

COURSEWARE

PRINCE2 Agile® Practitioner Courseware –

NEDERLANDS

Mark Kouwenhoven

PRINCE2 Agile® Practitioner
Courseware – NEDERLANDS

Colofon

Titel: PRINCE2 Agile® Practitioner Courseware – NEDERLANDS

Auteur: Mark Kouwenhoven

Uitgever: Van Haren Publishing, 's-Hertogenbosch

ISBN Hard Copy: 978 94 018 922 1

Druk: First edition, first print, August 2022

Vormgeving: Van Haren Publishing, 's-Hertogenbosch

Copyright: © Van Haren Publishing 2022

Voor meer informatie over Van Haren Publishing, e-mail naar:
info@vanharen.net of bezoek onze website: www.vanharen.net

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, verspreid, opgeslagen in een data verwerkend systeem of openbaar gemaakt in enige vorm door middel van druk, fotokopie of welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteurs en uitgever.

Dit materiaal bevat diagrammen en tekstuele informatie op basis van:
Projectmanagement op basis van PRINCE2® 2017

Over dit Courseware

Dit Courseware is gemaakt met industrie experts die hebben gefungeerd als de auteur(s) voor deze publicatie. De input voor het materiaal bestaat uit bestaande publicaties en de ervaring en expertise van de auteur(s). Het materiaal is herzien door trainers die ook met dit materiaal werken. Er is tevens nauwlettend gekeken naar Key Learning Points, welke beheerst moeten worden met betrekking tot de standaard.

Het doel van het courseware is om de trainer en cursist maximaal te ondersteunen bij zijn of haar training. Het materiaal is modulair opgebouwd, deze structuur heeft een maximaal slagingspercentage volgens de auteur(s) indien de cursist kiest voor examinering. Het Courseware is om deze reden ook geaccrediteerd, indien mogelijk.

Om aan een dergelijke accreditatie te voldoen moet het materiaal aan bepaalde kwaliteitseisen voldoen. Tevens de opbouw, het gebruik van bepaalde termen, afbeeldingen en verwijzingen zijn allen onderdeel van deze accreditatie. Daarnaast moet het materiaal per cursist beschikbaar worden gesteld om de accreditatie te verkrijgen. Om de trainer en deelnemer van de training optimaal te ondersteunen in de beheersing van de theorie, zijn er oefenexamens, opdrachten en uitwerkingen toegevoegd aan het materiaal.

Er wordt ook zeer regelmatig in de sheets exact verwezen naar de geadviseerde literatuur, waarin de cursist additionele informatie kan vinden van een bepaald onderwerp. Er is gekozen om geen notitiepagina's aan het Courseware toe te voegen, zodat de gelegenheid wordt geboden om overal in het materiaal aantekeningen te maken.

Het courseware is compleet, het is mogelijk dat de trainer in zijn verhaal afwijkt van de opbouw van de sheets of niet alle sheets of opdrachten behandelt. De cursist heeft altijd zelf de mogelijkheid deze onderwerpen in eigen tijd nogmaals door te nemen. Hiervoor kan de structuur van het courseware en publicaties gevolgd worden voor een maximale voorbereiding op het examen.

Het courseware en de geadviseerde literatuur zijn de perfecte combinatie om de theorie te leren en te begrijpen.

Andere uitgaven van Van Haren Publishing

Van Haren Publishing (VHP) is gespecialiseerd in uitgaven op gebied van Best Practices, methodes en standaarden in de volgende vier domeinen:

- IT en IT Management
- Architectuur (Enterprise en IT)
- Business Management en
- Project Management

Van Haren Publishing publiceert ook voor organisaties en bedrijven zoals: ASLBiSL Foundation, BRMI, CA, Centre Henri Tudor, Gaming Works, IACCM, IAOP, IFDC, Innovation Value Institute, IPMA-NL, ITSqc, NAF, KNVI, PMI-NL, PON, The Open Group, The SOX Institute.

Onderwerpen zijn (per domein):

IT and IT Management

ABC of ICT
ASL®
CATS
CM®
CMMI®
COBIT®
e-CF
ISO/IEC 20000
ISO/IEC 27001/27002
ISPL
IT4IT®
IT-CMF™
IT Service CMM
ITIL®
MOF
MSF
SABSA
SAF
SIAM™
TRIM
VeriSM™

Enterprise Architecture

ArchiMate®
GEA®
Novius Architectuur
Methode
TOGAF®

Business Management

BABOK® Guide
BiSL® and BiSL® Next
BRMBOK™
BTF
EFQM
eSCM
IACCM
ISA-95
ISO 9000/9001
OPBOK
SixSigma
SOX
SqEME®

Project Management

A4-Projectmanagement
DSDM/Atern
ICB / NCB
ISO 21500
MINCE®
M_o_R®
MSP®
P3O®
PMBOK® Guide
Praxis®
PRINCE2®

Voor de meest recente informatie over VHP uitgaven, bezoek onze website:
www.vanharen.net.

Auteur over dit cursusmateriaal

We hebben dit cursusmateriaal ontworpen en gemaakt om het leren van de deelnemers in de training en de zelfstudie te ondersteunen. De presentatie biedt een uitgebreide samenvatting (in plaatjes) van de diverse onderdelen van het Best Practice boek.

De eventuele casus en opdrachten bieden de mogelijkheid om de theorie toe te passen en zo een beter begrip te ontwikkelen en ervaring op te doen.

De proefexamens testen het begrip van de Best Practice theorie en zijn een goede voorbereiding op het daadwerkelijke examen.

We verwachten dat dit cursusmateriaal het leerproces ondersteunt, de theorie tot leven wekt en helpt om de handvatten in de theorie toe te passen in de praktijk.

Zodat de Best Practice je faciliteert in je werk en je helpt succesvoller te zijn.

Mark Kouwenhoven

Inhoudsopgave

	<i>--- Diaanummer</i>	<i>--- Paginaanummer</i>
Diagram Zelfreflectie		7
Agenda		9
Introductie	(2)	11
Projecten en BAU	(8)	14
Een Overview van Agile	(12)	16
Mixen van PRINCE2 en Agile	(22)	21
De 6-kant/Hexagon	(30)	26
Opstarten van een Project en Initiëren van Project	(44)	33
Requirements en User Stories	(56)	38
Organisatie	(66)	43
Dienend Leiderschap / Servant Leadership	(73)	47
Principes en Gedrag(ingen)	(76)	48
Agilometer en Risico Thema	(80)	50
Agilometer	(81)	51
Managen Product oplevering	(83)	52
Thema Kwaliteit	(103)	62
Beheersen van een Fase en Managen van een Fase-overgang	(107)	64
Sturen van een Project	(106)	68
Afsluiten van een Project	(122)	71
Management Producten	(125)	73
Kanban	(130)	75
Lean Start-Up	(138)	79
Algemene richtlijnen (Health Check, Transitie PM-tips)	(140)	80
Examen voorbereidingsopdrachten		83
Proefexamen 1 & 2: Scenarioboekje		94
Proefexamen 1: Vragenboekje		101
Proefexamen 1: Antwoorden en uitleg		128
Proefexamen 2: Vragenboekje		155
Proefexamen 2: Antwoorden en uitleg		180
Syllabus		208

Diagram Zelfreflectie op begrip

Met deze diagram kun je je kennis en begrip van het materiaal evalueren. Vul hem in om te kijken hoe je ervoor staat. Om voor het examen te slagen zou je ernaar moeten streven om in het bovenste gedeelte van niveau 3 uit te komen. Wil je echt een pro worden? Richt je pijlen dan op niveau 4. Je algemene niveau van begrip zal natuurlijk de leercurve volgen. Daarom is het belangrijk dat je op ieder moment van de training weet waar je zit in het diagram en dat je aandacht besteedt aan de knelpunten. Op basis van je positie in de diagram Zelfreflectie op begrip, kun je de voortgang van je eigen training evalueren.

<i>Niveau van begrip</i>	<i>Voor de training (voorkennis)</i>	<i>Training Deel 1 (1^{ste} helft)</i>	<i>Training Deel 2 (2^{de} helft)</i>	<i>Nadat je het boek hebt doorgenomen en hebt gestudeerd</i>	<i>Nadat je de oefeningen en het proefexamen gemaakt hebt</i>
<i>Niveau 4 Ik kan de inhoud begrijpen en toepassen.</i>					
<i>Niveau 3 Ik snap het! Ik zit op de goede weg</i>					<i>Klaar voor het examen!</i>
<i>Niveau 2 Ik begrijp het bijna. Ik zou nog wat oefening kunnen gebruiken.</i>					
<i>Niveau 1 Ik leer, maar begrijp het nog niet echt.</i>					

(Diagram Zelfreflectie op begrip)

Noteer welke knelpunten je nog tegenkomt zodat je ze zelf of met je trainer kunt oplossen. Evalueer daarna met behulp van het diagram of je beter begrijpt waar je staat op de leercurve.

Probleemoplossing

Knelpunt:

Onderwerp:

Deel 1

Deel 2

Nadat je het boek hebt
doorgenomen en hebt
gestudeerd

Nadat je oefeningen
en het proefexamen
gemaakt hebt

Agenda

	Dag 1 (9.00 – 17.00)
Deel 1	Introductie
	Projecten en BAU
	Een Overview van Agile
	Mixen van PRINCE2 en Agile
	De 6-kant/Hexagon
	<i>Lunch</i>
Deel 2	Opstarten van een Project en Initiëren van Project
	Requirements en User Stories
	Organisatie
	Huiswerk: Bestudeer het boek, maak vragen van het proefexamen 1
	Dag 2 (9.00 – 17.00)
Deel 1	Dienend Leiderschap / Servant Leadership
	Principes en Gedrag(ingen)
	Agilometer en Risico Thema
	Managen Product oplevering (including SCRUM, Plannen en schatten)
	Thema Kwaliteit
	<i>Lunch</i>
Deel 2	Beheersen van een Fase en Managen van een Fase-overgang
	Sturen van een Project
	Huiswerk: bestudeer het boek, maak vragen van proefexamen 1

	Dag 3 (9.00 – 17.00)
Deel 1	Afsluiten van een Project
	Management Producten
	Kanban
	Lean Start-Up
	Algemene richtlijnen (Health Check, Transitie PM-tips)
	<i>Lunch</i>
Deel 2	Recap
	Examen voorbereiding
	Proefexamen PRINCE2 Agile Practitioner 2
	Discussie en Nabespreking proefexamen 2
	Afsluiten van de PRINCE2 Agile Practitioner Training

Het PRINCE2 Agile Practitioner examen is online en je dient dit zelf in te plannen



ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION

PeopleCert ON BEHALF OF AXELOS

PRINCE2 Agile® Practitioner Training Course (NL)

This material contains diagrams and text information based upon:
PRINCE2 Agile guidance 2019 (Dutch)

PRINCE2®, PRINCE2 Agile®, ITIL®, M_o_R®, MoP®, MoV®, MSP®, P3O®, P3M3®, P2MM® are registered trade marks of AXELOS Limited, used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved.

The Swirl logo™ is a trade mark of AXELOS Limited, used under permission of AXELOS Ltd.

nThen! BV is an Accredited Training Organisation for PRINCE2 AGILE®



©2015-2022 - All training materials are sole property of Van Haren Publishing BV and are not to be reproduced in any form or shape without written permission.

COURSEWARE

Welkom

Hoe PRINCE2® te gebruiken binnen Agile manieren van werken



©2015-2022 - All training materials are sole property of Van Haren Publishing BV and are not to be reproduced in any form or shape without written permission.

COURSEWARE

Trainingsdoelstellingen

1. Begrijp de **basis concepten** achter de Agile manieren van werken
2. Begrijp het nut en de context van het **combineren van PRINCE2 met Agile** manieren van werken
3. In staat zijn om de **focus areas** toe te passen en te evalueren in een project in een Agile context
4. In staat zijn om **de 6 aspecten van een project te fixeren of flexibel mee om te gaan** in een agile context
5. In staat zijn om de PRINCE2 principes toe te passen en **op maat maken van** de thema's, processen en management producten voor een project in een agile context
6. Te leren door het gebruik van theorie en praktische oefeningen,
7. **Voorbereiden op** het PRINCE2 Agile Practitioner **Examen**

Over jezelf

1. Naam (en bedrijf)
2. Rol
3. Ervaring met PRINCE2
4. Ervaring met agile
5. Jouw doelstelling/leerwensen voor deze training

Over de PRINCE2 Agile manual

In lijn met de PRINCE2 6^{de} editie

Eerste hoofdstukken (deel 1)

- Basis begrippen en **aanjagers voor PRINCE2 Agile**.

Middelste hoofdstukken (deel 2)

- Discussiëren en beschrijven van de principes, thema's, processen en management producten
- Wat je tegen komt
- Wat ermee te doen.
- **Op maat maken van PRINCE2** voor een Agile omgeving

Laatste hoofdstukken (deel 3)

- **aandachtsgebieden**: waar PRINCE2 meer gedetailleerde aanpassingen nodig heeft in een agile context
- De bijlagen.

Practitioner Examen structuur

- 2,5 uur exam
- Open boek (alleen PRINCE2 Agile boek)
- Objective Testing Exam
- Online proctored examen, computer met camera en internet
- Zelf inplannen met examen vouchercode (anyplace, 7x24u)
- 50 vragen en totaal 50 punten
- Geslaagd bij 30 punten of meer

Agenda Dag 1

- Projecten en BAU
- Overview van agile
- Mixen PRINCE2 en agile
- Aannames
- De 6-kant/Hexagon (incl. MoSCoW prioritering)
- Opstarten van een Project, Initiëren van een Project (incl. Business Case, value beoordeling en Cynefin aanpak)
- Requirements en User Stories
- Organisatie.

Project of BAU (regulier werk)

- PRINCE2 en **PRINCE2 Agile** zijn **alleen geschikt voor projecten**
- **Agile kan in projecten en in 'Business as Usual' (BAU) gebruikt worden**
- Belangrijk om verschil tussen projecten en BAU (regulier werk) te begrijpen voor het juiste gebruik van Agile

Project kenmerken	Business As Usual (BAU) kenmerken
Tijdelijk	Continue
Team wordt samengesteld	Stabiel team
Ingewikkeld	Routine
Enige mate van onzekerheid	Enige mate van zekerheid

Verhaal over de verschillen tussen Project Werk en BAU

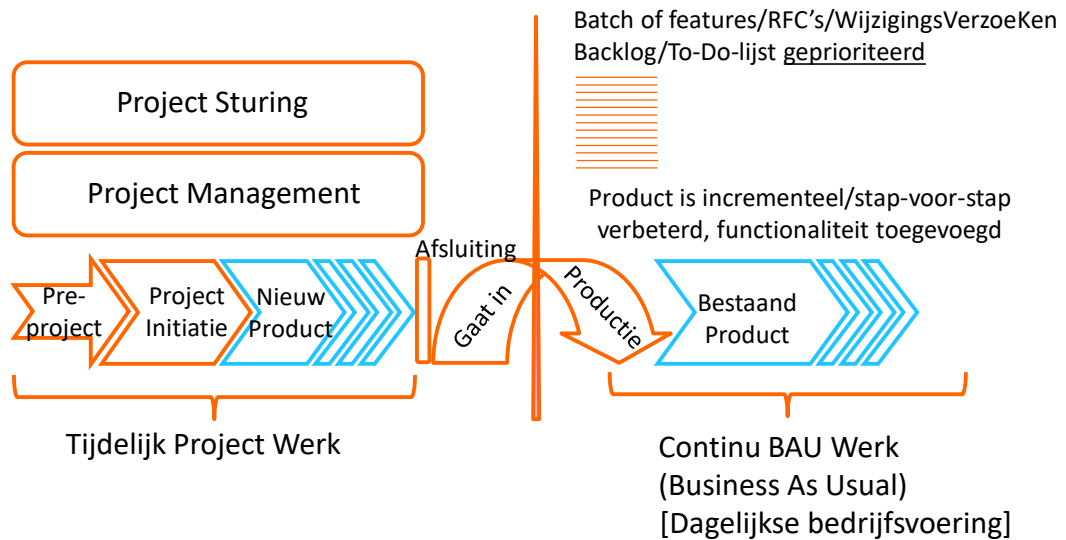


Fig 1.1

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

9

Verschillen tussen Project Werk en BAU

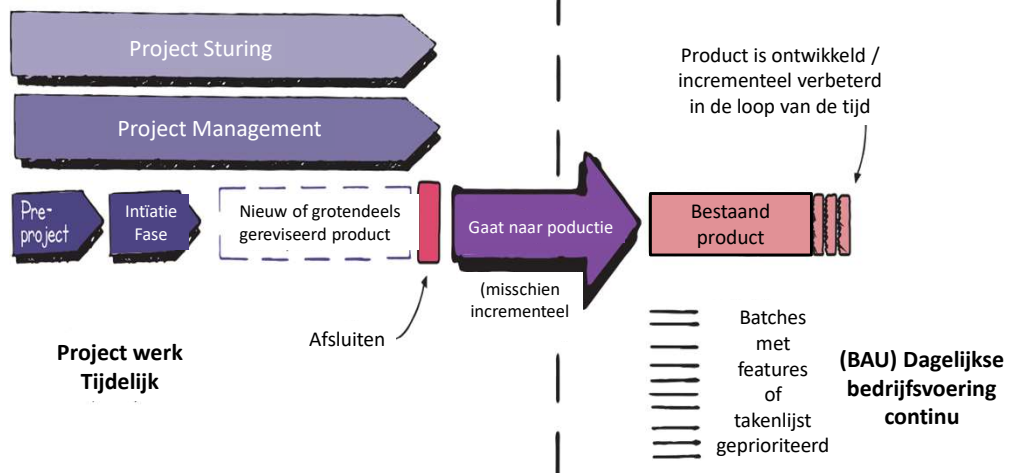


Fig 1.1

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

10

Opdracht: Bespreek opmerkingen die je hoort over Agile in en op je werk

- Groepsdiscussie
- Wat is jouw kijk op Agile?
- Wat is de kijk van het management op Agile?
- Wat is jouw ervaring met Agile werken
- Deel de bevindingen en geleerde lessen

Een overzicht van Agile

- De term 'Agile' wordt vanuit verschillende manieren bekeken
- Bekende frameworks refereren aan 'agile manieren van werken'
- Bekende **gedragingen, concepten en technieken** beschrijven agile
- Het Agile Manifesto komt het dichtst bij een eenduidige definitie; het was gecreëerd als een **alternatief voor 'waterfall'** processen
- Agile adresseert de nieuw behoefte en requirements die gesteld worden aan de levering van software.

Waterfall of Iteratief en Incrementeel

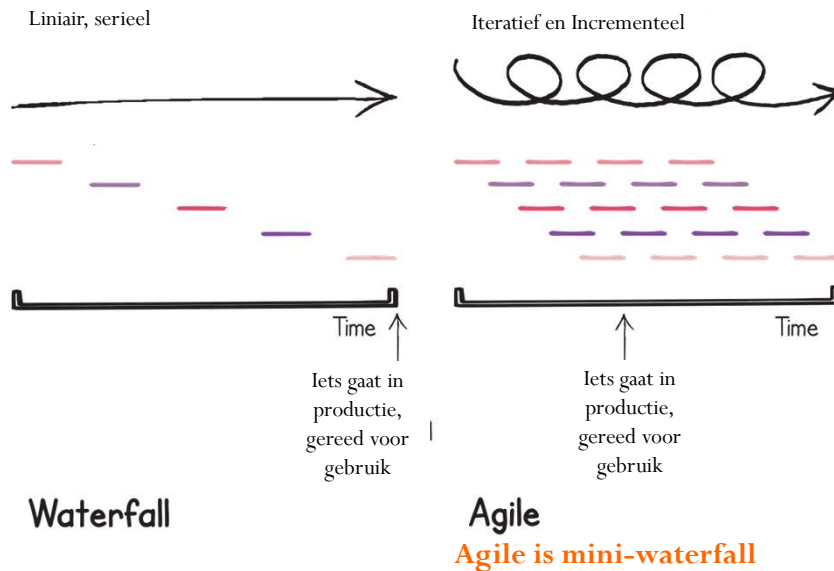


Figure 2.2

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

13

Agile Manifesto

We vinden betere manieren om software te ontwikkelen

Door het te doen en anderen te helpen dit te doen.

Door dit werk waarderen we



Mensen en Interactie	boven	Processen en Tools
Werkende Software (Werkende oplossing)	boven	Uitgebreide Documentatie
Klant samenwerking	boven	Contract onderhandelingen
Omgaan met wijzigingen	boven	Volgen van het Plan

+ meer Waarde/Value ← Waarde/Value → minder waarde/value -

Er is meer waarde in een werkende oplossing en we beschrijven nog steeds de dingen (small/lean documents).

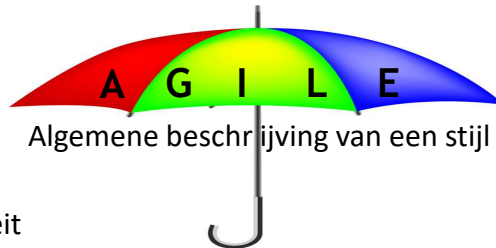
*Agile gaat niet alleen over software opleveren,
Het is toepasbaar in alle soorten projecten*

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

14

Wat is Agile?



Algemene beschrijving van een stijl van werken

- Flexibiliteit
- Intensief samenwerken met de klant gedurende hele traject
- Borgen dat de eind oplossing werkelijk de behoefte van de business invult
- Uitstellen van besluiten over details, neem deze zo laat als mogelijk

15

© Van Haren Publishing

15

Agile paraplu, allemaal Agile methoden (1)

AGILE

Product Ontwikkelings Focus	Project Focus
SCRUM	PRINCE2 Agile
KANBAN	AgilePM
LEAN programming	DSDM Framework
Scrumban	
Extreme Programming (XP)	Nexus (scaled Professional Scrum)
DevOps	
Crystal Clear methods	Scaled Agile Framework (SAFe)
Feature Driven Development (FDD)	Large Scale Scrum (Less)
Continuous Integration / Continuous Deployment	
Test Driven Development (TDD)	Disciplined Agile Delivery (DAD)
Joint Application Development (JAD)	Open Unified Process (open UP)
Rapid Application Development (RAD)	Agile Unified Process (AUP)
Rational Unified Process (RUP)	

16

© Van Haren Publishing

16

Agile paraplu, alle maal Agile methoden (2)

AGILE

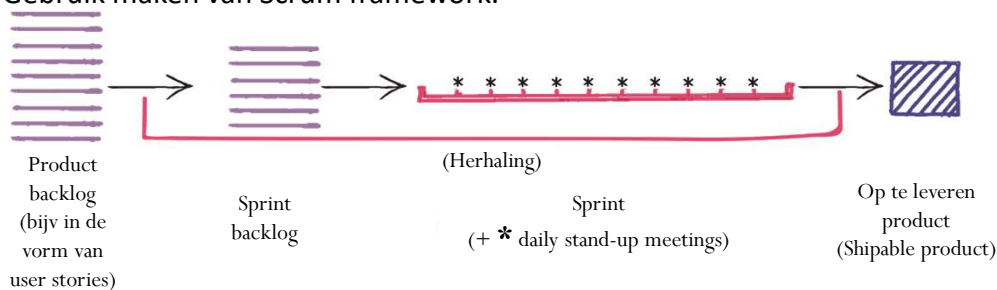
- **Ontwikkeling Focus**
 - Licht gewicht methoden
 - Software/Oplossing ontwikkelen
 - Focus op levering/product
 - Kleiner
 - 'Eenvoudig' om overzicht te houden
- **Project Focus**
 - Volledigere Aanpak
 - Ook voor niet-IT
 - Focus op project/proces
 - Groter
 - Meer behoefte aan coördinatie

© Van Haren Publishing

17

Agile basis

- Het kan bekeken worden vanuit verschillende kanten
 - Timebox aanpak voor ontwikkelen van software/oplossing
 - Een verzameling van technieken
 - Gebruik maken van Scrum framework.



Een basis Backlog en Sprint structuur is algemeen gebruik

Figure 2.3

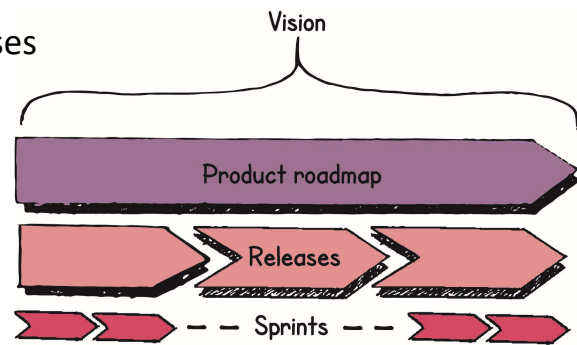
© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

18

Een bredere kijk op Agile

- Visie, Roadmap en Releases
- Ook niet-IT situaties
- Project werk
- Flow gebaseerd werken
- Een bredere mind-set.



De PRINCE2 Agile kijk

PRINCE2 Agile
Bekijkt agile als een

‘Verzameling van gedrag,
concepten, frameworks
en
technieken’.

Agile gedrag(ingen), concepten en technieken

Net als met de agile frameworks zijn er een heleboel verschillende gedrag(ingen), concepten en technieken die als onderdeel van de agile manieren van werken worden gezien

Begrippen	Voorbeelden	Synoniemen
Gedrag(ingen)	Samenwerken, zelf-organiserend, klantgericht , empowered , vertrouwen ipv afrekenen op	Principes, Waarden, Mind-set
Concepten	Prioriteren wat wordt opgeleverd, iteratief en incrementeel werken, Niet alles opleveren, Tijdgericht, Inspecteren en aanpassen, KAIZEN, Beperken van OnderHandenWerk/WIP	Uitgangspunten, fundamenteen (basisprincipes)
Technieken	Burn charts, User Stories , Retrospectives (proces evaluaties), Timebox, Meten van doorstroming (flow)	Tools, Practices, werkwijzen, (methoden)

Table 2.2

© Van Haren Publishing

21

PRINCE2 Agile: Samenvoegen van PRINCE2 en agile

PRINCE2 en agile hebben allebei hun eigen kracht

- PRINCE2 legt focus op
 - Sturing
 - en
 - Management
- Agile is gericht op de oplevering

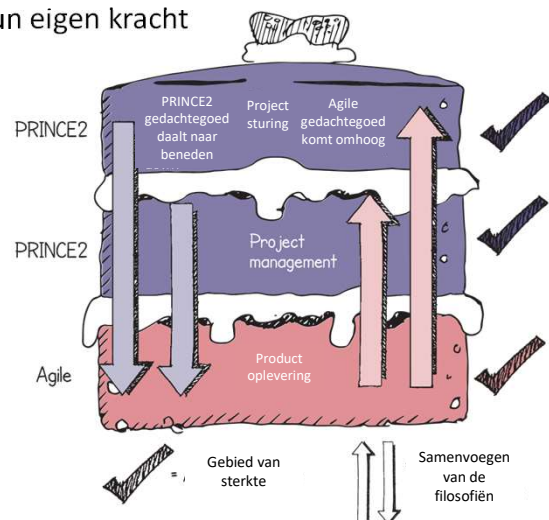


Figure 3.1

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

22

Waar bestaat PRINCE2 Agile uit?

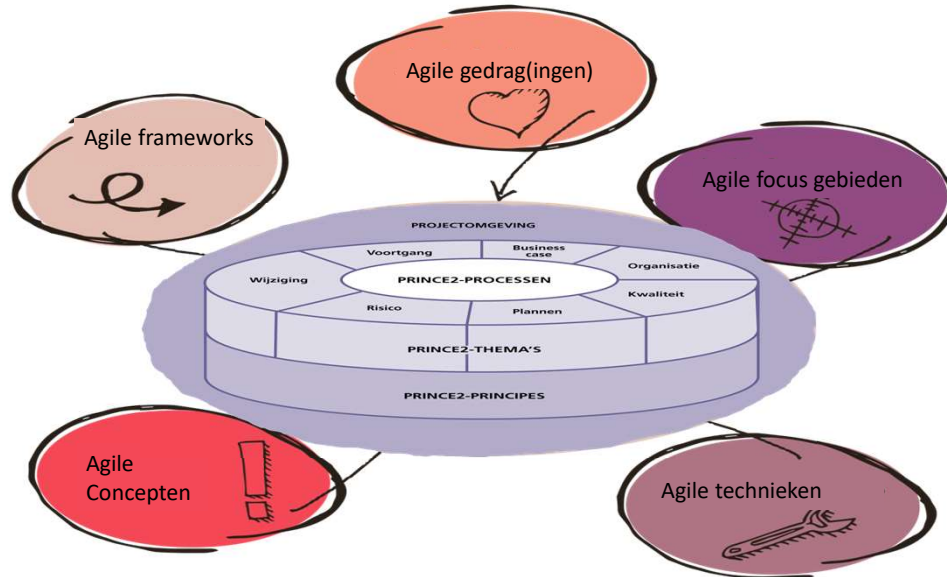


Figure 3.2

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

23

8 Belangrijke punten

	Kernpunt
1	PRINCE2 (2009 en 6-de editie) zijn al geschikt voor gebruik met Agile
2	PRINCE2 is geschikt voor elk soort project en is geen 'traditioneel' project management
3	PRINCE2 Agile is voor elk soort project en niet allen voor IT-projecten
4	IT-frameworks en technieken worden genoemd in PRINCE2 Agile maar niet uitgebreid
5	Er zit veel meer in Agile dan het SCRUM framework, Agile is GEEN SCRUM (scrum is Agile)
6	De meest gebruikt Agile methoden zijn Scrum en Kanban, deze zijn niet geschikt voor het managen van een project. Deze kunnen zeker effectief gebruikt worden in een project context
7	De term Agile (in het boek) verwijst naar een familie van gedrag(ingen), concepten, frameworks en technieken
8	Toepassen van Agile in een project is niet een vraag van wel of niet, maar om 'Hoeveel agile?'

Tabel 3.4

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

24

Pas op voor vooroordelen!

BEHEERSING + GOVERNANCE
ZORGEN DAT AGILE
GEBRUIKT KAN WORDEN IN
COMPLEXE OMGEVINGEN

MET ANDERE WOORDEN:
ZONDER BEHEERSING EN GOVERNANCE
ZAL AGILE NIET ERG SUCCESVOL ZIJN IN
COMPLEXE OMGEVINGEN

Fig 3.1

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

25

De PRINCE2 reis met gebruik van agile

- Hoe PRINCE2 er normaal gesproken uit ziet in een agile context
- LET op er staat 'normaal gesproken'
...en 'een manier' niet 'dé manier'
- PRINCE2 **op maat maken is afhankelijk van de project context** en kan effect hebben op:
 - Niveau van formaliteit (informeel/mondeling of formeel/expliciet)
 - Waar de nadruk wordt gelegd
 - Hoe het wordt uitgevoerd.

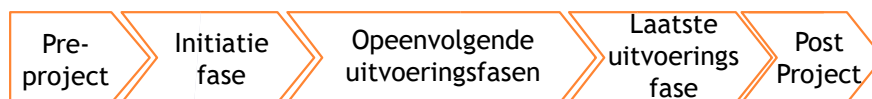


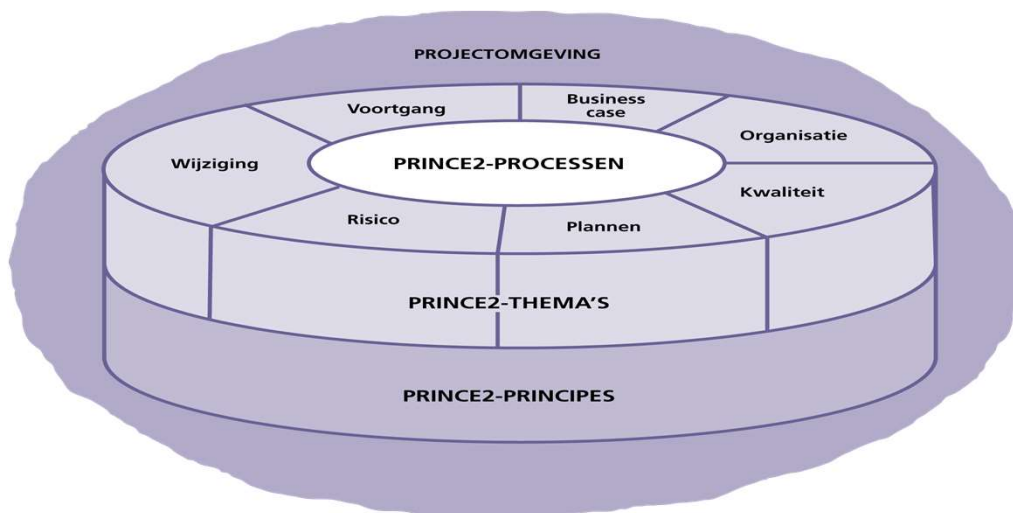
Fig 4.1

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

26

Recap PRINCE2



© Van Haren Publishing

27

Performance doelen en tolerantie

- PRINCE2 onderscheid **6** aspecten van performance
- Tolerantie is een toegestane afwijking op deze doelen (targets) zonder de noodzaak tot escalatie (exception)
- In een waterfall project, worden tijd en kosten vaak gezien als het meest belangrijk en significant
- Dit is niet het geval in een project dat agile oplevering toepast

Section 6.1

© Van Haren Publishing

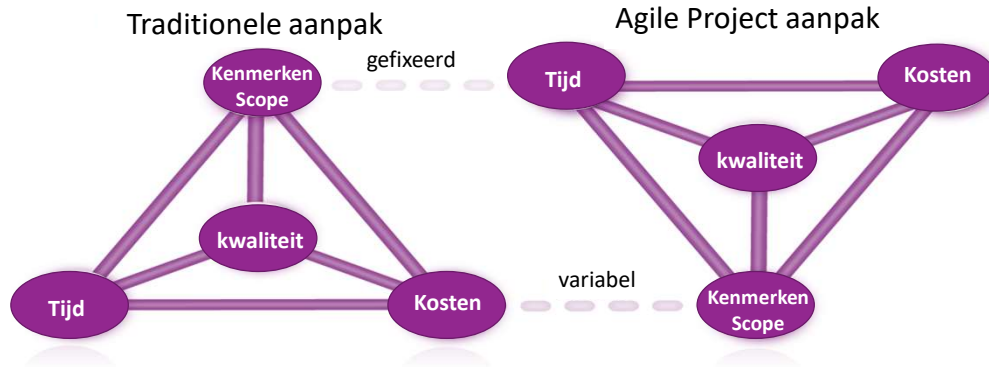
28

Project Variabelen

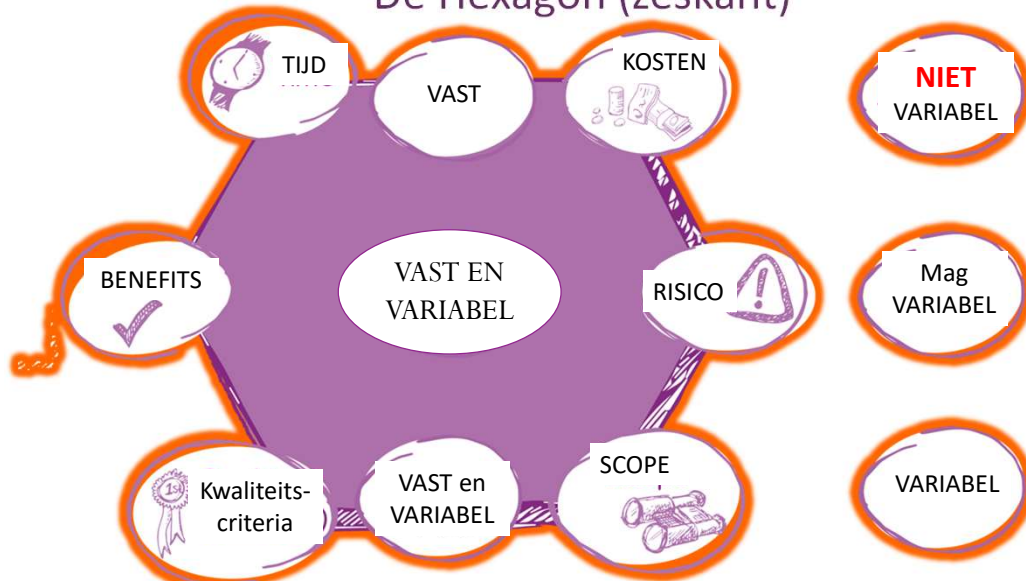
Realistische cynicus zei: 'het was te laat, te duur, er waren kwaliteits-issues en niet alles werd opgeleverd.'

Geen verrassing het was een project.'

Klaar voor verbetering?



De Hexagon (zeskant)



Dit gaat over toleranties en niet over de aspecten zelf

Tolerantie regels

Aspect	Regels	Samengevat
Tijd	'Zero-Tolerance' op alle plan niveaus	VAST
Kosten (geld)	'Zero-Tolerance' op alle plan niveaus	VAST
Kwaliteit	<p>Project Product Beschrijving Niet alle acceptatie- en kwaliteitscriteria zijn even belangrijk, prioriteren is mogelijk 'Zero-tolerance' voor klant kwaliteits criteria die essentieel zijn Tolerantie kan gebruikt worden voor klant kwaliteitscriteria en acceptatiecriteria die wenselijk zijn en niet essentieel</p> <p>Product beschrijvingen 'Zero-tolerance' voor kwaliteits criteria die essentieel zijn Tolerantie kan gebruikt worden voor de klant kwaliteitscriteria en acceptatiecriteria die wenselijk zijn en niet essentieel</p>	VAST EN VARIABEL
Scope	Niet alles waarop het project is gericht om te maken is even belangrijk, prioriteren dus 'Zero-tolerance' voor producten die essentieel zijn Tolerantie kan gebruikt worden voor producten die wenselijk zijn en niet essentieel	VARIABEL
Risico	Tolerantie wordt gedefinieerd door de behoefte van de Stuurgroep/Project Board en de PM, afhankelijk van de specifieke situatie	VAST EN VARIABEL
Baten/ Benefits	'Zero-tolerance' voor dat wat gedefinieerd is als de minimale levensvatbaarheid in de BC Tolerantie kan gebruikt worden alle andere extra baten/benefits	VAST EN VARIABEL

31

De 5 doelen (targets)

De 5 doelen (targets) geven de ratio/verklaring voor de hexagon (zeskant) en het concept van 'fix en flex'.

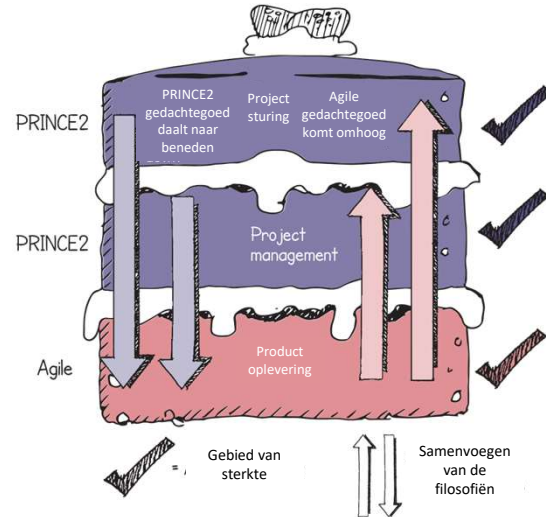
De redenen waarom:

1. Wees op tijd en haal je deadlines
2. Borg het kwaliteitsniveau
3. Omarm wijzigingen en verandering
4. Hou de team stabiel
5. Accepteer dat de klant niet alles nodig heeft

Wees op tijd en haal je deadlines

Waarom?

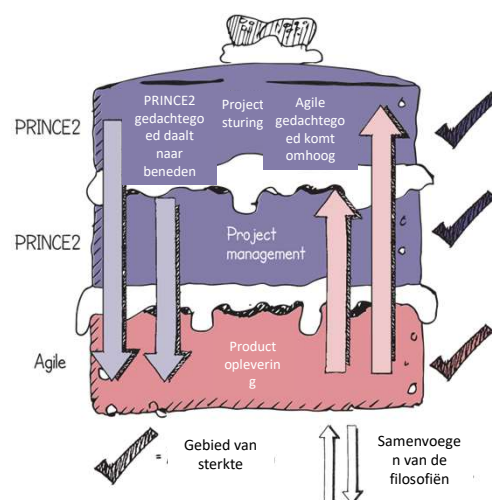
- Eerder realiseren van baten/benefits
- Helpt met je planning
- Geeft vertrouwen
- Er is misschien geen andere keuze
- **Verbeterd de reputatie**
- Reduceert de kans op kosten overschrijdingen



Borg het kwaliteitsniveau

Waarom?

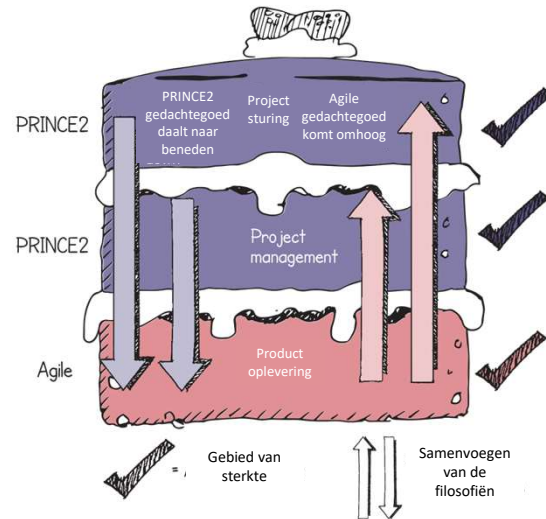
- Om te zorgen dat het noodzakelijk kwaliteitsniveau wordt behaald
 - En daardoor is de **verlangde uitkomst (outcomes) mogelijk**
- Vernietigende effecten door:
 - Verminderen van testen
 - Onvolledige documentatie
 - Sub-optimaal ontwerp
 - Gebrek aan geschikte training
 - Niet-compliant zijn aan standaarden



Omarm wijzigingen en verandering

Waarom?

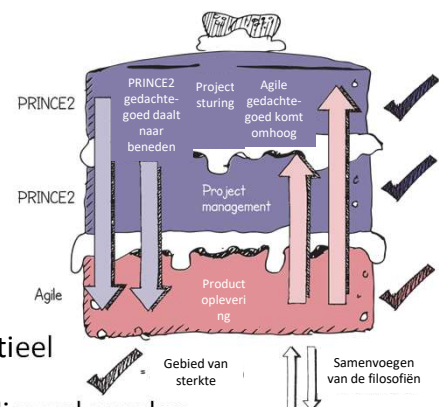
- Het is onvermijdelijk
- Waarschijnlijker een geschikter (accurater) eindproduct
- Mogelijk door **flexibel te zijn** **tav wat wordt opgeleverd (scope)**



Hou je team stabiel

Waarom?

- Agile heeft de voorkeur voor zelf-organiserende teams en **informele communicatie**
- Wijziging in teamleden kan (op de korte termijn) een desastreus ☹ effect hebben:
 - Nieuwe teamleden productief maken kost tijd
 - Aantal team communicatie lijnen groeit exponentieel
 - Team dynamiek wijzigt en moet opnieuw gestabiliseerd worden
 - Extra kosten vanuit de onderdelen die de nieuwe mensen leveren



Accepteer dat de klant niet alles nodig heeft

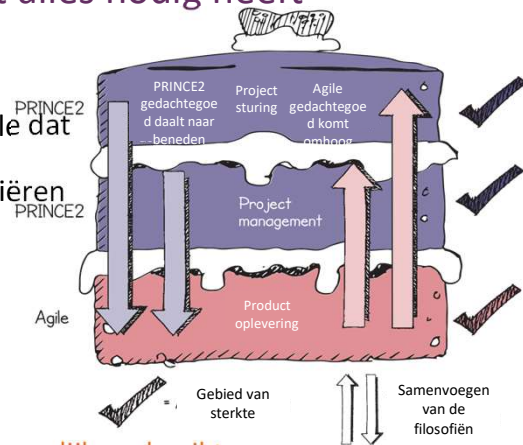
Waarom?

Als een compromis nodig is gelooft PRINCE2 Agile dat de veiligste manier om dit te doen is door te variëren op de kenmerken van een Product. Omdat:

- Normaal gesproken aan de start, niet alles gedefinieerd is wat moet worden opgeleverd

Vele functies en kenmerken worden niet of nauwelijks gebruikt

- Dit helpt om deadlines te halen en het kwaliteitsniveau te borgen
- Snel opleveren wat de klant werkelijk wil (nodig heeft)



Opdracht: Stellingen voor de discussie

Klant wil niet

- Hoeveel programma's heeft jou wasmachine of vaatwasser?
- En hoeveel gebruik je er?

Lever minder op, zodat je de kwaliteit kan verbeteren

- Denk aan Gordon Ramsey (Bekende TV-chef die helpt noodlottige restaurants), wat is het eerste dat hij doet met een uitgebreide menu kaart....., WAAROM?

Omarm wijzigingen en verandering

- Wie heeft ervaring met verbeteringen en voortschrijdende inzicht in een team wat een issue oplost?
- Wat heb je toen gedaan?

De juiste balans

Begrijp je deze holistische kijk?
Wat weegt zwaarder voor de klant

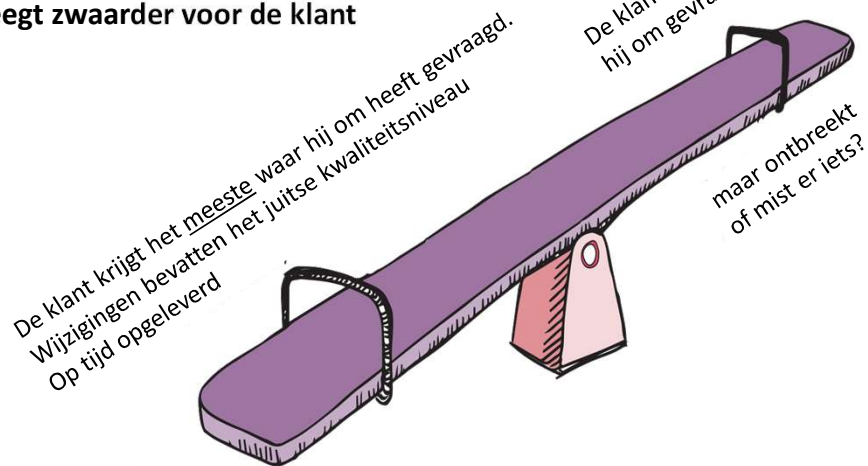


Fig 6.2

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

39

MoSCoW priorisering of prioritering

MoSCoW –

- **Must**,
- **Should**,
- **Could**,
- **Won't** have for now

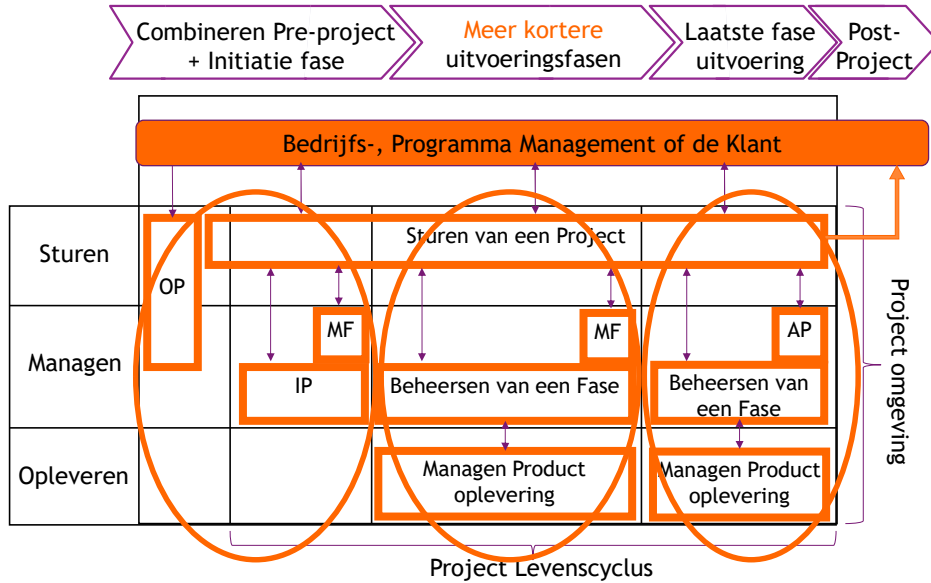
- **Wat maakt een Must een Must?**
- ...en een Should een Should?
- ...en een Could een Could?

Antwoord: de **VALUE**,
de meerwaarde, Baten, Benefits

© Van Haren Publishing

40

PRINCE2 Agile proces model



© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

41

Agile en de PRINCE2 Processen

- Agile dient onderdeel te zijn van alle 7 processen
- De hoeveelheid agile is verschillend en afhankelijk van elk proces

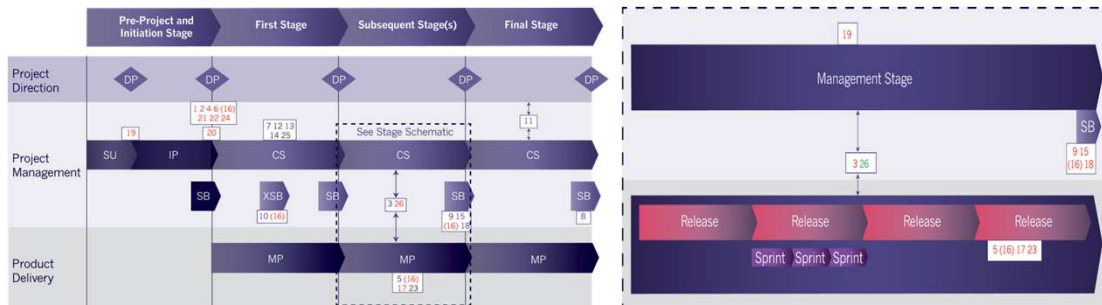


Figure 16.3

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

42

Relateren van Agile processen aan PRINCE2

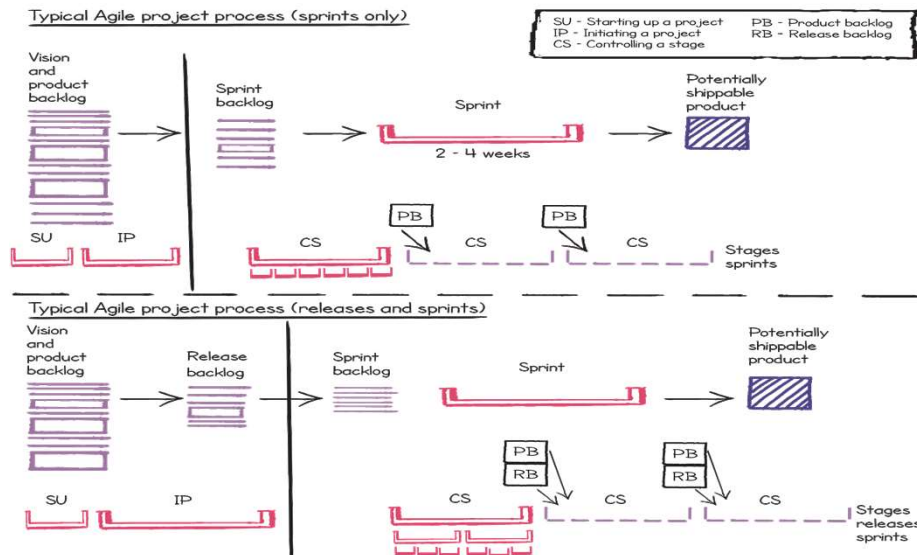


Figure 16.4

© Van Haren Publishing

Copyright © AXELOS Limited 2019. Used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved

43

Opstarten van een Project + Initiëren van een Project

Wat kom je tegen

- Reeds vooraf gedaan werk (Up-front work)
- Hoeveel is al reeds gedaan?
 - Het komt op of het wordt duidelijk wat er speelt
 - Wanneer is het genoeg/klaar (Definition of Done)
- Visie-vorming en Project kick-off
- Sprint zero, (voor)-onderzoek, haalbaarheid
- Beginnen met een backlog (wensenlijstje)

© Van Haren Publishing

44

Opstarten van een Project + Initiëren van een Project

Wat ga je doen

- Toets het onzekerheidsniveau
 - Cynefin
- Definieer dingen op juiste (detail)niveau
 - Outputs, Outcomes and Benefits
 - Project Product Beschrijving
 - Requirements op (middel)hoog niveau
- Definieer zaken op de juist manier
 - Om agile werken te faciliteren bijv. Focus op outcome
- Opzetten van een project op een toepasselijke wijze
 - Integratie met agile teams bijv. Rol-benamingen
 - Impact van frequente releases of producten om Benefits te realiseren

Starting up a Project + Initiating a Project

- Gebruik van workshops
- Meer informele controle
- Meer informele communicatie
- Meer mondelinge en visuele communicatie

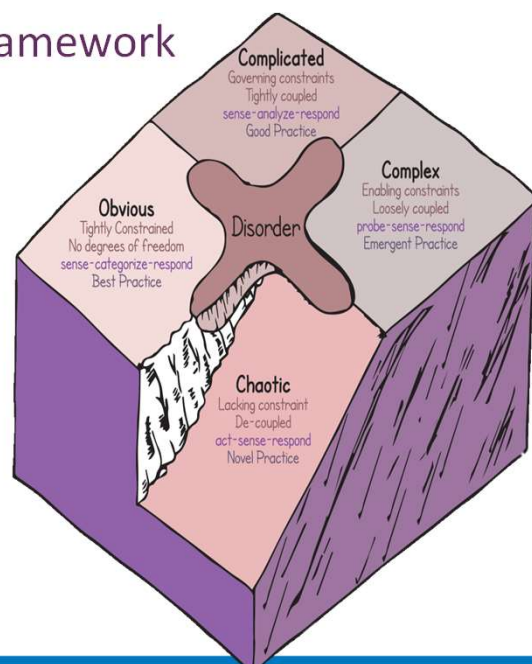


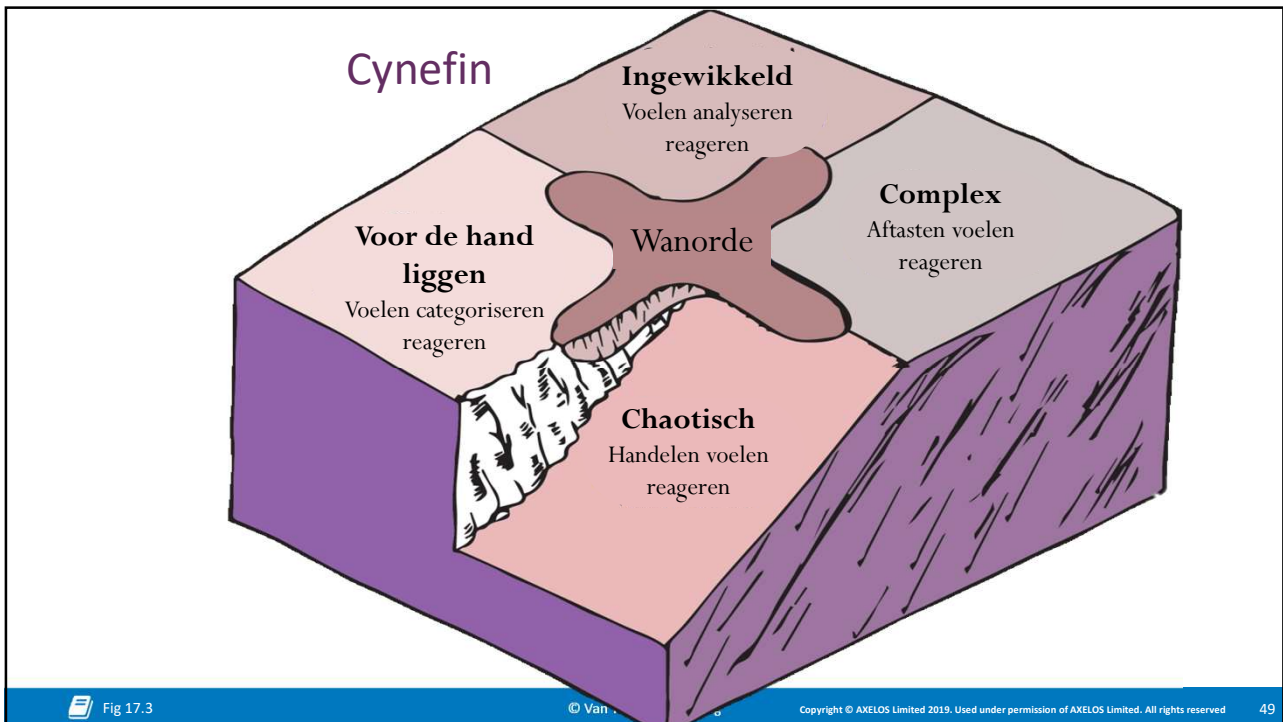
Cynefin

- Een **besluitvormings-framework** om te helpen bij het begrijpen en bepalen van **complexiteit**
- Het beschrijft de relatie tussen **'oorzaak en gevolg'**
- Het stelt de complexiteit van de omgeving vast
- Wordt gebruikt bij toepasselijkheid van PRINCE2 en PRINCE2 Agile
- Een mogelijke tool om te gebruiken

Het Cynefin Framework

- Vijf domeinen, Wanorde is de 5-de
- Kan gebruikt worden om de output, outcome en Benefits te bepalen
- Kan gebruikt worden om complexiteit van de projectomgeving te bepalen
- Gezamenlijk vaststellen om de natuurlijke tendens van mensen om complexiteit te categoriseren obv eigen ervaringen en voorkeuren te voorkomen





Cynefin

- **Projecten** vind je vooral terug in het **Ingewikkelde en complexe domein**
- Als er werk is in het **voor de hand liggende domein** wordt dit afgehandeld als dagelijkse bedrijfsvoering (**Business As Usual**)
- Als er werk is in het **Chaotische domein** dan is dit waarschijnlijk **ongeschikt voor bestaande processen** en werkwijzen.