

## PRINCE2 Agile – Aus der Sicht eines ATO

Von Jürgen Halstenberg – PRINCE2 und Agile/SCRUM Consultant und Trainer, Maxpert GmbH

Seitdem SCRUM in den letzten Jahren zu einem de-facto-Standard für die agile (Software-) Entwicklung von Produkten herangewachsen ist, suchen viele SCRUM-Anwender nach Möglichkeiten, auch komplexere Projekte, in denen mehr als ein (SCRUM-)Team involviert ist, zu managen. Daneben interessieren sich vor allem erfahrene Projektmanager für die „Do´s and Dont´s“ bei der Integration von SCRUM in Ihren Projekten und möchten wissen, von welchen agilen Praktiken Ihre Projekte profitieren können. Aus meiner Sicht kann PRINCE2 Agile geeignete und ausgewogene Antworten auf die Fragestellungen beider Zielgruppen liefern.

Als ich das erste Mal davon erfuhr, dass Axelos Limited an Empfehlungen und einem Leitfaden arbeitet, wie PRINCE2 mit agilen Methoden kombiniert werden kann und dass sie dazu ein neues Training entwickeln würden, war ich begeistert und sehr gespannt. Als Trainer und Consultant der Maxpert GmbH für PRINCE2 und SCRUM ist es mein/unser Ziel, unsere Kunden in die Lage zu versetzen, die bewährten Methoden, mit denen wir Erfahrung haben, in ihrem Unternehmensalltag einzusetzen und für sich zu nutzen. PRINCE2 Agile, d.h. die Kombination aus PRINCE2, Agilität und hohem Praxisanteil, schien mir deshalb genau „mein Ding“ zu sein.

Als ich dann zum allerersten „Train-the-Trainer“-Seminar nach London reiste, war ich sehr aufgeregt und nach der Ankunft auch ein wenig eingeschüchtert, denn ich war einziger Trainer aus Deutschland, umgeben von sehr erfahrenen Kollegen aus England, Norwegen, Ost-Europa und sogar Kanada. Meine Bedenken waren aber sofort vergessen, denn das Training, das von Mike Acaster (Axelos Limited) organisiert und von Keith Richards (agileKRC, PRINCE2 Agile Lead-Entwickler) gehalten wurde, war einfach großartig. Nicht nur die britische Höflichkeit und Selbstdisziplin haben mich nachhaltig beeindruckt, auch die Art, wie das Training durchgeführt und organisiert wurde, war sehr professionell und unterhaltsam. „Chapeau!“ vor Mike und Keith, denn es gibt wohl kaum ein anspruchsvolleres und kritischeres Publikum als eine Gruppe erfahrener Trainer.

Nach dem Training und der glücklicherweise erfolgreichen Teilnahme an der mich zugegebenermaßen fordernden Prüfung, möchte ich einige meiner Eindrücke teilen.

Zunächst: mir gefällt sowohl der gesamte „hybride“ Ansatz des Trainings als auch die begleitende PRINCE2 Agile Literatur. Beides spiegelt m.E. eine tiefe Kenntnis und ein tiefes Verständnis sowohl von PRINCE2 als auch der Kultur, die mit agilen Ansätzen einhergeht, wider. Verfolgt wird eine eher ausgewogene Herangehensweise, also wenig „Entweder-oder“-, sondern mehr „Sowohl-als-auch“.

## PRINCE2 Agile – Aus der Sicht eines ATO

---

Dies halte ich für besonders wichtig, denn beim Steuern und Lenken eines Projektes müssen agile, auf Selbstorganisation und Emergenz setzende Methoden, besondere Berücksichtigung finden, sonst werden entsprechend agierende Teams zu sehr eingeschnürt und ihrer originären agilen Stärken beraubt.

Wenn es um die Umsetzung von PRINCE2 Agile in Unternehmen geht, werden nach meiner Ansicht besonders Unternehmen profitieren, die aufgrund ihrer Kultur oder aufgrund der Bedingungen der Märkte, auf denen sie agieren, ein starkes Bedürfnis nach Berechenbarkeit haben. Solche Unternehmen können und wollen Steuerungs- und Lenkungsmechanismen nicht einfach aufgeben. Sie möchten ein hohes Maß an Sicherheit und scheuen natürlicherweise negative und vor allem nicht gemanagte Überraschungen. Diesen Bedürfnissen tragen mehrere Konzepte in PRINCE2 sehr gut Rechnung, z.B. durch angemessene Organisationsstrukturen wie einem Lenkungsausschuss und der Rolle des Projektmanagers, aber auch durch das Konzept der Managementphasen sowie aussagekräftiger (nicht ausufernder) begleitender Projektdokumentation.

Rein agile Methoden wie SCRUM haben aus meiner Sicht demgegenüber aktuell kein überzeugendes Konzept, wie Projekte gemanagt werden können, in denen „Delivery“-Teams (SCRUM: Development-Teams) koordiniert werden müssen, die jeweils vollkommen unterschiedliche Schwerpunkte haben. Beispiele sind Projekte wie die Markteinführung eines neuen Produktes z.B. ein neues Automodell, ein neues Medikament, ein neuer Service. Hier müssen (Projekt) Teams unterschiedlichster Bereiche interagieren, ihre Tätigkeiten koordinieren und ihre Ergebnisse synchronisieren. Diese Lücke kann m.E. geschlossen werden durch eine generische und etablierte Projektmanagement-Methode, die wie in PRINCE2 Agile entsprechend dargestellt, angemessen und passend zugeschnitten („tailored“) ist.

Darüber hinaus stehen aus meiner Erfahrung heraus, im Moment noch viele traditionelle Unternehmen – jenseits des in den letzten 3-4 Jahren eingesetzten „Hypes“ - agilen Methoden spätestens bei der konkreten Umsetzung verhalten bis skeptisch gegenüber. PRINCE2 Agile könnte für sie eine Art Brücke bilden, die den Weg hin zu mehr Agilität ebnet. Bestätigt sehe ich meine These zumindest in Deutschland dadurch, dass ein sich stabilisierender Trend entwickelt hat, dass Organisationen „hybride“ Ansätze (wie PRINCE2 Agile) bevorzugen, anstatt reiner agiler Ansätze. Diese Annahme wird z.B. durch eine aktuelle Studie, „Status quo Agile 2014“, gestützt, bei der 39% der Teilnehmer angaben, mit gemischten Ansätzen aus agilen und traditionelle Methoden zu arbeiten, während nur 29% der Befragten rein agile Methoden einsetzen.

Abschließend und mit einer Prise Pragmatismus, jenseits aller Pro und Contras zu hybriden Ansätzen im Allgemeinen und PRINCE2 Agile im Besonderen, betrachtet: Projektmanager erlangen mit PRINCE2 Agile aktuelles Wissen zu den am häufigsten eingesetzten agilen Methoden, besonders SCRUM und – in geringerem Maße - IT-KANBAN. Das scheint mir ein Muss für einen modernen Projektmanager zu sein, denn „agil“ gewinnt auch künftig weiter an Bedeutung. PRINCE2 Agile und die Ausbildung zum PRINCE2 Agile Practitioner bilden diese Notwendigkeit ab. Sie liefern den notwendigen Wissenstransfer im Hinblick auf agile Methoden und zeigen gleichzeitig auf, wann und wie diese in Projekten genutzt werden können.

## PRINCE2 Agile – Aus der Sicht eines ATO

---

Aus meiner Sicht ist PRINCE2 Agile ein Leitfaden, der einmal mehr bekräftigt, wie flexibel die gleichsam überschaubare wie mächtige Projektmanagementmethode PRINCE2 in vielfältigsten Projektkontexten eingesetzt werden kann.

Auch für die „Agile Community“, für diejenigen, die – wie z.B. einem der SCRUM-Erfinder, Jeff Sutherland – durchaus offen gegenüber anderen Methoden sind, kann PRINCE2 Agile nützlich sein. Viele dieser „agilen Knowledge-Worker“ arbeiten in traditionellen (und erfolgreichen!) Unternehmen in Bereichen wie Anlagen- und Maschinenbau, Banken sowie Finanzwesen, Versicherungen und nicht in Unternehmen wie Google oder Spotify. Für erstere könnte es interessant sein, den Nutzen eines flexiblen Projektmanagement-Frameworks zu erkennen, das mehr als nur ein „Umschlag“ um ihre agilen Delivery-Methoden ist, sondern eine nützliche Kombination ermöglicht.

Mein persönliches Zwischenfazit: PRINCE2 hat das Bedürfnis vieler aufgenommen und bietet mit seinem ergänzenden Leitfaden „PRINCE2 Agile“ eine echte Weiterentwicklung, ohne mit seinen etablierten und erfolgreichen Prinzipien und Konzepten zu brechen. Neben bereits etablierter Zusatzqualifizierungen in Bereichen wie dem Programmmanagement (MSP) bietet es somit eine neue, vielversprechende und wertvolle Zusatzqualifikation.

**Weitere Informationen zu PRINCE2 Agile, SCRUM und der Maxpert erhalten Sie unter:**

<https://www.maxpert.de/trainings/PRINCE2-AGILE>

<https://www.maxpert.de/trainings/SCRUM>

<https://www.maxpert.de>