

Entwicklung eines „Agile Framework“ und Begleitung der agilen Transformation

Customer Case

Kunde: anonym

Branche:

Aufgabenstellung

Der Portfoliomanager eines österreichischen Kunden nahm im Dezember 2017 Kontakt mit der next level consulting auf, um eine mögliche Beratung für eine agilen Transformation der unternehmensweiten IT zu initiieren. Bis zu diesem Zeitpunkt arbeiteten die IT Teams mit einem standardisierten klassischen Projektmanagement-Standard. Zusätzlich gab es bereits einige agile Teams in der Linie, deren agile Arbeitsweisen sich im Laufe der Zeit in unterschiedliche Richtungen und Ausprägungen entwickelt haben. Eine zentrale Aufgabenstellung war es, ein gemeinsames „Agile Framework“ für alle IT Teams zu entwickeln und abzustimmen. Auf eine zielführende und nutzenstiftende Integration in die bestehenden Projektmanagement-Standards sollte dabei ein besonderes Augenmerk gelegt werden (hybrides PJM). Zusätzlich sollte ein Konzept erarbeitet werden, wie die IT Teams auf Basis des „Agile Frameworks“ besser und transparenter zusammenarbeiten können und mehr Nutzen für die unterschiedlichen Stakeholder des Unternehmens liefern.

Lösung

Auf Basis mehrerer Interviews und einer umfangreichen Situationsanalyse wurde das „Agile Framework“ im Rahmen eines Projekts entwickelt und mit den beteiligten Stakeholdern abgestimmt. Dabei wurde berücksichtigt, dass die IT Teams einen ersten wichtigen Schritt in Richtung Agilität geht, welcher rasch zu spürbaren Verbesserungen führt, gleichzeitig jedoch auch organisatorisch und unternehmenskulturell von den einzelnen Rollen akzeptiert werden kann (erster Reifegrad). Im „Agile Framework“ wurden für die Linienteams „Scrumban“ und für Projekte „Scrum“ (integraler Bestandteil des hybriden PM-Standards) als ausgewählte Basismethoden festgelegt. Darüber hinaus wurden im Agile Framework für die IT zielführende agile Praktiken (Strategische Planung, Priorisierung, Aufwandsschätzung, etc.) ausgewählt und beschrieben. Im Rahmen des „Agile Framework“ Projekts wurde einzelne IT-Teams pilotiert und das Framework selbst schrittweise ergänzt und optimiert. Das fortführende Projekt für die Umsetzung der agilen Transformation aller IT Teams (> 30 Teams, > 400 Mitarbeiter) wurde am Jahresende 2018 genehmigt.

Ergebnis

Mit der Freigabe des „Agile Framework“ und der agilen Transformation werden seither schrittweise alle IT Teams auf Basis eines festgelegten Transformationsprozesses mit Trainings, Workshops und Coachings begleitet. Die Kommunikation der agilen Werte und Prinzipien im Rahmen des kontinuierlichen Change Management, die transparente Abwicklung und die kontinuierliche Verbesserung der einzelnen Teile des „Agile Framework“ stehen dabei im Mittelpunkt. Die Etablierung einer IT-weiten „Agile Community“ bietet rollenspezifischen Communities of Practice eine gute Plattform zum regelmäßigen Austausch.

Im Zuge der agilen Transformation werden interne Rollen identifiziert und ermächtigt um zukünftig weitere Reifegrade in Richtung einer agilen IT-Organisation bestmöglich unterstützen zu können.