

Einsatz von agilen Projektmanagementmethoden

bei der OZG-Umsetzung

von Dr. Horst Baier CIO Land Niedersachsen



**Niedersächsisches Ministerium
für Inneres und Sport**



Herausforderungen bei der OZG Umsetzung



Die OZG Umsetzung ist geprägt durch zahlreiche Herausforderungen

- **Volatilität:** Hohe Dynamik in technologischen/ architektonischen Entwicklungen
- **Ungewissheit:** Viele Lösungen sind zu Beginn der Projekte noch nicht bekannt
- **Komplexität:** Technologisch sowie koordinativ mit zahlreichen Stakeholdern
- **Ambiguität:** Dynamische Entwicklung der Anforderungen und Informationen



Anforderung an die methodische Umsetzung

- **Transparenz** über fachlichen und finanziellen Fortschritt des Programmes
- **Planbarkeit** trotz hoher Komplexität und Ungewissheit
- **Ertüchtigung** einer schnellen bzw. frühzeitigen Wertschöpfung

Ausgangspunkt: Druckpunkte aus dem Programm- Review Digitale Verwaltung Niedersachsen

Entscheidungsstau



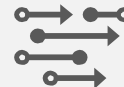
„Es besteht ein signifikanter
Entscheidungsstau wodurch
benötigte Ressourcen fehlen.“

Verantwortlichkeitsbrüche



„Die Verantwortlichkeiten
innerhalb des Programmes sind
nicht klar verteilt.“

Offene projektübergr. Planung



„Projekte können nicht mit
Programmzielen synchronisiert
werden. Die Umsetzung erfolgt
somit ohne Berücksichtigung der
Abhängigkeiten.“

Kommunikationslücken



„Die Kommunikation zwischen
den Beteiligten des Programmes
ist nicht optimal.“

Niedrige Informationsdichte



„Strategische Entscheidungen
können ohne die notwendigen zu
Grunde liegenden Informationen
nicht getroffen werden.“

Ausbaufähiges Stakeholdermgmt



„Die Ressorts müssen besser
eingebunden werden, um ihre
Verantwortung wahrnehmen zu
können.“

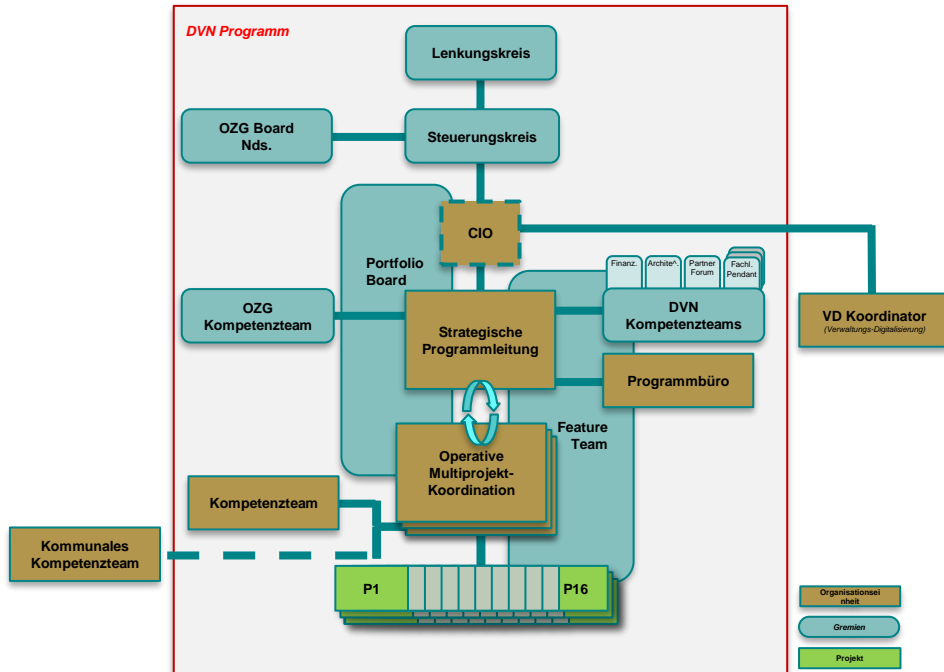
Personal-/ Kompetenzlücken



„Sowohl dem MI als auch dem
IT.N fehlenden punktuell die
Ressourcen zur Abdeckung
notwendiger Kompetenzen.“

Umfang des Programmes (VZÄ): ca. 11 aus dem Innenministerium, ca. 150 beim IT-Dienstleister

Moderne Programmstrukturen und interdisziplinäre Austauschformate sichern Effizienz und Zielerreichung



Maßnahmen in der Umsetzung

- Verwendung von **modernen Programm-Methoden** und –Elementen aus bspw. SAFe. Dies beinhaltet u.a. die Durchführung von regelmäßigen Planungssessions.
- Etablierung eines mtl. tagenden **Portfolio Boards** zur Abnahme der Features für das folgende Inkrement.
- Etablierung eines **Feature Teams** zur Erarbeitung der Features für das nächste Inkrement.
- Etablierung von **DVN Kompetenzteams** zur Entlastung der strategischen Programmleitung mit dem Ziel durch die Dezentralisierung von Entscheidungen mögliche Flaschenhalse zu minimieren.
- Unterstützung der Programmleitung durch ein **methodisches Programm-büro**, welches den Einsatz der Steuerungsinstrumente sicherstellt.
- Etablierung eines **OZG Kompetenzteams** bestehend aus OZG Ressortansprechpartnern und dem OZG Themenführer zur operativen Einbindung der Ressorts in die Projekte.
- Etablierung einer zentralen Instanz „**VD Koordinator**“, welcher Digitalisierungsinitiativen in der Verwaltung (ressortübergreifend) CIO-nah koordiniert.

Was zeichnet agiles Vorgehen aus?

- **Iteratives Vorgehen** durch regelmäßig stattfindende Planungsmeetings für alle Programmteilnehmer
- **Dezentrale Entscheidungsfindung** auf Teamebene
- Kontinuierliche Identifikation von Abhängigkeiten, Weiterentwicklung, Pflege und Dokumentation

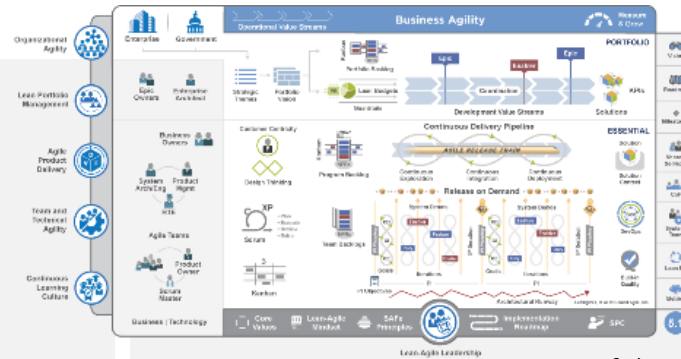


Vielfältige Skalierungsoptionen schneller Lösungen zu entwickeln und frühzeitig den Mehrwert von Liefergegenständen bewerten zu können



Bessere Handhabung der Komplexität durch ebenenübergreifende Verzahnung über alle Projekt/ Programm-Steuerungs-Ebenen (von Team bis Portfolio)

Implementierung von Scaled Agile Framework (SAFe) am Beispiel Niedersachsen



Durchführung eines Programm-Reviews

Planung zur Umsetzung der Reviewmaßnahmen

Einführung eines Lean Agile Center of Excellence (methodische SAFe Exzellenz)

Erstes Planungs-Event (inkl. Schulungen)

Einführung der SAFe Regeltermine

Einführung der SAFe Rollen

Methodische Unterstützung der Projekte

Analyse

Planung

Implementierung und Umsetzung

Im Rahmen eines zweitägigen PI-Planungsevents wurden Abhängigkeiten zwischen den Projekten identifiziert und Pläne konkretisiert

Identifikation Features

November 2020



Identifikation möglicher Features im Projektteam und Detaillierung mit Feature Team

Abnahme der Features

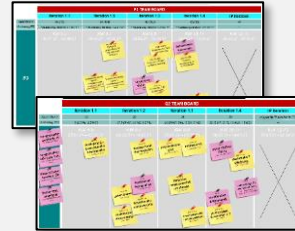
Dezember 2020



Abnahme der Features im Feature Team und Portfolio Board für das erste PI-Planning

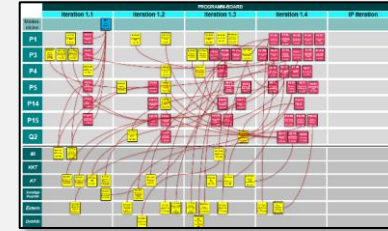
Detaillierung der Features

PI-Planning (Ende Januar 2021)



Inhaltliche Detaillierung und Planung der Teams der eigenen Features

Identifikation d. Abhängigkeiten



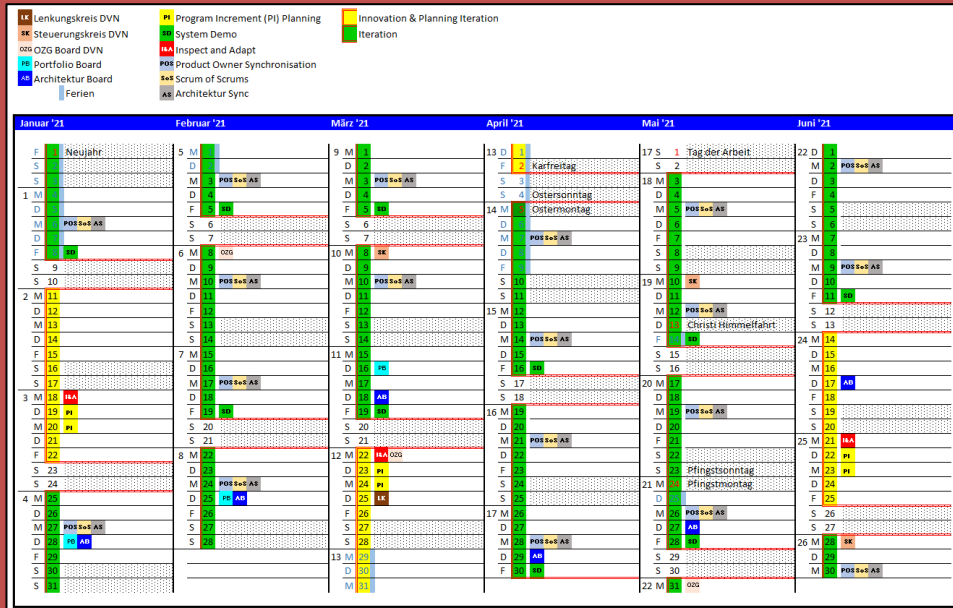
Abstimmung unter den Team zu identifizierten Abhängigkeiten inkl. der Anpassung der Pläne auf Teamebene

**Umsetzung
erstes
Programm
Inkrement
(Q1)**


Fokus auf nächster Slide

Eine strukturierte Zeitplanung mit festen Terminen und realistisch geplanten Features führt zur Beschleunigung und Vermeidung von Stillständen.

Umsetzung erstes Programm Inkrement (Q1)



Rollierender Ramp-Up der Regeltermine zur agilen operativen Programmumsetzung:

1. *Methodische Informationsveranstaltung durchgeführt* 
2. *Umsetzung des Regeltermines* ✓

- ✓ Portfolio Board
- ✓ PI-Planning
- ✓ PO-Sync
- ✓ System Demo
- ✓ Architecture Sync
- ✓ Scrum of Scrums

Impressionen erstes Planungs-Event

Projekte

Iterationen



Identifizierte Abhängigkeiten
zwischen Projekten in der
Erstellung von Lieferergebnissen

Liefergegenstände (Features)
des Programm-Inkrementes

 Philipp Sostmann
LACE, PwC

 Reiner Kuhn
LACE, Kegon

 André Henke
DVN Programmleiter, MI

 Michael Diefenbach
LACE, Kegon

Teil-Liefergegenstände (Stories) des Programm-Inkrementes

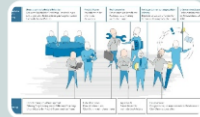


Die Einführung des Scaled Agile Frameworks (SAFe) hat einen Rahmen geschaffen, der die Skalierung im Projekt 3 – Bereitstellung Onlinedienste ermöglicht



P3.Q Online-Dienste

Querschnittsaufgaben

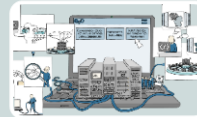


P3.1 Online-Dienste

Themenfeld - Gesundheit -

(Bund, Landesverwaltung mittelbar & unmittelbar sowie Kommunen)

P3.1.1 Umsetzungsteam 1
P3.1.2 Umsetzungsteam 2
P3.1.3 Umsetzungsteam ...



P3.2 Online-Dienste

Einer für Alle (EFA) - Nachnutzung -

(Landesverwaltung mittelbar & unmittelbar sowie Kommunen)

P3.2.1 Onboarding Arbeit & Ruhestand
P3.2.2 Onboarding Bauen & Wohnen
P3.2.3 Onboarding Bildung
P3.2.4 Onboarding Ein- & Auswanderung
P3.2.5 Onboarding Engagement & Hobby
P3.2.6 Onboarding Familie & Kind
P3.2.7 Onboarding Forschung & Förderung
P3.2.8 Onboarding Kammerfestung
P3.2.9 Onboarding Mobilität & Reisen
P3.2.10 Onboarding Querschnittsleistungen
P3.2.11 Onboarding Recht & Ordnung
P3.2.12 Onboarding Steuern & Zoll
P3.2.13 Onboarding Umwelt
P3.2.14 Onboarding Unternehmensführung & -entwicklung



P3.3 Online-Dienste

Wir für Uns (WfU)

(Landesverwaltung unmittelbar)

P3.3.1 Umsetzungsteam 1
P3.3.2 Umsetzungsteam 2
P3.3.3 Umsetzungsteam ...



P3.4 Online-Dienste

Wir für Uns (WfU)

(Kommunen & Landesverwaltung mittelbar)

P3.4.1 Umsetzungsteam 1
P3.4.2 Umsetzungsteam 2
P3.4.3 Umsetzungsteam ...

Résumé

- ✓ Komplexität ist beherrschbarer durch Einsatz des Scaled Agile Frameworks (SAFe)
- ✓ SAFe ist die Basis um skalieren zu können
- ✓ Identifizierung und Management der Abhängigkeiten
- ✓ Verlässlichkeit der zugesagten Lieferergebnisse und gezielte Priorisierung
- ✓ Implementierungs-Roadmap
- ✓ Schnellere Entscheidungen durch getaktete Freigabe- und Abnahmeprozesse gekoppelt mit Dezentralisierung der Entscheidungsfindung

Ihre Ansprechpartner für Rückfragen:

Dr. Horst Baier (CIO) und André Henke

IT1.DVN - Programm Digitale Verwaltung

Niedersächsisches Ministerium für Inneres und Sport

+49 511 120-4703 // horst.baier@mi.niedersachsen.de

+49 511 120-4805 // andre.henke@mi.niedersachsen.de



IT-Planungsrat

Digitale Zukunft gestalten

Diese Präsentation von Dr. Horst Baier ist lizenziert unter
[„Creative Commons Namensnennung 4.0 International Public License \(CC BY 4.0\)“](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)