

COURSEWARE

PRINCE2 Agile[®] Foundation

Courseware - Nederlands

PRINCE2 Agile® Foundation
Courseware – NEDERLANDS

Colophon

Title: PRINCE2 Agile® Foundation Courseware – NEDERLANDS

Author: Mark Kouwenhoven

Publisher: Van Haren Publishing, 's-Hertogenbosch

ISBN Hard Copy: 978 94 018 0925 2

Edition: First edition, first print, July 2022

Design: Van Haren Publishing, 's-Hertogenbosch

Copyright: © Van Haren Publishing 2022

For further information about Van Haren Publishing please e-mail us at: info@vanharen.net or visit our website: www.vanharen.net

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, distributed, stored in a data processing system or Published in any form by print, photocopy or any other means whatsoever without the prior written Consent of the authors and publisher.

Over deze courseware

Deze courseware is opgesteld door experts in het vakgebied van Business informatiemanagement, met veel praktijkervaring op het gebied van het produceren en verzorgen van trainingen. De input voor het materiaal bestaat uit bestaande publicaties en de ervaring en expertise van de auteur(s). Het materiaal sluit aan op de exameneisen van APMG en is tevens door APMG geaccrediteerd.

Het doel van de courseware is om de trainer en cursist maximaal te ondersteunen bij zijn of haar opleiding/cursus of voorbereiding op een examen. Het materiaal is modulair opgebouwd en sluit qua opbouw en volgorde aan op de hoofdstukindeling van het BiSL-frameworkboek en op de exameneisen van het BiSL Foundation-examen van APMG.

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. Tevens zijn discussievragen opgenomen waarin veelal een verwijzing is opgenomen naar de eigen ervaringen van de cursisten om zo de vertaling van praktijk naar theorie te maken, waardoor de leerstof mogelijk beter "landt".

Waar van toepassing en noodzakelijk voor het Foundation-examen wordt in de sheets verwezen naar de bijbehorende literatuur, waarin de cursist additionele informatie kan vinden over een bepaald onderwerp. Op alle pagina's is voldoende ruimte opengelaten voor het maken van persoonlijke aantekeningen. Er zijn dus geen aparte notitiepagina's opgenomen.

Dit courseware-pakket is compleet, en het biedt voldoende vrijheid aan de trainer om in zijn verhaal af te wijken van de opbouw van de sheets ofwel om niet alle sheets of opdrachten te behandelen. En hopelijk voegt de trainer eigen ervaringen en voorbeelden toe! De cursist heeft altijd zelf de mogelijkheid deze onderwerpen in eigen tijd nogmaals door te nemen. Dit wordt eenvoudig gemaakt doordat deze courseware en het BiSL-frameworkboek dezelfde structuur hebben.

De laatste module bevat enkele tips en trucs voor het examen. Daarmee vormt deze courseware, samen met het frameworkboek, de perfecte combinatie om de theorie eigen te maken en goed 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.

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.

Inhoudsopgave

	<i>--- Dianummer</i>	<i>--- Paginanummer</i>
Diagram Zelfreflectie		7
Agenda		9
Introductie	(2)	11
Deel 1		
Basis Begrip	(7)	14
Overview of PRINCE2	(11)	16
Opdracht: Succes- en Faalfactoren voor een Project	(20)	20
Een introductie in Agile	(21)	21
Opdracht: Bespreek opmerkingen die je hoort over Agile op je werk	(22)	21
Samenvoegen van PRINCE2 en Agile	(31)	26
De 5 doelen (targets)	(41)	31
Deel 2		
Agile gedrag(ingen) en de PRINCE2-principes	(48)	34
Agile en de PRINCE2 thema's	(52)	36
AGILE en de PRINCE2 processen	(71)	46
Deel 3		
Agilometer	(94)	57
Requirements/vereisten	(96)	58
Veelzijdige Communicatie	(97)	59
Workshops	(98)	59
Frequente Releases	(99)	60
Examen voorbereidingsopdrachten	(101)	61
Opdrachten		69
Proefexamen 1: Vragenboekje		95
Proefexamen 1: Antwoorden en uitleg		109
Proefexamen 2: Vragenboekje		139
Proefexamen 2: Antwoorden en uitleg		155
Syllabus		181

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
	Basis Begrip
	Overview van PRINCE2
	Opdracht: Succes- en Faalfactoren voor een Project
	<i>Lunch</i>
Deel 2	Opdracht: Bespreek opmerkingen die je hoort over Agile op je werk
	Een introductie in Agile
	Samenvoegen van PRINCE2 en Agile
	De 5 doelen (targets)
	Huiswerk Bestudeer het boek en maak een proef examen
	Dag 2 (9.00 – 17.00)
Deel 1	Recap Dag 1
	Agile gedrag(ingen) en de PRINCE2-principes
	Agile en de PRINCE2 thema's
	AGILE en de PRINCE2 processen (<i>evt vervolg na lunch</i>)
	<i>Lunch</i>
Deel 2	Aandachtsgebieden: Agilometer + Requirements/vereisten + Veelzijdige Communicatie (Workshops) + Frequente Releases
	Examen voorbereiding PRINCE2 Agile Foundation exam
	Afronden en Einde training
Zelf inplannen	Zelfstudie met boek en proefexamens, inplannen examen



ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION

PeopleCert ON BEHALF OF AXELOS

PRINCE2 Agile® Foundation 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.



©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



©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

Over jezelf

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

Trainings doelstellingen

1. Begrijp de kern aspecten van PRINCE2
2. Begrijp de basis concepten achter de Agile manieren van werken
3. Laten zien van het nut van combineren van PRINCE2 met agile manieren van werken
4. In staat zijn om de 6 aspecten van een project te fixeren of flexibel mee om te gaan in een agile context
5. Toepassen van de PRINCE2 principes en op maat maken van de thema's, processen en management producten voor een project in een agile context
6. Inpassen van aandachtsgebieden die PRINCE2 Agile implementatie ondersteunen
7. Voorbereiding op het PRINCE2 Agile Foundation Examen

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.

Foundation examen structuur

- 1 uur examen
- Gesloten boek
- 50 vragen elk 1 punt
- Geslaagd met 55% or 28 punten
- Soorten vragen
 - Standaard
 - Negatief
 - Lijst

Basis begrip

Deel 1 Wat is Agile? Wat is PRINCE2 Agile

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

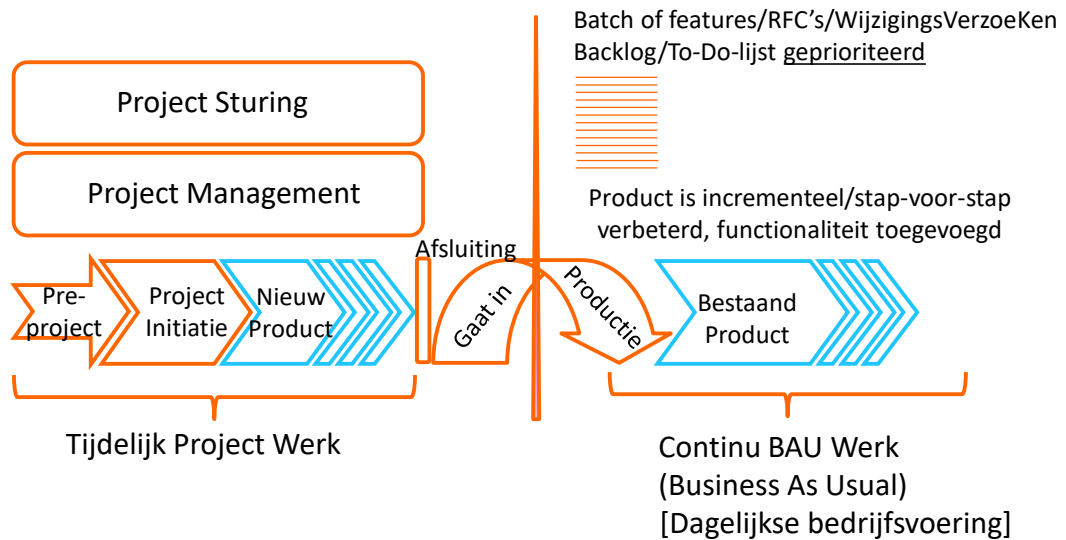


Fig 1.1

© Van Haren Publishing

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

9

Verschillen tussen Project Werk en BAU

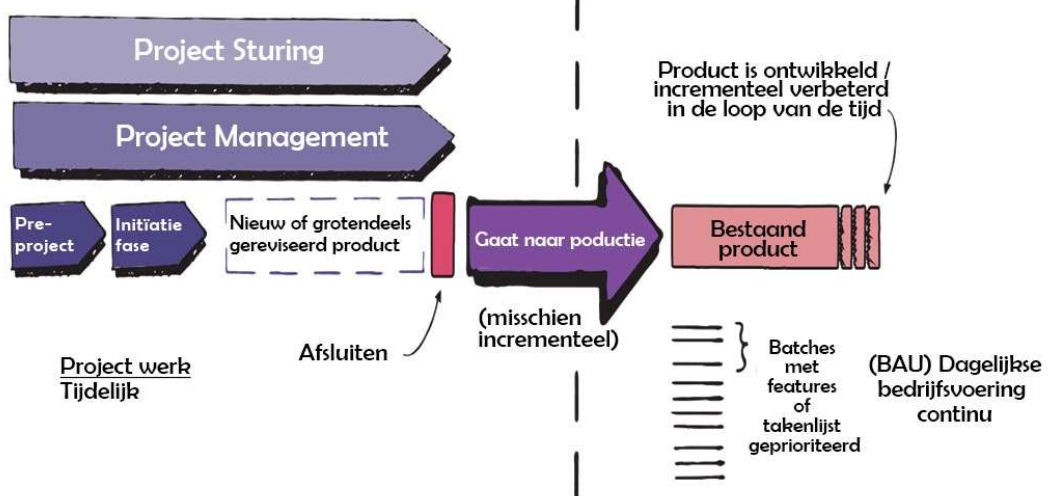


Fig 1.1

© Van Haren Publishing

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

10

OVERVIEW van PRINCE2

COURSEWARE

Van Haren
PUBLISHING

©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.

PRINCE2

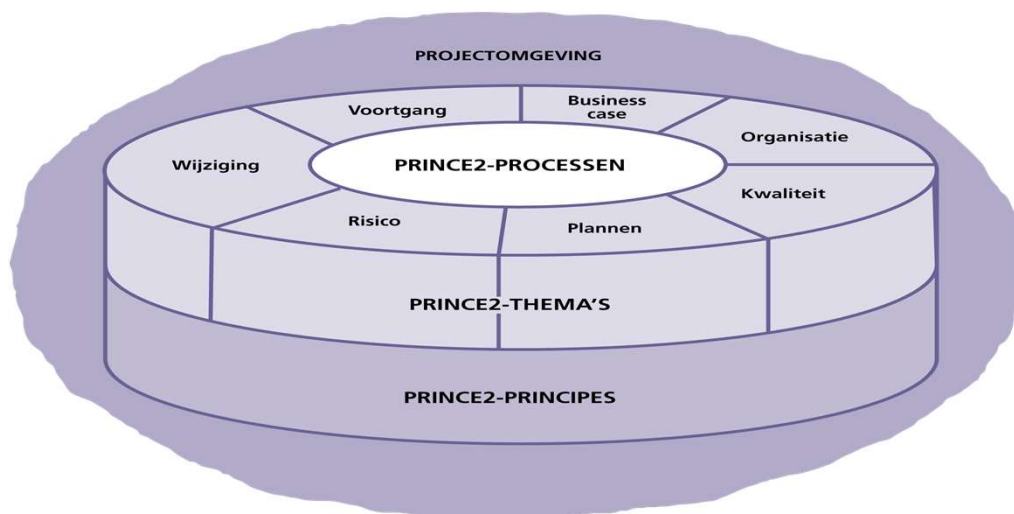


Fig 5.2

© Van Haren Publishing

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

12

PRINCE2 principes

De richtinggevende verplichtingen voor 'good practice' die een project zou moeten volgen:

1. Continue business rechtvaardiging
2. Leren door ervaringen
3. Gedefinieerde rollen en verantwoordelijkheden
4. Managen per fase
5. Managen 'by exception'
6. Focus op producten
7. Op maat maken voor de projectomgeving

PRINCE2 THEMA'S

Thema	Wat doet het en waarvoor is het?
Business case	Creëer en onderhoud de zakelijke rechtvaardiging voor het project. Borg dat project outcomes worden behaald en baten/benefits gerealiseerd.
Organisatie	Definieer de project organisatie structuur en rollen . Definieer de aanpak voor communicatie en interactie met belanghebbenden/stakeholders.
Kwaliteit	Definieer de project kwaliteitsmanagement aanpak . Specificeer geprioriteerde acceptatie criteria voor het uiteindelijke project product(en).

PRINCE2 THEMES

Thema	Wat doet het en waarvoor is het?
Plannen	Adviseert verschillende niveaus van plannen om communicatie en beheersing te faciliteren vanuit de verschillende perspectieven in de project organisatie. Plannen maken het mogelijk om de Business Case te realiseren.
Risico	Definieer de risico management aanpak en borgen dat project risico's worden geïdentificeerd, geanalyseerd en beheerst.
Wijziging	Definieer de wijzigingsbeheersing aanpak en borg dat issues worden verzameld, geanalyseerd en beheerst.
Voortgang	Definieer de wijze waarop de project voortgang wordt gemeten en vergeleken met performance targets. Voortgang maakt voorspellen mogelijk van de blijvende project levensvatbaarheid.

© Van Haren Publishing

15

PRINCE2 processen in de tijd

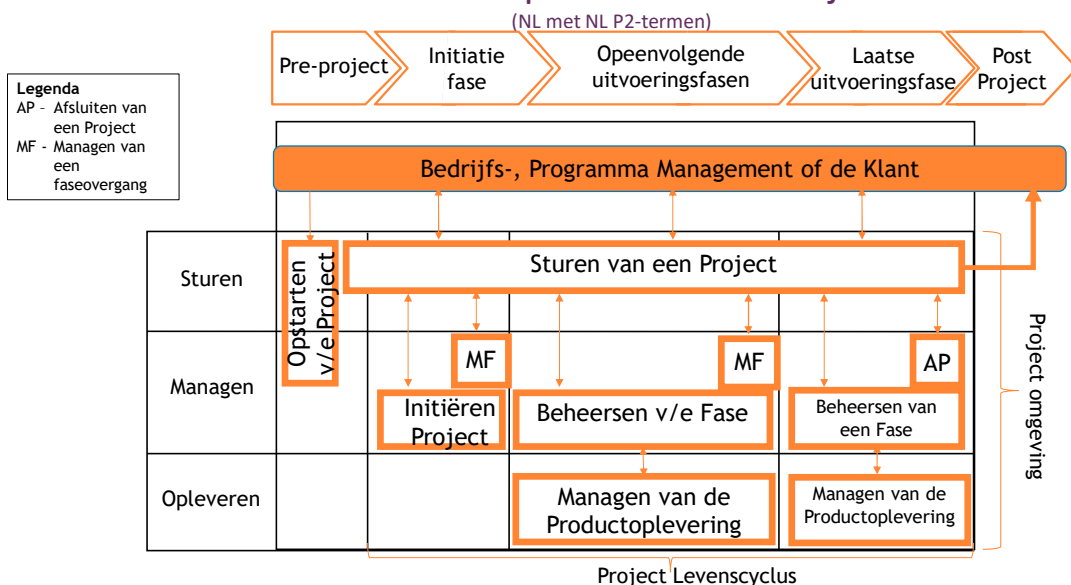


Fig. 16.1

© Van Haren Publishing

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

16

PRINCE2 management producten

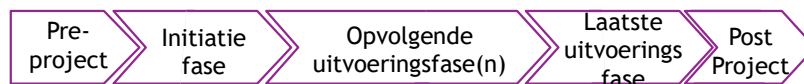
- Er zijn 26 management producten die de PRINCE2 method ondersteunen. Allemaal moeten ze **op maat gemaakt worden**.
- De sleutel tot succesvol op maat maken van de methode zijn:
 - Business Case / Business Case
 - Voortgangsrapportage / Checkpoint report
 - Hoofdpunten rapport / Highlight report
 - Project Voorstel / Project brief
 - Project Initiatie Documentatie / Project initiation documentation (PID)
 - Project Product beschrijving / Project product description
 - Werkpakket / Work package
 - Product beschrijving / Product description

Doel van de PRINCE2 Management producten

- **Business case:** Vastleggen van zakelijke rechtvaardiging om het project uit te voeren gebaseerd op geschatte kosten en verwachte baten/benefits afgezet tegen de bijbehorende risico's
- **Voortgangsrapportage:** rapporteer de status van het Werk Pakket
- **Hoofdpunten rapport:** geeft de Stuurgroep een overzicht van de status van de (mgt)-fase
- **Project Voorstel:** zorg voor een volledige en stevige basis voor de initiatie van het project
- **PID:** definieer het project, om een basis te zijn voor het management en analyse van het succes (Sturing en scope van het project, 'contract' tussen PM en Project Board)
- **Project Product Beschrijving:** definieer Wat (oplossing/eindproduct) het project moet opleveren (inclusief scope, gebruikerseisen, kwaliteit en acceptatie criteria van de klant)
- **Work Pakket:** Set aan Informatie over een of meerdere producten om de verantwoordelijkheid over te dragen voor het werk/oplevering van PM naar TM
- **Project Beschrijving:** gebruikt om het doel, functie en uiterlijk van een product te begrijpen (bouwblok van de oplossing), gebruikers- en kwaliteitseisen

De PRINCE2 reis met Agile

- Hoe PRINCE2 eruit kan zien in een agile context
- Let op het woord 'typisch' wordt gebruikt ... en 'een wijze' niet 'de wijze'
- Op maat maken van PRINCE2 is afhankelijk van de project context en kan invloed hebben op :
 - Formaliteit (Formeel of Informeel)
 - Waar nadruk te leggen
 - Hoe het wordt uitgevoerd.



Opdracht: Succes- en Faalfactoren voor een Project

- Opsplitsen in 2 groepen
- Team 1 bekijkt de Succes-factoren
- Team 2 bekijkt de Faal-factoren
- Aan het einde gezamenlijke discussie, delen van bevindingen en lessons learned



Een introductie in Agile

COURSEWARE

Van Haren
PUBLISHING

©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.

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?
- Wat zeggen andere collega's over Agile?
- Deel bevindingen en lessons learned

© Van Haren Publishing

22

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-)oplossingen.

© Van Haren Publishing

23

Waterfall of Iteratief en Incrementeel

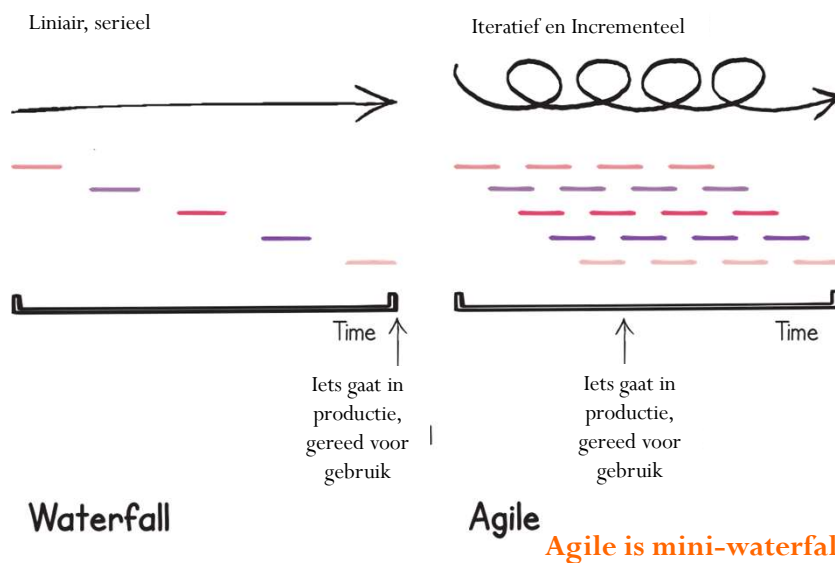


Figure 2.2

© Van Haren Publishing

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

24

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 (compacte/lean documents).

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

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)	

Agile paraplu, alle maal Agile methoden (2)

AGILE

• Ontwikkeling Focus

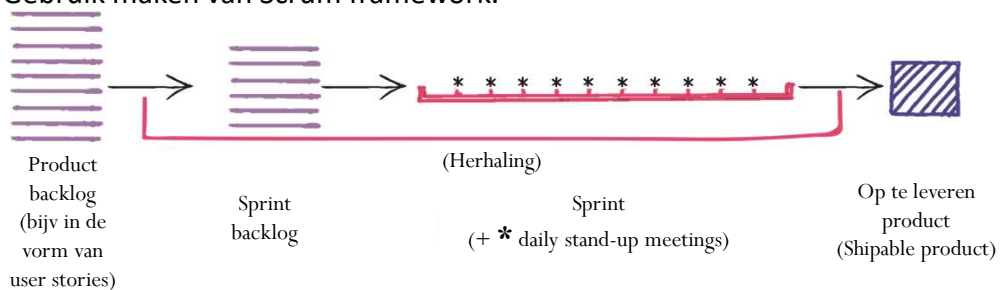
- Licht gewicht methoden
- Software/Oplossing ontwikkelen
- Focus op levering/product
- Kleiner
- 'Eenvoudig' om overzicht te houden

• Project Focus

- Volledigere Aanpak
- Ook voor niet-IT
- Focus op project/proces
- Groter
- Meer behoefte aan coördinatie

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

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, Tijdsgericht, 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)

Waar gaat PRINCE2 Agile over

Weven van PRINCE2 en Agile



Samenvoegen van PRINCE2 en Agile



Mixen van PRINCE2 en Agile

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

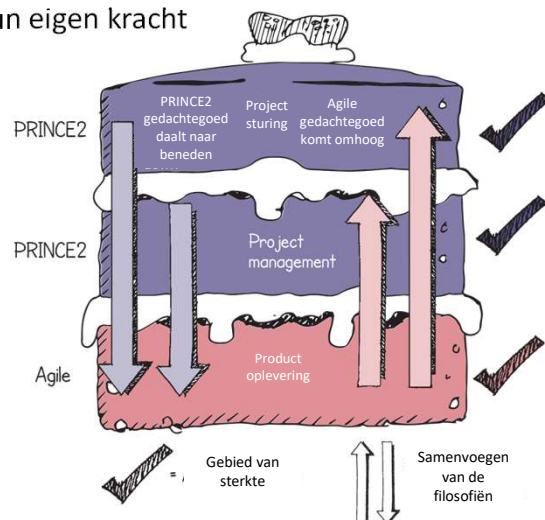


Figure 3.1

Waar bestaat PRINCE2 Agile uit?

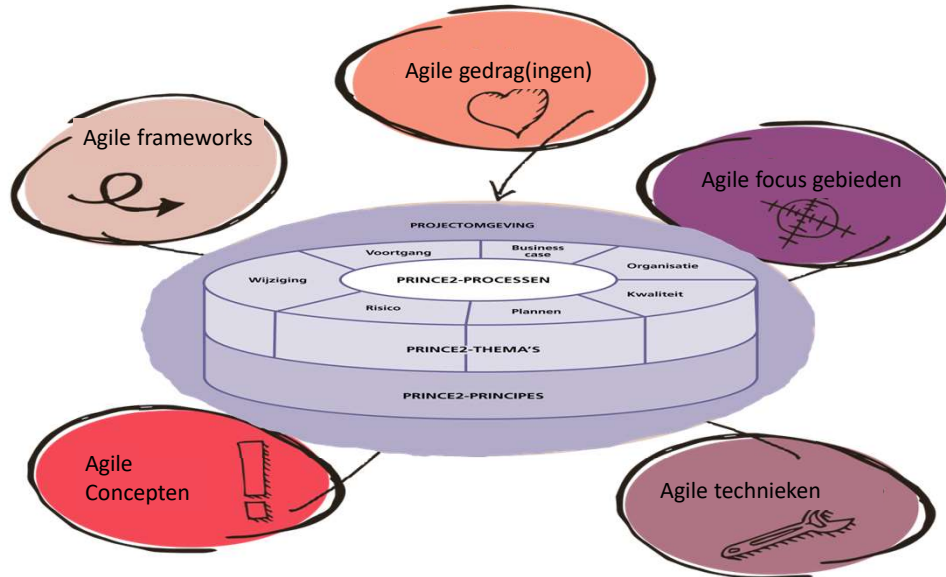


Figure 3.2

© Van Haren Publishing

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

33

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

34

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

35

Wat fixeren en
Wat variabel/flexibel houden

Van Haren
PUBLISHING

©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

Performance doelen en tolerantie

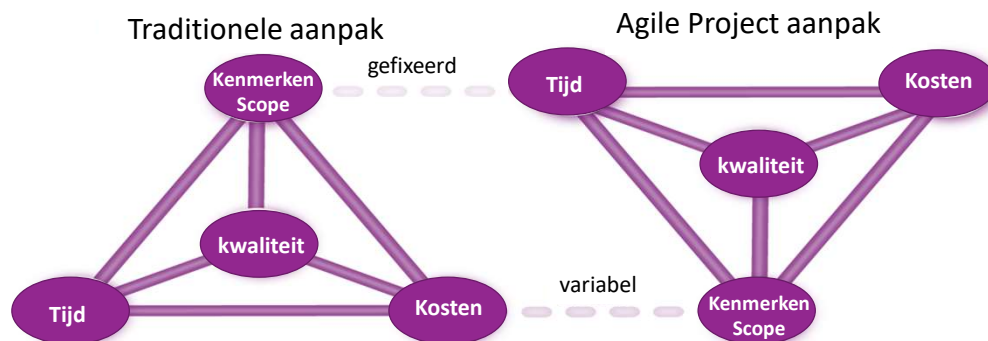
- PRINCE2 onderscheid **6** aspecten van performance
- Tolerantie is een toegestane afwijking op deze doelen (targets) zonder de noodzaak tot escalatie (exception)
- In een waterfall project, worden tijd en kosten vaak gezien als het meest belangrijk en significant
- Dit is niet het geval in een project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

Project Variabelen

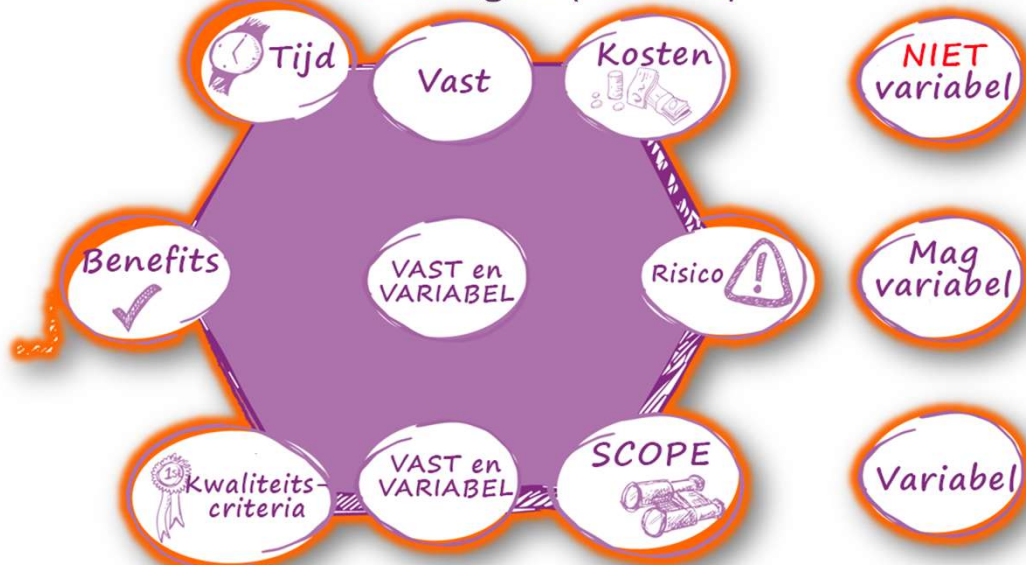
Realistische cynicus zei: 'het was te laat, te duur, er waren kwaliteits-issues en niet alles werd opgeleverd.'

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

De 5 doelen (targets)

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

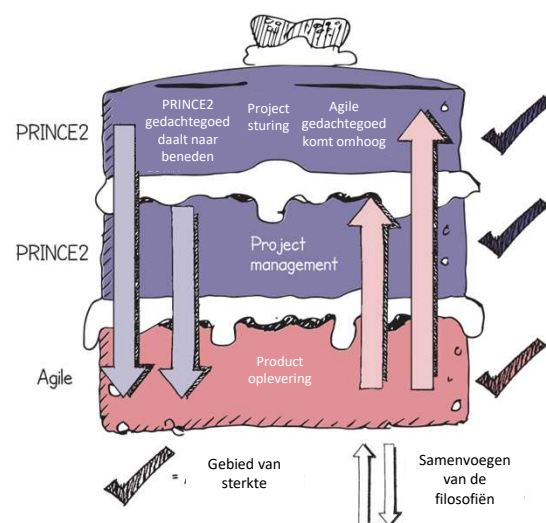
De redenen waarom:

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?

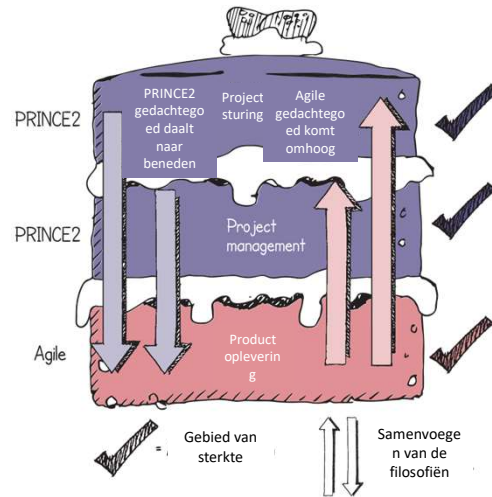
- Eerder realiseren van baten/benefits
- Helpt met je planning
- Geeft vertrouwen
- Er is misschien geen andere keuze
- Verbetert de reputatie
- Reduceert de kans op kosten overschrijdingen



Borg het kwaliteitsniveau

Waarom?

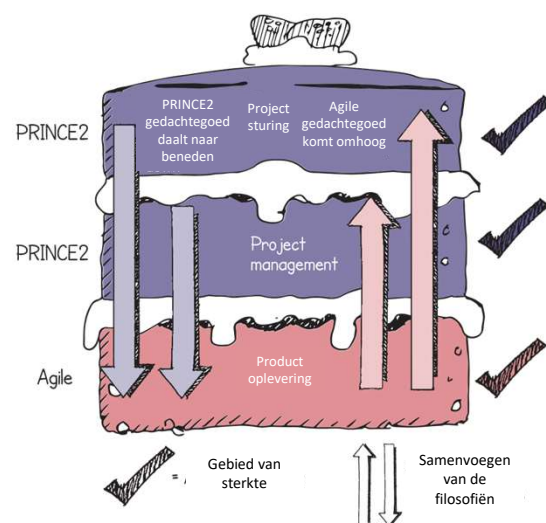
- Om te zorgen dat het noodzakelijk kwaliteitsniveau wordt behaald
 - En daardoor is de **verlangde uitkomst (outcomes) mogelijk**
- Vernietigende effecten door:
 - Verminderen van testen
 - Onvolledige documentatie
 - Sub-optimaal ontwerp
 - Gebrek aan geschikte training
 - Niet-compliant zijn aan standaarden



Omarm wijzigingen en verandering

Waarom?

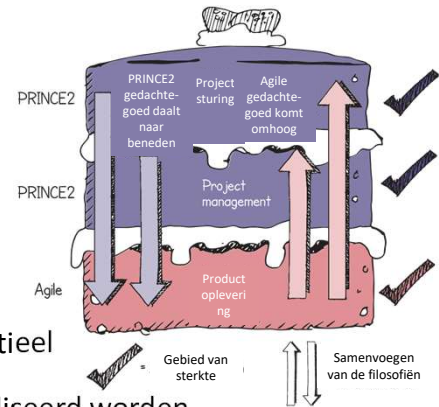
- Het is onvermijdelijk
- Waarschijnlijker een geschikter (accurater) eindproduct
- Mogelijk door **flexibel te zijn tav wat wordt opgeleverd (scope)**



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?

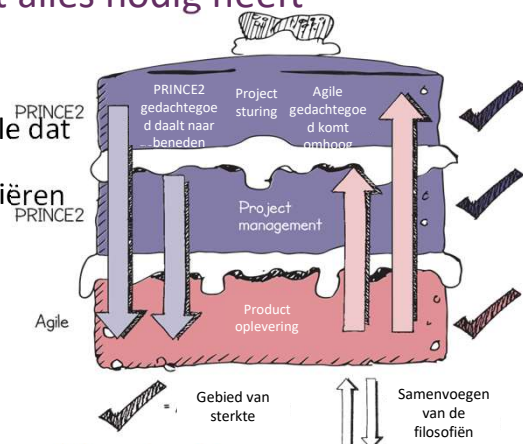
Als een compromis nodig is gelooft PRINCE2 Agile dat

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?

Deel 2

Agile gedrag(ingen) en de PRINCE2 principes



Applying PRINCE2 principles

Continu zakelijke rechtvaardiging	Agile Waarde/value en MVP
Leren van ervaring	Retrospectives , korte feedback loops en “inspecteren en aanpassen”
Gedefinieerde rollen en verantwoordelijkheden	Samenvoegen van PRINCE2 rollen en additionele agile rollen
Manage per fase	Timeboxen , bijv. releases en sprints, Kortere fasen om innovatie te ondersteunen
Managen ‘by exception’	Toleranties geven mensen bevoegdheid (empower people)
Focus op producten	Prioriteren van producten en kwaliteits criteria
Op maat maken voor de projectomgeving	Agile analyse met de Agilometer

PRINCE2 Agile gedragingen

Transparentie	Openheid en zichtbaarheid en ook eerlijkheid, vertrouwen, integriteit en respect
Samenwerken	Intern (team werkt samen) en extern (interactie met de klanten) leidt tot gezamenlijk begrip en eigenaarschap
Veelzijdige communicatie	Face to face heeft de voorkeur, beter dan alleen met woorden
Zelf-organisatie	Vertrouwen de mensen dichtbij het werk weten het het beste
Onderzoekend	Regelmatige iteraties en snelle feedback-loops zorgen voor kansen om te leren (experimenten en ‘spikes’)