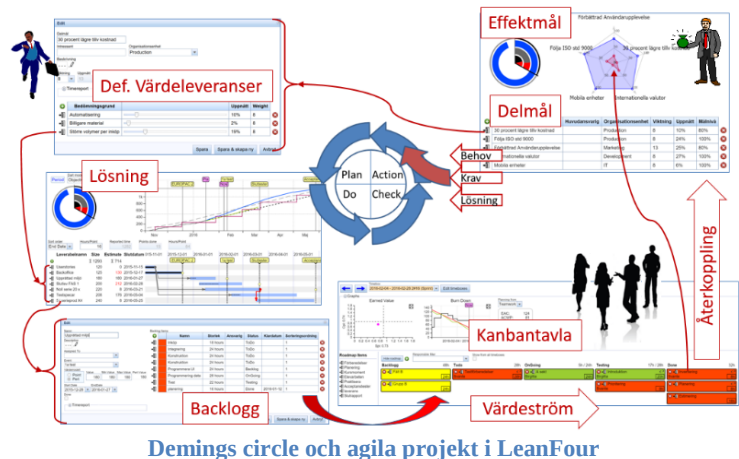


Projektplanering för agila team

"Planera närvaro och beläggning – Rapportera arbetstid mot mål eller arbetstyp – Pricka av det som blivit klart"

Det har länge saknats en sammanhängande lösning för hur projekt, effektmål och resursplanering ska kunna samsas med det agila paradigmet. Bilden visar hur ett initiativs effektmål kan uttryckas i delmål, vilka definieras av projektets värdeleveranser. Dessa är lösningsförslagets leverabler och utgör den produktbacklogg produktägare och team samsas kring. Värdeströmmen prioriteras, planeras och redovisas på den digitala Kanbantavla som varje team disponerar. Allteftersom sprintar genomförs kan sponsorer och alla som arbetar i projektet avläsa hur effektmålet blir uppfyllt samtidigt som projektet avrapporteras enligt Earned Value Management helt automatiskt. LeanFour™ ger stöd för ett agilt arbetssätt enligt Scrum och även för DSDM där alla tidsboxar planeras med hjälp av MoSCoW prioritering.

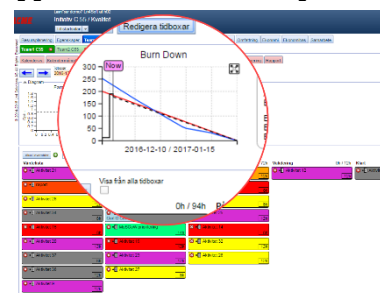


Vad skiljer Gantt-planering från att arbeta Agilt?

Det mesta har sina motsvarigheter. En erfaren projektledare har täta avstämningar med sina intressenter om användarfall och ännu tätare med sina projektmedlemmar om hur lösningen ska brytas ner. Den stora skillnaden ligger i att inte göra en s.k. arbetsnedbrytning, WBS med estimat från början, för att sedan allokera individer mot dessa och som man tror med rätt antal timmar för att de sedan ska rapportera per aktivitet mest för att se hur fel man har gissat. Detta sätt att planera är omständligt, dyrt och allmänt ogillat. Tillämpar man sedan en kritisk linje-planering måste man överallokera resurserna för att hålla en tidplan.

Lösningen: Planera deltagande OCH aktiviteter parallellt

I LeanFour™ betraktas medarbetarnas arbetstid som en värdeskapande tillgång som kan efterfrågas av projekt utifrån en budget och inom ett tidsintervall eller som utgörande kapacitet i ett team per tidsenhet. Agila tekniker använder begrepp som timebox och sprint samt uppskattar en velocity i dessa med ett poängsystem. Planeringen i LeanFour™ kan därför förena planering av beläggning som ett deltagande i projekt och team helt utan att först behöva vänta på en WBS som inte alltid kan göras. Vid tidrapporteringen kan teamet utan besvär välja att rapportera tiden på olika arbetstyper, delmål etc. I LeanFour™ innehåller Burndowndiagrammet även teamets planerade närvaro under sprinten för att möjliggöra en anpassning av arbetsmängden till den närvaro som teamet har under sprintens veckor med hänsyn till ledigheter eller andra planerade åtaganden på arbetstid oavsett om det är utbildning eller att hjälpa till i ett annat team eller projekt.



Burndowndiagram med resursplanering

Agilt med Scrum och DSDM

Utdrag ur boken *"Effektivare Resurser med Lean & Agila Projekt"*, Silber@Sanell 2015

På lokalkontoret har Erika just tillträtt sin nya tjänst som projektledare för det nya projektet som ska syfta till att öka omsättningen på det kontoret. Hon har inte jobbat som projektledare förut och för att få lite hjälp med hur man tänker när man planerar resurser och arbetar agilt och med Lean så har hon bett Alva som är mer erfaren att komma och hjälpa henne att komma igång.

– Som du vet, börjar Alva, så är din uppgift som projektledare att dels leverera projektet i tid, dels uppfylla det syfte som var målsättningen för projektet. Du vill också att beställaren ska vara nöjd och det blir den rätt säkert om den anser att resultatet du levererar motsvarar den kostnad han haft. I ditt fall vill du alltså att ledningen ska bli nöjd med de förändringar ni kommer fram till måste genomföras och känna att det var en bra investering att tillsätta det projekt du leder. Ett så kallat Lyckat projekt! Alla är glada!

– Låter som en nätt liten utmaning säger Erika och ler. Alva ler tillbaka – det finns sätt, olika metoder och verktyg, som du har till din hjälp. Jag tänkte vi skulle prata om hur du kan göra för att planera dina resurser. Du har väl redan de resurskontrakt du behöver? Erika nickar jakande.

– Det finns som sagt flera olika sätt att göra på, men ett som funkar bra tycker jag är en kombination av de metoder som kallas Scrum och DSDM. Åtminstone ett av mina teamworks jobbar enligt den kombinerade metoden och jag är jättenöjd med hur de levererar. Det är det team som leds av Fia, du vet. Vi hade en del snack med konsulten innan Fia körde igång och han visade oss just sin modell som har en kombination av båda metoderna. Jag skulle rekommendera dig att tillämpa modellen som konsulten har även för ditt projekt.

– Om man har ett pågående projekt så är det enklast att börja planera aktiviteter efter hur resurserna redan är planerade under en överskådlig tid. Nu är ju inte det här ett pågående projekt, men du har ju resurskontrakten så du vet hur mycket du kan belägga dem över tiden, det blir nästan samma sak.

– Men vad är det där Scrum då? och vad var det du sa - DSDM?

– Jo, om man arbetar enligt Scrum gör man så att sätter upp ett antal krav och målsättningar tillsammans med kunden och beställaren. De blir en så kallad Backlog. Backlogen är alltså en lista över Items som ska klaras av. Listan, backlogen, kan visserligen förändras under tiden, men det är backlogen som man jobbar emot.

Så du ska alltså börja med att upprätta en sådan Backlog. Då brukar man i första hand välja de krav som tillför värde och som kan färdigställas inom två till fem veckor. Den tidsperioden brukar man kalla Sprint. Sen ska urvalet poängsättas enligt en skala som kallas Fibonacciserien, men det kan du prata med Fia om. Du kan höra med henne också hur man tillsammans med produktägaren gör en utvärdering av resultatet och sen hur man bestämmer innehållet i nästa sprint.

– Grejen är i alla fall att man bryter ned backlogen i delar som ska klaras av dag för dag. Jag har sett att Fia använder Post-it lappar som hon sätter på en tavla som är indelad i olika fält. Sen samlar hon hela teamet varje dag till ett jättekort möte där de pratar om gårdagen och om vad som ska göras under den kommande dagen. Sen flyttar Fia omkring lapparna på tavlan.

I scrummetodiken bedömer man inte tidsåtgången för de olika delarna. Man planerar och rapporterar inte heller resurstimmar på de olika aktiviteterna.

– Och DSDM då?

– DSDM och Scrum har många likheter och gemensamma egenskaper fast med DSDM är man mer inriktad mot innehåll, sluttid och kostnad. Man prioriterar krav som i Scrum men pratar om timeboxing i stället för sprintar. En timebox är också en bestämd tidsperiod. I DSDM håller man hårt på den och hinner man inte med så ändrar man snarare innehållet än tiden.

Det finns förstås en massa mer, men jag tycker vi pratar om konsultens modell i stället nu. Där är det jag som projektledare som är det som i Scrum och DSDM kallas för produktägare och Fia som ledare för teamwork motsvarar en Scrummaster, fast hon är också en resurs i teamet. Det kan också vara flera teamwork som tillsammans arbetar med backloggen. När man redovisar gör man det med hjälp av milstolpar och leveranser från en Product Backlog. I konsultens modell Solutions for Teamwork motsvaras det av leverablerna i projektets roadmap. Dessutom använder man ett system för ändringar som kallas CCB. När man arbetar agilt blir det ju en del ändringar fram och tillbaka. Dessutom är inte hela lösningen bestämd från början. När du sätter dig med beställaren och diskuterar vad som ingår i projektets roadmap leder du ett CCB. Förresten ska helst hela teamet vara med så att de blir involverade och känner sig delaktiga. Det är en viktig poäng i både Scrum och DSDM. Det är praktiskt att kombinera CCB och sprintplaneringen i samma möte. Du ska alltså börja med att välja ut uppgifter från projektets roadmap för nästa timebox, som ni kan göra på t.ex. fyra veckor. De aktiviteter som är typ en dag långa utgör nu er sprint Backlog. Sedan planerar du tillsammans med de andra hur ni arbetar varje i fyra veckorsperioder. Du planerar för minst åtta veckor framåt. Du kan också ha längre planeringsperioder om du har ett projekt som är så långt eller längre. Ditt kommer ju att vara längre, så om du vill kan du göra en sexmånadersplanering redan nu. Varje person planerar sitt deltagande i ett av projektets team. Ditt projekt har ju bara ett team, så du tidplanerar varje individ.

– Okej. Jag ska ta mig ett snack med Fia också, men då vet jag hur jag ska ta mig an detta. Jättemycket tack för hjälpen!