



agile.agreement

«Beschaffung agiler Projekte mithilfe
des agile.agreements»



Forum agile Verwaltung 2020, 27.02.2020



Warum braucht es Agilität?

Volatilität

die zunehmende Geschwindigkeit und das Ausmass der meist ungeplanten Veränderungen.

Unsicherheit

die abnehmende Vorhersehbarkeit von Ereignissen.

Komplexität

die steigende Anzahl von Verknüpfungen und Abhängigkeiten.

Ambiguität

die Mehrdeutigkeit von Fakten, die es schwieriger macht.

Was ist Agilität?



Methoden

Praktiken

Prinzipien

Werte

Haltung

- Die Fähigkeit auf Veränderung zu reagieren.
 - Geschwindigkeit
 - Anpassungsfähigkeit
 - Kundenzentriertheit
 - Haltung

Agilität ist eine Haltung, beschrieben durch 4 Werte, definiert durch 12 Prinzipien, manifestiert durch eine Vielzahl an Praktiken, Zusammengesetzt zu Methoden/Frameworks/Prozessen.



Wann braucht es Agilität?

Komplex

- Emergent Practices
- Antwort unbekannt
- Muster entsteht
 - Scrum

chaotisch

- Novel Practices
- Antwort nicht feststellbar
- Nutzenfall \Rightarrow Stand

Grafik-Modell

Kompliziert

- Good Practices
- mehrere richtige Antworten
 - Kanban, hybrid

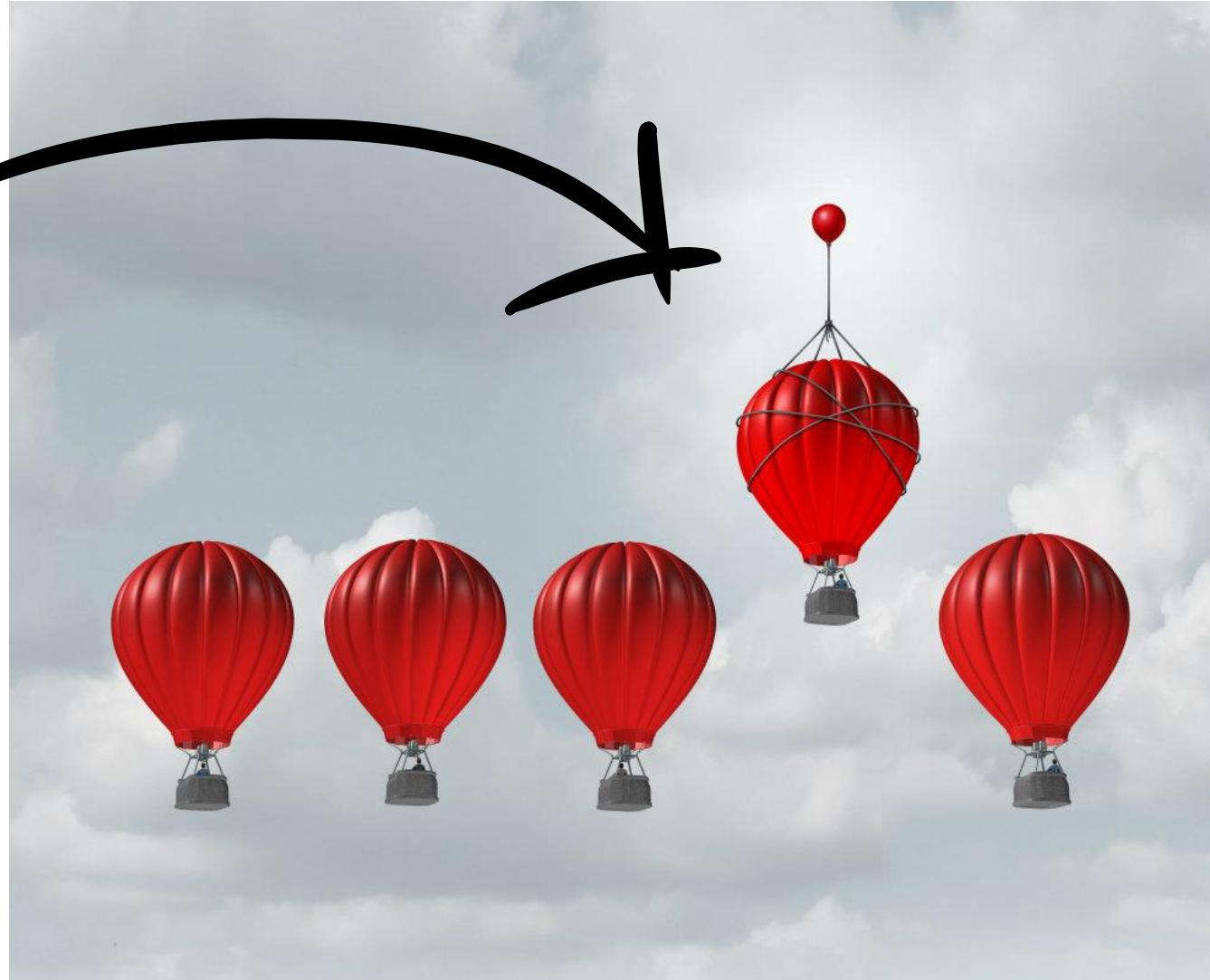
Intakt

- Best Practices
- Fundament (1 Antwort)
- Klassisch (Planorientiert)

Change the Game!



Du?



Was möchten wir ändern?

Ganzheitliche agile Projekte



agile

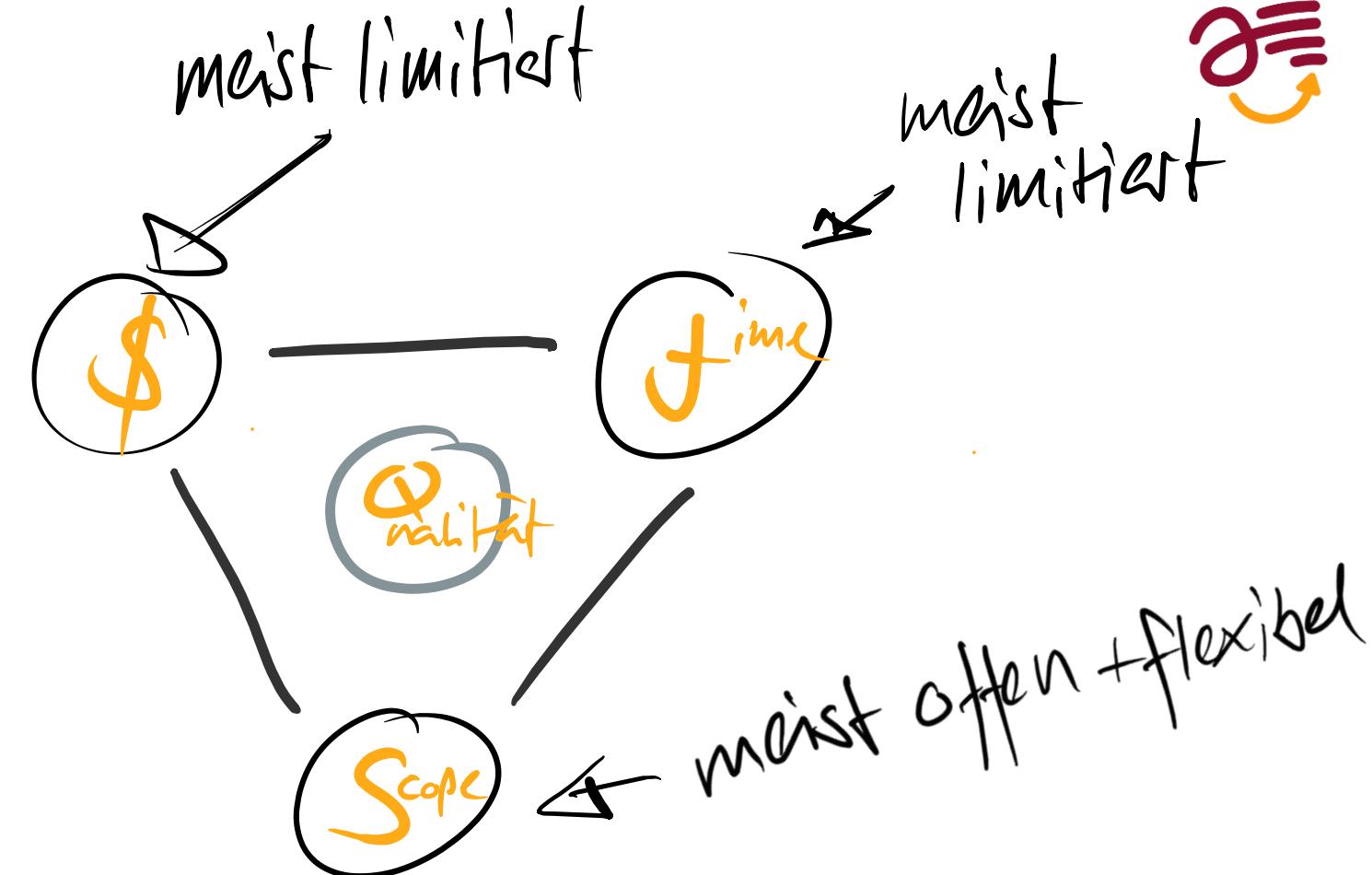


Projekte

Herausforderung

Zieldimensionen

- Ein offenes Problem
- ein fester Termin und
- ein festes Budget



- Diese 3 Dimension beeinflussen die Qualität, wobei wir ein Minimum an Qualität bestimmen das wir einhalten möchten.

Herausforderung

Schlüsselfragen



- Wie **schreibe** ich **heute** etwas **aus**, dass sich **morgen verändern** kann (Ungewissheit)?
- **Was ist** in einem solchen Kontext **der Leistungsgegenstand** (Verbindlichkeit)?
- Wie kann ich ein **agiles Projekt (zum Festpreis) beschaffen** und dafür sorgen, dass meine **Ziele** (Vision mit variablem Scope, feste Termine & Budget) **eingehalten** werden?
- Was sind die relevanten **Erfolgsfaktoren**?

Beschaffung intellektuelle Dienstleistungen



Beschaffung intellektueller Dienstleistungen



«intellektuelle Dienstleistung beruht auf
der kreativen schöpferischen Leistung»

(JP Wymann, 2012)

Q3 am

Beschaffung intellektueller Dienstleistungen



Jan-
wesen

Engineering

20%

Bauen (Ausführung)

80%

Software-
Entwicklung

Engineering

99%

Bauen

1%

Beschaffung intellektueller Dienstleistungen



Sourcing



Ja aber ...



Klassisch Werk

→ schwierig weil ...



Dilemma



Kombination

Und was machen
wir jetzt?





Die heutigen gesetzlichen Rahmenbedingungen für die Beschaffung in der öffentlichen Verwaltung sind zwar verbesserungswürdig, lassen jedoch genügend Spielraum offen, damit wir sofort mit der Umsetzung solcher «neuartigen» Ausschreibungen beginnen können. (T. Molitor)

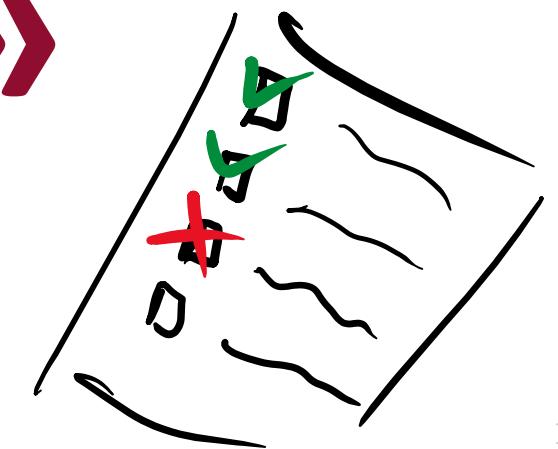


Change the Game!!!

(Der Change fängt bei **Dir** an)



«Kooperation vor Spezifikation»

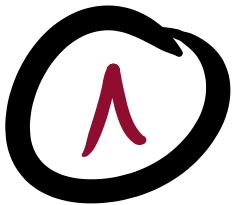


Kooperation vor Spezifikation

Prinzipien



Prinzip



- **Regle** zuerst die Kooperation, das Vorgehen und den Umgang mit dem Ungewissen (Komplexität) im Projekt.
 - Erhalte dafür **Verlässlichkeit**, Transparenz und Qualität



- **Beschreibe** danach den groben Rahmen des Leistungsumfangs nach **EDU** (Enough design upfront) statt **BDU** (Big design upfront)
 - **Fokussiere auf Bedürfnisse** – nicht auf Anforderungen
 - **Involviere beide Parteien** in den Prozess – erhalte höher Effektivität

Verlässlichkeit ist die Basis der Kooperation

Prinzipien



Wir glauben dass...

- **Verlässlichkeit** vor allem anderen steht
- **Vertrauen** durch Verlässlichkeit entsteht



Je unklarer der Leistungsumfang, desto ausführlicher und präziser müssen die «Spielregeln» geregelt sein. (T. Molitor)



Fahr·zeug

(ein technische Gerät zur Fortbewegung)

EDU statt BDU

Prinzipien



EDU

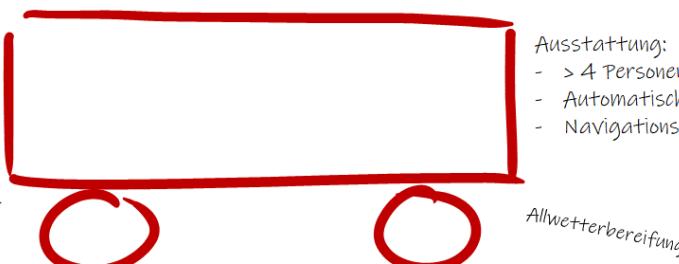
Personen- und Lastwagen für die Beförderung von

- bis zu 6 Personen und
- Lasten von bis zu 1.5 Tonnen

Energieeffizienz Klasse A
Reichweite: > 500 km, Höchstgeschwindigkeit: > 80 km/h

Abmessungen:
Länge > 3000 mm,
Breite > 1500 mm,
Höhe > 1200 mm,
Leergewicht < 3000 kg

Abmessungen:
Länge > 3000 mm,
Breite > 1500 mm,
Höhe > 1200 mm,
Leergewicht < 3000 kg



BDU

Dieselmotor, 6 Zylinder, Hubraum: 2.5 Liter, Verbrauch < 6 Liter / 100km, Vorderradantrieb

Leistung: 230 kW, Höchstgeschwindigkeit: 223 km/h

8-Gang-Automatik

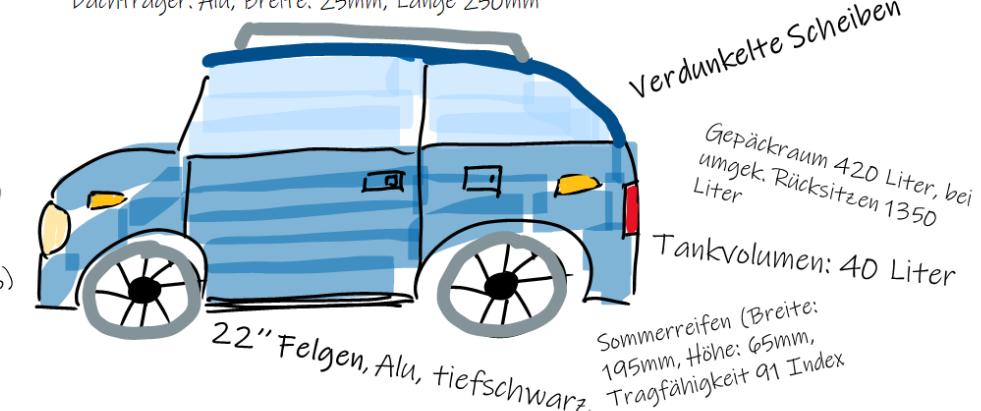
Ausstattung:
- Sportsitze
- eine Klimaanlage
- elektrische Fensterheber vorne und hinten
- Zentralverriegelung mit Fernbedienung
- CD-Radio, MP3- und AUX-IN-Schnittstelle
- ...

Abmessungen: Länge 4454mm, Breite ohne
Aussenspiegel 1798mm, Höhe 1545mm, Radstand
2766mm, Spurweite vorne 1500mm, Spurweite hinten
1530mm, Leergewicht 1455 kg

Dachträger: Alu, Breite: 25mm, Länge 250mm

Lack: Marineblau
(RGB: 0, 105, 175)

Scheinwerfer:
Xenon (DAS)



agile.agreement canvas

Rules of Game



Kunden-Aspekte



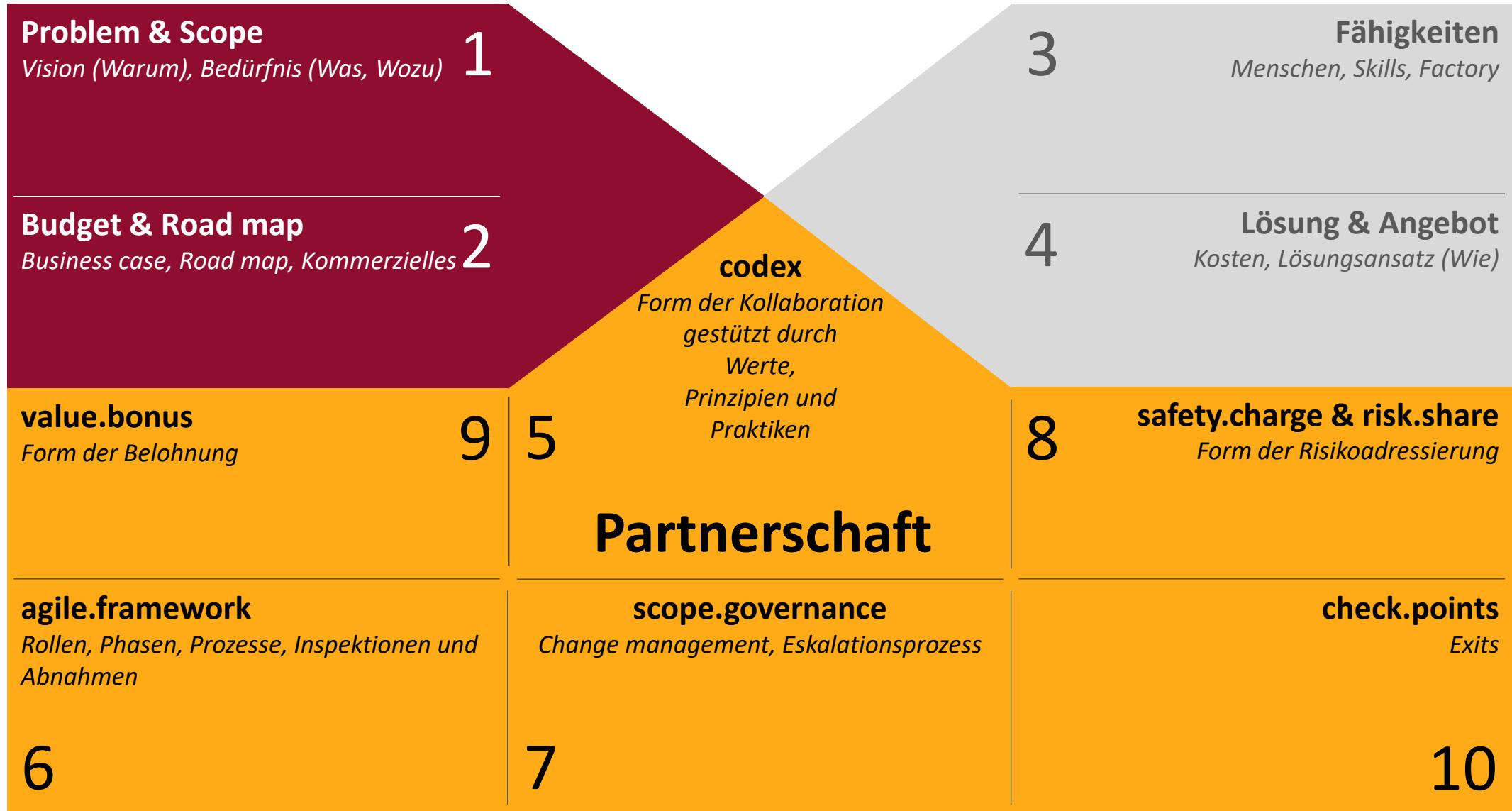
agile.agreement canvas

Rules of Game



Kunden-Aspekte

Lieferanten-Aspekte





- **Kunde:** Schweizerischer Energieversorger
- **Publikation:** 2017 > www.simap.ch
- **Scope:** Digitales Kundenportal und CRM Plattform
- **Verfahren:** WTO, Selektiv
- **Umfang:** > CHF 10 Mio

agile.agreement canvas

Case «Digitales Kundenportal und CRM Plattform»



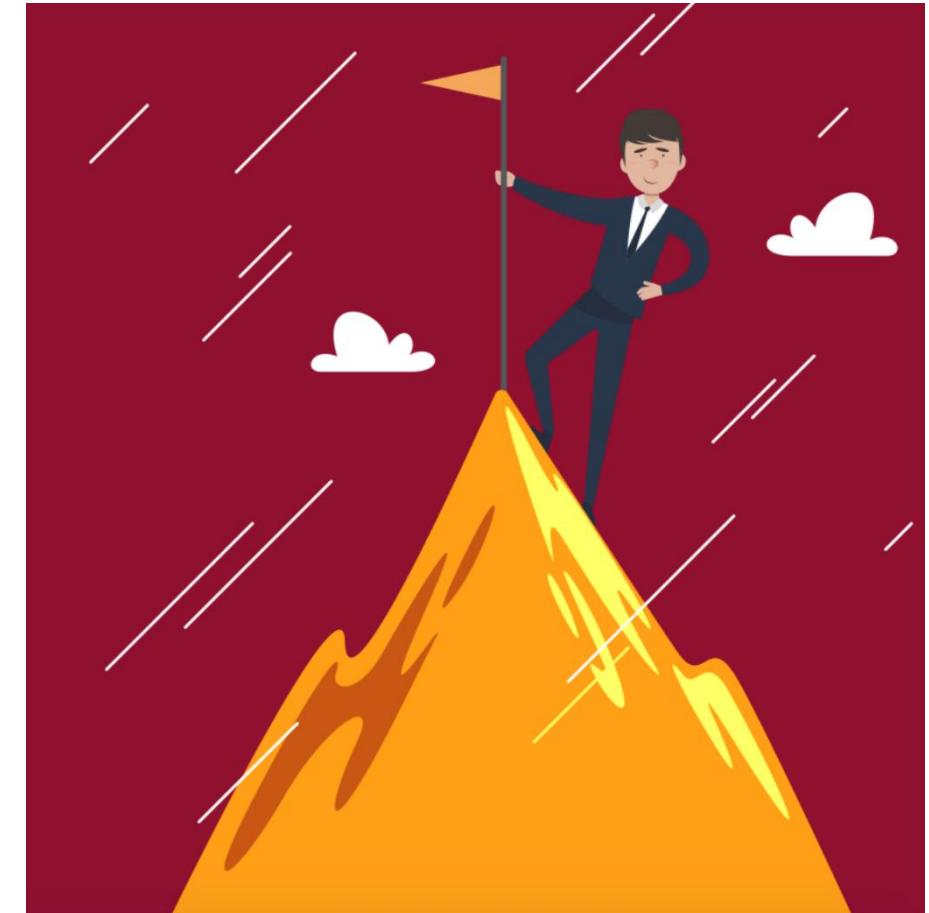
Kunden-Aspekte

Lieferanten-Aspekte

<p>Problem & Scope <i>Vision (Warum), Bedürfnis (Was, Wozu)</i></p> <p>1</p> <p>Problembeschreibung nach EDU, Bedürfnisse via Story Map, definierter MVP, Priorisierung nach Business Value</p>	<p>codex <i>Form der Kollaboration</i></p> <p>Gemeinsamer Codex erarbeitet und im Rahmenvertrag verankert: Unsere Werte (Warum?) Unsere Prinzipien (Was?) Unsere Praktiken (Wie?)</p> <p>Ergebnis: Geklärte Erwartungshaltungen und Spielregeln.</p>	<p>Fähigkeiten <i>Menschen, Skills, Factory</i></p> <p>3</p> <p>Evaluation des Teams & Experten, vertragliche Sicherstellung der Verfügbarkeiten und Kapazitäten, Factory, Standards & Vorgehensmodelle</p>
<p>Budget & Road map <i>Business case, Road map, Kommerzielles</i></p> <p>2</p> <p>Wert <> Kosten, Business Case, Marktanalyse, RFI, rollende Planung, Split in GL (Setup, Master Design) und OP (MVP, Erweiterungen, Weiterentw., Betrieb), Rahmenvertrag mit Einzelabruf</p>	<p>value.bonus <i>Form der Belohnung</i></p> <p>9</p> <p>Wo Malus da Bonus, Geschwindigkeit (schneller & günstiger), Qualität (Technische Schuld, Wissenstransfer)</p>	<p>Lösung & Angebot <i>Kosten, Lösungsansatz (Wie)</i></p> <p>4</p> <p>Problemverständnis, Lösungsvorschlag für Architektur, Verständnis für Technische Verschuldung, Maximalpreis, Referenz Stories</p>
<p>agile.framework <i>Rollen, Phasen, Prozesse, Abnahmen</i></p> <p>6</p> <p>Gemeinsames agiles Vorgehensmodell etabliert (angelehnt an HERMES und Scrum), Kooperatives Rollenverständnis geschaffen, Start mit Ramp-Up und grobem Design, iterative Umsetzung von Arbeitspaketen mittels Releases (~3 Monate)</p>	<p>scope.governance <i>Change management, Eskalationsprozess</i></p> <p>7</p> <p>Definiertes proaktives Change Management: 1. Vereinfachen, 2. Reduzieren, 3. Eliminieren, 4. Kompensieren, 5. Eskalieren</p> <p>Definierter mehrstufiger Eskalationsprozess (PO/Team > PLs > PAS)</p>	<p>safety.charge & risk.share <i>Form der Risikoadressierung</i></p> <p>5</p> <p>risk.share: Kostenteiler bei «in Scope» Changes (Kunde: 30% - Lieferant: 70%), kein safety.charge</p>
		<p>check.points <i>Exits</i></p> <p>10</p> <p>Gegenseitiges Exits (Kündigungsrecht) nach: Grobes Design, MVP, Beliebig mit einem Vorlauf von 4 Sprints (3 Wochen), Rahmenvertrag über 3 Jahre mit Option auf Verlängerung</p>

Schlüsselpunkte!

- **Ganzheitlicher Ansatz** für Beschaffungsstrategie und Projekt-Governance.
- **Richtet sich nach der Projektumsetzung** aus, statt nach deren Beschaffung.
- **Beschafft Fähigkeit und Verbindlichkeit**, statt die konkrete Funktionalität (Spezifikation).
- **Stellt die Kooperation (Partnerschaft) ins Zentrum** und richtet das Projektvorgehen konsequent danach aus.





Was war Dein persönliches Take-away?



Mehr unter:
www.agileagreement.com



Autor & Kontakt



Thomas Molitor

crossmind inc.

Senior Consultant, Partner

thomas.molitor@crossmind.ch

+41 78 659 96 78



agilist.cooperative

Executive Consultant, Co-Founder

thomas.molitor@agilist.ch

+41 78 659 96 78

