

Fragen/Antworten zum Referat 'Hybride Vorgehensweisen in Projekten'

Schliesst der Agile Weg Werkverträge mit externen Lieferanten aus? Welche Rollen und Verantwortungen können delegiert werden, macht HERMES Dazu Vorschläge?

Antwort: Werkverträge sind nicht ausgeschlossen, die Beschaffung (z.B. WTO-konform) kann agil vorgenommen werden, die Ausgestaltung der Beschaffung ist anspruchsvoll. Die Umsetzung mittels Dienstleistungsverträgen ist praktikabler und wird der agilen Entwicklung gerechter. Gemäss HERMES können Aufgaben des Projektleiters an den Teilprojektleiter und an die Projektunterstützung delegiert werden – jeweils in Absprache mit dem Auftraggeber.

In Situation 2: Wann ist es sinnvoll, dass der Product Owner nicht bei der Auftraggeber-Organisation ist?

Antwort: Wenn der Projektleiter die fachliche Beurteilung und Steuerung aus Sicht Stammorganisation vornehmen kann, ist ein eigener Product Owner nicht notwendig. Zudem spielt die Komplexität und die Grösse des Projektes eine Rolle.

Welche Rollen sollen die Dienstleister in der Situation 3 einnehmen?

Antwort: Idealerweise ausschliesslich die Rolle Entwickler. Ein Product Owner seitens Dienstleister könnte das Team dennoch sinnvoll ergänzen.

Keine Frage, sondern ein Statement: Ein Projekt mit einem Projektleiter kann nicht agil geführt werden. SCRUM kenn die Rolle Projektleiter aber nicht --> agil

Haben Sie schon Erfahrungen gemacht, wie es läuft, wenn die Leistungserbringer agil unterwegs sind (und PL sind), die Kunden aber klassisch arbeiten? Probleme?

Antwort: Ja, das ist in Situation 1 abgebildet und stellt keine besondere Herausforderung dar. Das Projekt kann auf die Release-Zyklen Rücksicht nehmen, muss aber nicht. Die Aufgaben und Rollen sind klar definiert.

Stehen solche allgemeine Vorgaben zum agilen Vorgehen nicht (zumindest teilweise) in Konflikt mit dem agilen Manifest?

Antwort: Das agile Manifest ist ein Ideal respektive eine Stossrichtung. In hybriden Projekten wird eine Art Kompromiss zwischen diesem Ideal und der plangetriebenen, sequentiellen Vorgehensweise getroffen.

Zu welcher agilen Methode hat sich das Bundesamt entschieden? Gibt es dazu eine Auswertung?

Antwort: Wenn Sie das von Frau Staub erwähnte Projekt meinen: SCRUM, KANBAN sowie eine abgewandelte Form von Design-Thinking für die Interaktion zwischen SCRUM-Teams.

Kann in Kleinprojekten eine Person beide Rollen (Projektleiter & Anwenderverantwortliche) übernehmen?

Ja

Die Möglichkeiten für das Sizing und Tailoring in hybriden Projekten, auch abh. vom Szenario, ist ein wesent. Erfolgsfaktor. Hier sind weniger Vorgaben mehr.

Wie weit verändert sich beim hybriden PM das klassische Dreieck Termine, Ressourcen, Zeit? Risiken?

Antwort: In der Praxis wird oft der Umfang reduziert, um Termine und Budgets einhalten zu können. Das magische Dreieck wird deshalb oft umgekehrt gezeichnet: Ausgehend von Zeit- und Budgetvorgaben wird der Umfang variabel gestaltet. Hybride Projekte reduzieren das Risiko von Entwicklungen, die nicht dem Bedürfnis der Anwender entsprechen. Die Planungsrisiken (voller Umfang zum gewünschten Zeitpunkt) erhöhen sich.

Wenn der PL geringe Fachkenntnisse benötigt, warum steht er organisatorisch zwischen PO und Auftraggeber?

Antwort: Der Projektleiter führt das Projekt im Auftrag des Auftraggebers. Er führt des Projekts zur Erreichung der Projektergebnisse und der Vorgehensziele (Zeit, Kosten, Qualität). Der Product Owner übernimmt die fachliche Steuerung der Entwicklung.

Zitat Adrian Rügsegger (in etwa): "Bei einem Bauprojekt sind hybride Projekte wohl nicht möglich". Was meinen Frau Staub und Herr Mester zu diese Aussage?

Antwort: In einem Bauprojekt sind viele Elemente sequentiell zu errichten. Dennoch kann in Bereichen, z.B. auf Baustellen vor Ort, eine gewisse Agilität bei der Ausgestaltung der Details gelebt