

TANKER OM IT

Årgang 5 nr. 15

20. september 2008

Nyhedsbrev om IT management

Indhold

Agil procesudvikling 1

Agil procesudvikling

Agil systemudvikling har nu været i omløb i adskillige år, og diskussionen om agil vs. CMMI har raset lige så længe. Jeg synes, det kunne være på tide at se på, hvordan de to principper kan hjælpe hinanden frem for at lade dem stå som absolutte modsætninger.



Vandfaldsmodellen

De fleste organisationer, der har valgt at forsøge sig med CMMI, har sat en gruppe—ofte metodegruppen—til at definere et sæt af procedurer, der skulle bringe organisationen op på level 2 eller sågar 3, for derefter at forlange procedureerne overholdt i

alle projekter. Minder det ikke lidt om at udvikle et system efter en ren vandfaldsmodel?

Man starter med CMMI som kravspecifikationen og designer og udvikler hele systemet. Somme tider husker man at teste det, som oftest gennem et pilotprojekt. Udviklingen tager 6-8 måneder og pilotprojektet et års tid, så - endelig - kan man se, at det ikke rigtig virker. Alt i alt kan der let gå 3 år, før resultaterne begynder at vise sig.

Den iterative model

Pointen er, at det ikke er på den måde, man får et hurtigt afkast på investering i modenhed. Det bedste kan være det godes fjende! Hvis man i stedet anvender en iterativ, time-box'ed fremgangsmåde, kan man få mærkbare resultater hurtigt. Til gengæld må man så acceptere, at vejen til level 3 eventuelt kan blive lidt længere.

Man må starte med at få sig en beskrivelse af release 1 af metoden. Vælg én proces eller højst 3 processer ad gangen; heller ingen big bang på det område, tak.

(Fortsættes på side 2)

pof@pof.dk

www.pof.dk

P. O. Frederiksen



Tidligere numre af "Tanker om IT" kan hentes på: <http://www.pof.dk/udgivelser.html>

Agil procesudvikling (fortsat)

(Fortsat fra side 1)

Arbejdsgruppen

Arbejdsgruppen skal anvende 3-5 dage i alt.

Dan en gruppe af folk, der :

- ⇒ Har en god forståelse for den pågældende proces,
- ⇒ Kender til den model, man vil anvende (e.g. CMMI),
- ⇒ Er meningsdannere i organisationen eller
- ⇒ Er brokhoveder (de skal med, fordi de så ikke kan brokke sig bagefter)

Der er desuden brug for 2-3 personer, der kan arbejde på heltid med opgaven, heraf skal en være facilitator.

Opgaven kunne formuleres som f. eks.

"Indfør obligatoriske peer reviews til at styrke vidensdeling, ensartethed, korpsfølelse og kvalitet"

Gruppen skal – i workshopform - fastlægge rammerne for løsningerne, udfærdige en initiering og levere (mindst) skitser til leverancerne .

Det første møde

Første gang gruppen mødes, kan man med fordel starte med at sikre sig, at alle er på samme forståelsesniveau, så man vil typisk starte med lidt basisuddannelse.

Der vil ofte være en opsamling af, hvordan man gør i dag samt en diskussion om, hvordan det skal være i fremtiden.

Derpå skal gruppen på 1 - 3 dage formulere:

- ⇒ Rammer for løsning
- ⇒ Udkast til leverancer
- ⇒ Udpegelse af referencegruppe
- ⇒ Handlingsplan

Rammer for løsning

Her diskuteres, hvad løsningen skal kunne og ikke kunne. I hvor høj grad denne - første -



løsning skal opfylde CMMI etc.

Udkast til leverancer

Hvis vi fastholder eksemplet om peer reviews, kunne leverancerne være:

- ⇒ Fastlægge målgrupper og deltagere
- ⇒ Fastlæg en politik for brug af resultater fra reviews
- ⇒ Designe en løsning til clearing af timeforbrug
- ⇒ Udarbejde prioriteret liste over reviews i projektføreløbet
- ⇒ Udarbejde er praktisk vejledning i at afholde reviews

(Fortsættes på side 3)



Agility

Agil procesudvikling (fortsat)

Et faktisk eksempel på agenda for en workshop

Day 1 – Tuesday

- ⇒ Introductions
- ⇒ Review objectives
- ⇒ Review CM concepts
- ⇒ Identify any current CM processes or initiatives
- ⇒ Review pre-defined CM Policies
- ⇒ Begin defining a high level CM process (identify processes, major steps, deliverables)

Day 2 – Wednesday

- ⇒ Review previous day's results
- ⇒ Finish defining a high level CM process
- ⇒ Compare defined process against CMMI requirements
- ⇒ Begin developing a gap analysis and validate defined CM process

Day 3 – Thursday

- ⇒ Review previous day's results
- ⇒ Finish developing a gap analysis and validating the defined CM process
- ⇒ Discuss actions plans as appropriate
- ⇒ Wrap-up

(Fortsat fra side 2)

Udpegelse af referencegruppe

Referencegruppen omfatter antagelig de indkaldte til workshoppen, men det kan tænkes, at der er andre, der skal tages med på råd. De tilstedeværende skulle være i stand til at udpege evt. manglende.

Referencegruppen vil få til opgave at lave sign-off på den procedure, man får udviklet.

Handlingsplan

På workshoppen formuleres altså rammerne for en proces. Det er så op til arbejdsgruppen (de 2-3 personer, som er heltids på opgaven) at udforme et skriftligt forslag til processen. Det har de 2 uger til. Derpå sendes den til referencegruppen

sammen med en mødeindkaldelse, som levner modtagerne tid til at læse, forstå og vurdere forslaget.

På mødet tages referencegruppens kommentarer under behandling, og om nødvendigt gives arbejdsgruppen en uge mere til at få processen

(Fortsættes på side 4)



Agil procesudvikling (fortsat)

(Fortsat fra side 3)

rettet til. Senest ved det andet møde bør processen være klar til at blive indført.

Udrulning

Det er normalt frivilligt, om de allerede kørende projekter ønsker at benytte processen, men alle projekter der starter eller påbegynder en væsentlig ny fase anvender den nye proces.

Det er en god ide, at medlemmerne af arbejdsgruppen deltager i de første projekter—ikke så meget som metodeindpiskere, men som almindelige projektdeltagere, der gennem deres viden om processen letter indføringen og gennem deres arbejdskraft kompenserer for den ekstra belastning, indføringen medfører. Det gør stemningen væsentlig bedre og sikrer mod misforståelser.

Løbende forbedringer

Det er ikke afgørende om den proces, man har lavet og indført er det bedst tænkelige, eller om den opfylder alle kravene til CMMI level 3.

Det der er afgørende er:

1. At den er bedre end, der er blevet brugt hidtil
2. At den faktisk kan bruges
3. At den bliver brugt.

Pointen er, at hvis de tre krav er opfyldt, kan man lære af sine erfaringer og forbedre processen.

Men hvis den ikke bliver brugt, tjener det ikke noget formål at forbedre den.

Hele tanken i CMMI er jo, at man skal kunne forbedre sig kontinuerligt. Og det er ingen skam ikke at være perfekt, så længe man stræber i mod det og faktisk gør fremskridt.

Om ikke andet kan man jo se det som en SCRUM SPRINT.



Gengivelse, fordeling og kopiering tilladt med kildeangivelse.

Telefon: 20 11 40 74

E-mail: pof@pof.dk

Firmaadresse:

Østervangsvej 2

8400 Ebeltoft

Besøg

www.pof.dk

Hvad kan jeg hjælpe jer med?

- Ønsker I at opnå en bedre udviklingsproces?
- Står I overfor at skulle gennemføre omfattende ændringer?
- Ønsker I at få bedre overblik over jeres effektivitet?
- Er der et projekt, der er kommet i farezonen?
- Er der noget i jeres organisation, der bare ikke fungerer?
- Står I foran vanskelige forhandlinger?

Så kan jeg nok bidrage til løsningen.

Hvis du ikke ønsker at modtage dette nyhedsbrev, så send mig blot en e-mail på pof@pof.dk, eller ring til mig på 20 11 40 74..