforderung: Zwei Sichten



# Die Lösung: Zwei Vorgehensmodelle



# Steuerungsmodelle



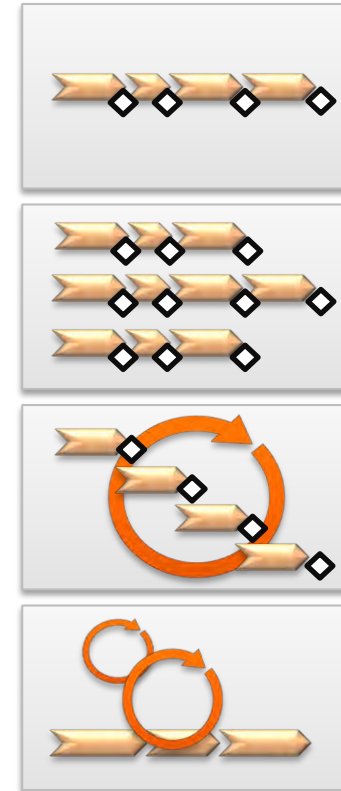
## Kennzeichen:

- Einfache **unternehmensweite Anwendbarkeit** durch einfache Struktur
- Einfache **Plan- und Steuerbarkeit** der Projekte durch Linearität
- Stabile **Qualitätssicherung** durch festgelegte Quality-Gates
- Gute **Nachverfolgbarkeit** der Projekte durch einfachen Soll-Ist-Abgleich
- Hohe **Transparenz** durch einheitliche Meilensteine
- Möglichkeit zum **Projekt-Benchmarking** durch einheitliche Anwendung

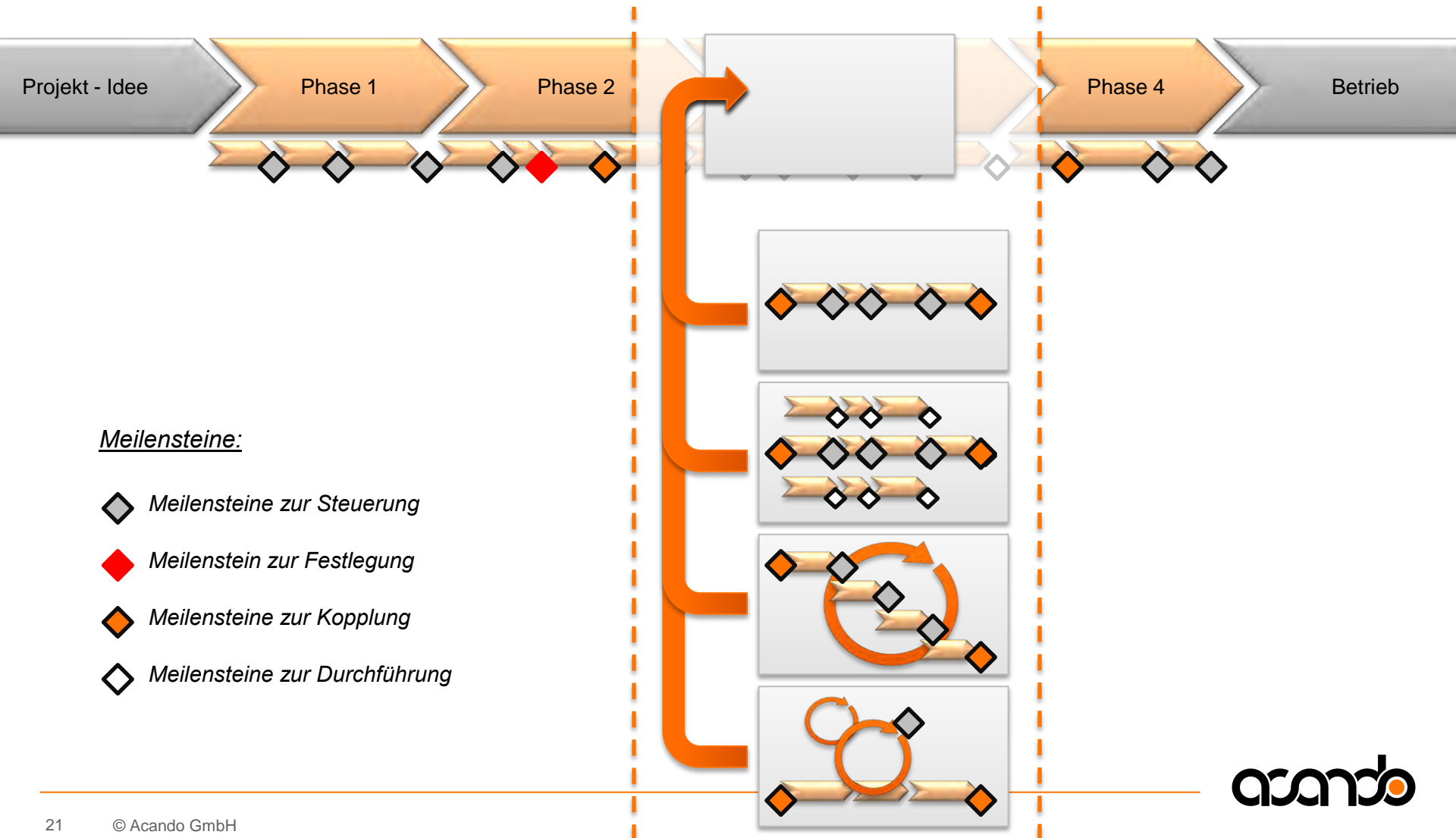
# Durchführungsmodelle

## Kennzeichen:

- Berücksichtigung von **Problem und Umfeld** in parallelen, iterativen o.ä. Modellen
- Modellimmanente **Qualitätssicherung** durch geeignete Modellauswahl
- Möglichkeit der **Wiederverwendbarkeit** in Modell-Bibliotheken
- Verwendung von **Standardmodellen**, z.B. agilen Vorgehensweisen
- Hohe **Akzeptanz**, da individuell angepasst



# Hybrider Ansatz





# Beispiel: Release-Wechsel für das unternehmensweite Vorgehensmodell eines Finanzdienstleisters

## Lessons Learned:

- Einheitliche Vorgehensmodelle bieten eine weitreichende Unterstützung in großen Organisationen mit vielen Projekten
- Hybride Vorgehensmodelle unterstützen in vielschichtigen Projektlandschaften
- Hoher Aufwand, um Akzeptanz zu schaffen
- Sehr hoher Aufwand in der Einführung
- Kategorisierung schafft grundsätzlich - und nicht nur in hybriden Modellen - große Vorteile





# Agenda

- I. Agilität – Wieso, weshalb, warum
- II. Agiles Software Development – Scrum
- III. Agile Praktiken – Alles, was passt
- IV. Hybride Vorgehensmodelle – Die Mischung
- V. Standards vs. Kultur – Was ändert sich
- VI. Fazit – Drei goldene Regeln



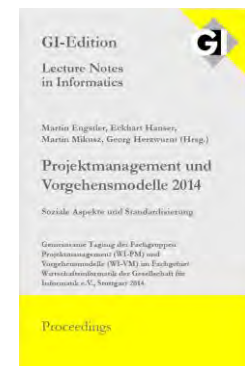
# Standardisierung vs. Kultur

## Klassisches und agiles Projektmanagement im Vergleich

Stefan Hilmer und Alexander Krieg

### Projektmanagement + Vorgehensmodelle 2014 Soziale Aspekte und Standardisierung

16. / 17. Oktober 2014, Stuttgart



# Standardisierung

1. Gemeinsames Verständnis aller Beteiligten
2. Verbesserung der internen und externen Zusammenarbeit
3. Austauschbarkeit von Projektbeteiligten
4. Vergleichbarkeit von Projekten und deren Arbeitsständen
5. Verbessertes Management von Portfolien und Programmen

# Kultur

Lösungsorientierte selbstorganisierte Teams

Förderung von Eigeninitiative und Verantwortung

Regeln entwickeln und kontrollieren sich selbst

Gelebter Wissenstransfer im Projekt

Messbarkeit der Fertigstellung

## Fazit

- Bis zu einem angemessenen Grad vereinheitlichte Vorgehen sichern den Projekterfolg und erleichtern die Messbarkeit und Vergleichbarkeit von Projekten
- Um projektindividuelle Spielräume zu gewährleisten, sollten Standards nur noch als grobe Rahmenwerke mit angemessenem Detaillierungsgrad vorgesehen werden
- Die Balance zwischen detaillierter Vorgabe und „Loslassen“ ist allerdings schwer zu finden

# Fazit

- Ein modernes Projektmanagement muss weder eine rein klassische noch eine rein agile Sicht einnehmen
- Es gehören viel Erfahrung, eine klare Sicht und eine kooperative Führungshaltung dazu, um die richtige Mischung zu erreichen
- Es wird nie ein „Fertig“ oder „Ideal“ geben
- Um aus beidem das Beste zu etwas Flexiblen, Modernem und Neuem zu verbinden, müssen beide Ansätze verstanden werden

# Agenda

- I. Agilität – Wieso, weshalb, warum
- II. Agiles Softwaredevelopment – Scrum
- III. Agile Praktiken – Alles, was passt
- IV. Hybride Vorgehensmodelle – Die Mischung
- V. Standards vs. Kultur – Was ändert sich
- VI. Fazit – Drei goldene Regeln



# Regel 1:

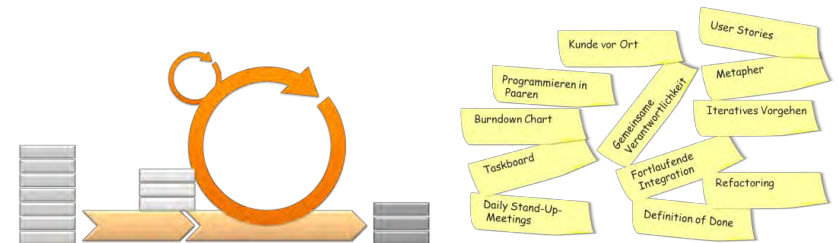
## „Sorgsam auswählen“

Agilität muss passen ...

- ... zur Aufgabe
- ... zum Team
- ... zum Auftraggeber
- ... zum Unternehmen
- ... zu allem



- Agile Methoden und Praktiken bewusst auswählen
- Neues probieren
  - ... und auch wieder verwerfen, wenn es doch nicht passt





## Regel 2:

### *„Miteinander Reden“*

- Interne Meeting-Kultur leben
  - Daily Scrum-Meetings
  - Stand-Up-Meetings
  - Jour Fixes mit allen Beteiligten
  
- Externen Austausch kultivieren
  - Blogs
  - Netzwerke
  - Veranstaltungen



iapm  
INTERNATIONAL ASSOCIATION OF  
PROJECT MANAGERS

XING



acando

## Regel 3:

### **„Loslassen“**

Agile Projekte haben  
Ähnlichkeiten mit der Fliegerei:

- Der Tower leitet das Flugzeug
- Die Verantwortung für den Flug tragen die Piloten und die Crews





**Wer fliegen kann,  
braucht keine Brücken.**

# IAPM-Netzwerktreffen 2015-02-09 in Hamburg Impressionen

