

Scrum skaliert: Wie wir das Exoskelett Nexus mit Leben füllen

Entwicklertag 2017
Karlsruhe
23. Mai 2017

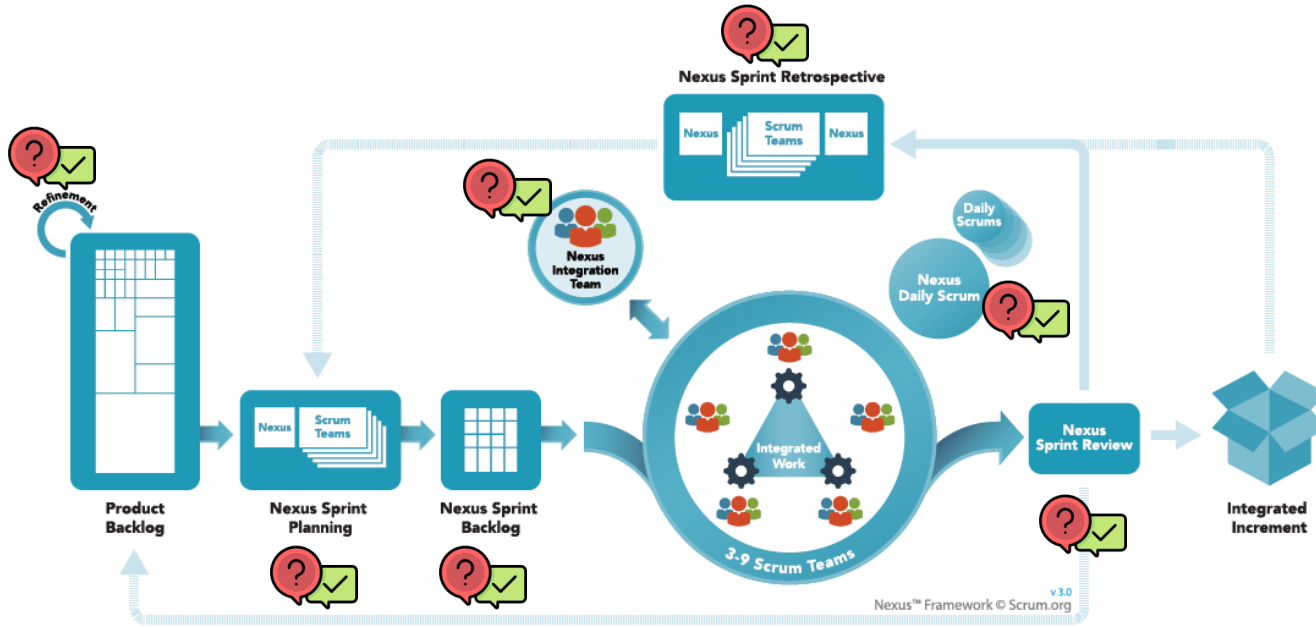
Marion Gakstatter
Agile Coach



Felix Schad
Agile Coach

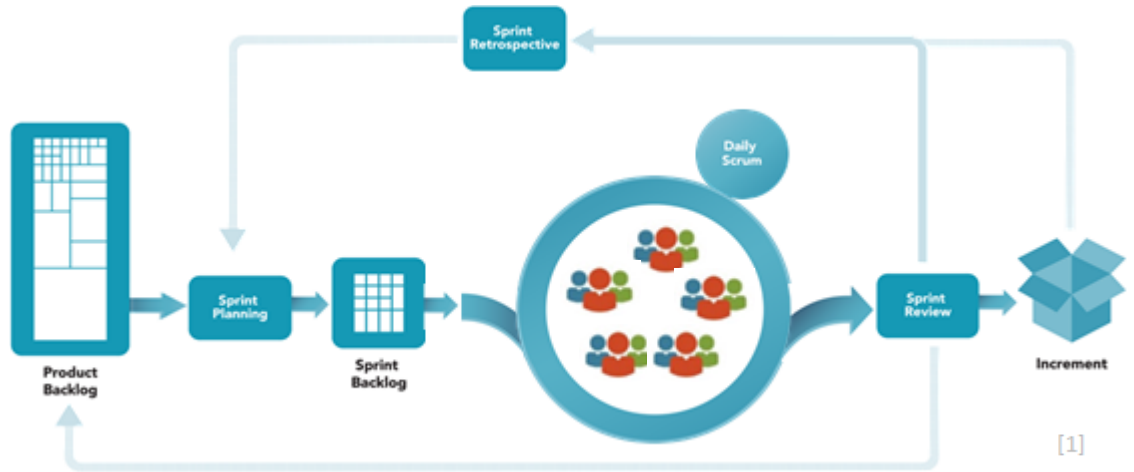


Agenda



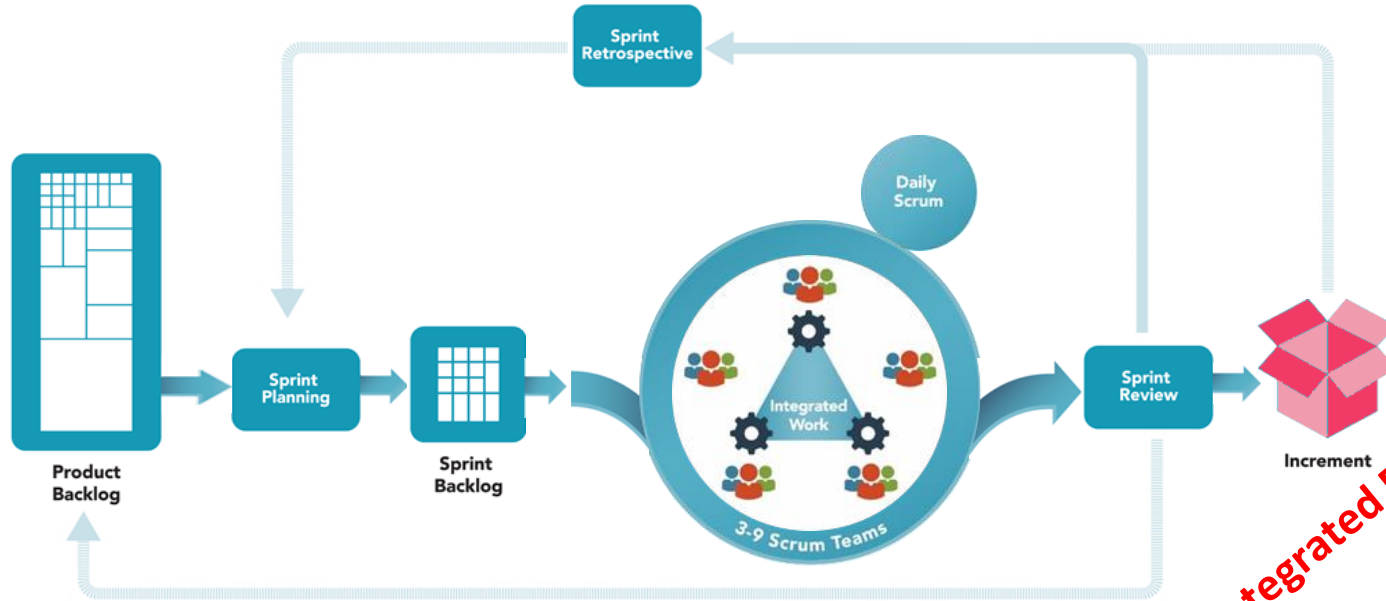
Skalierung bedeutet....

... dass für ein Produkt mehrere Development Teams mindestens einen Sprint lang zusammenarbeiten.



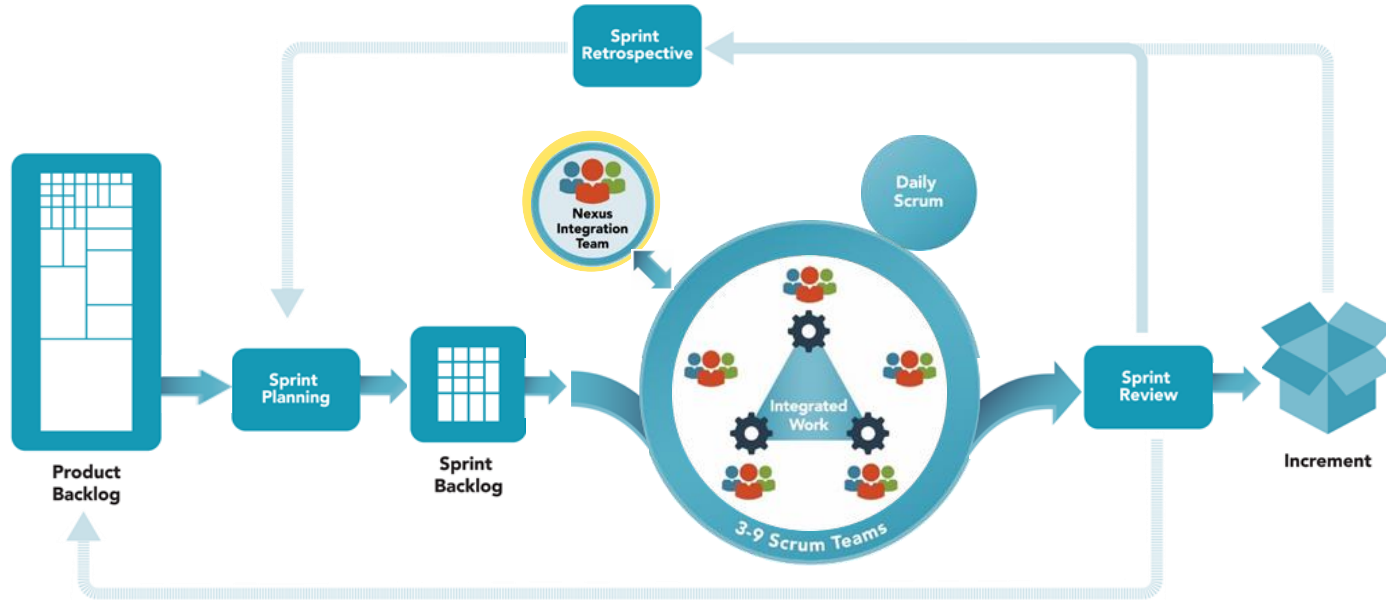
[1]

Nexus: Scrum für mehrere Teams

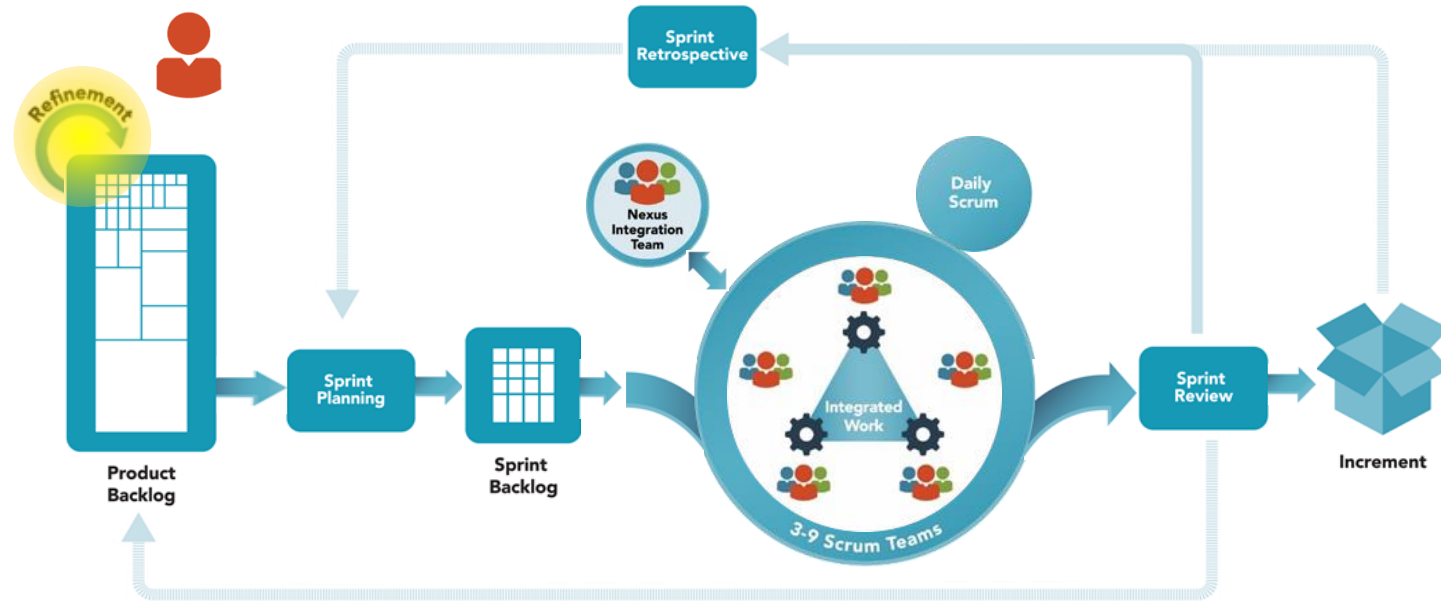


Ein Integrated Done Increment

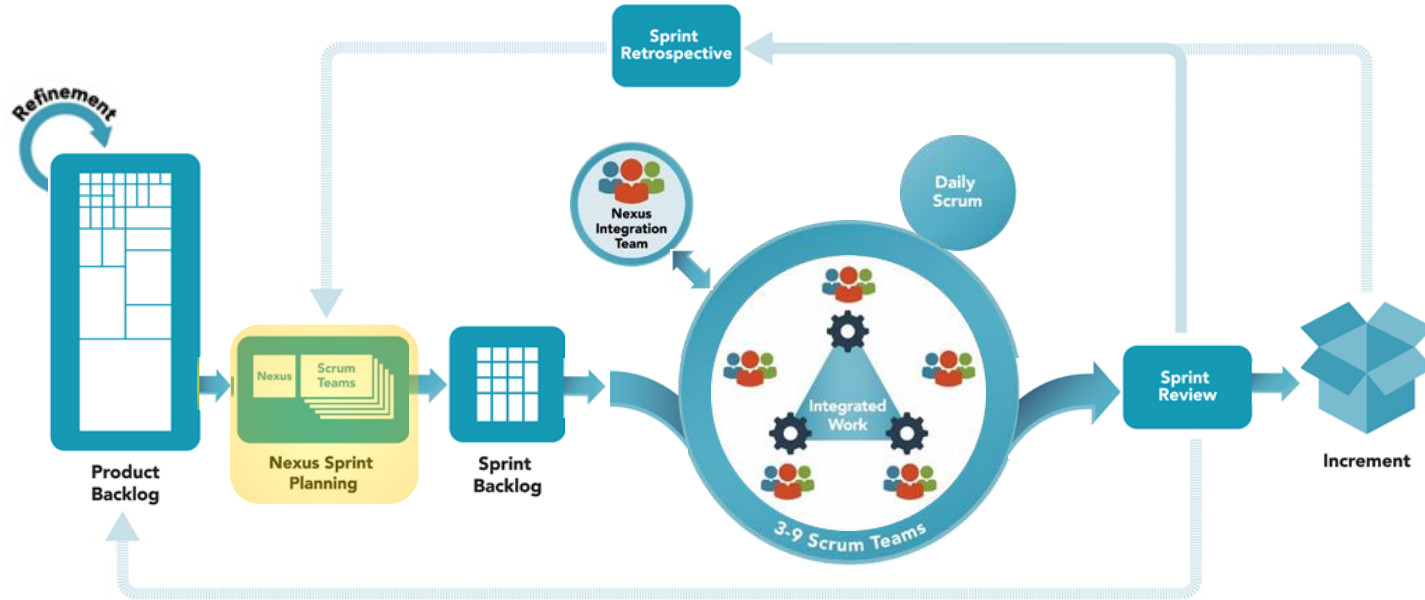
Nexus Integration Team (NIT)



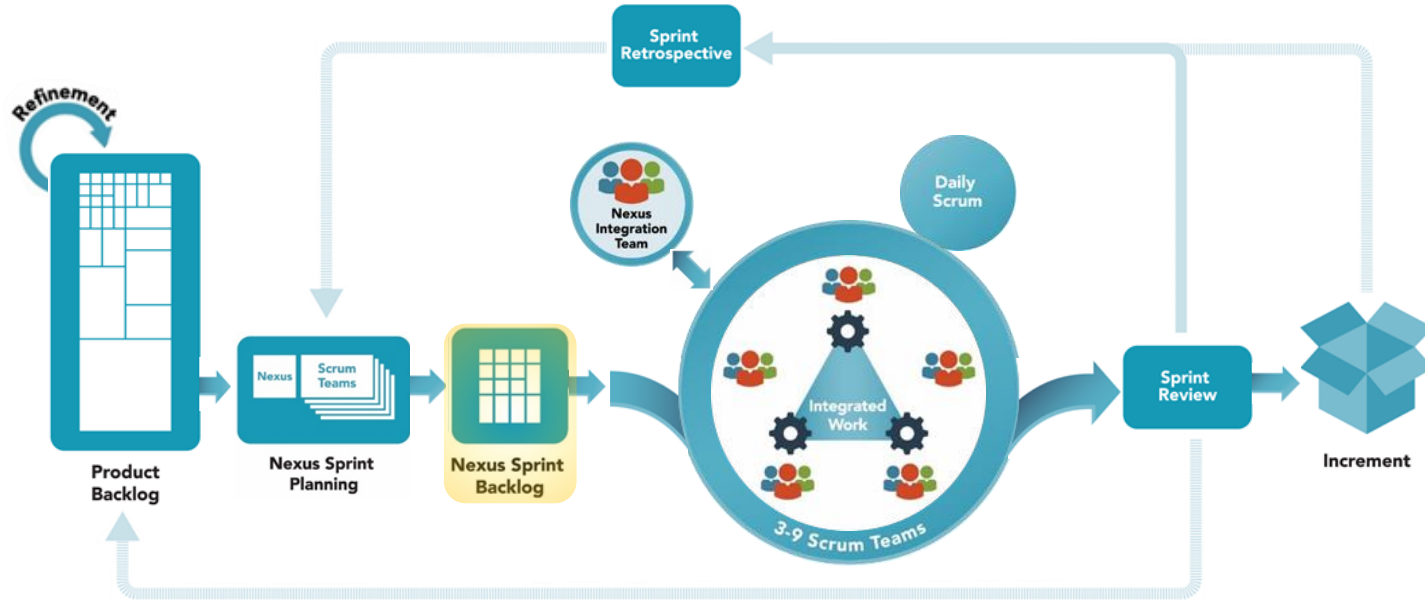
Ein Produkt, ein Product Backlog, ein PO!



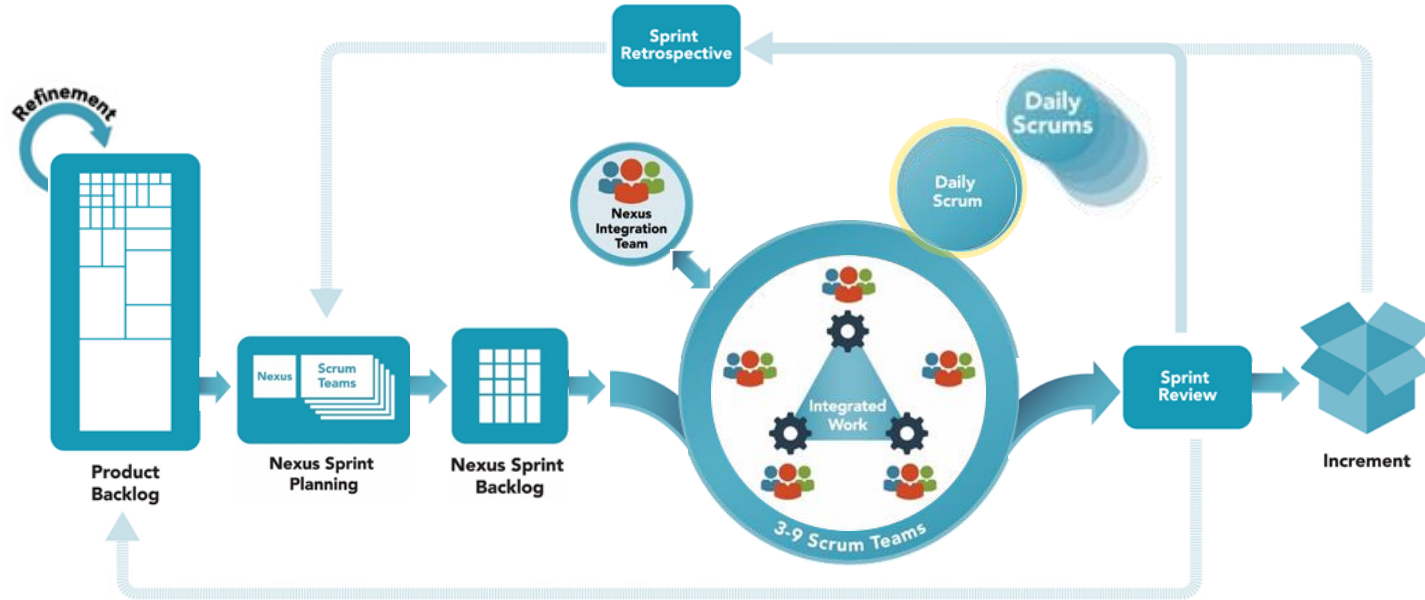
Nexus Sprint Planning & Nexus Goal



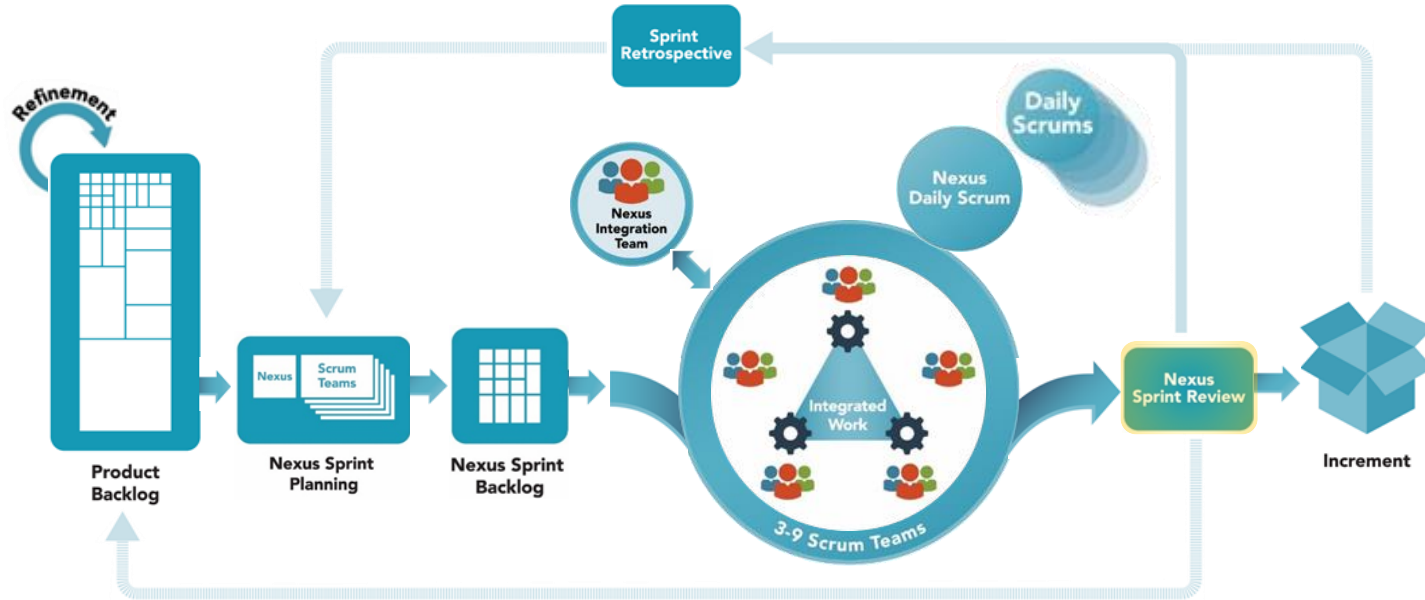
Nexus Sprint Backlog



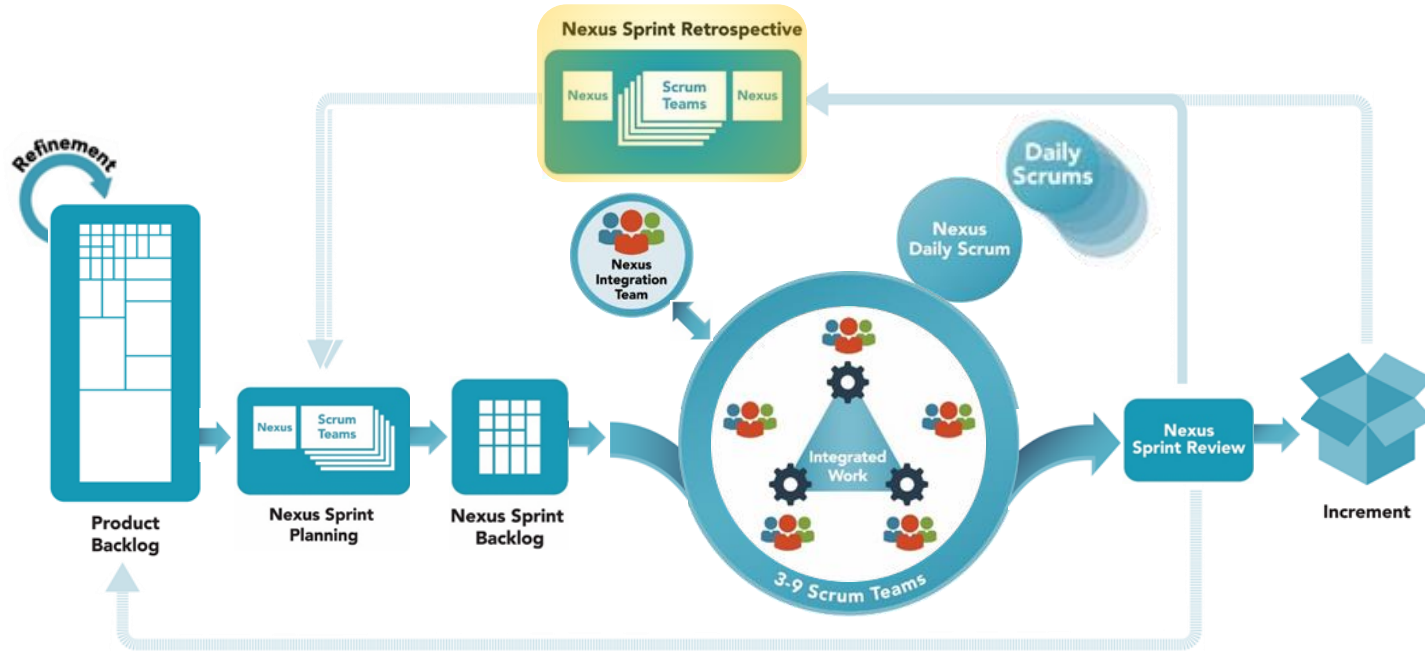
Nexus Daily Scrum



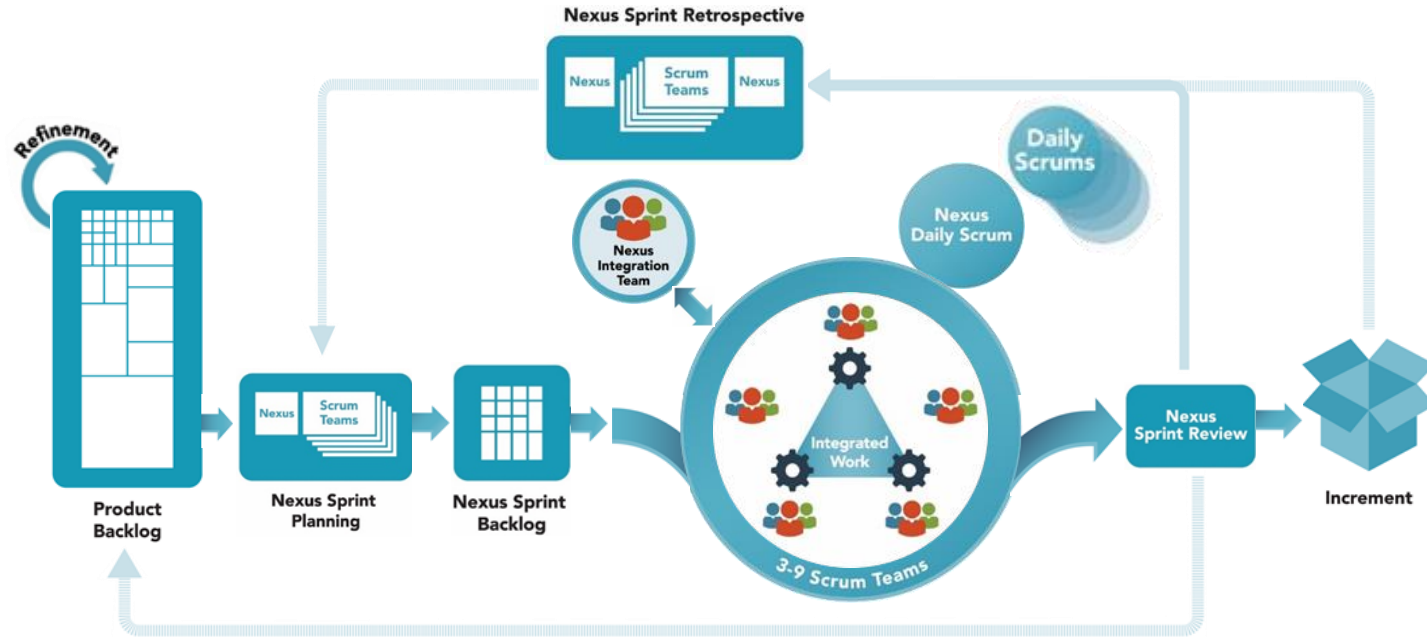
Nexus Sprint Review



Nexus Sprint Retrospective



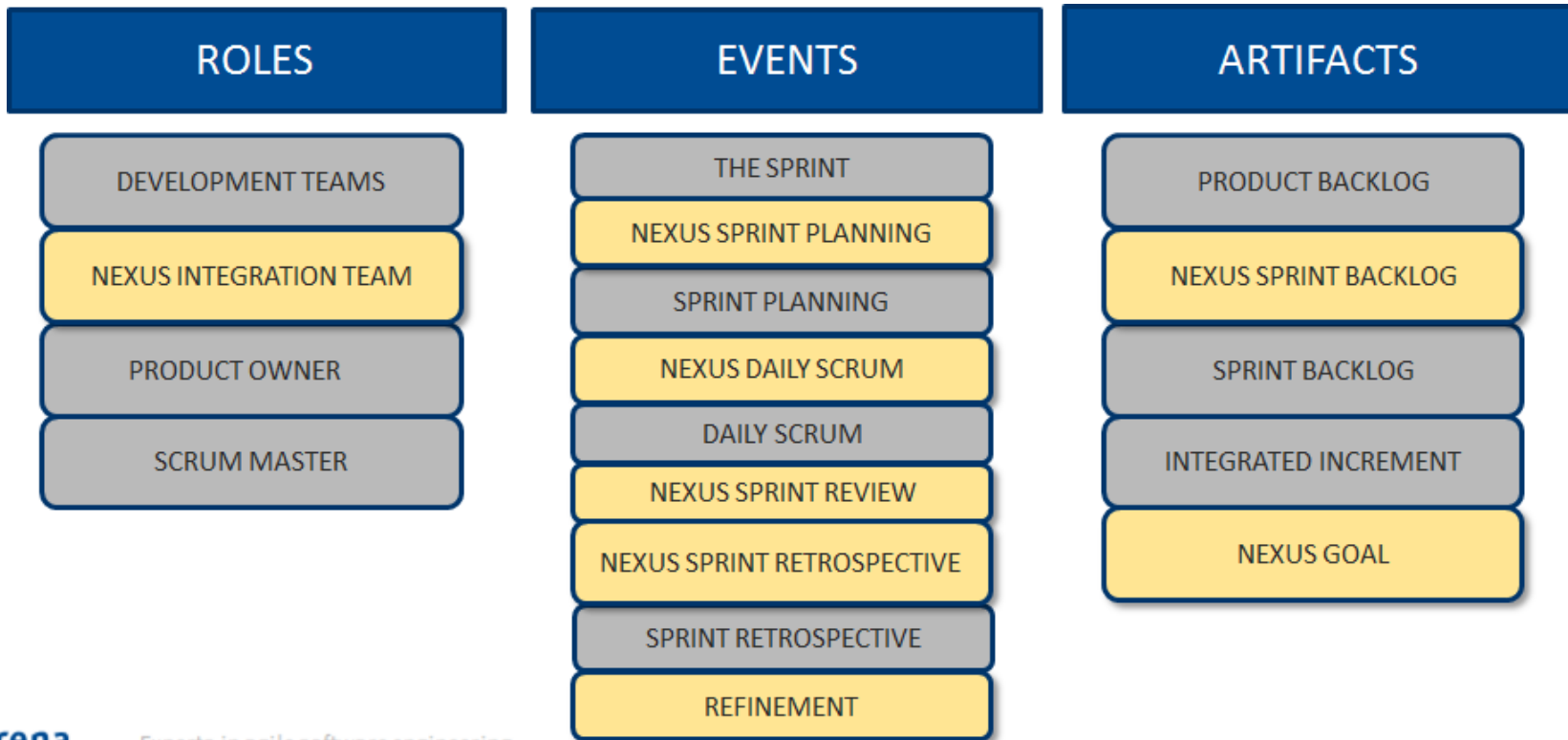
Nexus: Einfach und effektiv!



Nexus is the exoskeleton of scaled Scrum

- Ken Schwaber

Erweiterungen zu Scrum



Erweiterungen zu Scrum

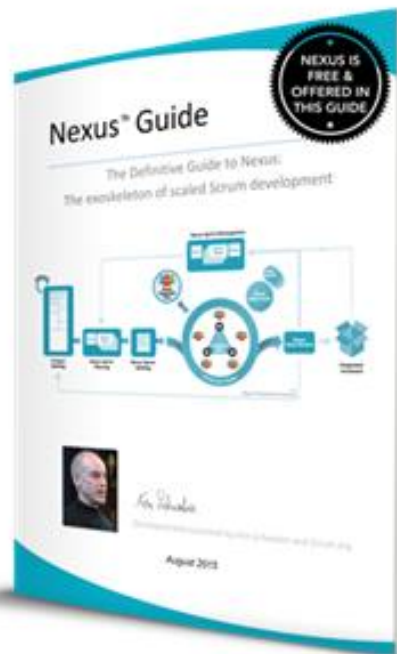
ROLES

DEVELOPMENT TEAMS

NEXUS INTEGRATION TEAM

PRODUCT OWNER

SCRUM MASTER



ARTIFACTS

PRODUCT BACKLOG

NEXUS SPRINT BACKLOG

SPRINT BACKLOG

INTEGRATED INCREMENT

NEXUS GOAL

Häufige Fragen und unsere Antworten

Wie lange dauern die veränderten **Meetings**? Sind das nicht zu viele Meetings?

Welche **Herausforderungen** ergeben sich in der Skalierung?

Wie machen wir eine effektive **Retrospektive**?

Wie machen wir ein effektives **Review** mit so vielen Teams und Stakeholdern?

Was passiert im **Nexus Daily**?

Wie machen wir eine zielgerichtete **Sprintplanung** mit so vielen Personen?

Wie gehen wir mit den ganzen **Abhängigkeiten** um?

Was macht unser **Nexus Integration Team**?

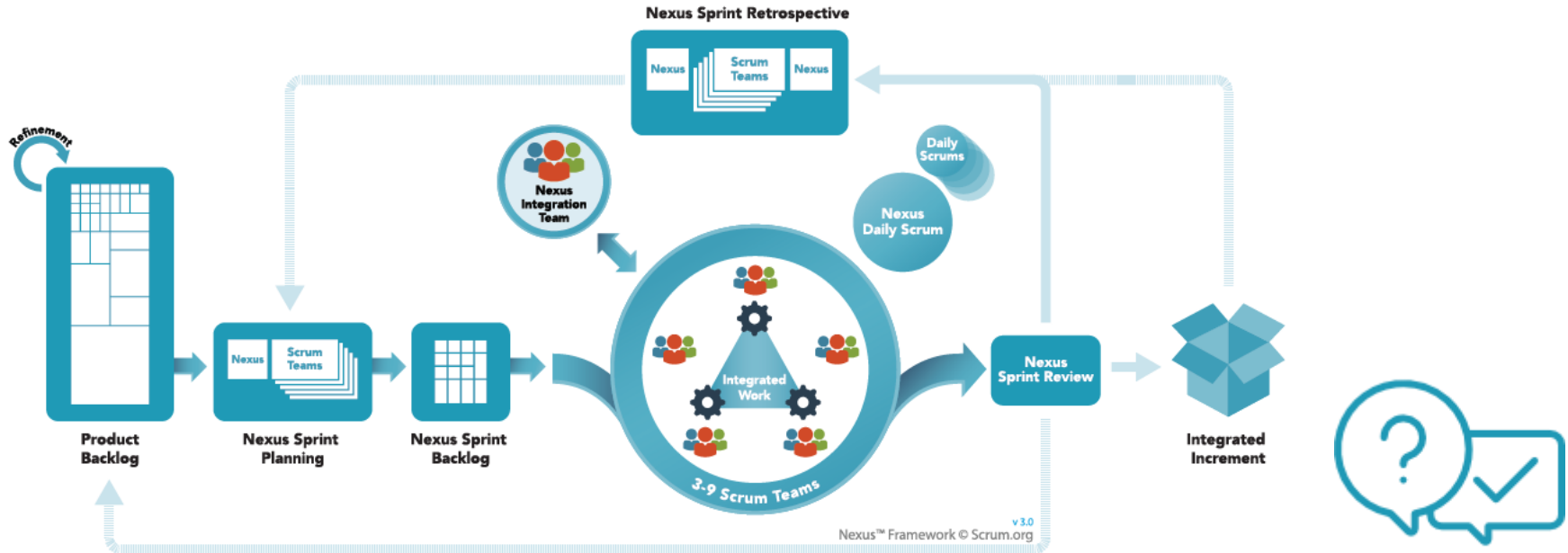
Hat jedes Team seinen eigenen **Product Owner** und sein eigenes **Product Backlog**?

Wie nutzen wir das **Nexus Goal**?

Wie machen wir **Refinements** mit so vielen Teams?



Welche Herausforderungen ergeben sich in der Skalierung?



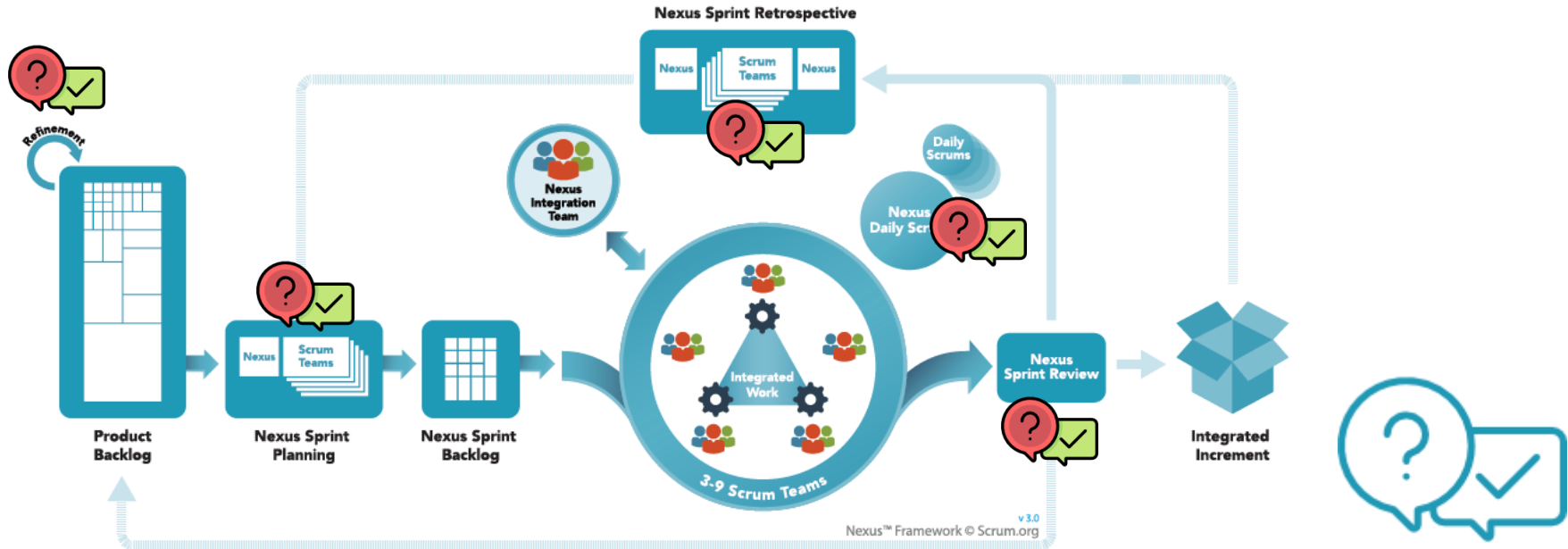
Ziele der Skalierung

- Wertmaximierung / Time to market
- Gemeinsame Lieferung

Herausforderungen

- Priorisierung
- Abhängigkeiten (Anforderungen, Personen, Software)
 - Entdecken und auflösen

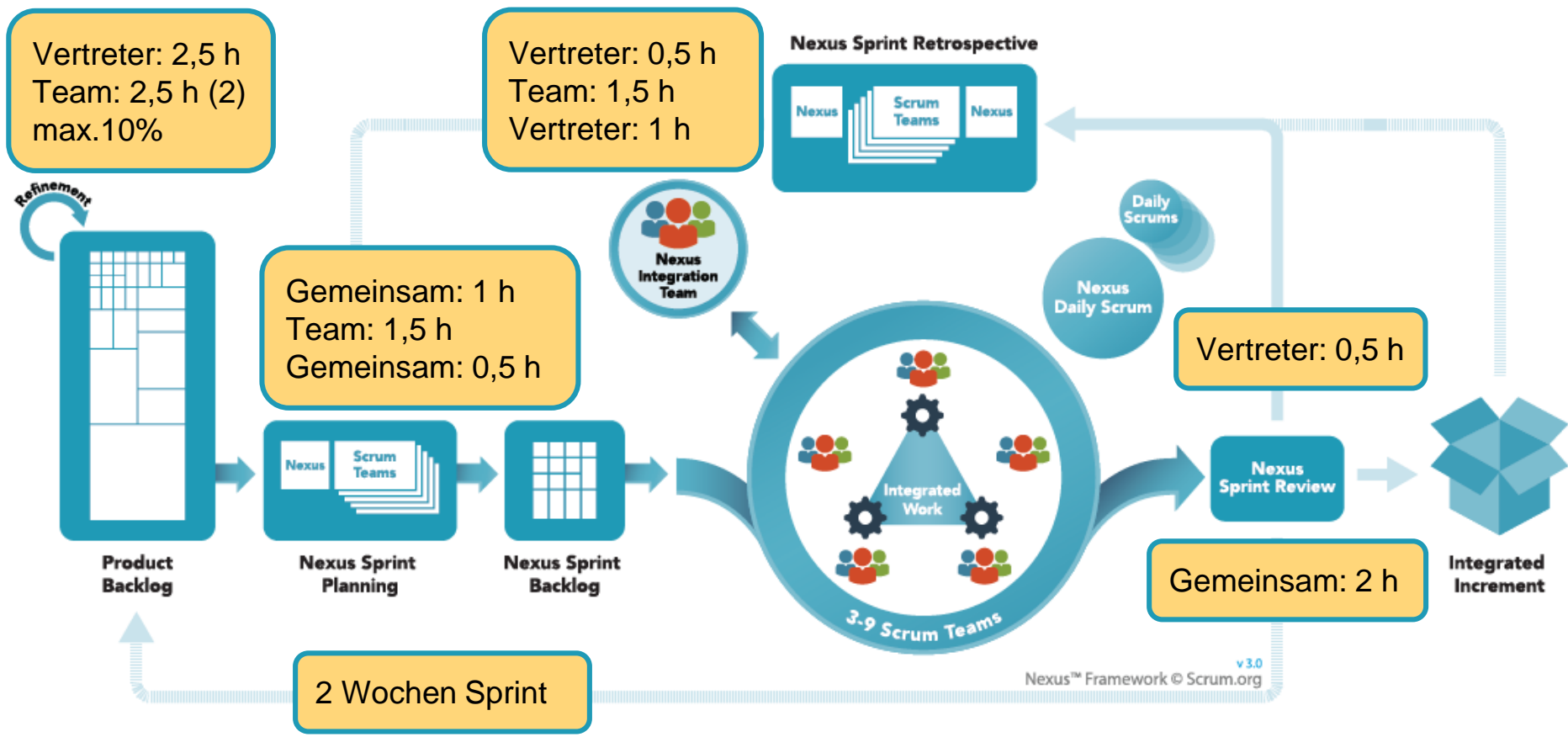
Wie lange dauern die veränderten Meetings?



Nexus Guide - Nexus Events

“Die Länge der Nexus Events richtet sich nach der Länge der entsprechenden Events im Scrum Guide. Es sind zusätzliche Timeboxen zu den entsprechenden Scrum Events.”





Sind das nicht zu viele Meetings?

Minimale Struktur, um Abhängigkeiten fokussiert aufzulösen.



Refinement: +1,5 h (Vertreter)

2 Wochen Sprint



Planning: +1,5 h



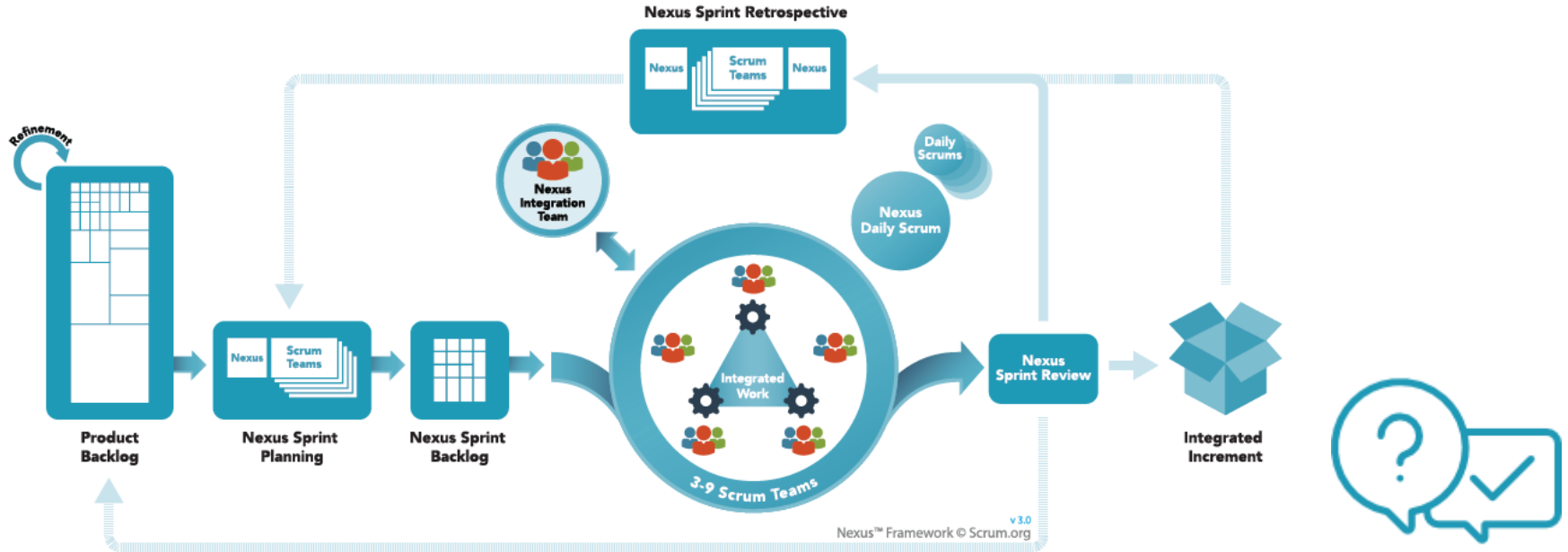
Retro: +1,5 h (Vertreter)



Nexus Daily: +4 h (Vertreter)



Wie gehen wir mit den ganzen Abhängigkeiten um?



Nexus Guide - Abhängigkeiten

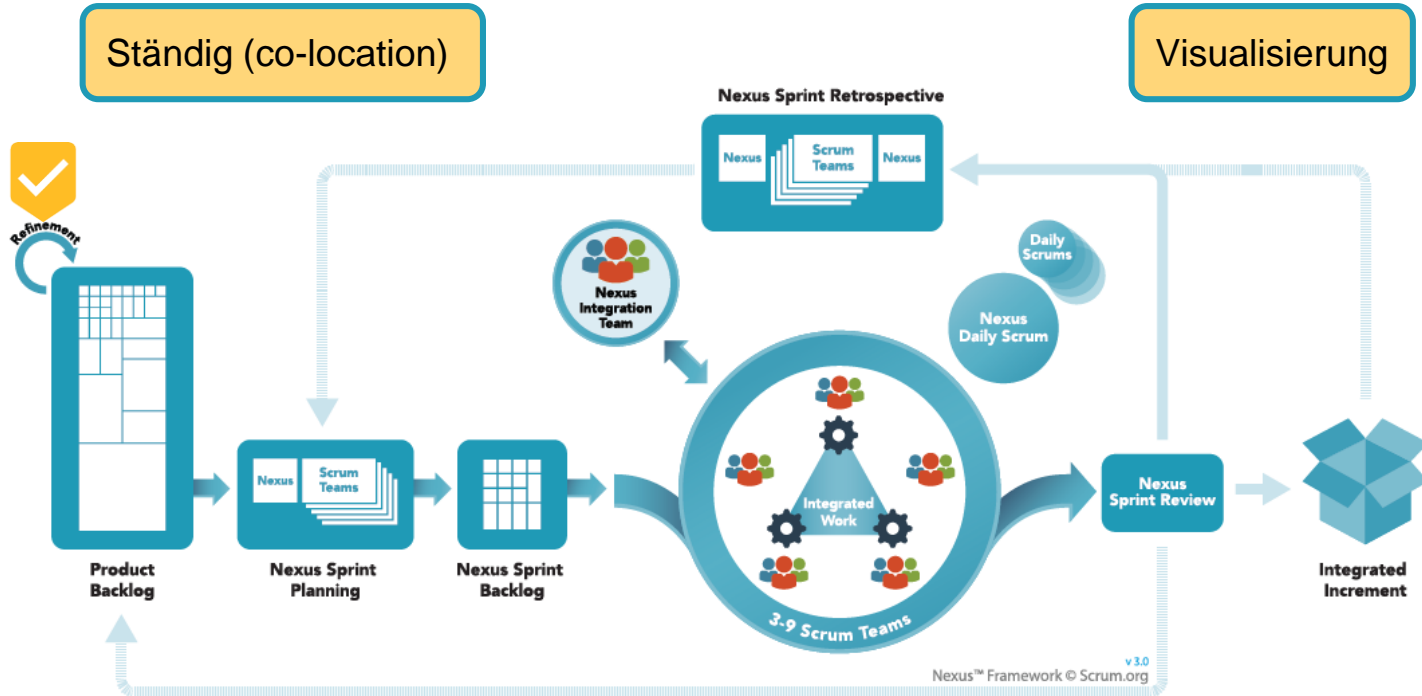
Arten der Abhängigkeiten:

- Anforderungen können überlappen und sich gegenseitig beeinflussen
- Domänenwissen der Teammitglieder über Geschäfts- und Computersysteme
- Software- und Testartefakte sind voneinander abhängig

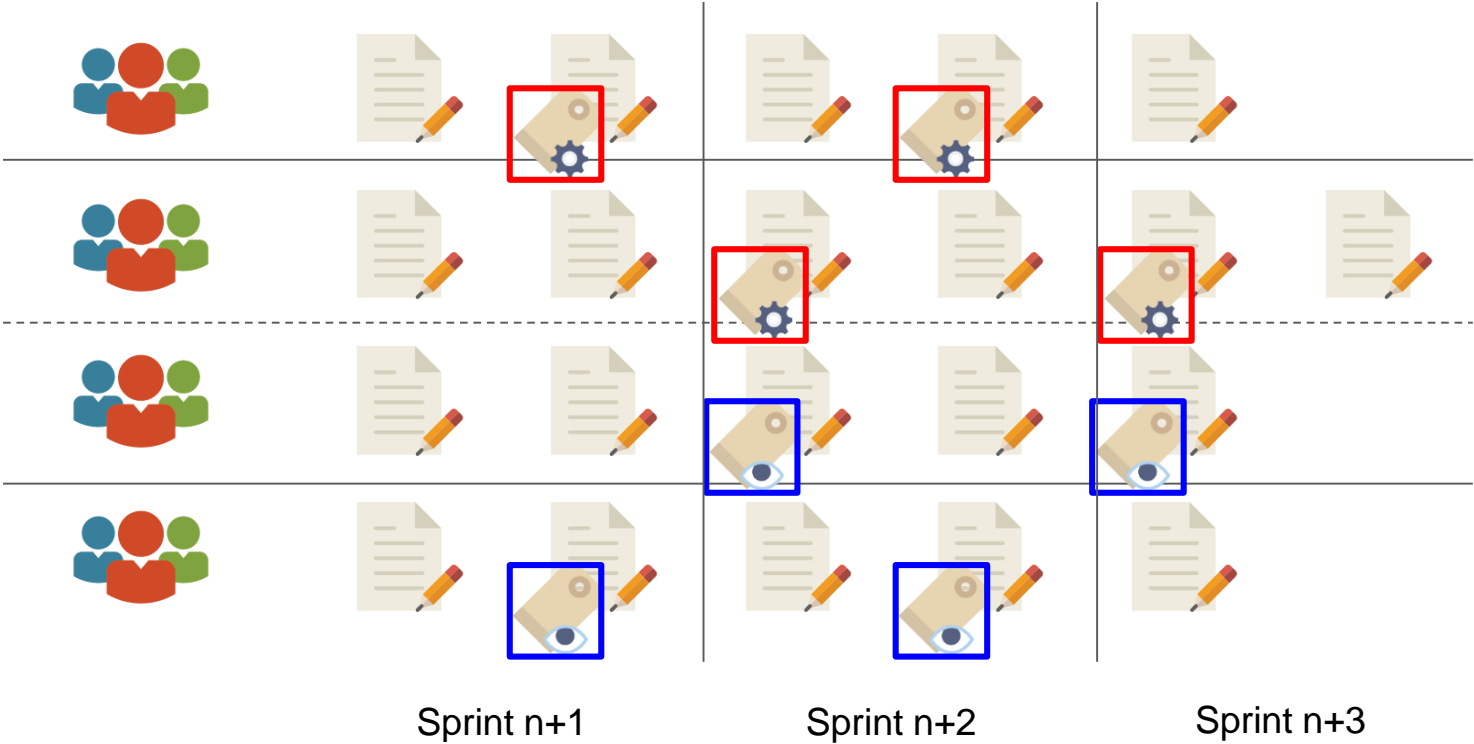
36 mal “Abhängigkeiten” im Nexus Guide



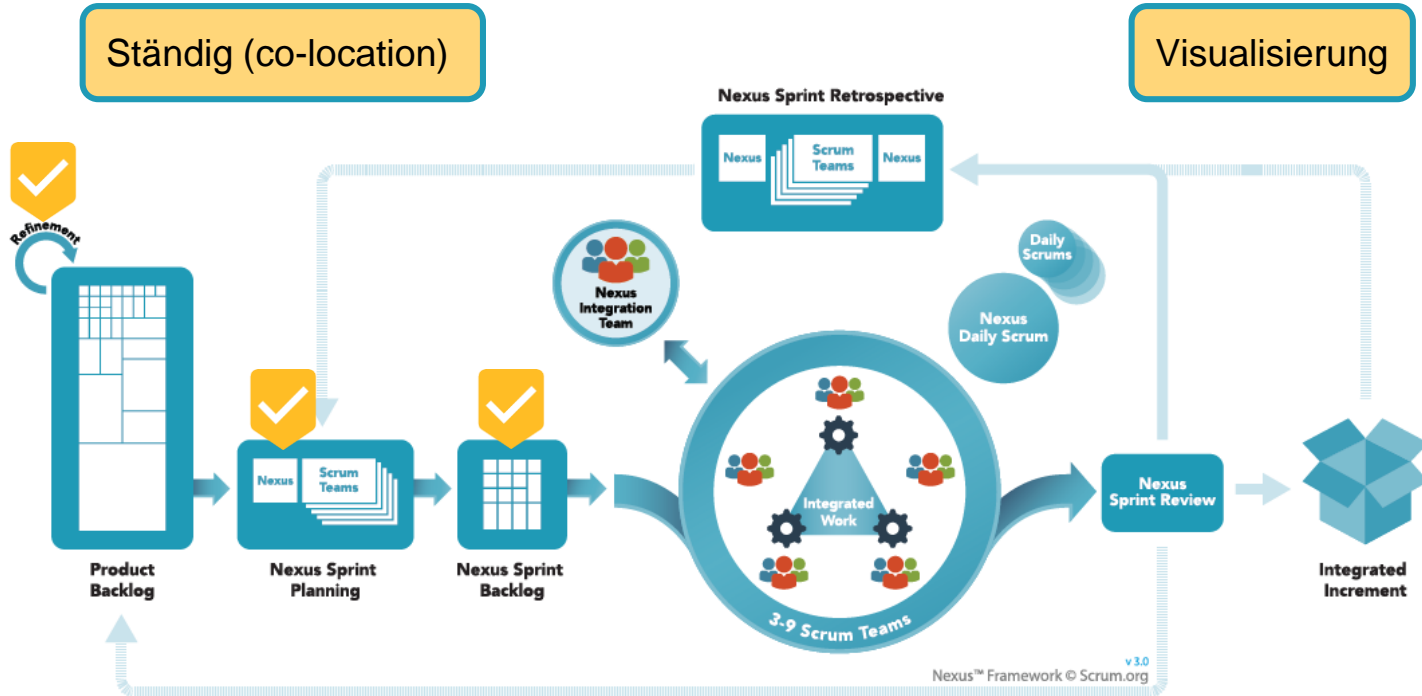
Wie gehen wir mit den ganzen Abhängigkeiten um?



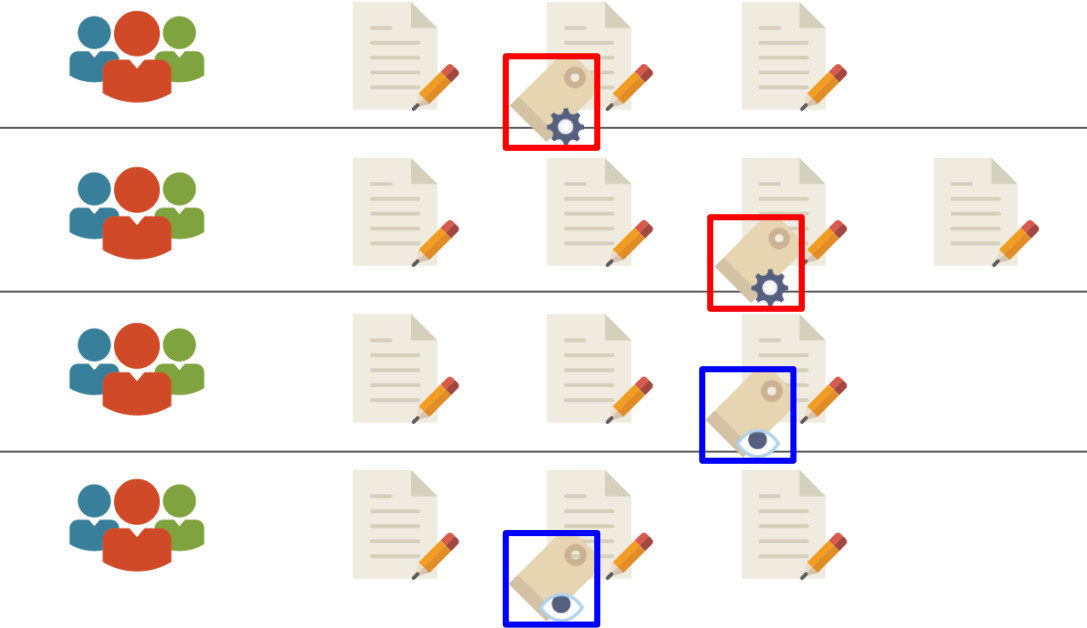
Cross-Refinement



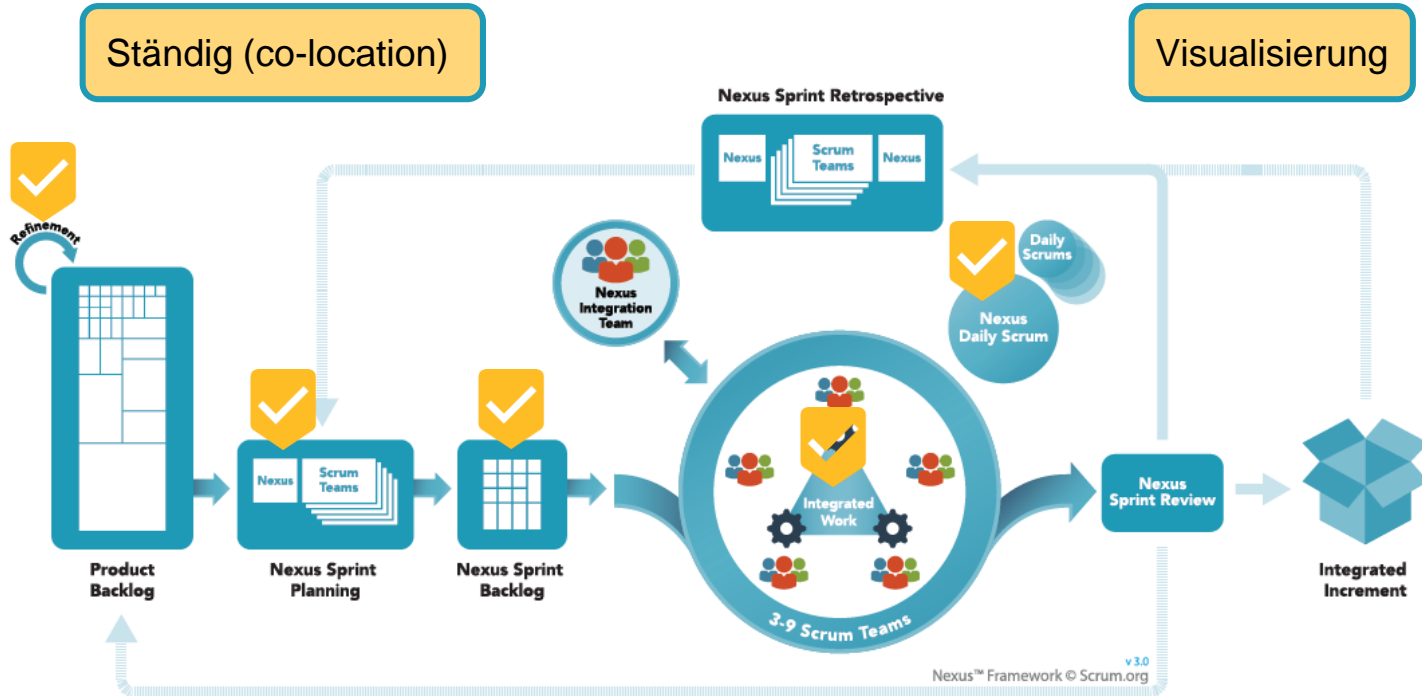
Wie gehen wir mit den ganzen Abhängigkeiten um?



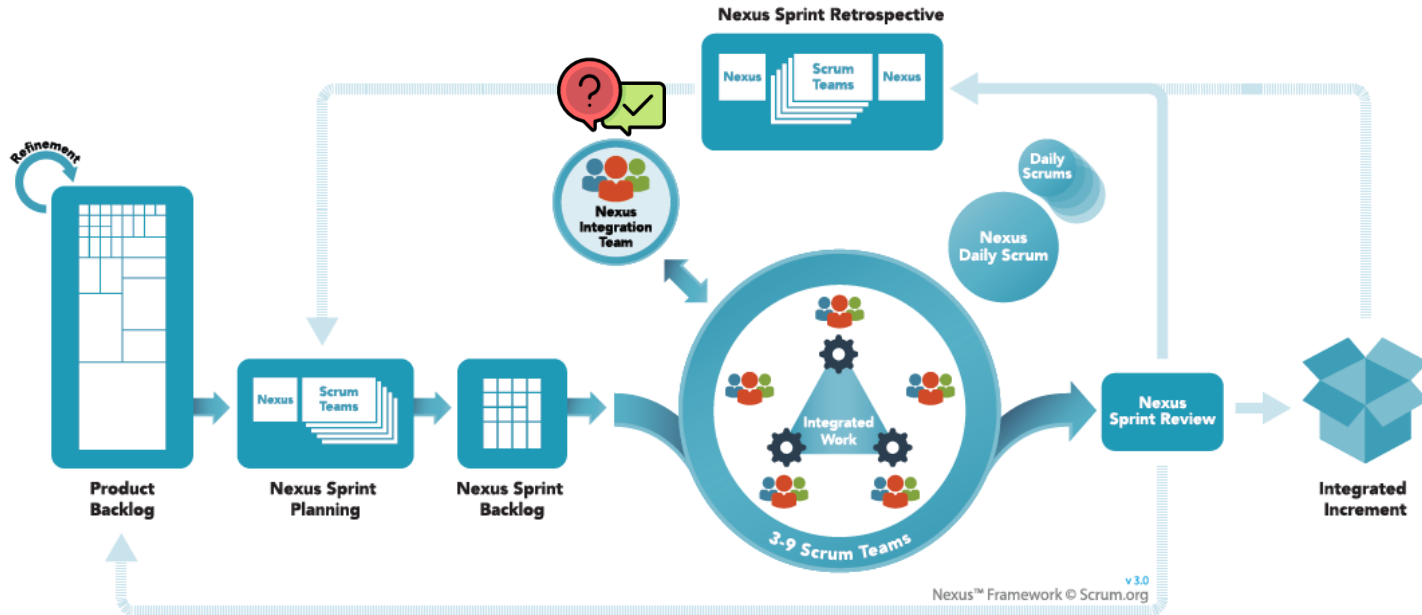
Nexus Sprint Backlog



Wie gehen wir mit den ganzen Abhängigkeiten um?



Was macht unser Nexus Integration Team?



Nexus Guide - Nexus Integration Team

“Das Nexus Integration Team ist dafür **ergebnisverantwortlich** [accountable], dass mindestens jeden Sprint ein **integriertes Inkrement** (die gemeinsame, fertiggestellte Arbeit eines Nexus) produziert wird. ...”

“Das Nexus Integration Team ist ein Scrum Team und besteht aus

- Dem Product Owner
- Einem Scrum Master
- Einem oder mehreren Nexus Integration Teammitgliedern.”



Was macht unser Nexus Integration Team?

- Schaffen Transparenz über Integration und Qualität
 - Nexus Daily Scrum
 - Review
- Unterstützen beim Erkennen und Auflösen der Abhängigkeiten
- Coachen die Teams in Engineering Praktiken
- Moderation Nexus Daily Scrum
- Umsetzen von Verbesserungen aus der Nexus Retro

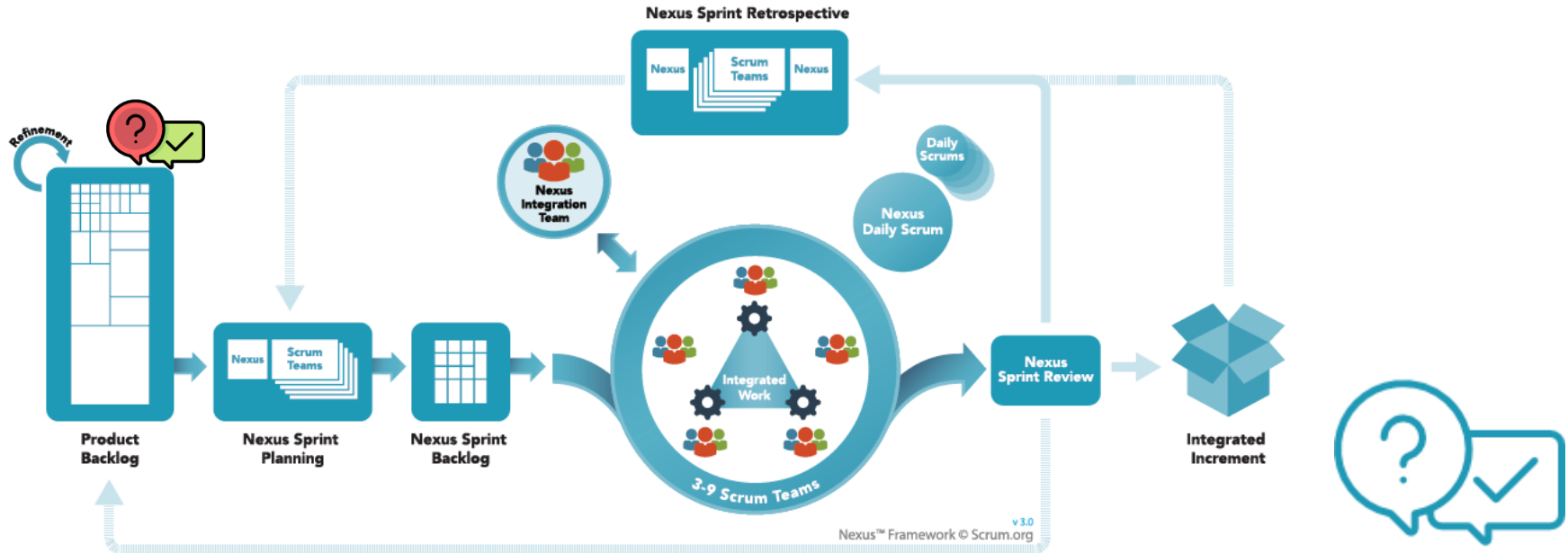


Praxistipps

- Vollzeit
- Co-Located
- Exzellente Entwickler und Softskills
- Feedback der Teams beim Review einholen
- Qualität im Review transparent machen
- Kein Überwacherteam



Hat jedes Team seinen eigenen Product Owner und sein eigenes Product Backlog?

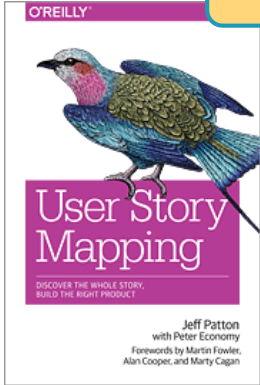
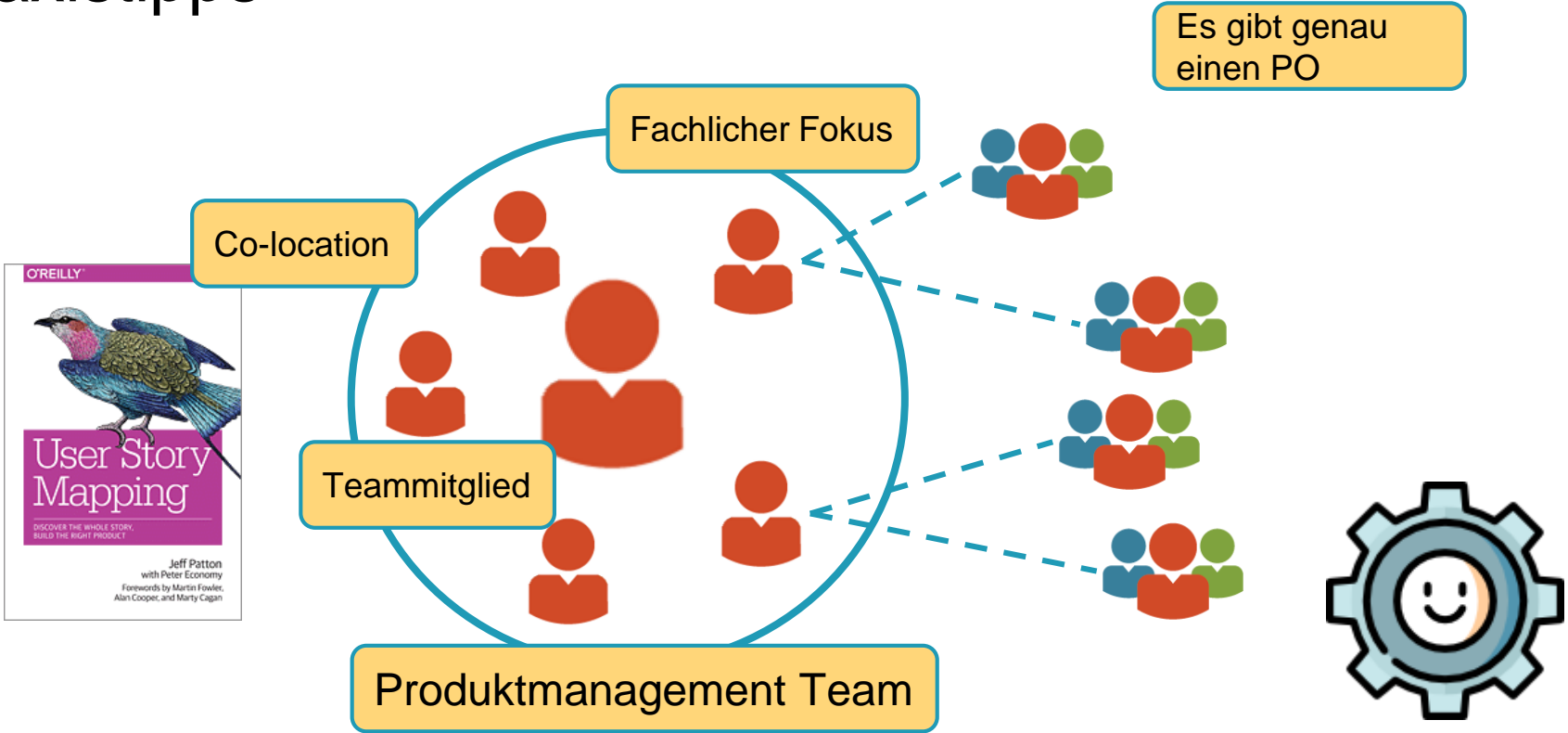


Nexus Guide - Product Owner / Product Backlog

“Ein Nexus arbeitet an einem **einzigem** Product Backlog. Wie im Scrum Guide beschrieben, verfügt ein Product Backlog über einen **einzigem** Product Owner, der das letzte Wort bezüglich seines Inhaltes hat.”



Praxistipps



Wie nutzen wir das Nexus Goal?



Nexus Guide - Nexus Goal

“Während des Nexus Sprint Planning Meetings wird **ein Ziel** für den gesamten Sprint formuliert. [...] Es ist die Summe aller Arbeit und der Sprint Ziele aller einzelnen Teams innerhalb des Nexus.”

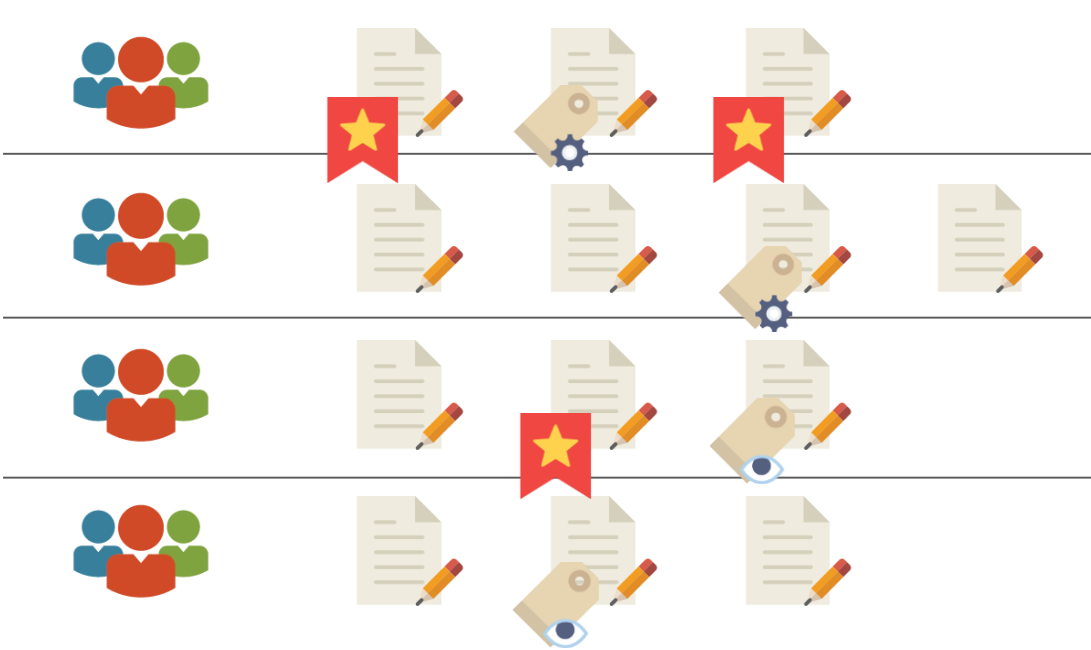


Praxistipps

- Nexus Goal im Cross-Refinement und Nexus Sprint Planning bereits bekannt
- Fokussiert Teams auf ein gemeinsames Ziel
 - Wirkt lokaler Optimierung entgegen
 - Teams unterstützen sich gegenseitig
- Prüfen im Nexus Daily Scrum
- Visualisierung auf dem Nexus Sprint Backlog



Nexus Sprint Backlog

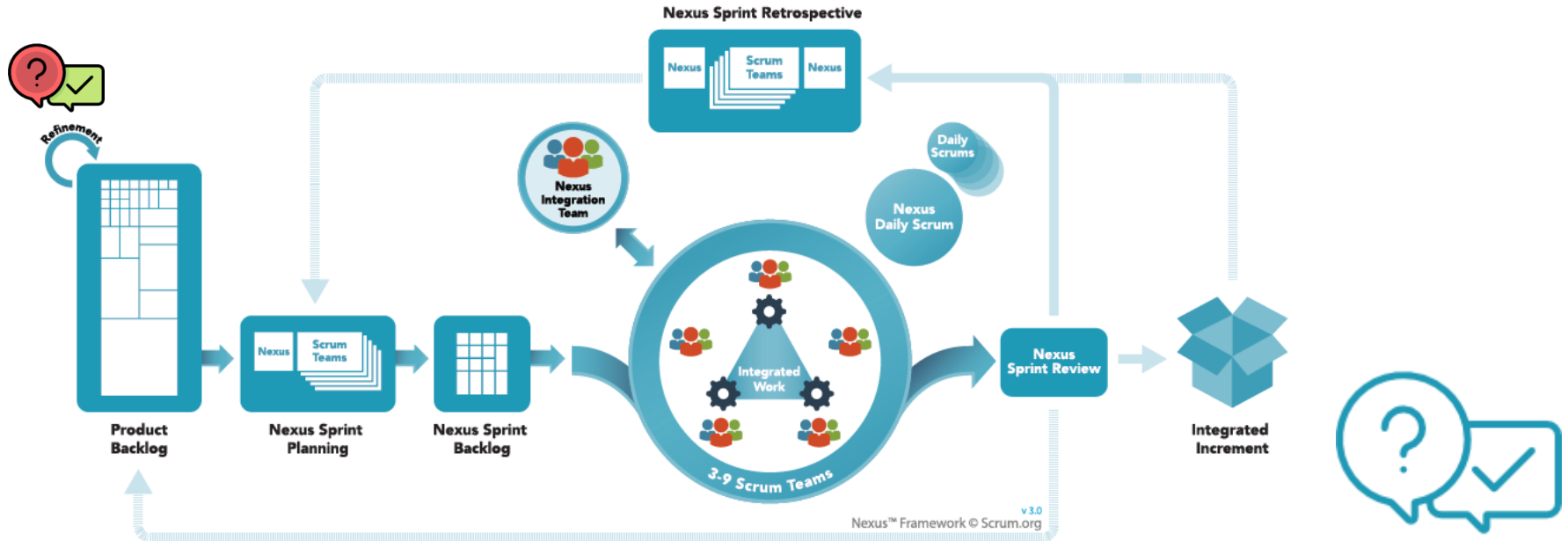


 Nexus Goal

 Abhängigkeit



Wie machen wir Refinements mit so vielen Teams?



Nexus Guide - Refinement

“Je größer die **Komplexität** und **Abhängigkeiten** sind, umso mehr müssen die Product Backlog Items überarbeitet werden, um Abhängigkeiten **aufzulösen**.”

2-teilig: Cross-Refinement und lokale Refinements



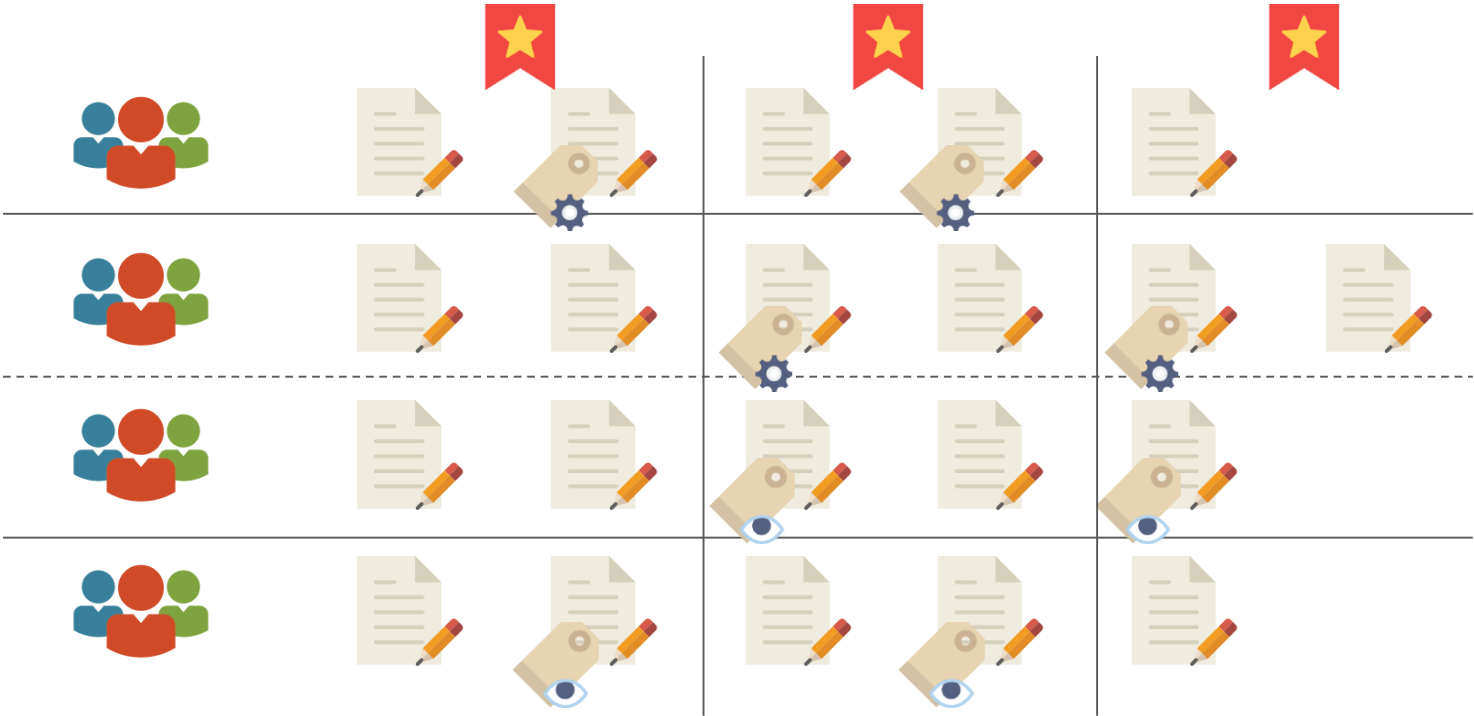
Cross-Refinement



Nexus Goal



Abhängigkeit



Sprint n+1

Sprint n+2

Sprint n+3

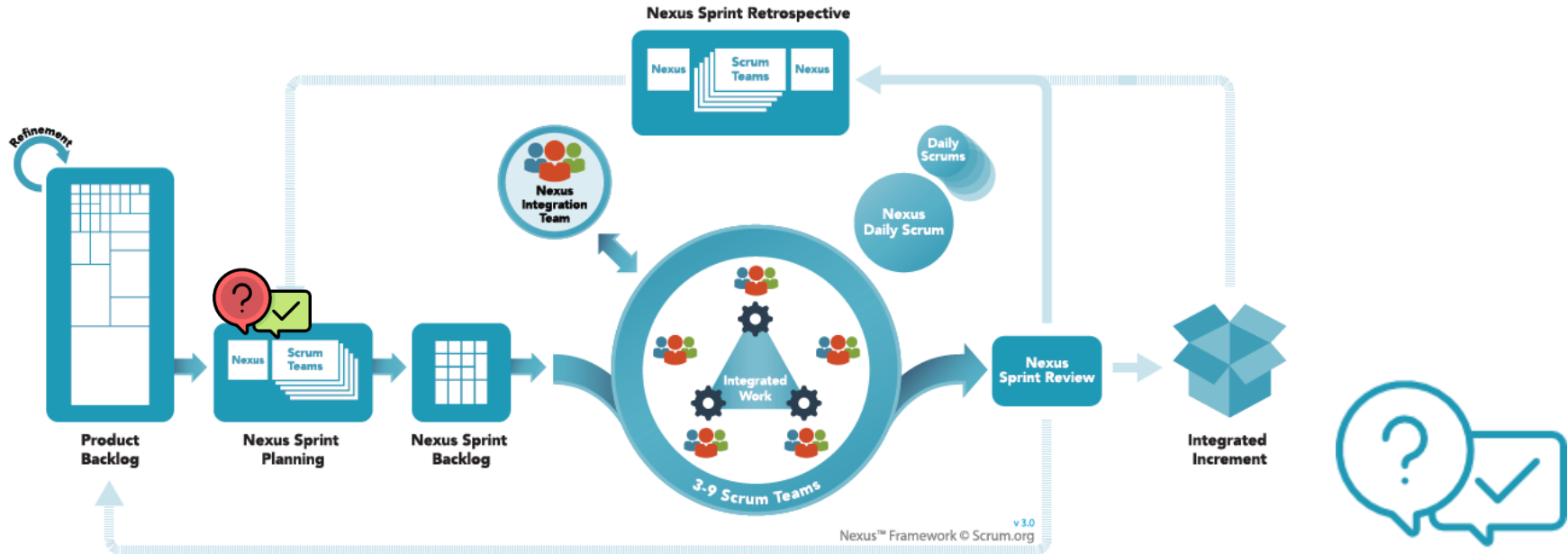


Praxistipps

- Strategische & operative Refinements, auch technische Themen
 - Fokus auf Strategie → Roadmap einbeziehen
 - Geeignete Techniken nutzen, z.B. Storymaps
- Co-Location
- Visualisierung “Ready” & Abhängigkeiten
- Nexus Sprint Goal → bereits im Refinement formulieren
- Virtuelle Teams (Spike, POC)
- Abhängigkeiten (z.B. OPS) & Stakeholder einbeziehen



Wie machen wir eine zielgerichtete Sprintplanung mit so vielen Teams?



Nexus Guide - Nexus Sprint Planning

“...die Aktivitäten **aller** Scrum Teams des Nexus für einen einzelnen Sprint zu koordinieren. [...] Sobald die übergreifende Arbeit für den Nexus **verstanden** wurde, wird jedes Scrum Team sein eigenes **separates** Sprint Planning Meeting abhalten.”

2-teilig: Nexus Sprint Planning und individuelle Scrum Team Sprint Plannings



Praxistipps

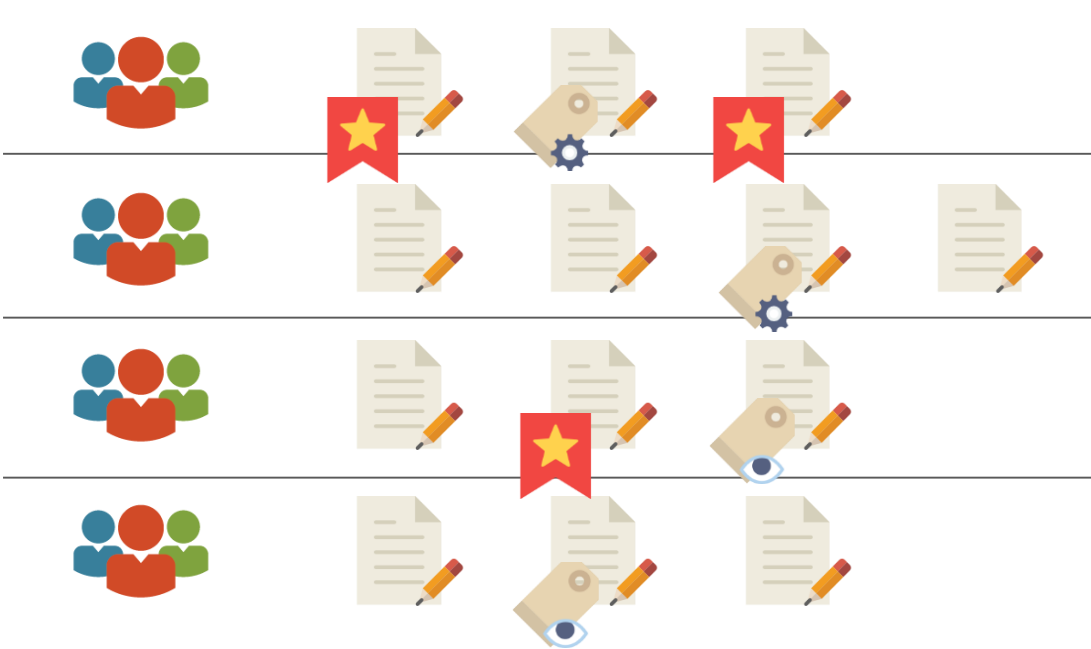
- Visualisierung von Abhängigkeiten
- Gute Vorbereitung wichtig
- Darstellung des Nexus Goals sowie der Team-Sprintziele
- Retrospektiven-Maßnahmen berücksichtigen
- 1. und 3. Teil alle gemeinsam (nicht nur Teamvertreter)
- 3. Teil nach Team Plannings (Abhängigkeiten, Änderungen)





**Nexus Sprint
Planning**



Nexus Sprint Backlog

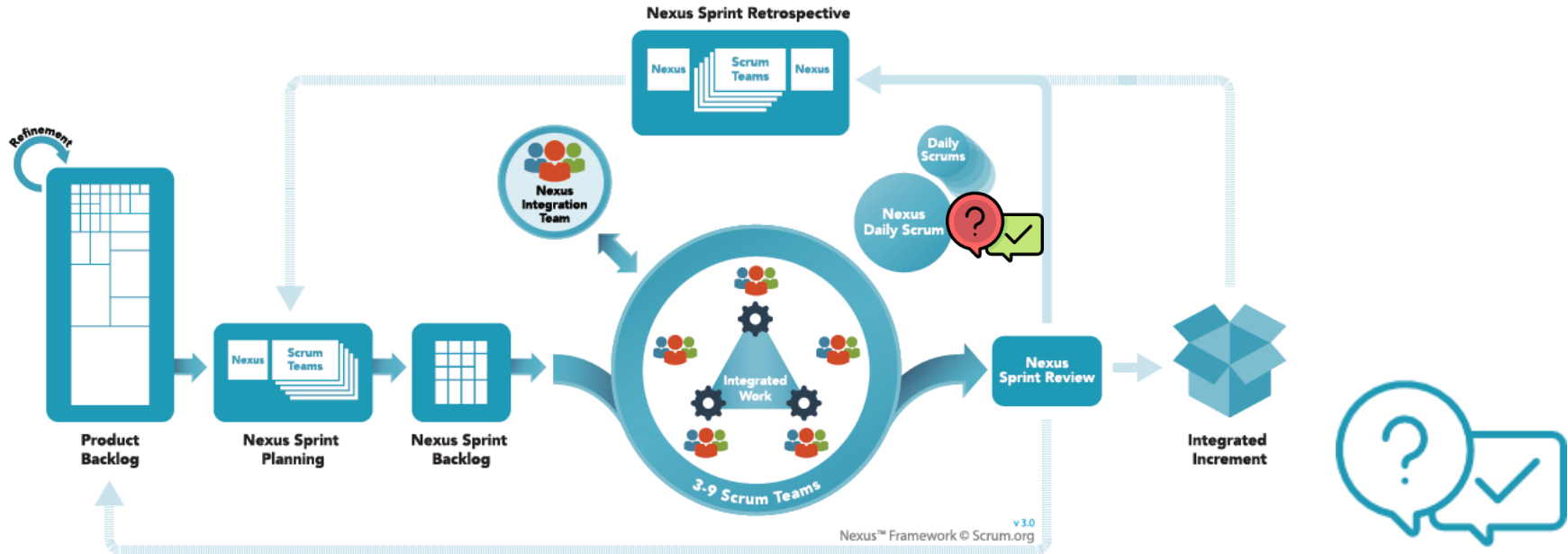


 Nexus Goal

 Abhängigkeit



Was passiert im Nexus Daily?



Nexus Guide - Nexus Daily

“... um den aktuellen Stand des **integrierten Inkrements** zu inspizieren sowie **Integrationsprobleme** oder neu entdeckte **Abhängigkeiten** zwischen den Teams aufzudecken und aufzulösen.”

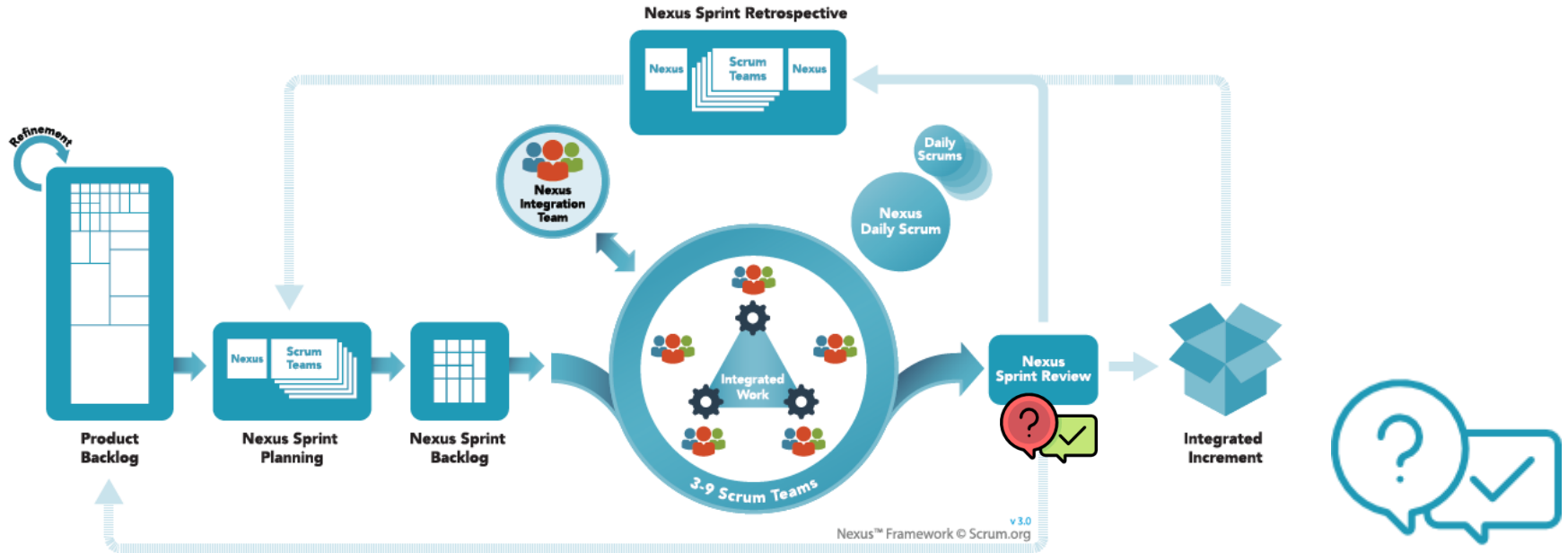


Praxistipps

- Raum, Bildschirm, Board
- Co-Location
- Stand Integration, Metriken, Code Qualität
- Nexus Goal - Unterstützung? (Fokus)
- Moderation durch NIT
- Abhängigkeiten einbeziehen (z.B. OPS), PO dazu
- <30 Minuten
- teilweise nach Team Dailies (erneute Abstimmung notwendig)



Wie machen wir ein effektives Review mit so vielen Teams und Stakeholdern?



Nexus Guide - Nexus Sprint Review

“[...] um **Feedback zum integrierten Inkrement** zu erhalten, welches das Nexus über den Sprint erstellt hat.

[...] nicht möglich die komplette Arbeit im Detail zu zeigen. Bestimmte **Techniken** können **nötig** sein, um das Feedback der Stakeholder zu **maximieren**.”

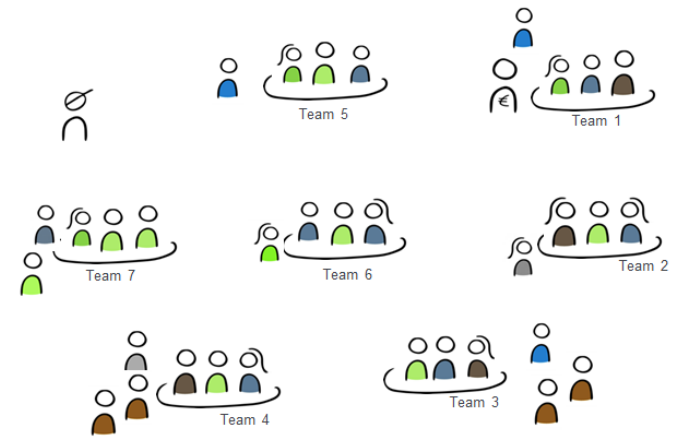


Nexus Sprint Review

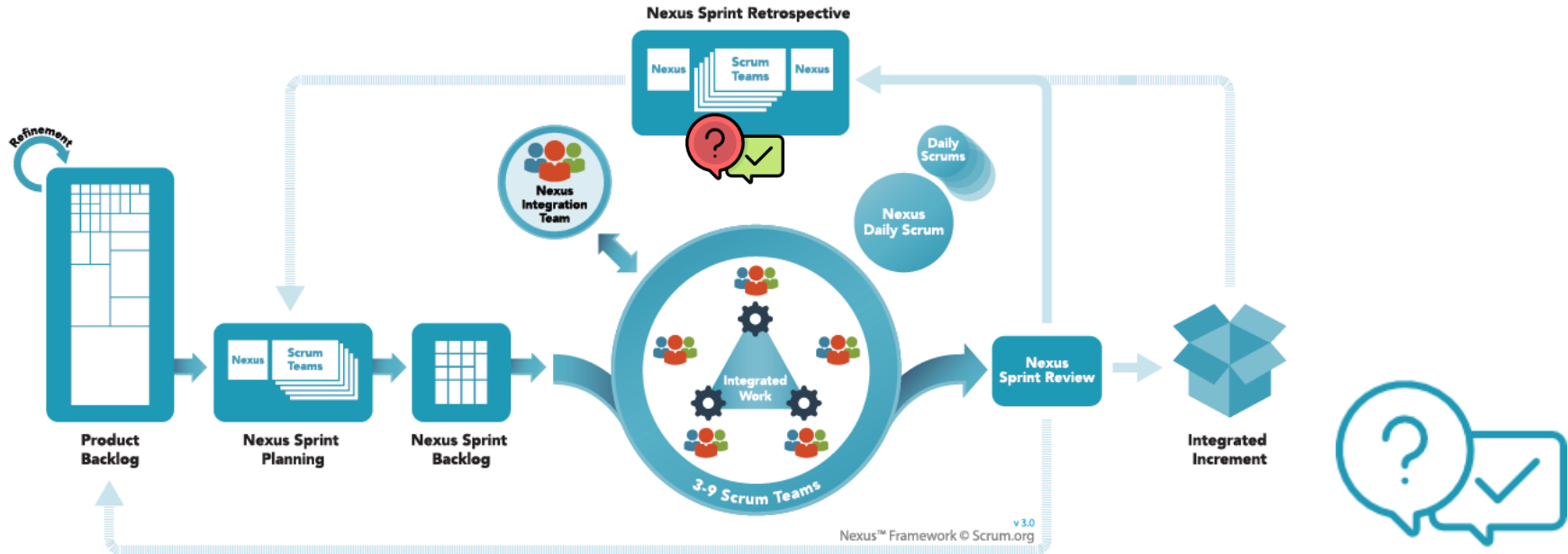


Praxistipps

- Inspect & Adapt: Marktplatz, Teamräume
- Co-Location (Nexus Team, Stakeholder)
- Nexus Goal & Sprintziele (Blitzlicht)
- Qualität Inkrement & Deployment (Transparenz durch NIT)
- Stand vom Scrum Master-Team und NIT
- Feedback (Zettel, Blitzlicht)
- “Könnten wir jetzt live gehen?”



Wie machen wir eine effektive Retrospektive?



Nexus Guide - Nexus Sprint Retrospektive

“[...] besteht aus drei Teilen:

Der **erste** Teil [...] **gemeinsame Probleme** transparent [...] machen. [...]

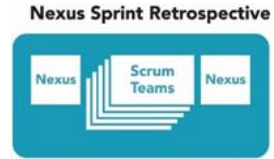
Der **zweite** Teil besteht darin, dass jedes Scrum Team seine **eigene** Sprint **Retrospektive** abhält. [...].

Der **finale** Teil [...] beschlossene Maßnahmen visualisiert und kontinuierlich verfolgt werden. Dies ermöglicht es dem Nexus, sich **als Ganzes anzupassen.**”



Praxistipps

- Inspect & Adapt
- 2 Moderatoren (Scrum Master)
- Teil 1 und 3 mit Teamvertretern → bevollmächtigte Teammitglieder (Commitment)
- Festhalten der Maßnahmen (Transparenz, Nachhaltigkeit)
- Co-Location
- Experimente für 2-3 Sprints, Fehler erlauben
- Bei Bedarf Arbeitsgruppen
- Ohne Teamleiter

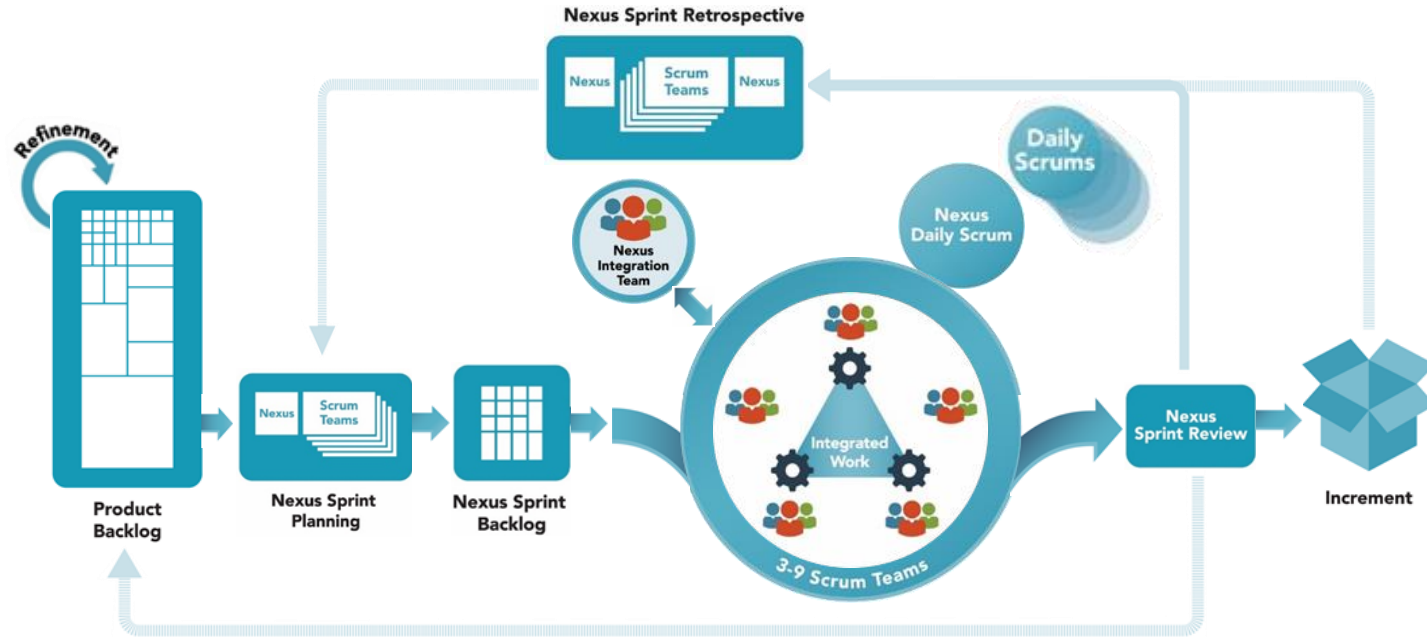


Fazit

- Nexus gibt den notwendigen Rahmen
- Inspect & Adapt
- Rahmenbedingungen (z.B. Co-Location, Empowerment PO, ...)
- Agile Prinzipien bewahren (Selbstorganisation, Bottom-Up Intelligence)
- Skalierung hat seinen Preis
- Fokus auf Abhängigkeiten
- Das große Ganze sehen (Wertmaximierung)
- Harte Arbeit!



Nexus: Einfach und effektiv!



Nexus is the exoskeleton of scaled Scrum

- Ken Schwaber

Unsere Erfahrung zu Nexus

Bisherige Vorträge

Entwicklertag 2016: Nexus in der Praxis. Ein Realitätscheck - Hartmut Senska & Marion Gakstatter,
<https://www.youtube.com/watch?v=j1VAzxfxTMA&t=28s>

Entwicklertag 2016: Refinements @ Scale - Hartmut Senska & Jan Baumann,
<https://www.youtube.com/watch?v=ujrKHwHzMrc>

...und heute: **“Erfahrungsbericht eines Nexus Integration Team Mitglieds“**
um 14.30 Uhr im Raum Schwarzwald



SCALED PROFESSIONAL SCRUM

a training and certification program by scrum.org

<https://www.andrena.de/sps-kurs>

Weitere Fragen



Kontakt

Marion Gakstatter
Agile Coach



marion.gakstatter@andrena.de

https://www.xing.com/profile/Marion_Gakstatter

Felix Schad
Agile Coach



felix.schad@andrena.de

https://www.xing.com/profile/Felix_Schad

Bildquellen

[1] mit Erlaubnis von Scrum.org