

CERTIFIED AGILE LEADER IPMA LEVEL C[®]

SCHRIFTLICHE PRÜFUNG MINICASES

MUSTERPRÜFUNG MIT ANTWORTEN

Hinweise	Tragen Sie bitte Ihren Namen auf der Titelseite ein. Bitte prüfen Sie anhand der Seitenangaben in der Fusszeile, ob Sie die Prüfung vollständig erhalten haben.	
Hilfsmittel	Sie dürfen alle Formen von gedruckten Unterlagen sowie persönliche Notizen verwenden. <u>Nicht erlaubt</u> sind Hilfsmittel, welche eine Kommunikation über den Prüfungsraum hinaus erlauben.	
Prüfungsdauer	Jeder Minicase benötigt in etwa gleich viel Bearbeitungszeit.	120 Minuten
Bewertung	Maximal zu erreichende Punktzahl	81 Punkte

Datum	Vorname	Name	Erreichte Punktzahl

ÜBERSICHT ÜBER DIE MINICASES

Minicase	Inhalt	Auftrag	Punkte	
newMob der SwissMobile AG	Entwicklung einer neuen Produktlinie	1.1 Vorgehen zur Definition der Ziele und Anforderungen	9	27
		1.2 Definition des Leistungsumfangs	9	
		1.3 Terminplanung und Fortschrittskontrolle	9	
FinCo AG	Konsolidierung der Standorte für die Kreditkartenabwicklung	2.1 Selbstmanagement	9	27
		2.2 Kommunikation	9	
		2.3 Ergebnisorientierung	9	
Staatskanzlei Zürich	App Projekt «Wahlen & Abstimmungen» Kanton Zürich	3.1 Abstimmung Kultur und Werte	9	27
		3.2 Agile Teamarbeit	9	
		3.3 Planung und Steuerung	9	
Gesamtpunktzahl			81	

MINICASE 1 - VORHABEN 'newMOB' DER SWISSMOBILE AG

Rolle	Sie sind Agile Leader in der Firma SwissMobile AG und arbeiten im Bereich 'Grosskunden'. Sie leiten das Vorhaben 'newMob'. In dieser Rolle sind Sie von Beginn an für das Vorhaben verantwortlich und somit auch für die Initialisierung desselben.
Kontext	Die SwissMobile AG ist eines der führenden Telekommunikationsunternehmen der Schweiz. Sie konzentriert sich auf Dienstleistungen in der mobilen Kommunikation und bietet diese ausschliesslich in der Schweiz an. Die Kundengruppen werden wie folgt segmentiert: 'Geschäftskunden' und 'Privatkunden', wobei im Segment der Geschäftskunden 'Grosskunden' und 'KMU' unterschieden werden.
Situation	Im Bereich 'Grosskunden' schmelzen die Margen. Diese Margenerosion kann nur durch Neu-Akquisitionen oder den Verkauf von zusätzlichen Abonnemen-ten/SIM-Karten kompensiert werden. Die Geschäftsleitung der SwissMobile AG beschliesst, mit der Entwicklung einer neuen Produktlinie diesem Trend entgegenzuwirken. Das Ziel der Geschäftsleitung - die Margenerosion zu stoppen - ist klar, über den Weg dorthin ist man sich jedoch nicht einig. Deshalb wird entschieden, das Vorhaben nach agilen Vorgaben abzuwickeln. Eingeschränkt wird dieses Vorgehen jedoch durch die Tatsache, dass nicht alle Entwicklungsteams agil unterwegs sind. Die Anpassungen im Order Management System können in einem 2-Wochen-Rhythmus erfolgen und eignen sich für den agilen Ansatz. Die Anpassungen an den Backend-IT-Systemen können nur 3 x im Jahr erfolgen. Das Vorhaben 'newMob' betrifft die Produktentwicklung, das Produktmanagement, das Marketing, den Verkauf, die Prozesse und die IT.

AUFTRAG 1.1 - VORGEHEN ZUR DEFINITION DER ZIELE UND ANFORDERUNGEN

Maximal mögliche Punktzahl	9 Punkte	Erreichte Punktzahl	
----------------------------	-----------------	---------------------	--

Einführung	Die Bedürfnisse, Anforderungen und Erwartungen der Stakeholder sind stark divergent. Der Geschäftsleitung schwebt eine Struktur mit 3 standardisierten Abonnementen (Basic, Standard, Enhanced) vor. Sie will möglichst rasch an den Markt gehen und die Margen steigern. Die Produktmanager möchten viele eigene und innovative Ideen einbringen, kennen aber die Marktbedürfnisse zu wenig. Die Verkaufsabteilung will dem Kunden ein möglichst massgeschneidertes Abonnement mit vielen Optionen verkaufen. Die IT will möglichst wenig Optionen anbieten, da diese das System verkomplizieren.
Auftrag	Legen Sie die Prozesse zur Definition der Ziele und Anforderungen für das Vorhaben 'newMob' fest. <i>(Kompetenz Praktiken 2)</i>
Auftragsbeschreibung	<p>Gehen Sie dazu wie folgt vor:</p> <p>a) Nennen Sie 3 Vorgehensschritte des Zielfindungsprozesses für die neue Produktlinie, welche bei der geschilderten Ausgangslage von besonderer Wichtigkeit sind und begründen Sie Ihre Wahl in jeweils 1-2 Sätzen. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 2.1)</i></p> <p>b) Welche für die Identifikation der Bedürfnisse, Erwartungen und Anforderungen relevante Stakeholdergruppe fehlt in der oben beschriebenen Einführung? Geben Sie diese an und begründen Sie Ihre Wahl in 1-2 Sätzen. Listen Sie zudem 3 Vertreter dieser Stakeholdergruppe auf, welche unbedingt beizuziehen sind. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 2.2)</i></p> <p>c) Damit Sie zu einem gemeinsam abgestimmten Product Backlog kommen, müssen Sie die Bedürfnisse, Erwartungen und Anforderungen aller Stakeholder erheben und analysieren. Geben Sie dazu in Stichworten 6 Prozessschritte an. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 2.2)</i></p>

AUFTRAG 1.1 - BEISPIELLÖSUNG

a) Zielfindungsprozess

	Vorgehensschritt	Begründung
1	Entwickeln einer Vision für das Produkt	Da die Ziele und Anforderungen der verschiedenen Stakeholder divergiert, braucht es eine abgegrenzte und akzeptierte Vision für das Produkt in der neuen Produktlinie.
2	Priorisierung	Priorisierung der Lieferobjekte (Backlog Items) nach ihrer Wichtigkeit bezüglich Umsetzung der Vision.
3	Überprüfen der Lieferobjekte/Backlog Items auf ihren Nutzen	Wegen der unterschiedlichen Meinungen der Stakeholder hilft eine Nutzenbetrachtung bei der Definition und Priorisierung der Backlog Items. Backlog Items, welche den höchsten Nutzen an die Gesamtvision und die Geschäftsziele erbringen, können priorisiert werden.

Je korrekt genanntem Vorgehensschritt ½ Punkt, je korrekt formulierter Begründung ½ Punkt.

b) Stakeholdergruppe

Zu berücksichtigende relevante Stakeholdergruppe		
	Stakeholdergruppe	Vertreter
1	Endkunden	Grosskunde aus dem Segment der Geschäftskunden
2		KMU aus dem Segment der Geschäftskunden
3		Privatkunde
	Begründung des Bezugs	Die Endkunden beziehen und bezahlen die Dienstleistungen. Werden deren Bedürfnisse nicht bzw. nur ungenügend befriedigt, besteht das Risiko, dass die Dienstleistungen nicht bezogen oder die Endkunden gar zu einem Mitbewerber wechseln.

Für die korrekt genannte Stakeholdergruppe ½ Punkt, je korrekt aufgelistetem Vertreter ½ Punkt, für eine korrekte Begründung maximal 1 Punkt.

c) Analyse der Bedürfnisse und Anforderungen

Prozessschritte	
1	Bedürfnisse und Anforderungen identifizieren
2	Stakeholder für die Erhebung gruppieren
3	Workshops planen und durchführen (wer, wann, wo, wie)
4	Interview mit Endkunden durchführen
5	Bedürfnisse und Anforderungen über die ganze Vorhabensdauer im Backlog dokumentieren und kommunizieren
6	Kontinuierliche Aktualisierung der Backlog Item unter Einbezug aller Stakeholder

je korrekt aufgeführtem Prozessschritt ½ Punkt

AUFTRAG 1.2 - DEFINITION DES LEISTUNGSUMFANGS

Maximal mögliche Punktzahl	9 Punkte	Erreichte Punktzahl	
----------------------------	-----------------	---------------------	--

Einführung	<p>Der Markt im Bereich Mobilkommunikation verändert sich ständig und rasch. Die Produktmanager und Verkäufer wollen immer mit dem neusten Trend mit-halten und neue Produkteteile rasch auf den Markt bringen. Weil die neuen Produkte einen grossen Impact auf die Prozesse und IT-Systeme haben, ist mit einer Dauer des agilen Vorhabens von 15 Monaten zu rechnen. Um den Ansprüchen der Produktmanager gerecht zu werden, möchten Sie wo möglich einen agilen Vorgehensansatz wählen. Änderungen im Order Management System sind alle 2 Wochen möglich. Änderungen in den Backend-Systemen sind nur 3 x pro Jahr möglich.</p>
Auftrag	<p>Definieren Sie den Leistungsumfang des Vorhabens sowie die notwendigen Prozesse zu dessen Steuerung. Gehen Sie dabei auf die speziellen Bedürfnisse der Stakeholdergruppen ein. <i>(Kompetenz Praktiken 3)</i></p>
Auftragsbe-schreibung	<p>Gehen Sie dazu wie folgt vor:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Beschreiben Sie in 1-2 Sätzen, wie Sie die Lösung im oben beschriebenen Umfeld startend definieren würden. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 3.1)</i> b) In der Lösungstabelle sind 2 Themen vorgegeben. Beschreiben Sie zu die-sen in jeweils 1-2 Sätzen die wesentlichen Unterschiede in der Beschrei-bung der Backlog Items/Arbeitspakete für den agilen und den klassischen Ansatz. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 3.1)</i> c) Der Produktmanager bringt laufend kleine Verbesserungsvorschläge im Ordermanagement-System für Produktteile ein, welche bereits in der Pro-duktion sind. Diese Änderungen sind zwingend zu realisieren. Geben Sie in Stichworten 3 Schritte an, wie Sie mit diesen Vorschlägen umgehen. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 3.4)</i>

AUFTRAG 1.2 - BEISPIELLÖSUNG

a) Definition der Lösung beim Start des Vorhabens

	Ich definiere mit den Stakeholdern zusammen ein Minimum Viable Product (MVP) bzw. das Minimum Marketable Product (MMP).
	Ich definiere mit den Stakeholdern ein MVP, das die 3 Release-Zyklen der IT-Systeme einbezieht.

Für die korrekte Beschreibung maximal 3 Punkte

b) Wesentliche Unterschiede in der Beschreibung der Arbeitspakete

		Beschreibung des Unterschieds
1	Ressourcenbedarf	Klassisch: Der Bedarf wird vom Projektleiter vorgegeben. Agil: Der Bedarf wird im Team ermittelt.
2	Dauer	Klassisch: Die Dauer wird durch den Projektleiter im Terminplan vorgegeben. Agil: Die Dauer ist durch die Länge eines Inkrements vorgegeben, das Arbeitspaket muss auf ein Inkrement heruntergebrochen werden.

je korrekt beschriebenem Unterschied maximal 1½ Punkte

c) Vorgehensschritte für den Umgang mit Änderungen

Vorgehensschritt	
1	Änderungen als User Stories beschreiben und in den Backlog aufnehmen
2	Beschriebene User Stories durch das Team schätzen lassen
3	Änderungen durch den Produktmanager/Product Owner priorisieren lassen
4	Nach der Priorisierung die Releaseplanung anpassen
5	Sobald die Änderung in einer Iteration umgesetzt werden soll, die Änderung (=Lieferergergebnisse) in der Planung der Iteration auf einzelne Tasks unterbrechen

je korrekt genanntem Vorgehensschritt 1 Punkt

AUFTRAG 1.3 - TERMINPLANUNG UND FORTSCHRITTSKONTROLLE

Maximal mögliche Punktzahl	9 Punkte	Erreichte Punktzahl	
----------------------------	-----------------	---------------------	--

Einführung	<p>Sie entscheiden sich, für die Anpassung des IT-Onlinesystems 'Ordermanagement' den agilen Ansatz zu wählen. Dadurch können Anpassungen an der Produktkonfiguration alle 2 Wochen freigeschaltet werden. Für die Anpassungen des IT-Backendsystems 'technische Freischaltung der SIM-Karten' wählen Sie das Wasserfallmodell, da diese Systeme nur 3 x pro Jahr angepasst werden dürfen. Die Produktmanager begrüßen Ihre Entscheidung. Ihr Vorgesetzter hingegen steht diesem skeptisch gegenüber und will für alle Lieferobjekte das Wasserfallmodell anwenden.</p>
Auftrag	<p>Zeigen Sie Ihrem Vorgesetzten auf, warum Ihre Entscheidung für die gewählten methodischen Ansätze richtig sind. Konkretisieren Sie Planung und Steuerung für diesen hybriden Methodenansatz. <i>(Kompetenz Praktiken 4)</i></p>
Auftragsbeschreibung	<p>Gehen Sie dazu wie folgt vor:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Beschreiben Sie in jeweils einem Satz 3 Vorteile für die beiden von Ihnen gewählten Vorgehensansätze. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 4.1)</i> b) Beim Erstellen des Plans macht Ihnen das agile Team klar, dass Sie nur das Product Backlog und die Priorisierung der Arbeitspakete/User Stories vorgeben dürfen. Andererseits müssen Sie die Termine auf die 3 Releases der technischen Systeme ausrichten. Beschreiben Sie in jeweils 1-2 Sätzen 3 Massnahmen, um die Risiken von Terminkonflikten zwischen den beiden Teams zu minimieren. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 4.3)</i> c) Sie überwachen den Fortschritt des Teams 'Ordermanagement' mittels Burn-Down Charts (zeigt den Fortschritt in der Abarbeitung des Backlogs auf), für die Teams der 'Backendsysteme' mittels Fertigstellungsgrad. Beschreiben Sie in 1-2 Sätzen, wie Sie die übergeordneten Termine überwachen. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 4.5)</i>

AUFTRAG 1.3 - BEISPIELLÖSUNG

a) Vorteile der gewählten Vorgehensansätze

1	Es kann rasch auf Änderungen und neue Anforderungen des Produktmanagements (Kunde) eingegangen werden.
2	Die Anpassung des IT-Systems 'technische Freischaltung der SIM-Karten' kann nach eingespielten Prozessen abgewickelt werden.
3	Innerhalb der agilen Projektteile reduziert sich der Planungsaufwand.
4	Das agile Entwicklungsteam ist hoch motiviert.

je korrekt beschriebenem Vorteil maximal 1 Punkt

b) Massnahmen zur Risikominimierung von Terminkonflikten

1	Genügend Reserve (1 – 2 Reserve Iterationen vorsehen) für die Aktivitäten des agilen Teams einplanen, damit die Einhaltung der Release-Termine des Backendsystems nicht gefährdet wird.
2	Backlog/User Stories/Tasks bei jedem Sprint neu priorisieren und auf die Release-Termine ausrichten.
3	Den ersten Sprint für das Erstellen des Grobkonzepts reservieren, in Abstimmung mit der Phase Grobkonzept des technischen Streams. Dadurch können die Abhängigkeiten aufgezeigt und die Schnittstellendefinitionen geklärt werden.
4	Schnittstellen zwischen dem Ordermanagement und dem IT-Backendsystem hoch priorisieren und als Erstes realisieren.

je korrekt beschriebener Massnahme maximal 1 Punkt

c) Überwachung der übergeordneten Termine

	<p>Fortschrittskontrolle auf zeitlicher Schiene mit den 3 Meilensteinen des Backendsystems und den bekannten Sprintdaten des agilen Teams, wobei der Fokus auf den Schnittstellenthemen zwischen den beiden Teams liegen muss.</p> <p>Bestimmung der Abhängigkeiten bezogen auf die Lieferungen.</p> <p>Überwachung und Abgleich bei Ende eines Sprints bezogen auf den Meilenstein des Backendsystems.</p> <p>Eventuell eine Re-Priorisierung des Backlogs, um die übergeordnete Planung zu halten.</p>
--	--

Für die korrekte Beschreibung 3 Punkte

MINICASE 2 – FINCo AG

Rolle	Sie sind als ausgewiesener Agilist bei der FinCo AG für das agile Vorhaben «Konsolidierung Standorte Kreditkartenabwicklung» verantwortlich.
Kontext	<p>Die Firma FinCo AG, eine Tochterfirma der SwissCo AG Bank mit Hauptsitz in der Schweiz, wickelt alle Kreditkartentransaktionen für die SwissCo AG ab. Dabei werden alle Kredit- und Debitkarten von Visa, MasterCard, Maestro, JCB, Diners Club, Discover und American Express unterstützt. Alle gängigen Auszahlungs- und Transaktionswährungen werden verarbeitet und verifiziert mit 3D-Secure (Verified by Visa, MasterCard SecureCode). Die FinCo AG hat drei Standorte in der Schweiz, Zürich als Hauptsitz mit rund 350 Mitarbeitern, Genf mit 150 Mitarbeitern und Lugano mit 80 Mitarbeitern.</p> <p>Die Standorte weisen je vier Abteilungen auf, Transaktionsabwicklung, Betrug/Sperrungen, Kundenservice und Verkauf. Der Verkauf konzentriert sich vorwiegend auf die Akquisition von neuen Akquisiteuren und Finanzinstituten.</p> <p>Das Kreditkartengeschäft ist ein Massengeschäft und die Margen sind in den letzten Jahren stark unter Druck gekommen. Die Geschäftsleitung beschliesst, die drei Standorte innerhalb der Schweiz durch die Verlegung an einen Standort zu konsolidieren. Das Hauptziel ist, Synergien zu nutzen und die Transaktionskosten massgeblich zu senken.</p>
Situation	<p>Die Geschäftsleitung ist sich der Tragweite dieser Entscheidung bewusst und möchte zuerst den Business Case, welcher von einer Beratungsfirma erstellt wurde, auf die potenziellen Risiken und deren Massnahmen, genauer analysieren lassen.</p> <p>Dank Ihrer grossen Erfahrung als Agilist erhalten Sie von der Geschäftsleitung den Auftrag, diese Analyse zu leiten und eine Machbarkeitsstudie zu erstellen. Sie erhalten vier Projektressourcen zugesprochen, jeweils für eine Zeitdauer von maximal 9 Wochen.</p>

AUFTRAG 2.1 - SELBSTMANAGEMENT

Maximal mögliche Punktzahl	9 Punkte	Erreichte Punktzahl	
----------------------------	-----------------	---------------------	--

Einführung	Da die Vorgabe von 9 Wochen für die Erstellung der Machbarkeitsstudie sehr ambitioniert ist und der Auftrag sehr offen formuliert ist, wählen Sie ein agiles Vorgehen.
Auftrag	Es gibt immer mehr zu tun, als die Zeit zulässt. Daher ist es massgeblich, Ihre ersten Tätigkeiten sorgfältig vorzubereiten und zu priorisieren. Sie starten mit der Planung für die Erstellung der Machbarkeitsstudie. <i>(Kompetenz Menschen 1)</i>
Auftragsbeschreibung	<p>Gehen Sie dazu wie folgt vor:</p> <p>a) Identifizieren Sie in Stichworten drei Tätigkeiten und begründen Sie mit je 1-2 Sätzen, warum diese Tätigkeiten eine hohe Priorität aufweisen und deshalb wichtig und dringlich sind. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Menschen 1.4)</i></p> <p>b) Für die Auswahl der vier zugesagten Teammitarbeiter legen Sie grossen Wert auf das agile Mindset. Formulieren Sie drei Fragen, um das agile Mindset der potenziellen Teammitarbeiter während eines Interviews herauszufinden. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Menschen 1.3)</i></p> <p>c) Sie möchten Missverständnisse vermeiden, welche in möglichen unterschiedlichen Werten und Erfahrungen der Teammitarbeiter begründet sein könnten. Identifizieren Sie in Stichworten drei Regeln, welche eine Feedbackkultur im Rahmen der Retrospektive unterstützend wirken und begründen Sie in 2-3 Sätzen, die Wichtigkeit dieser Regeln. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Menschen 1.1)</i></p>

AUFTRAG 2.1 - BEISPIELLÖSUNG

a) Planung Tätigkeiten (wichtig und dringlich)

	Tätigkeit	Begründung Wichtigkeit und Dringlichkeit
1	Zusammensetzung Projektteam mit Rollen und deren Zusammenarbeit im agilen Kontext	Voraussetzung, um das agile Vorhaben zu starten und muss mit dem Team abgestimmt werden.
2	Vorbereitung Interviews mit möglichen Kandidaten	Auswahlverfahren, um die geeignetsten Kandidaten zu selektionieren. Die Kompetenz und Erfahrung mit agilen Vorhaben/Vorgehen sind ein wichtiger Punkt.
3	Vorbereitung der Vision	Entwickeln einer Vision als Ausgangslage für die erste Backlog/Sprint Planung.
4	Vorbereitung Backlog	Initiales Aufsetzen des Backlogs (Inhalte der Machbarkeitsstudie) als Ausgangslage für die erste Backlog/Sprint Planung.
5	Festlegen Vorgehen im agilen Kontext	Ausarbeitung initialer Vorschlag zwecks Besprechung im Team. Festlegung der Länge der Sprints / Iterationen.

Je korrekt formulierter Tätigkeit 0.5 Punkte, maximal 1.5 Punkte.

Je korrekt formulierter Begründung der Wichtigkeit und Dringlichkeit 0.5 Punkte, maximal 1.5 Punkte.

b) Interviewfragen (Agiles Mindset)

1	Autorität wird erworben und nicht verliehen Wie gehen Sie mit Autorität um, im Kontext von agilem Vorgehen?
2	Kollektive Intelligenz schlägt Einzelleistungen Arbeiten Sie lieber allein oder im Team im Konsens?
3	Fehler werden als Lernchance gesehen Wo sehen Sie Lernchancen im agilen Vorgehen?
4	Perfektion wird nicht von Anfang an gefordert Sind Sie der Perfektion verpflichtet oder reicht Ihnen auch ein Entwurf als Erstes?
5	Der Kundennutzen steht im Vordergrund Was für eine Bedeutung hat der Kunde für Sie?
6	Werte werden in der Praxis gelebt Welche Bedeutung haben Werte für Sie im agilen Vorgehen?

Je korrekt formulierter Interviewfrage 1.0 Punkt, maximal 3.0 Punkte.

c) Regeln Feedbackkultur im Rahmen der Retrospektive

	Regeln Feedbackkultur Retrospektive	Begründung der Wichtigkeit
1	Fehler machen, sehen und dazu stehen	Wer arbeitet, macht Fehler. Viele Menschen neigen jedoch dazu, eigene Fehler nicht sehen zu wollen. Sie nehmen stattdessen ihre Umwelt als fehlerhaft wahr. Der Grund hierfür liegt häufig in der mangelnden Qualität und Verarbeitung der entsprechenden Feedbacks.
2	Feedback mit Wertschätzung	Konstruktives Feedback mit Wertschätzung hilft, Weiterentwicklung und Lernen im Ganzen zu ermöglichen und eine emotionale Bindung zur Arbeit und Umgebung zu ermöglichen.
3	Beschreibend und nicht bewertend	Beschreiben Sie Ihre eigene Wahrnehmung und Reaktion. Überlassen Sie dem anderen, diese Informationen zu verwenden oder auch nicht.
4	Klar und genau formuliert	Das Feedback sollte nachvollziehbar sein und adressatengerecht.
5	Beobachtungen keine Vermutungen	Beziehen Sie sich auf Beobachtungen im Gegensatz zu Vermutungen, Phantasien oder Interpretationen.
6	Berücksichtigung der Bedürfnisse des Empfängers	Berücksichtigen Sie die Bedürfnisse des Empfängers angemessen. Wenn es Ihnen egal ist, ob es dem Empfänger nützt oder ihm sogar schadet, zerstören Sie Ihre Vertrauensstellung.

Je korrekt formulierter Regel 0.5 Punkte, maximal 1.5 Punkte.

Je korrekt formulierter Begründung der Wichtigkeit 0.5 Punkte, maximal 1.5 Punkte.

AUFTRAG 2.2 - KOMMUNIKATION

Maximal mögliche Punktzahl	9 Punkte	Erreichte Punktzahl	
----------------------------	-----------------	---------------------	--

Einführung	Das von Ihnen zusammengestellte Team ist standortmässig auf die drei Städte Genf, Lugano und Zürich verteilt. Diese Zusammensetzung erfordert eine effiziente Arbeitsweise und Kommunikationsform. Sie vereinbaren mit dem Projektteam ein agiles Vorgehen mit einem täglichen Stand-Up (Scrum) von 15 Minuten.
Auftrag	Sie planen ein initiales Meeting mit dem Team. Bereiten Sie sich für den Agenda-Punkt «Kommunikation» vor. <i>(Kompetenz Menschen 3)</i>
Auftragsbeschreibung	<p>Gehen Sie dazu wie folgt vor:</p> <p>a) Definieren Sie in Stichworten 3 mögliche Kommunikationsarten und begründen Sie je in 1-2 Sätzen, ob diese geeignet sind oder nicht, bezogen auf die örtliche Zusammensetzung und agilen Kontext von Ihrem Team. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Menschen 3.3)</i></p> <p>b) Definieren Sie in Stichworten die dreiteilige Agenda für den täglichen Stand Up. Beschreiben Sie in Stichworten 3 Regeln, die der Scrum Master beachten muss. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Menschen 3.1)</i></p> <p>c) Sie definieren in Zusammenarbeit mit dem Team einen Kommunikationskodex. Zeigen Sie in Stichworten 3 positive Regeln auf, welche das Team unbedingt beachten muss, sowie 3 negative Regeln, welche nicht gebrochen werden sollen. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Menschen 3.2)</i></p>

AUFTRAG 2.2 - BEISPIELLÖSUNG

a) Kommunikationsarten

	Kommunikationsart	Eignung
1	Telefon	Ja, da schnell und effizient besonders 1:1 oder 1:N telefo- niert werden kann.
2	Instant Messenger	Ja, man kann schnell als Team kommunizieren und Unter- lagen als Ansicht teilen.
3	Meeting	Ja/Nein, muss längerfristig geplant werden und verursacht Reisezeit. Zum Start oder bei wichtigen agilen Events sind Meetings jedoch sinnvoll.
4	E-Mail	Ja, als täglicher Austausch mit hoher Verbindlichkeit.
5	Kollaboration Tools	Ja, erlaubt agiles Vorgehen mit hoher Verbindlichkeit über das Projektteam hinaus.

Je korrekt formulierter Kommunikationsart 0.5 Punkte

Je korrekt formulierter Eignung 0.5 Punkte

b) Agenda des Stand-Up

	Agenda
1	Was habe ich seit dem letzten Stand-Up getan, um das Sprint-Ziel zu erreichen?
2	Was plane ich, bis zum nächsten Stand-Up zu tun, um das Sprint-Ziel zu erreichen?
3	Was hat mich bei der Arbeit behindert?

Je korrekt formulierter Agenda Punkt 0.5 Punkte, maximal 1.5 Punkte.

	Regeln
1	Kurzes, tägliches Status-Meeting des Teams
2	Time-boxed (max. 15 min)
3	Stand-Up-Meeting, d.h. die aktiven Teilnehmer stehen, sie sitzen nicht
4	Scrum Master, notiert sich genannte Hindernisse im Impediment Backlog und greift moderierend ein, wenn nötig
5	Product Owner nimmt nach Möglichkeit teil, um auf dem neuesten Stand zu bleiben und bei Bedarf Fragen zu beantworten
6	Nur die Team Members sprechen und berichten einander gemäss Agenda

Je korrekt formulierte Regel 0.5 Punkte, maximal 1.5 Punkte.

c) Kommunikationskodex (positiv/negativ)

	Kommunikationskodex - Positiv	Kommunikationskodex - Negativ
1	Klar und prägnant sein	Dauernde Unterbrechung des Redners
2	Mimik und Gestik beachten (Körpersprache)	Kritik als Du-Botschaft
3	Einander zuhören und ernst nehmen	Andauernder Sarkasmus und negative Formulierungen
4	Ausreden lassen und Verständnisfragen stellen	Nur auf die Probleme und Herausforderungen hinweisen
5	Sachliche Formulierung und keine Ausschweifungen	Einfach los reden, ohne Zielorientierung

Je korrekt formulierter Kommunikationskodex (positiv/negativ) 0.5 Punkte, maximal 3 Punkte.

AUFTRAG 2.3 - ERGEBNISORIENTIERUNG

Maximal mögliche Punktzahl	9 Punkte	Erreichte Punktzahl	
----------------------------	-----------------	---------------------	--

Einführung	<p>Die Vorgabe von 9 Wochen durch die Geschäftsleitung für die Erstellung der Machbarkeitsstudie, erzeugt einen grossen zeitlichen Druck auf das Team. Sie verpflichten sich aber, eine gesunde, sichere und produktive Arbeitsumgebung für das Team sicherzustellen. Sobald diese Voraussetzungen erfüllt sind, konzentrieren Sie sich auf die Sicherstellung der Ergebnisse und deren Akzeptanz. Sie werden auch von der Geschäftsleitung beauftragt, das Vorhaben innerhalb der FinCo AG bekannt zu machen.</p>
Auftrag	<p>Erarbeiten Sie die nötigen Vorkehrungen, um das Vorhaben innerhalb der FinCo AG bekannt zu machen, die Gewährleistung der produktiven Arbeitsumgebung, sowie die Akzeptanz bezogen auf die Ergebnisse, sicherzustellen. Heben Sie auch das agile Vorgehen hervor. <i>(Kompetenzbereich Mensch 10)</i></p>
Auftragsbeschreibung	<p>Gehen Sie dazu wie folgt vor:</p> <p>a) Welche 3 Massnahmen ergreifen Sie am Anfang und im Verlaufe des Vorhabens, um dieses innerhalb der FinCo AG bekannt zu machen. Beschreiben Sie pro Massnahme, das Vorgehen und die Adressaten. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Mensch 10.4)</i></p> <p>b) Stress wird hauptsächlich durch drei Stressoren bewirkt (physische, soziale und psychische Stressoren). Zeigen Sie drei soziale Stressoren auf, welche Ihr Team und deren Ergebnisse beeinträchtigen könnten. Definieren Sie mit je 1-2 Sätzen, welche Massnahmen Sie ergreifen, um diese zu vermeiden. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Mensch 10.3)</i></p> <p>c) Nach vier Wochen stellen Sie fest, dass mit grosser Effizienz Ergebnisse erbracht wurden, welche aber nur teilweise den Erwartungen entsprechen. Beschreiben Sie mit 1-2 Sätzen drei typische mögliche Ursachen für diese Diskrepanz. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Mensch 10.5)</i></p>

AUFTRAG 2.3 - BEISPIELLÖSUNG

a) Massnahme und Vorgehen mit Adressaten

	Massnahme	Vorgehen und Adressaten
1	Townhall	Einberufung aller Mitarbeiter inklusive der Geschäftsleitung an ein Townhall mit einer Dauer von ca. 45 Minuten. Vorstellung des Vorhabens durch Geschäftsleitung und dem Agile Leader unter Einbezug des Teams.
2	Intranet	Auftritt auf dem Intranet mit regelmässigen Updates in Hinsicht des Vorhabensfortschritts. Versand von E-Mail an alle Mitarbeiter mit Hinweis auf das Intranet.
3	Tag der offenen Tür	Veranstaltung eines „Tag der offenen Tür“, an dem die Teammitglieder für Fragen zur Verfügung stehen. Bekanntmachung im Intranet und E-Mail an alle Mitarbeiter.

Je korrekt formulierter Massnahme 0.5 Punkte, maximal 1.5 Punkte.

Je korrekt formulierten Vorgehen und Adressaten, 0.5 Punkte, maximal 1.5 Punkte.

b) Soziale Stressoren und Gegenmassnahme

	Soziale Stressoren	Gegenmassnahme
1	Ablehnung durch Dritte oder Team	Schaffung eines Teams mit festgelegten Regeln, zwecks Etablierung eines agilen Mindset mit einem «Wir» Ansatz.
2	Ungelöste und latente Konflikte	Etablierung einer Feedbackkultur mit offenem und nicht nachtragendem Austausch untereinander.
3	Ausgeprägtes Konkurrenzdenken und Verhalten	Regelmässiges Lob und Wertschätzung.

Je korrekt formulierter Stressor 0.5 Punkte, maximal 1.5 Punkte.

Je korrekt formulierter Gegenmassnahme 0.5 Punkte, maximal 1.5 Punkte.

c) Ursachen für Diskrepanz zwischen Ergebnis und Erwartung

1	Die Komplexität wird in der Machbarkeitsstudie nicht richtig eingeschätzt bzw. in den User Stories nicht ausreichend reflektiert, das heisst, die Ergebnisorientierung bleibt im Ansatz stecken.
2	Die Erwartung der Geschäftsleitung ändert sich während der Laufzeit, die veränderte Erwartungslage wurde nicht anhand der Demos innerhalb der Sprint Reviews berücksichtigt.
3	Die Erwartungen der Stakeholder wurden zu Beginn der Erstellung der Machbarkeitsstudie nicht ausreichend berücksichtigt. Die Stakeholder Analyse wurde nicht situationsbezogen durchgeführt.

Je korrekt formulierter Ursache 1.0 Punkt, maximal 3.0 Punkte.

MINICASE 3 - APP PROJEKT «WAHLEN & ABSTIMMUNGEN» KANTON ZÜRICH

Rolle	Sie sind innerhalb der Abteilung IT-, Projekt- und Prozess-Management der Staatskanzlei des Kantons Zürich zuständig für die Bereitstellung von Apps für die Wohnbevölkerung des Kantons Zürich.
Kontext	<p>In den letzten 2 Jahren wurde dieser Bereich massiv ausgebaut, um den Bedürfnissen der «Smartphone Generation» der Wohnbevölkerung des Kantons Zürich gerecht zu werden. Der von ihnen verantwortete Bereich wurde nach agilen Rahmenbedingungen an der zugrundeliegenden Kultur ausgerichtet.</p> <p>Die Leiterin der Abteilung IT-, Projekt- und Prozess-Management erteilt Ihnen den Auftrag, eine neue App «Wahlen & Abstimmungen» zu konzipieren und umzusetzen. Die neue App sollte für den Nutzer einfach zu bedienen sein und im Apple & Google Store zum Herunterladen und Installieren zur Verfügung stehen. Durch den schnellen Aufbau des neuen Bereiches sind die agilen Prozesse und Vorgehensweisen noch nicht optimal ausgerichtet und die agilen Rahmenbedingungen noch nicht mit der Stammorganisation abgestimmt.</p>
Situation	Sie planen eine Grundlage zu erarbeiten, um die Werte der agilen Rahmenbedingungen darzulegen, mit dem Ziel, das Verständnis innerhalb Ihres Bereichs zu fördern, sowie als Basis für die Abstimmung mit der Stammorganisation.

AUFTRAG 3.1 – ABSTIMMUNG KULTUR UND WERTE

Maximal mögliche Punktzahl	9 Punkte	Erreichte Punktzahl	
----------------------------	-----------------	---------------------	--

Einführung	Nach einigen Gesprächen mit Mitarbeitern Ihres Bereiches, erkennen Sie, dass das Verständnis der Kultur und der Werte im agilen Kontext, sehr unterschiedlich aufgefasst wird. Innerhalb der Stammorganisation ist die Agilität noch nicht etabliert, stösst aber auf hohes Interesse.
Auftrag	Beschreiben Sie die Werte in einem agilen Kontext, welche massgeblich sind. Erarbeiten Sie die Kernbestandteile der agilen Kultur und definieren Sie die Merkmale einer agilen Stammorganisation. <i>(Kompetenz Kontext 5)</i>
Auftragsbeschreibung	Gehen Sie dazu wie folgt vor: a) Führen Sie 6 massgebliche Werte im agilen Kontext auf (Stichworte) und erläutern Sie die Bedeutung der Werte (1-2 Sätze). <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Kontext 5.1)</i> b) Definieren (Stichworte) und beschreiben Sie die Bedeutung der 4 massgeblichen Kernbestandteile einer agilen Kultur (1-2 Sätze). <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Kontext 5.1)</i> c) Nach der Zusammenstellung und Definition der Kultur und Werte, definieren Sie die 6 massgeblichen Merkmale einer agilen Stammorganisation (Stichworte). <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Kontext 5.3)</i>

AUFTRAG 3.1 - BEISPIELLÖSUNG

a) Führen Sie 6 massgeblichen Werte im agilen Kontext und deren Bedeutung auf

	Werte (Stichworte)	Bedeutung (1-2 Sätze)
1	Commitment (Zusage)	Sei bereit, Dich einem Ziel zu verpflichten. Agile Methoden geben den Leuten alle Autorität, um ihre Zusagen umzusetzen und zu erreichen.
2	Einfachheit	Wähle die einfachste technische Lösung, um den grösstmöglichen Nutzen und Wert für den Anwender bereitzustellen.
3	Feedback	Zeige Projektergebnisse früh und oft, hole Dir die Rückmeldungen dazu ein und passe Deine Vorgehensweise darauf an.
4	Fokus	Erledige nichts ausser Deiner Arbeit. Fokussiere all Deine Bemühungen und Fähigkeiten darauf, an Deinen Zusagen zu arbeiten. Kümmere Dich um nichts anderes.
5	Kommunikation	Alle im Team kommunizieren täglich miteinander und arbeiten zusammen von den Anforderungen bis zum Code, um die beste Lösung für das gemeinsame Problem zu finden.
6	Mut	Erzähle die Wahrheit über den Projektfortschritt und unsere Schätzungen. Sei mutig, um Zusagen zu geben, fokussiert zu handeln, offen zu sein und respektvoll miteinander umzugehen.
7	Offenheit	Agile Methoden machen jeden Aspekt eines Projektes für alle sichtbar. Liefere alle Informationen zeitnah und transparent. Stelle ein Umfeld her, in dem Wahrheit und Ehrlichkeit ein sicherer Raum gegeben wird.
8	Respekt	Leute werden durch ihren Hintergrund und ihre Erfahrungen geformt. Es ist wichtig, die unterschiedlichen Menschen, aus denen ein Team besteht, zu respektieren..

Je zielführender Wert im agilen Kontext 0,25 Punkte, je nachvollziehbarer Bedeutung 0,25 Punkte.

b) Definieren (Stichworte) und beschreiben Sie die Bedeutung der 4 massgeblichen Kernbestandteile einer agilen Kultur (1-2 Sätzen)

	Kernbestandteile (Stichworte)	Bedeutung (1-2 Sätzen)
1	Lösungsorientierte, selbstorganisierte Teams	Ein agiles Umfeld ist geprägt durch flache Hierarchien, also Organisationsstrukturen, in denen Ranghöhere wenige Eingriffe in Entscheidungen Rangniedrigerer vornehmen.
2	Förderung von Eigeninitiative und Verantwortung	Eigeninitiative und Verantwortung sind ausgerichtet auf die jeweilige Zielerreichung sowie die kontinuierliche Verbesserung der täglichen Prozesse.
3	Regeln entwickeln, die sich selbst kontrollieren	Regeln und Standards innerhalb eines Teams werden als fester kultureller Bestandteil gesehen. Da sie sich im kontinuierlichen Verbesserungs- und Anpassungsprozess befinden, benötigt es keine übergeordneten Regulierungsebenen. Regeln entwickeln und kontrollieren sich selbst.
4	Gelebter Wissenstransfer im Projekt	Auf Wissenstransfer wird in agilen Teams viel Wert gelegt. Die Meeting-Kultur in agilen Teams, wie auch der transparente und kooperative Umgang, sorgt für einen gelebten Wissenstransfer im Projekt.
5	Messbarkeit der Fertigstellung	Die frühzeitige Messbarkeit der Fertigstellung sorgt für konstante Kundenzufriedenheit und Vertrauen. Hinzu kommt die Durchführung von Reviews als fester Bestandteil am Ende jedes Projektabschnittes. Sie bringen eine erhöhte Planungssicherheit im laufenden Projekt mit sich.

Je nachvollziehbarer Kernbestandteil und deren Bedeutung 0,75 Punkte.

c) Definieren Sie die 6 massgebenden Merkmale einer agilen Stammorganisation

	Merkmale einer agilen Stammorganisation (Stichworte)
1	Sinnggebung
2	Kundenzentrierung
3	Agile Führung
4	Agile Methoden
5	Kontinuierliche Verbesserung – Inspect and Adapt
6	Kultur und Mindset

Je massgebenden Merkmal 0,5 Punkte.

AUFTRAG 3.2 – AGILE TEAMARBEIT

Maximal mögliche Punktzahl	9 Punkte	Erreichte Punktzahl	
----------------------------	-----------------	---------------------	--

Einführung	Gemäss Auftrag, eine neue App «Wahlen & Abstimmungen» zu konzipieren und umzusetzen, planen Sie ein Scrum Team zusammenzustellen, um dieses Vorhaben zu realisieren. Bei der Team-Zusammenstellung möchten Sie dem Team von Anfang an eine hohe Selbstbestimmung und -verantwortung zukommen lassen. Damit befähigen Sie das Team sich selbst zu organisieren.
Auftrag	Sie planen einen Marktplatz zu organisieren und benötigen nun die gesuchten Rollen und Fähigkeiten, die für eine erfolgreiche Etablierung des Teams erforderlich sind. Anschliessend erarbeiten Sie mit dem Scrum Team zusammen die agilen Erfolgsfaktoren. Als weitere Grundlage, besprechen Sie mit dem Scrum Team auch die Ziele, Vorteile und Regeln einer Retrospektive. <i>(Kompetenz Menschen 6)</i>
Auftragsbeschreibung	Gehen Sie dazu wie folgt vor: a) Führen Sie die 3 massgeblichen Rollen innerhalb eines Scrum Team auf und führen Sie 3 erforderliche Fähigkeiten je Rolle auf (Stichworte). <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Menschen 6.1)</i> b) Definieren Sie 6 grundlegende agile Erfolgsfaktoren für das neu etablierte Scrum Team (Stichworte). <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Menschen 6.4)</i> c) Beschreiben Sie 3 massgebende Ziele und Vorteile einer Retrospektive innerhalb eines Scrum Team (je 2-3 Sätze). Ergänzen Sie die Ziele und Vorteile mit zwei flankierenden Regeln, welche zu beachten sind für die Durchführung einer Retrospektive (je 2-3 Sätze). <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Menschen 6.5)</i>

AUFTRAG 3.2 - BEISPIELLÖSUNG

a) Führen Sie die 3 massgebliche Rollen innerhalb einem Scrum Team auf und deren erforderliche Fähigkeiten (Stichworte)

	Rollen Scrum Team	Fähigkeiten
1	Product Owner	<ul style="list-style-type: none"> • Produkt-Vision vermitteln (Story-Telling) • Verständnis der Product Backlog Einträge sicherstellen (Specification by Example) • Langfristigen Entwicklungsfortschritt transparent machen
2	Scrum Master	<ul style="list-style-type: none"> • Beobachten und Zuhören • Kommunizieren (klar und empathisch) • Unaufhörliches Streben nach Verbesserung • Hindernisse aus dem Weg räumen
3	Entwicklungsteam	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenorientierung, agiles Denken • Selbstständigkeit, organisiert sich selbst • Eigenverantwortung, denkt funktionsübergreifend • Zeigt sich für die Umsetzung verantwortlich

Je korrekter Rolle 0,25 Punkte, je zutreffende Fähigkeiten 0,75 Punkte.

b) Definieren Sie 6 grundlegende agilen Erfolgsfaktoren bezogen auf das Scrum Team

	Agile Erfolgsfaktoren
1	Gemeinsame Sprache (gegenseitiges Verstehen)
2	Akzeptanz der (Scrum-)Rollen
3	Vertrauen als Haltung der Mitarbeitenden
4	Perspektivenübernahme, Lösungs- und Zielorientierung
5	Diskussion und Wissens- sowie Informationsaustausch im Team
6	Stabilität des Teams
7	Räumliche Nähe
8	Persönliche Kommunikation
9	Visualisierungsfunktion von Medien (Pinnwände, Task Boards, etc.)

Je zielführenden agilen Erfolgsfaktor 0,5 Punkte.

c) Beschreiben Sie 3 massgebliche Ziele und Vorteile einer Retrospektive sowie die Regeln (je 2-3 Sätze)

Massgebliche Ziele und Vorteile einer Retrospektive	
1	Die Zusammenarbeit im Team wird reflektiert. Die Verbesserung der Zusammenarbeit im Team und somit auch die Verbesserung von Abläufen und Inhalten. Es geht auch um das Zusammenspiel zwischen einzelnen Entwicklern, um das Wirken des Scrum Masters und die Kommunikation mit dem Product Owner. Damit ist die Retrospektive wichtiger Teil eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP).
2	Die Festlegung von Massnahmen, von Dos und Don'ts, basierend auf den gemeinsam gewonnen Erkenntnissen und Überprüfung der vereinbarten Massnahmen der vergangenen Retrospektive.
3	Raum und Gelegenheit für offenes Feedback im Team, zur Vermeidung von Frust und Beseitigung von Missverständnissen.

Je nachvollziehbaren Ziel und Vorteil 0,5 Punkte Maximal 1.5 Punkte.

Regeln für die Durchführung einer Retrospektive	
1	Alles was in der Retrospektive besprochen wird, bleibt den Teilnehmern der Retrospektive vorbehalten. Das Treffen zur Verbesserung der Zusammenarbeit im Team und der gemeinsamen Entwicklungsleistung basiert auf Vertrauen. Gerade beim Feedback untereinander ist dieses Vertrauen elementar.
2	Alle Teilnehmer behandeln sich mit Respekt und Wertschätzung. Es geht nicht um Schuldzuweisungen und Besserwisserei, es geht um das Team, in das sich jeder mit bestem Wissen und Fähigkeiten einbringt.

Je nachvollziehbarer Regel 0,75 Punkte. Maximal 1.5 Punkte.

AUFTRAG 3.3 – PLANUNG UND STEUERUNG

Maximal mögliche Punktzahl	9 Punkte	Erreichte Punktzahl	
----------------------------	-----------------	---------------------	--

Einführung	<p>Nach der Festlegung der Ausgangslage für die Zusammenarbeit innerhalb des Scrum Teams, starten Sie mit der Zusammenstellung des Product Backlogs. Da noch wenig Erfahrung im Team besteht, starten Sie mit der Festlegung der Rahmenbedingungen.</p>
Auftrag	<p>In Product Backlogs werden unterschiedliche Arten von Einträgen verwaltet. Diese werden Backlog Items genannt. Nach dem Festlegen der Rahmenbedingungen, besprechen Sie mit dem Product Owner die möglichen Priorisierungsmethoden. Um die potenziellen Stakeholder zu eruieren, definieren Sie zielführende Kriterien. <i>(Kompetenz Praktiken 10)</i></p>
Auftragsbeschreibung	<p>Gehen Sie dazu wie folgt vor:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Definieren Sie 4 unterschiedliche und mögliche Backlog Items, die Sie im Product Backlog führen könnten (Stichworte). Zusätzlich führen Sie zwei massgebliche Angaben auf, die jedes Backlog Item idealerweise aufweisen sollte (Stichworte). <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 10.1)</i> b) Führen Sie die 4 Schritte auf innerhalb des MoSCoW-Prinzips bezogen auf die Priorisierung der funktionalen Backlog Items (Stichworte) und erläutern Sie die Bedeutung (1-2 Sätze). <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 10.1)</i> c) Um die Stakeholder in die Review Session effizient und effektiv einzubinden, definieren Sie 6 wichtige Kriterien bzw. Fragestellungen, welche die Auswahl und Einbindung der Stakeholder massgeblich unterstützen. <i>(maximal 3 Punkte, Kompetenzindikator Praktiken 10.5)</i>

AUFTRAG 3.3 - BEISPIELLÖSUNG

a) Definieren Sie 4 unterschiedliche und mögliche Backlog Items, die Sie im Backlog führen könnten, sowie zwei massgebliche Angaben, die jedes Backlog Item idealerweise aufweisen sollte (Stichworte)

Backlog Items	
1	Funktionale Anforderung
2	Qualitätsanforderung
3	Epic
4	Feature
5	User Story
6	Use Case und Use Case Slice
7	Defect
8	Impediment

Je nachvollziehbare Backlog Item 0.5 Punkte. Maximal 2 Punkte.

Angaben Backlog Items	
1	Beschreibung
2	Priorität
3	Aufwandschätzung
4	Kundennutzen

Je nachvollziehbaren Angaben für ein Backlog Item 0.5 Punkte. Maximal 1 Punkte.

b) Führen Sie die 4 Schritte auf innerhalb des MoSCoW-Prinzips bezogen auf die Priorisierung der funktionalen Backlog Items (Stichworte) und erläutern Sie die Bedeutung (1-2 Sätze)

	Schritte MoSCoW-Prinzip	Bedeutung
1	Must	Must-Have Funktionalitäten, die umgesetzt werden müssen.
2	Should	Funktionalitäten, die nach den Must-Haves umgesetzt werden.
3	Could	Funktionalitäten, die umgesetzt werden können, wenn sie keine Must-Haves oder Should-Funktionen damit beeinträchtigen.
4	Won't	Funktionalitäten, die nicht umgesetzt werden sollen.

Je nachvollziehbaren Schritt und Bedeutung 0,75 Punkte.

c) Um die Stakeholder in die Review Session effizient und effektiv einzubinden, definieren Sie 6 wichtige Kriterien bzw. Fragestellungen, welche die Auswahl und Einbindung der Stakeholder massgeblich unterstützen

	Kriterien / Fragestellungen
1	Wie ist der Einfluss des Stakeholders?
2	Wie sind seine Haltung und Motivation zum Projekt oder Vorhaben?
3	Welche Ziele verfolgt er?
4	Wie beeinflussbar ist er?
5	Wie wird er wahrgenommen und wie vertritt er seine Meinung?
6	Welche Konflikte gibt es zwischen ihm und anderen Stakeholdern?

Je sinnvoller Fragestellung 0,5 Punkte.