.msg .consulting .solutions .partnership

Agile Methoden im Customer Product Management der Bundeswehr

Andreas Höher

ICT Beschaffungskonferenz 2016
Universität Bern, 24. August 2016

Agenda

1. Der Auftrag der Bundeswehr
2. Das Customer Product Management im Überblick
3. Schwächen des Customer Product Managements
4. Anwendung agiler Methoden im Customer Product Management
5. Wirkung agiler Methoden auf das Customer Product Management
6. Fazit

Der Auftrag der Bundeswehr als Ausgangspunkt des Rüstungsmanagements

„Die Bundeswehr ist ein wesentliches Instrument unserer Sicherheits- und Verteidigungspolitik. Ihr Auftrag leitet sich aus den verfassungsrechtlichen Vorgaben sowie aus Deutschlands Werten, Interessen und strategischen Prioritäten ab.

Auftrag der Bundeswehr ist es, im Rahmen des gesamtstaatlichen Ansatzes

- Deutschlands Souveränität und territoriale Integrität zu verteidigen und seine Bürgerinnen und Bürger zu schützen;
- zur Resilienz von Staat und Gesellschaft gegen äußere Bedrohungen beizutragen;
- die außen- und sicherheitspolitische Handlungsfähigkeit Deutschlands abzustützen und zu sichern;
- gemeinsam mit Partnern und Verbündeten zur Abwehr sicherheitspolitischer Bedrohungen für unsere offene Gesellschaft und unsere freien und sicheren Welthandels- und Versorgungswege beizutragen;
- zur Verteidigung unserer Verbündeten und zum Schutz ihrer Staatsbürger beizutragen;
- Sicherheit und Stabilität im internationalen Rahmen zu fördern und
- europäische Integration, transatlantische Partnerschaft und multinationale Zusammenarbeit zu stärken.“

Quelle: Weissbuch 2016 zur Sicherheitspolitik und zur Zukunft der Bundeswehr, Bundesministerium der Verteidigung, Berlin 2016, S. 90.

Das Customer Product Management (CPM) der Bundeswehr

- ist eine ressortinterne Rahmenweisung des Bundesministeriums der Verteidigung
- zur fähigkeitsorientierten Bedarfsermittlung
- zeitgerechten und wirtschaftlichen Bedarfsdeckung
- mit einsatzreifen Produkten und Dienstleistungen sowie deren effizienten Nutzung

- Der CPM berücksichtigt dabei insbesondere
  - die Trennung von Artikel 87a und 87b GG
  - europäisches / nationales Vergaberecht
  - Haushaltsrecht

Das Customer Product Management (CPM) der Bundeswehr

Planungsamt der Bw | Bundesamt für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bw

Integriertes Projektteam (IPT)

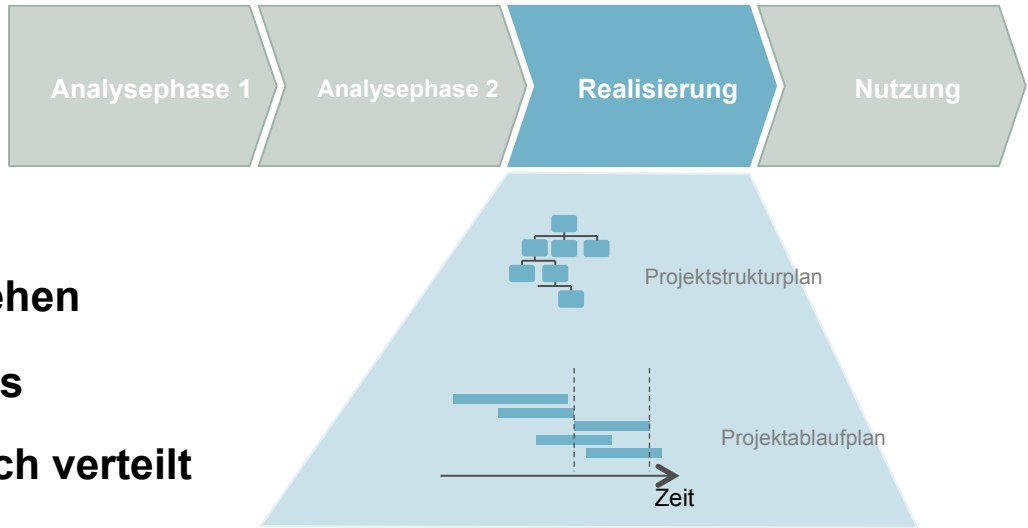
Analysephase 1	Analysephase 2	Realisierung	Nutzung
• Fähigkeitslücken • Funktionale Forderungen • Bedarfsumfang • Nutzer • Nutzungsdauer	• Erarbeitung von Lösungsvorschlägen • Qualität und Quantität der Forderungserfüllung • Zeit und Finanzbedarf für die Realisierung • Wirtschaftlichkeit • Risiken	• Steuern und Überwachen der Realisierung • Steuern und Überwachen der Kosten • Risikomanagement • Nachweisführung • Genehmigung zur Nutzung	• Erhaltung und Wiederherstellung der Einsatzreife in der Nutzung

FFF

AWE

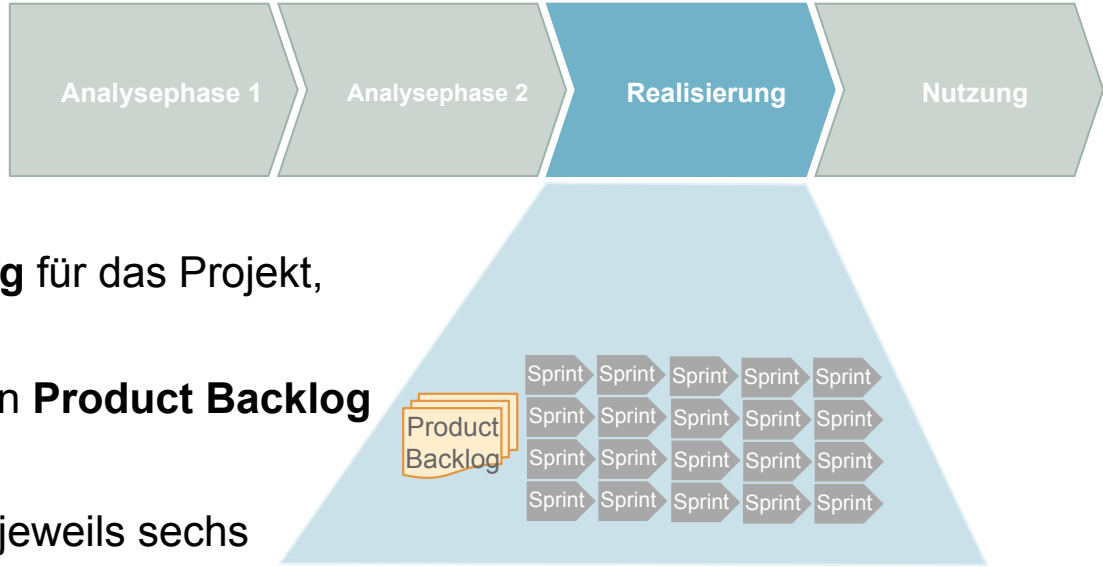
Integrierter Planungsprozess (IPP)

Festgestellte Schwächen im Customer Product Management der Bundeswehr



- Klassische Schwächen **sequenziellen Vorgehens**
- **Keine ausreichende Struktur und Vorgaben** für die Projektphasen
- Verbindliche **Quality Gates** sind **nicht vorgesehen**
- Es gibt **kein gemeinsames Projektverständnis**
- Die **Projektstrukturen** sind hochgradig **räumlich verteilt**
- Erhöhte **Kommunikations- und Koordinationsaufwände**
- Es kann nicht sichergestellt werden, dass die **Erwartungshaltung der Nutzer und Bedarfsträger** ausreichend erfüllt wird
- **Drohende Budget- und Terminüberschreitungen** werden zu spät erkannt
- Die **personelle Ausstattung des Projektteams** ist in vielen Fällen **nicht ausreichend**

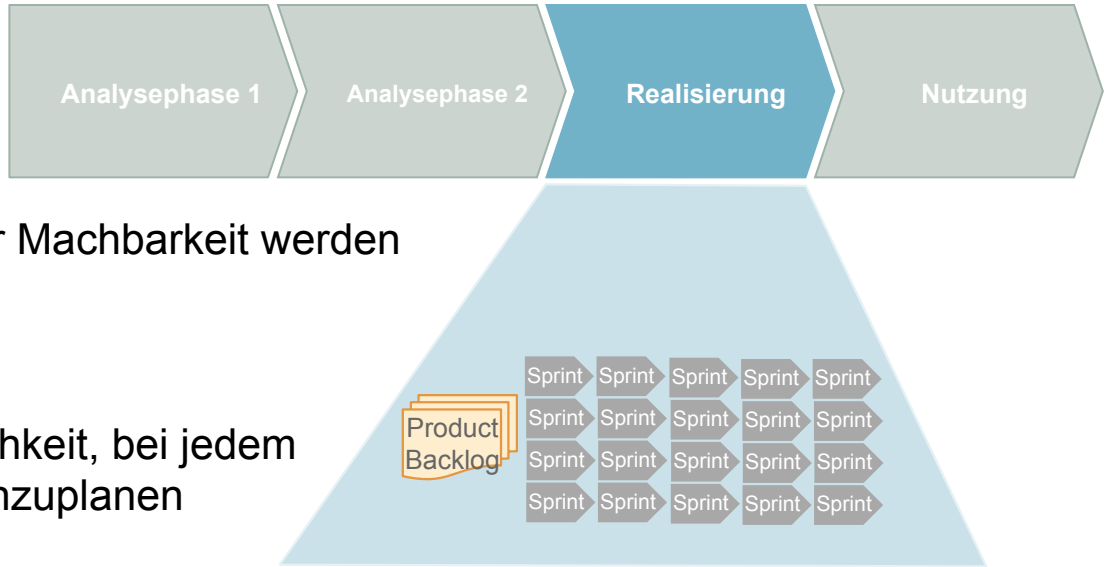
Anwendung agiler Methoden im Customer Product Management der Bundeswehr



- Der Präsident des BAAINBw bzw. ein von ihm ernannter PL ist **Product Owner**
- Er **repräsentiert die Erwartungshaltung** seiner Kunden (Bedarfsträger)
- Er **trägt die wirtschaftliche Verantwortung** für das Projekt, einschließlich des Risikobudgets
- Er kann zwischen den einzelnen Sprints den **Product Backlog verändern**
- **Aufstellung multifunktionaler Teams** mit jeweils sechs bis zehn Mitarbeitern (**AG + AN**)
- Ein **Team sollte stabil bleiben** und
- …**an einem Ort** (bei einem Bauvorhaben sinnvollerweise am Ort der Bauausführung) **zusammenarbeiten**
- Angeleitet wird ein Team durch den **Scrum Master des Auftragnehmers**

Anwendung agiler Methoden im Customer Product Management der Bundeswehr

- Realisierung in **Sprints mit fester Dauer**
- **Transparenz für den Product Owner und andere Stakeholder**
- **Fehlentwicklungen** oder Probleme mit der Machbarkeit werden **frühzeitig erkannt und korrigiert**
- Sinnvolle **Einbindung der Stakeholder**
- Die iterative Struktur bietet auch die Möglichkeit, bei jedem Sprint-Ende zusätzlich ein **Quality Gate** einzuplanen



Wirkung des agilen Vorgehens auf die im Rüstungsmanagement der Bundeswehr festgestellten Schwächen

- Die **Interessen der künftigen Nutzer/Betreiber** werden auch in der Realisierungsphase kontinuierlich **berücksichtigt**
- **Frühzeitiger Eindruck über die Machbarkeit und die Nutzbarkeit** der Nutzerforderungen
- Ein **Änderungsbedarf** wird **früher erkannt**
- **Änderungen** können **kurzfristig umgesetzt** werden
- Die **Produkteigenschaften** werden **strikt in der Reihenfolge der Wichtigkeit** für den Nutzer realisiert
- Das agile **Projektteam** steuert in **Eigenregie**. Dadurch wird für den Projektleiter der **Aufwand für Planaktualisierungen deutlich reduziert**
- Die Sprint **Retrospektive** führt schneller zu **kontinuierlichen Prozessverbesserungen**
- **Kleinere Teams erleichtern** die **Zusammenarbeit**
- Die interdisziplinäre Team Zusammensetzung stellt insbesondere die **Integration und Konsistenz von Auftraggeber- und Auftragnehmerplanung** sicher

Fazit

- Das Customer Product Management ist und bleibt das führende Verfahren zur organisatorischen Regelung der Bedarfsermittlung, -deckung und Nutzung in der Bundeswehr
- Ein um agile Methoden ergänzter CPM-Prozess kann jedoch das Customer Product Management effektiv und effizient unterstützen
- Gerade in der Realisierungsphase sind agile Methoden damit auch in Nicht-Softwareentwicklungsprojekten geeignet, den Forderungen nach einem transparenten und effizienteren Rüstungsmanagement gerecht zu werden
- Auch in anderen Phasen des Customer Product Managements wie auch im vorgelagerten Integrierten Planungsprozess ist die Anwendung agiler Methoden vorstellbar

Veröffentlichungen

- Agile Methoden im Rüstungsmanagement der Bundeswehr, in: Behörden Spiegel, März 2016, S.58.

- Agile Methoden im Rüstungsmanagement der Bundeswehr – ein Widerspruch?, in: public Kundenmagazin der msg für den Public Sector, 01-2016.

msg systems ag (Headquarters)
Robert-Buerkle-Str. 1, 85737 Ismaning/Munich
Germany

Phone: +49 89 96101-0
Fax: +49 89 96101-1113
info@msg-systems.com

www.msg-systems.com

Andreas Höher
Leiter Defense Consulting
Public Sector

Geschäftsstelle Hürth
Max-Planck-Straße 40
50354 Hürth

+49 2233 9721-6260
+49 1603 363636
andreas.hoeher@msg-systems.com

.msg .consulting .solutions .partnership