

6. Februar 2023

Brownbag Session

SAFe, LeSS, Spotify

Warum die Frage nach dem richtigen Framework die falsche Frage ist?

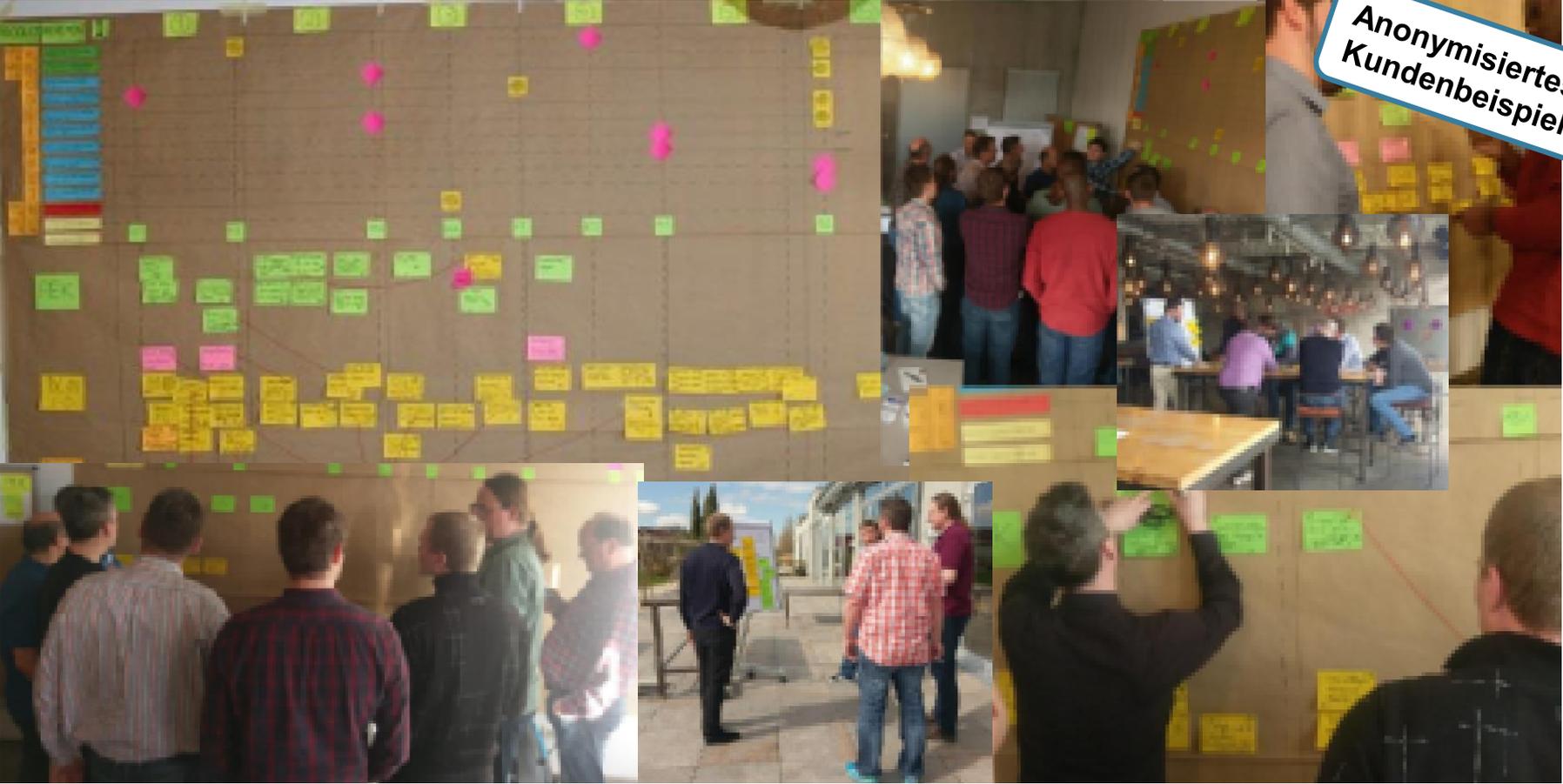
Sonja Gerz

Claus-Peter Koch



Beispiel Big Room Planning - Dependency Board

Anonymisiertes
Kundenbeispiel



Beispiel – Phasen einer skalierten Agilisierung

Team-Optimierung →

- Zu wenige Kommunikation zwischen Teams
- Vernachlässigte Gesamtarchitektur
- Schlechte Performance
- Geringe Motivation

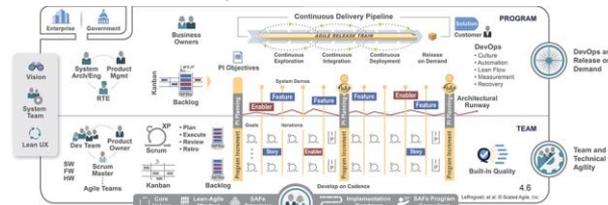
Scrum auf Teamebene



Programmstruktur →

- Standortspezifische Teams
- Hoher Kommunikationsaufwand
- Gut strukturiertes Anforderungs-management
- Bessere Performance und Motivation

SAFe auf Programmebene

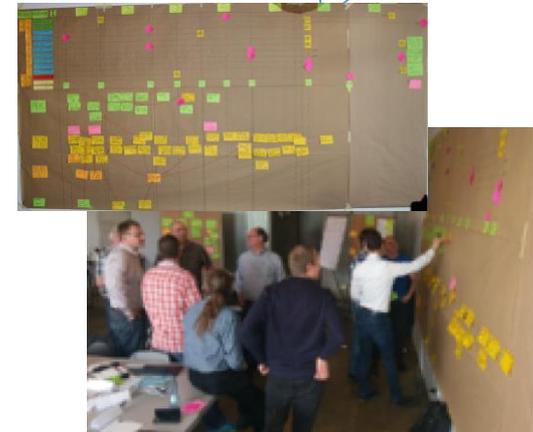


Lean-Agile Leadership
PROVIDED BY **SAFe** SCALED AGILE

(free) Flow

- Vereinfachte standortübergreifende Teamstruktur
- Breiter verteiltes Know-how
- Eingespielte Prozesse
- Gute Performance und

Hybride Organisation mit minimierter Komplexität



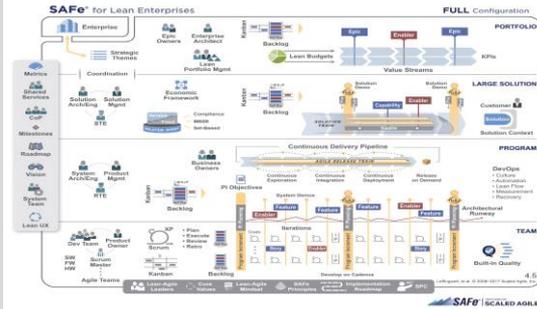
Inhalt

- ▶ **Agile Frameworks – Ein Überblick**
- ▶ Agile Skalierung nach Kochrezept?
- ▶ Die eigene Lösung systematisch & zielgerichtet angehen

- ▶ *Diskussion*

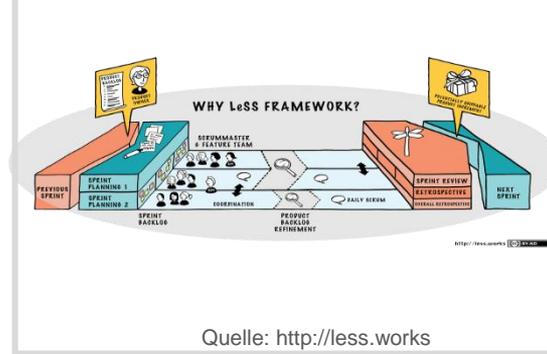
Die wichtigsten Scaling Frameworks im Überblick

SAFe



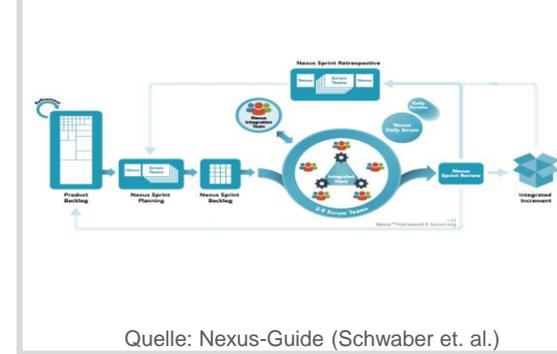
© Leffingwell – Scaled Agile Framework

LeSS



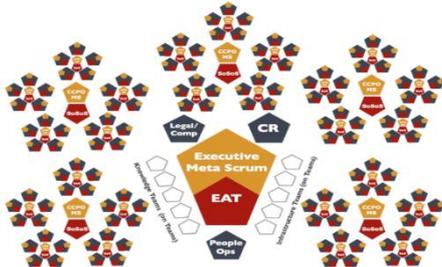
Quelle: <http://less.works>

Nexus



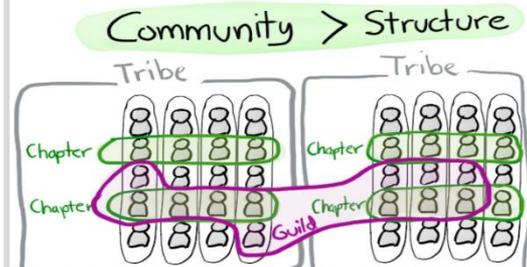
Quelle: Nexus-Guide (Schwaber et. al.)

Scrum@Scale



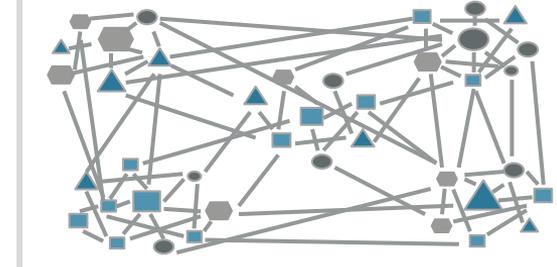
Quelle: The Scrum @ Scale Guide
Sutherland and Scrum.Inc

Spotify Model



Quelle: Henrik Kniberg
(<https://labs.spotify.com/2014/03/27/spotify-engineering-culture-part-1/>)

Team of Teams



Basierend auf: S. McChrystal: Team of Teams

Agile Scaling Frameworks – „in a nutshell“

SAFe

- Extrem systematisch und umfassend
- Berücksichtigt explizit „Agile Methoden“ (Scrum, Kanban), aber auch Lean- und Flow-Aspekte

LeSS

- Wesentlich weniger ausdefiniert – verschiedene Regeln und Experimente
- Basiert stark auf Scrum-Konzepten, Rollen, Vokabular
- LeSS Huge für 8+ Teams

Scrum@ Scale

- Basiert auf Ansätzen von Sutherland / Brown
- Notwendige Erweiterung des Scrum-Ansatzes um zu skalieren

Nexus

- Basiert auf einer Erweiterung des Scrum-Ansatzes durch Schwaber (Scrum.org)
- Inzwischen durch umfassenderes Framework systematisch gestützt

Spotify Model

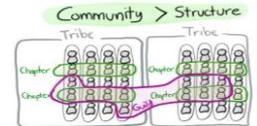
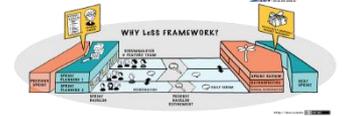
- Entwickelt bei Spotify (Henrik Kniberg)
- Versteht sich selber als Momentaufnahme, kein Best-Practice-Anspruch

Team of Teams

- Entwickelt im Einsatz (Irak) von General Stanley McChrystal
- Fokus auf Formen der Zusammenarbeit, Kultur und Austausch, Vernetzung

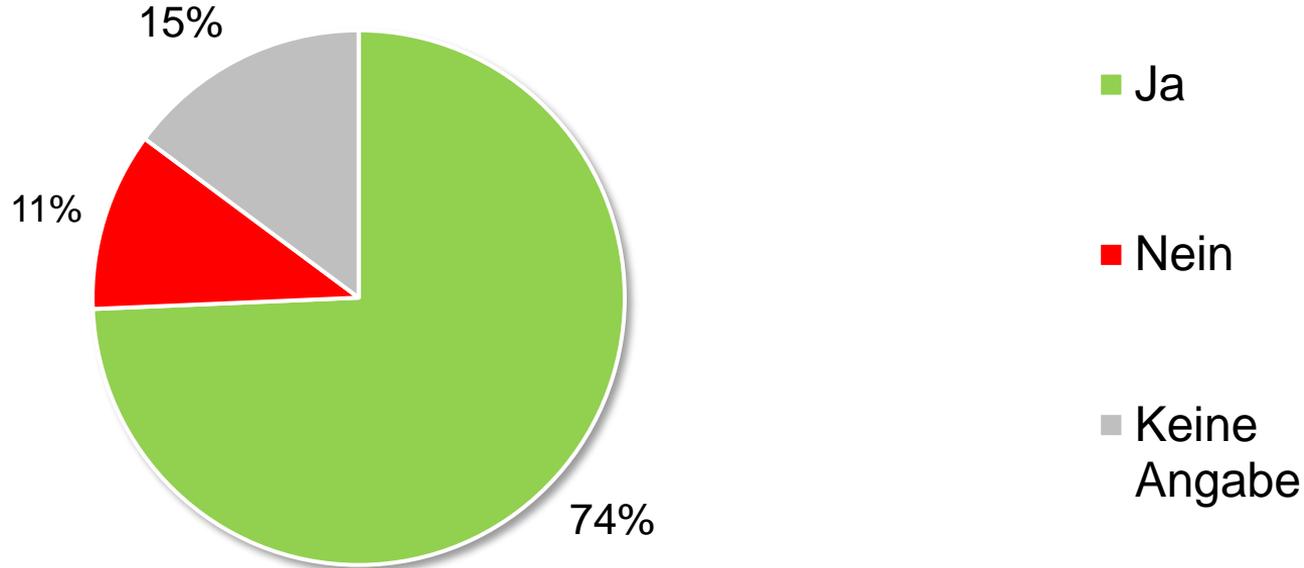
Disciplined Agile

- Umfangreiches „Toolkit“ (DAD)
- Orientierungshilfe und Leitfaden bei der (hybriden) Umsetzung



Verbesserungen durch Scaling

Sind durch die Anwendung von skaliert agilen Ansätzen Verbesserungen bei Ergebnissen und Effizienz realisiert worden?



Quelle: Status Quo (Scaled) Agile, 2020

Single Choice, n = 148

Antworten aus der Gruppe „Ja“ bei Scaling Framework im Gebrauch

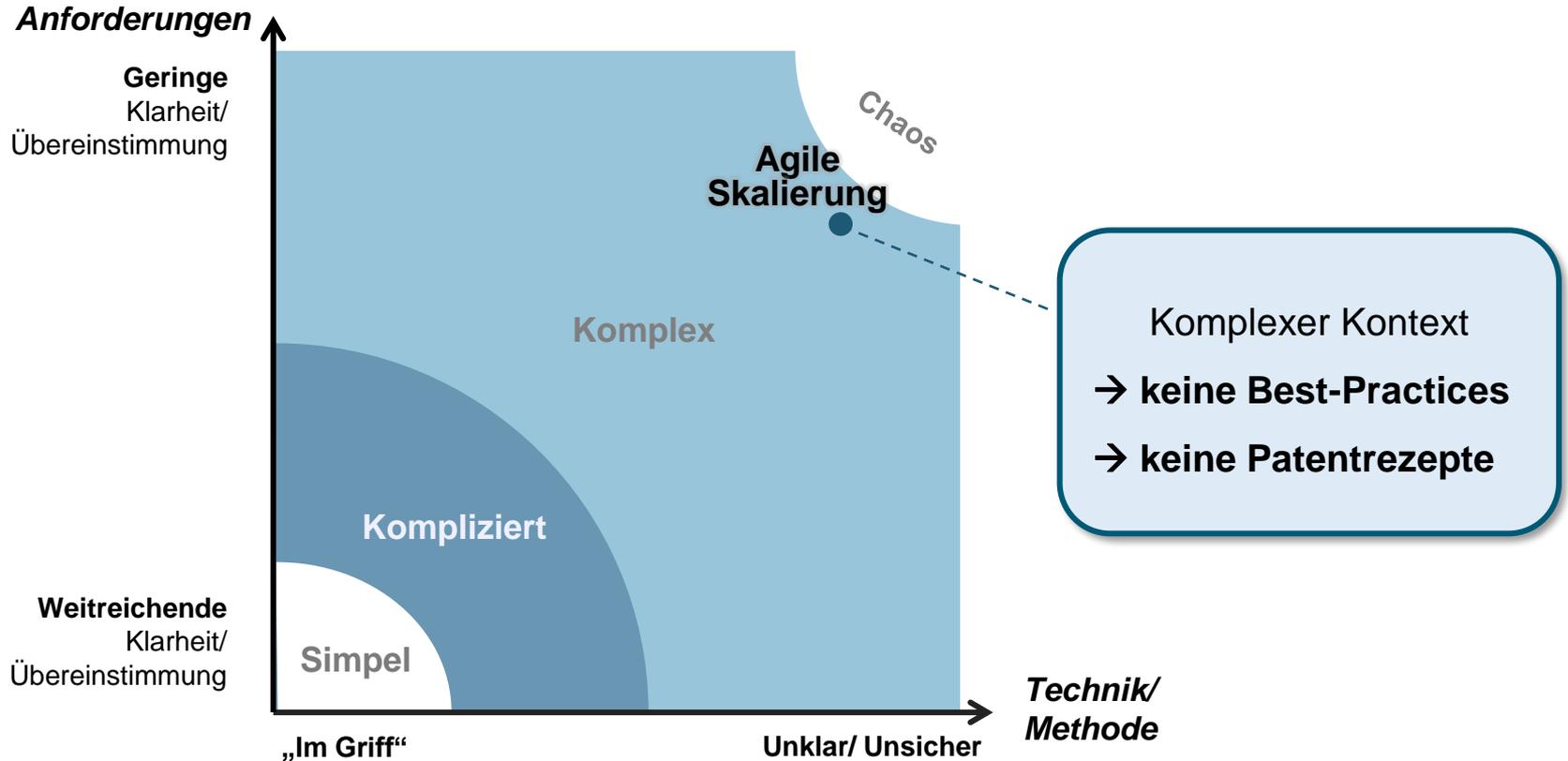
www.status-quo-agile.de

Inhalt

- ▶ Agile Frameworks – Ein Überblick
- ▶ **Agile Skalierung nach Kochrezept?**
- ▶ Die eigene Lösung systematisch & zielgerichtet angehen

- ▶ *Diskussion*

Agile Skalierung: Eine komplexe Herausforderung



Agile Manifesto: People and Interactions over Processes ...

Manifesto for Agile Software Development

We are uncovering better ways of developing software by doing it and helping others do it. Through this work we have come to value:

Individuals and interactions over processes and tools

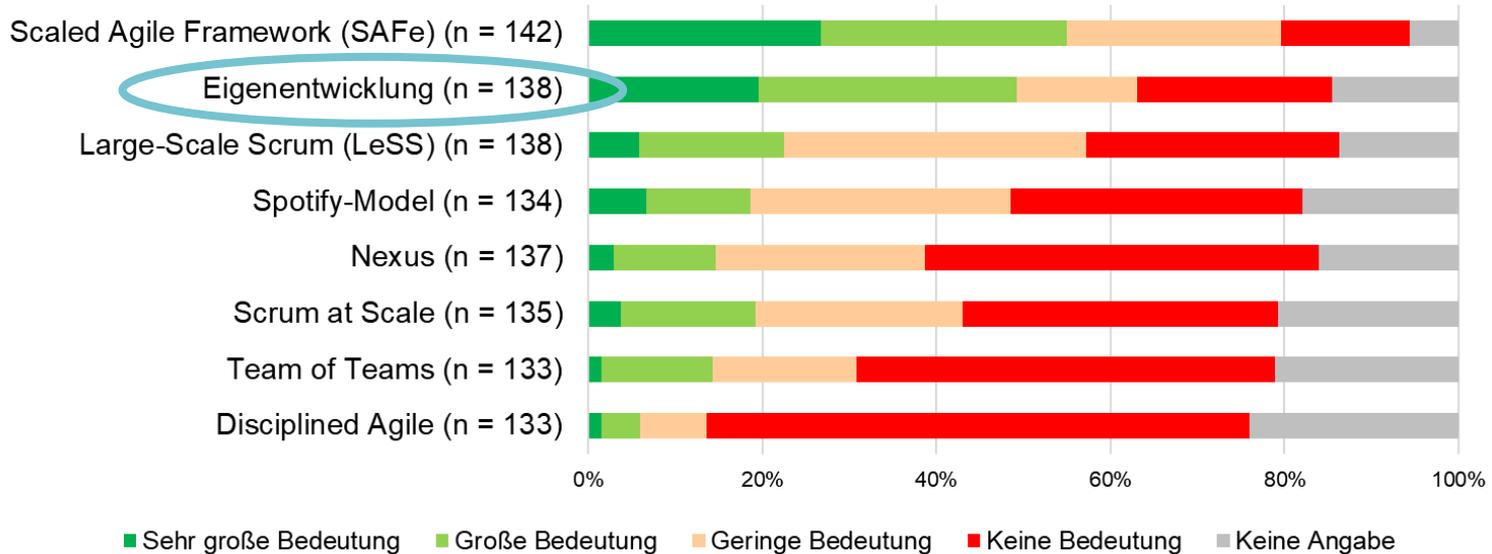
Working software over comprehensive documentation

Customer collaboration over contract negotiation

Responding to change over following a plan

That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

Welche Bedeutung haben die folgenden Scaling Frameworks für Ihren Tätigkeitsbereich?



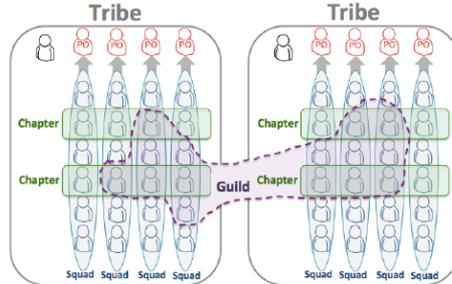
Quelle: Status Quo (Scaled) Agile, 2020

www.status-quo-agile.de

Beispiel Spotify – Kontinuierliche Weiterentwicklung

Scaling Agile @ Spotify with Tribes, Squads, Chapters & Guilds

Henrik Kniberg & Anders Ivarsson
Oct 2012



Dealing with multiple teams in a product development organization is always a challenge!

One of the most impressive examples we've seen so far is Spotify, which has kept an agile mindset despite having scaled to over 30 teams across 3 cities.

Spotify is a fascinating company that is transforming the music industry. In just a few years and already has over 15 million active users and is often likened to "a magical music player in which you can find anything you want to listen to."

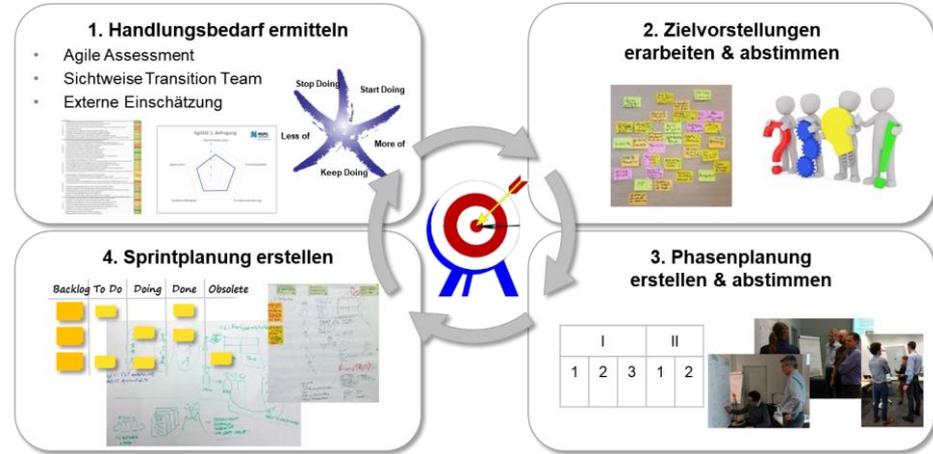
Alistair Cockburn (one of the founding fathers of agile) has said, "I've been looking for someone to implement this model."

So how is this managed?

We have both presented at conferences and been caught up in the excitement of Spotify and how the company handles agile with hundreds of teams. So we decided to write an article about it.

Disclaimer: We didn't invent this model. Spotify is (like any good agile company) evolving fast. This article is only a snapshot of our current way of working - a journey in progress, not a journey completed. **By the time you read this, things have already changed.**

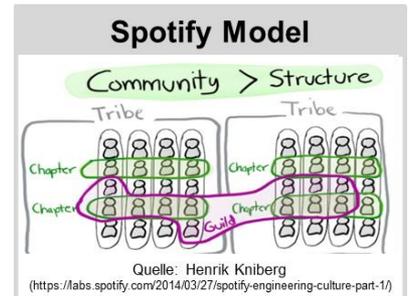
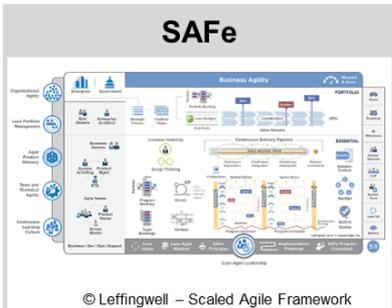
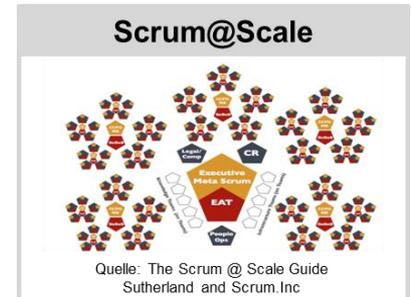
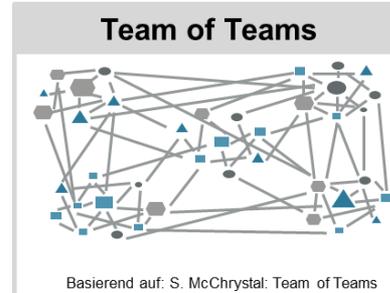
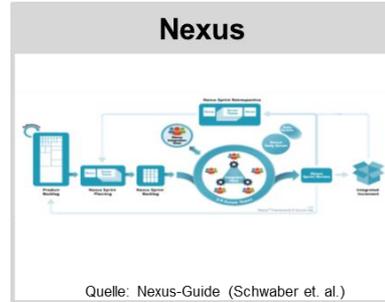
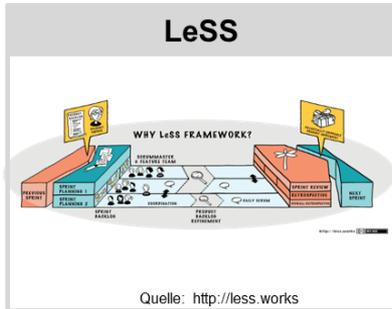
1/14



Courtesy of Heupel Consultants

Disclaimer: We didn't invent this model. Spotify is (like any good agile company) evolving fast. This article is only a snapshot of our current way of working - a journey in progress, not a journey completed. **By the time you read this, things have already changed.**

Agile Skalierungsansätze bieten Reichtum an Ideen & Ansätzen



Vorstellung



Claus-Peter Koch

Unternehmensberater
bei den Heupel Consultants,
Geschäftsführer HC Schweiz

Dipl.-Ing. und Dipl.-Kfm.
(RWTH Aachen)

> 20 Jahre Erfahrungen in Aufbau und Weiterentwicklung
von Organisationen, Prozessen und Systemen

Mehrere Jahre Erfahrung im Management
von IT- und Serviceorganisationen

Fundierte Erfahrungen in Einsatz und Implementierung
agiler und hybrider Methoden

Certified Scrum Master, LeSS Practitioner



https://www.xing.com/profile/ClausPeter_Koch2/cv



<https://www.linkedin.com/in/clauspeterkoch-433b70b0/>



Sonja Gerz

Unternehmensberaterin
bei den Heupel Consultants,
Lehrbeauftragte Hochschule Koblenz

M.Sc. Operations Management
(Hochschule Koblenz)

Expertin für Lean und (skalierte) agile Methoden,
hybrides Projektmanagement, Digitalisierung &
strategisches IT-Management

Co-Autorin und Methodenverantwortliche von Studien
wie „Status Quo (Scaled) Agile 2020“, „Meine Digital
Profil“, „Positionsbestimmung S/4HANA“

Certified Scrum Master



www.xing.com/profile/Sonja_Gerz



www.linkedin.com/in/sonja-gerz

Impulse und Austausch für die Community aus dem IT-, Prozess- und Projekt-management sowie dem agilen Umfeld mit Themen zu Management, Digitalisierung und Change



- **Praxisforum – Das Event**
Das Jahrestreffen für die Community
- **Round Table**
Austausch mit Impulsen, praktischen Erfahrungen und aktuellen Erkenntnissen
- **Brownbag Sessions**
Impulse, praktische Erfahrungen & Austausch in komprimierter Form
- **LinkedIn Community Plattform**
Information und Austausch zu aktuellen Themen und Veranstaltungen

[▶ zur Community](#)

NETZWERKEN, VORTRÄGE & WORKSHOPS



LIVE
Big Room Planning

Gestärkt durch den Sturm – Zukunftsfähigkeit neu interpretieren, Herausforderungen aktiv managen, Chancen nutzen

Die Jahresveranstaltung für die Community aus
IT-, Prozess- und Projektmanagement sowie dem agilen Umfeld mit
aktuellen Impulsen zu Management, Digitalisierung und Change

Unsere Sponsoren:

datango

SYMBIO



TEAMWILLE

09. + 10. MAI 2023

In Hör-Grenzhausen (nahe Koblenz)
oder im Stream online

Kontakt für
[Aktions-Code](#)

▶ [direkt zum Event](#)

eine Veranstaltung im Rahmen des

PRAXISFORUM
NETZWERK

Tickets und mehr Infos unter <https://praxisforum.net>

Veranstalter: Heupel Consultants GmbH + Co. KG

Mehr zum Thema Agile Skalierung...



3 H
DAUER

Online
DURCHFÜHRUNG

Basis
LEVEL

ONLINE
1 X 3 STUNDEN
28.03.2023
13.00 – 16.00 Uhr

[← ZURÜCK ZUR ÜBERSICHT](#)

ÜBERBLICK

Worum Geht Es?

INHALTE

Im Training werden Impulse aus dem reichhaltigen Angebot agiler Skalierungsansätze vorgestellt und eine sinnvolle Anwendung in der Praxis betrachtet

ZIELGRUPPE

Das kurzweilige interaktive Format in kleiner Teilnehmerrunde (max. 6) ermöglicht einen kompakten Wissensaufbau mit der Gelegenheit für Erfahrungsaustausch und individuelle

AGENDA

Sprint 1: "Agile Werte Und Prinzipien Auf Programm- Und Portfolioebene" ↑

- Digitalisierung und Agilität: Managementmethoden im Wandel
- Warum agil auf Team-Ebene nicht ausreicht?
- Agile Prinzipien auf die nächste Ebene bringen
- Überblick und Einordnung der Skalierungsframeworks

Sprint 2: "Einsatz Agiler Skalierungsframeworks" ↑

- Strukturmodell zum sinnvollen Einsatz agiler Ansätze auf Programm- und Portfolioebene
- Grundzüge, besondere Highlights und Beispiele aus der Praxis:
LeSS, SaFe, Spotify Model, Nexus, Disciplined Agile, Scrum@Scale, Team of Teams

Sprint 3: "Elemente Agiler Skalierungsframeworks In Die Praxis Einbinden" ↑

- Agile Rollen in den klassischen/hybriden Kontext überführen

Impulse, praktische Erfahrung + Austausch



5 Top Fähigkeiten die IT-Organisationen im agilen Wandel beherrschen müssen

Join Online

eine Veranstaltung im Rahmen des

PRAXISFORUM
NETZWERK



07.03.2023



17:00 - 18:00 Uhr

TEILNAHME KOSTENFREI

über LinkedIn

[anmelden](#)

per Mail

[anmelden](#)

office@process-and-project.net

6. Februar 2023

Brownbag Session

SAFe, LeSS, Spotify

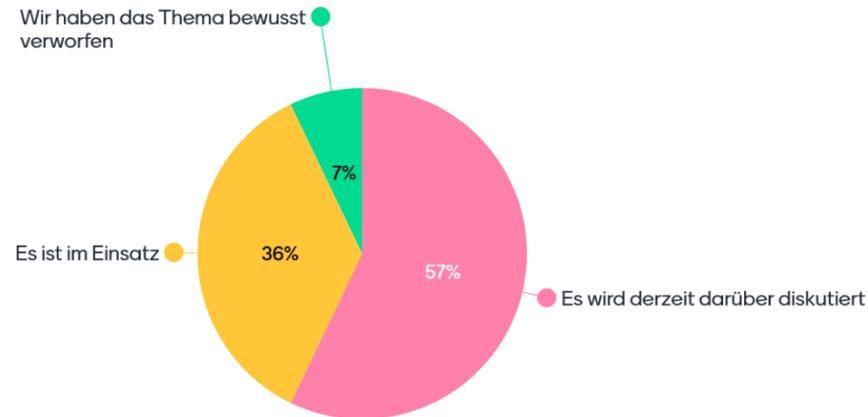
Warum die Frage nach dem richtigen Framework die falsche Frage ist?

Sonja Gerz

Claus-Peter Koch



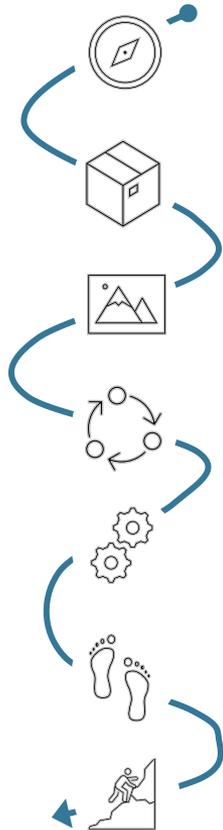
Ist ein agiles Skalierungs-Framework bei Ihnen im Einsatz?



Inhalt

- ▶ Agile Frameworks – Ein Überblick
- ▶ Agile Skalierung nach Kochrezept?
- ▶ **Die eigene Lösung systematisch & zielgerichtet angehen**
- ▶ *Diskussion*

Agile Skalierung systematisch und zielgerichtet angehen



1. Start with why!

Aktuelle Herausforderungen, Pain Points; Chancen und Potenziale

2. Produkte verstehen

Produkt-Denke als Grundlage aller agiler Ansätze

3. Scope definieren

Rahmen abstecken, Restriktionen der Organisation verstehen

4. Descaling over Scaling

Komplexität reduzieren statt managen

5. Skalierungs-Ansatz individuell ausgestalten

Systematisches Cherry Picking aus den agilen Frameworks

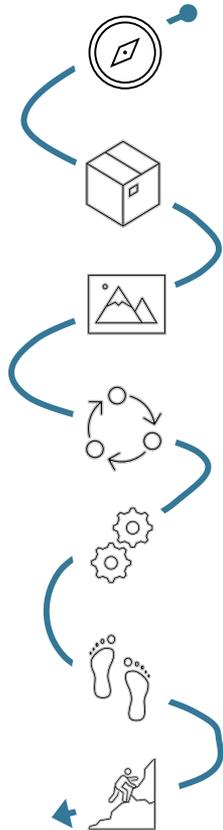
6. Pilotierung

Klein starten, erste Erfahrungen sammeln und systematische Lernkurve ermöglichen

7. Roll-Out „Agiler Betrieb“

Weiterentwickl./Umsetzung in kleinen Schritten, laufende Überprüfung „Inspect & Adapt“

Agile Skalierung systematisch und zielgerichtet angehen



1. Start with why!

Aktuelle Herausforderungen, Pain Points; Chancen und Potenziale

2. Produkte verstehen

Produkt-Denke als Grundlage aller agiler Ansätze

3. Scope definieren

Rahmen abstecken, Restriktionen der Organisation verstehen

4. Descaling over Scaling

Komplexität reduzieren statt managen

5. Skalierungs-Ansatz individuell ausgestalten

Systematisches Cherry Picking aus den agilen Frameworks

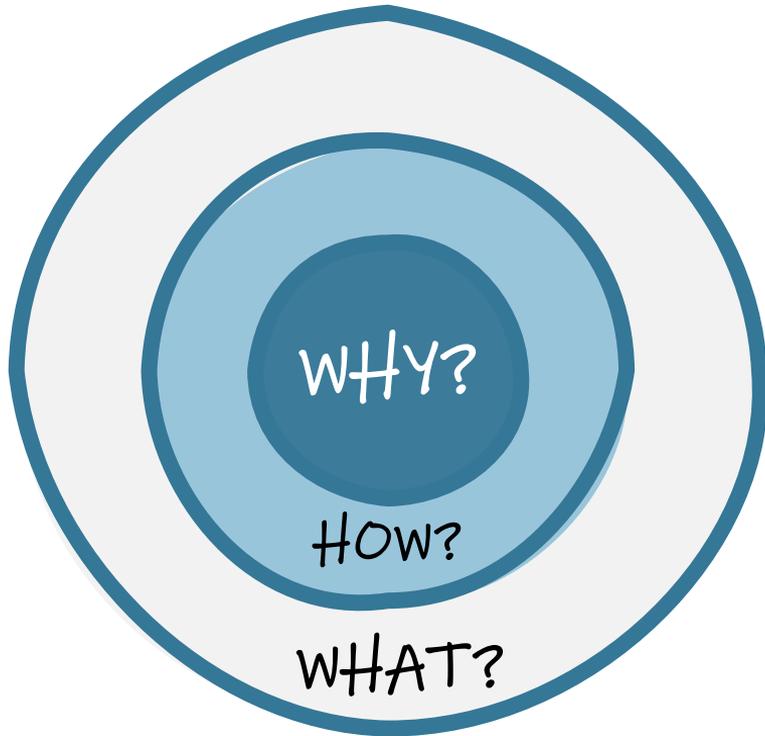
6. Pilotierung

Klein starten, erste Erfahrungen sammeln und systematische Lernkurve ermöglichen

7. Roll-Out „Agiler Betrieb“

Weiterentwickl./Umsetzung in kleinen Schritten, laufende Überprüfung „Inspect & Adapt“

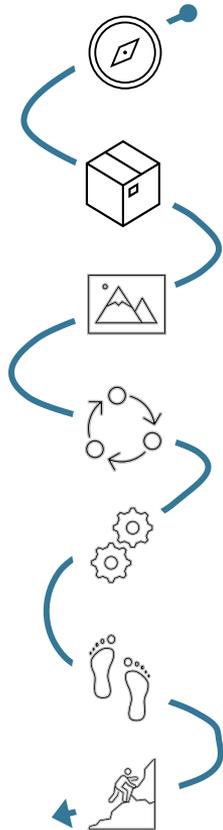
Start with WHY



© 2012 Simon Sinek, Inc



Agile Skalierung systematisch und zielgerichtet angehen



1. Start with why!

Aktuelle Herausforderungen, Pain Points; Chancen und Potenziale

2. Produkte verstehen

Produkt-Denke als Grundlage aller agiler Ansätze

3. Scope definieren

Rahmen abstecken, Restriktionen der Organisation verstehen

4. Descaling over Scaling

Komplexität reduzieren statt managen

5. Skalierungs-Ansatz individuell ausgestalten

Systematisches Cherry Picking aus den agilen Frameworks

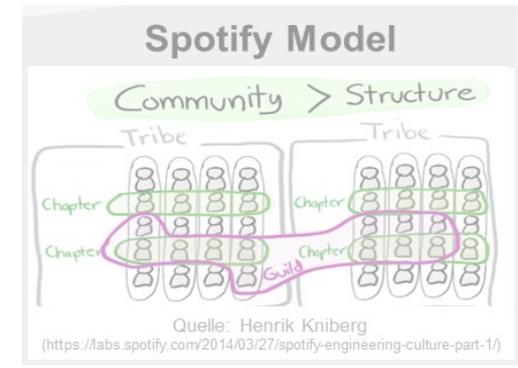
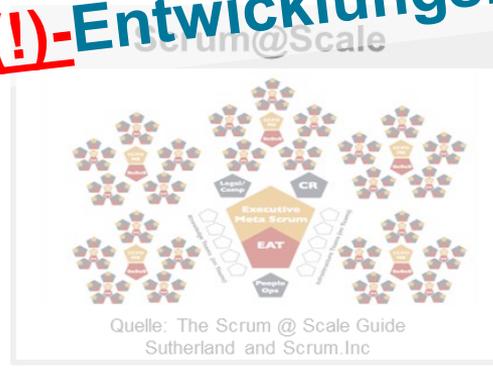
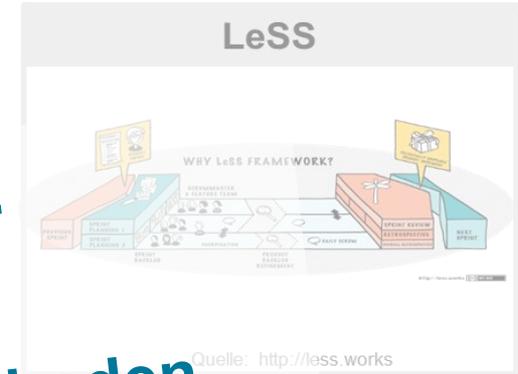
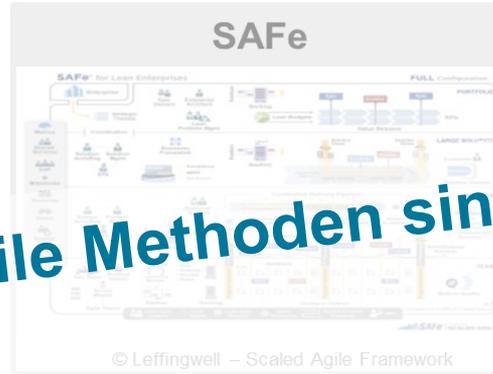
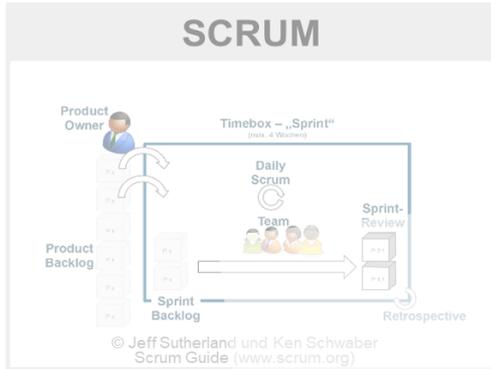
6. Pilotierung

Klein starten, erste Erfahrungen sammeln und systematische Lernkurve ermöglichen

7. Roll-Out „Agiler Betrieb“

Weiterentwickl./Umsetzung in kleinen Schritten, laufende Überprüfung „Inspect & Adapt“

Produkt-Denke ist Grundlage aller agilen Ansätze



Agile Methoden sind...

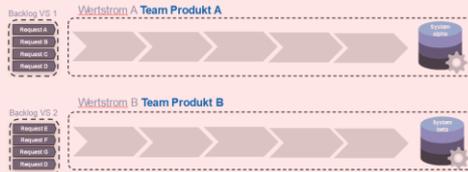
Produkt(!)-Entwicklungsmethoden,



Phasen – „Plan-Build-Run“

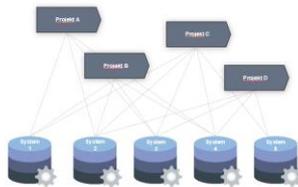


IT-System-Organisation
(„Produktorganisation“?)



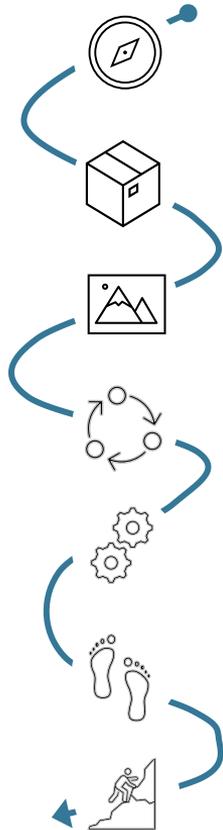
Nach **Wertströmen** (Produkten)
„Produktorganisation“

→ **Basis agiler Ansätze**



Projekt-Organisation

Agile Skalierung systematisch und zielgerichtet angehen



1. Start with why!

Aktuelle Herausforderungen, Pain Points; Chancen und Potenziale

2. Produkte verstehen

Produkt-Denke als Grundlage aller agiler Ansätze

3. Scope definieren

Rahmen abstecken, Restriktionen der Organisation verstehen

4. Descaling over Scaling

Komplexität reduzieren statt managen

5. Skalierungs-Ansatz individuell ausgestalten

Systematisches Cherry Picking aus den agilen Frameworks

6. Pilotierung

Klein starten, erste Erfahrungen sammeln und systematische Lernkurve ermöglichen

7. Roll-Out „Agiler Betrieb“

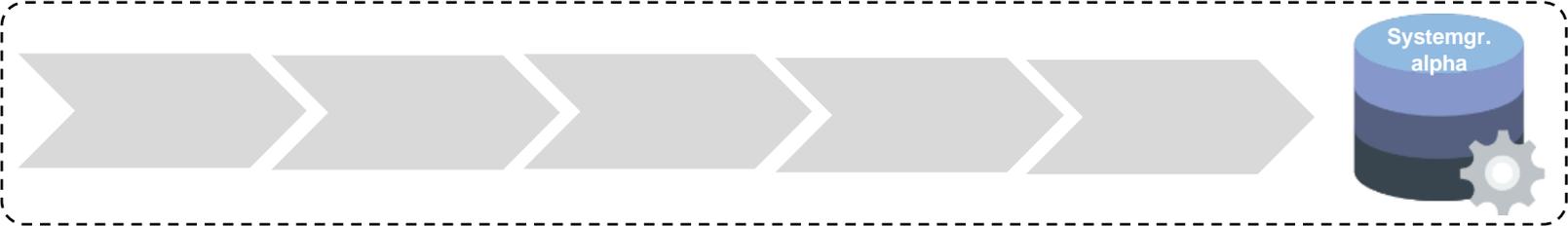
Weiterentwickl./Umsetzung in kleinen Schritten, laufende Überprüfung „Inspect & Adapt“

Scoping anhand der Produkte

Backlog VS 1

- Request A
- Request B
- Request C
- Request D

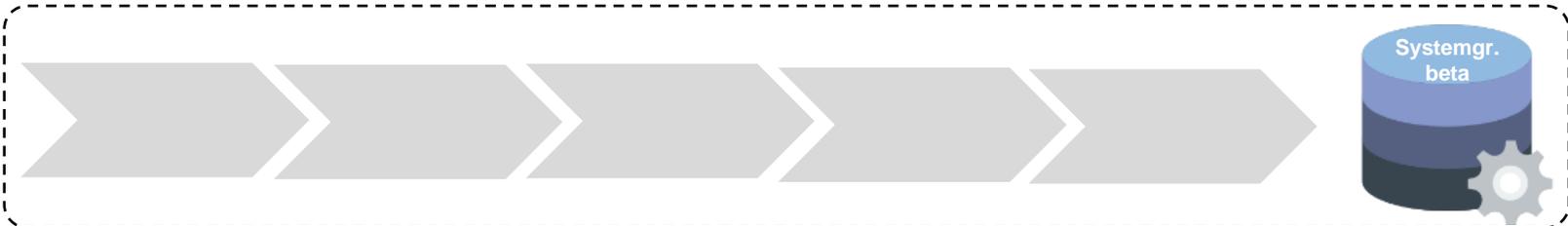
Wertstrom A Team Produkt A



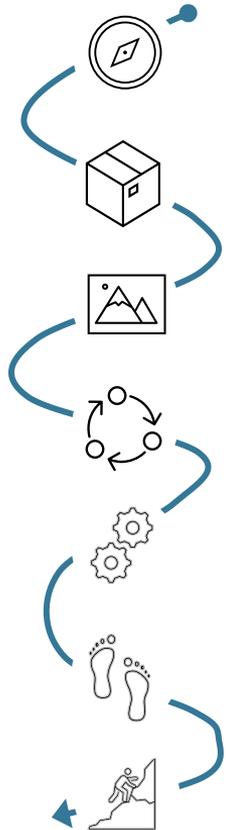
Backlog VS 2

- Request E
- Request F
- Request G
- Request D

Wertstrom B Team Produkt B



Agile Skalierung systematisch und zielgerichtet angehen



1. Start with why!

Aktuelle Herausforderungen, Pain Points; Chancen und Potenziale

2. Produkte verstehen

Produkt-Denke als Grundlage aller agiler Ansätze

3. Scope definieren

Rahmen abstecken, Restriktionen der Organisation verstehen

4. Descaling over Scaling

Komplexität reduzieren statt managen

5. Skalierungs-Ansatz individuell ausgestalten

Systematisches Cherry Picking aus den agilen Frameworks

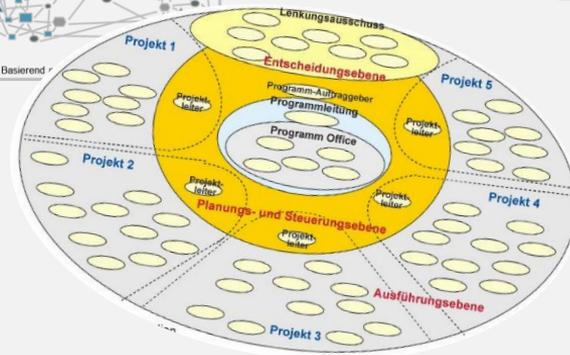
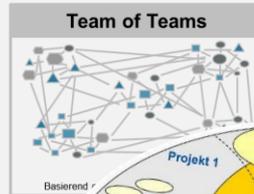
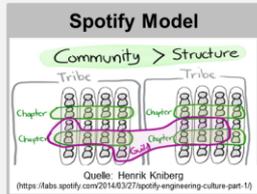
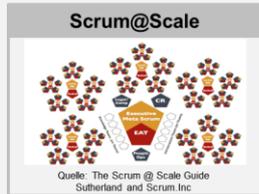
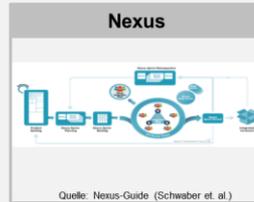
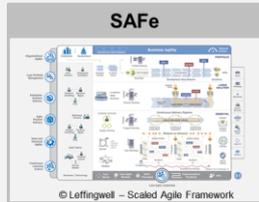
6. Pilotierung

Klein starten, erste Erfahrungen sammeln und systematische Lernkurve ermöglichen

7. Roll-Out „Agiler Betrieb“

Weiterentwickl./Umsetzung in kleinen Schritten, laufende Überprüfung „Inspect & Adapt“

Königsdisziplin? Komplexe Wertschöpfungsnetzwerke managen



© ianward – via fotolia
Pavlik - <https://dieprojektmanager.com/>

LeSS BOOK CHAPTER 2:
INTRODUCTION



LEAN
THINKING



SYSTEMS
THINKING



PRINCIPLES



COACHING



ADOPTION



CONTINUOUS
IMPROVEMENT

Was ist Large Scale Scrum?

~~Wie kann ich agile Methoden in meiner großen,
komplexen Organisation implementieren?~~

Wie können wir unnötig große und komplexe Strukturen
in der Organisation vereinfachen ?
- „agil sein“ statt „agil tun“ -

LARGE SCALE – Don't!
MULTISITE – Don't!
OFFSHORE – Don't!



CONTINUOUS
INTEGRATION



ARCHITECTURE
& DESIGN



ROLE OF
MANAGERS



MANAGEMENT



GO SEE



<https://less.works/en>

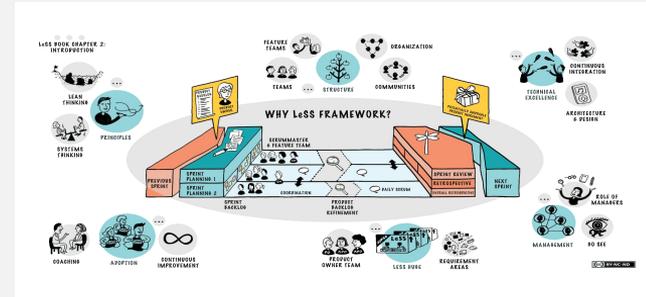
*“The first purpose [...] is actually **descaling** through organizational change. Descaling the **number of roles, organizational structures, dependencies, architectural complexity, management positions, sites, and number of people.** [...]”*

“A major purpose [...] is to expose the pain of being large, wasteful and slow.”

Viktor Grgić: Descaling, <https://less.works/blog/2015/05/08/less-scaling-descaling-organizations-with-less.html>, Hervorhebungen durch A. Komus

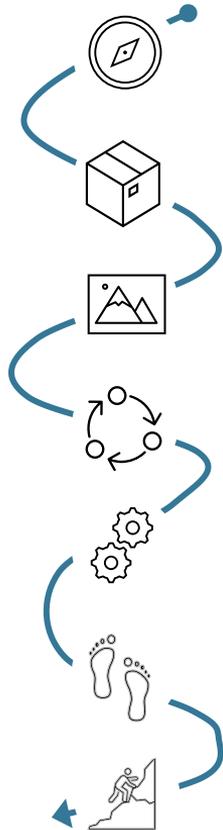
7 Design Principles to Descal Organizations*

1. From *Specialist Roles* to **Teams**
2. From *Resource-Thinking* to **People-Thinking**
3. From *Organizing around Technology* to **Organizing around Customer Value**
4. From *Independent Teams* to **Continuous Cross-team Cooperation**
5. From *Coordinate* to *Integrate* to **Coordination through Integration**
6. From *Projects* to **Products**
7. From *Many Small Products* to a **Few Broad Products**



* LeSS – Design Principle by Craig Larman and Bas Vodde
<https://less.works/blog/2020/03/02/more-with-less-seven-tools-for-simplifying-organizations.html> , 3.3.2020

Agile Skalierung systematisch und zielgerichtet angehen



1. Start with why!

Aktuelle Herausforderungen, Pain Points; Chancen und Potenziale

2. Produkte verstehen

Produkt-Denke als Grundlage aller agiler Ansätze

3. Scope definieren

Rahmen abstecken, Restriktionen der Organisation verstehen

4. Descaling over Scaling

Komplexität reduzieren statt managen

5. Skalierungs-Ansatz individuell ausgestalten

Systematisches Cherry Picking aus den agilen Frameworks

6. Pilotierung

Klein starten, erste Erfahrungen sammeln und systematische Lernkurve ermöglichen

7. Roll-Out „Agiler Betrieb“

Weiterentwickl./Umsetzung in kleinen Schritten, laufende Überprüfung „Inspect & Adapt“

Was muss Programm-/Portfoliomanagement liefern?

→ Ordnungsrahmen zum systematischen Cherry Picking

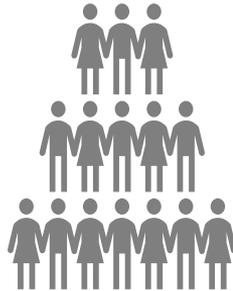


Vision, Strategie und Priorisierung

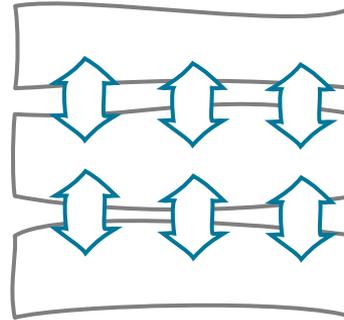
Gesamtheitliche
Produkt- bzw.
Lösungsarchitektur



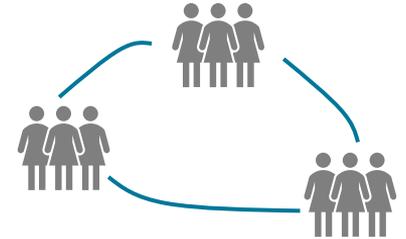
Rollen- und
Organisationskonzept



Planungsebenen, Taktung
& Synchronisation



Team- & Produktions-
Alignment



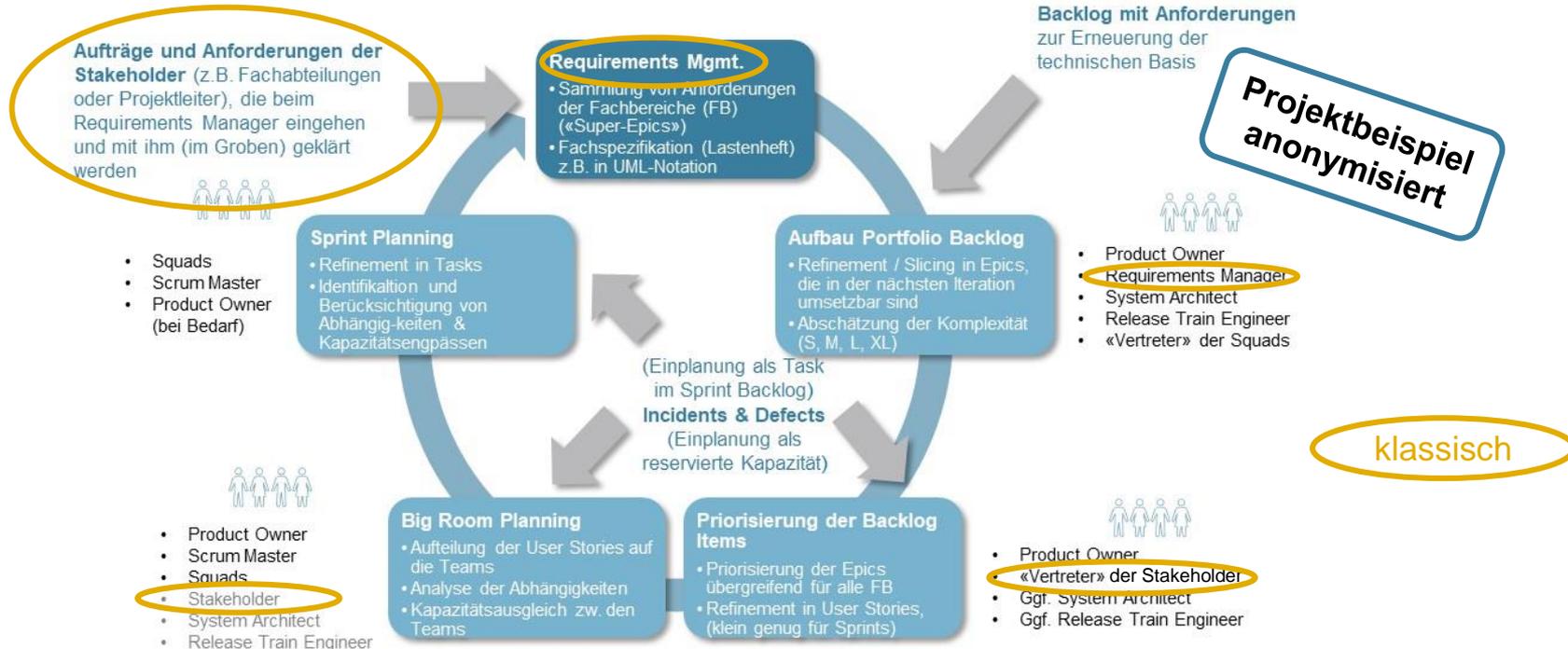
u.a. Koordination, Abhängigkeiten
managen, Konfigurationsmgmt.



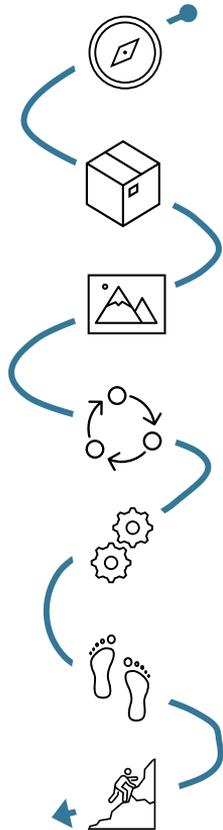
Prinzipien, Artefakte & Werkzeuge der Prozessgestaltung und -weiterentwicklung

Elemente von SAFe in ein klassisches Umfeld integrieren

Über einen iterativen Anforderungsmanagement-Prozess sind die nach SAFe organisierten Entwicklungsteams («Squads») in das klassisch organisierte Umfeld integriert:



Agile Skalierung systematisch und zielgerichtet angehen



1. Start with why!

Aktuelle Herausforderungen, Pain Points; Chancen und Potenziale

2. Produkte verstehen

Produkt-Denke als Grundlage aller agiler Ansätze

3. Scope definieren

Rahmen abstecken, Restriktionen der Organisation verstehen

4. Descaling over Scaling

Komplexität reduzieren statt managen

5. Skalierungs-Ansatz individuell ausgestalten

Systematisches Cherry Picking aus den agilen Frameworks

6. Pilotierung

Klein starten, erste Erfahrungen sammeln und systematische Lernkurve ermöglichen

7. Roll-Out „Agiler Betrieb“

Weiterentwickl./Umsetzung in kleinen Schritten, laufende Überprüfung „Inspect & Adapt“

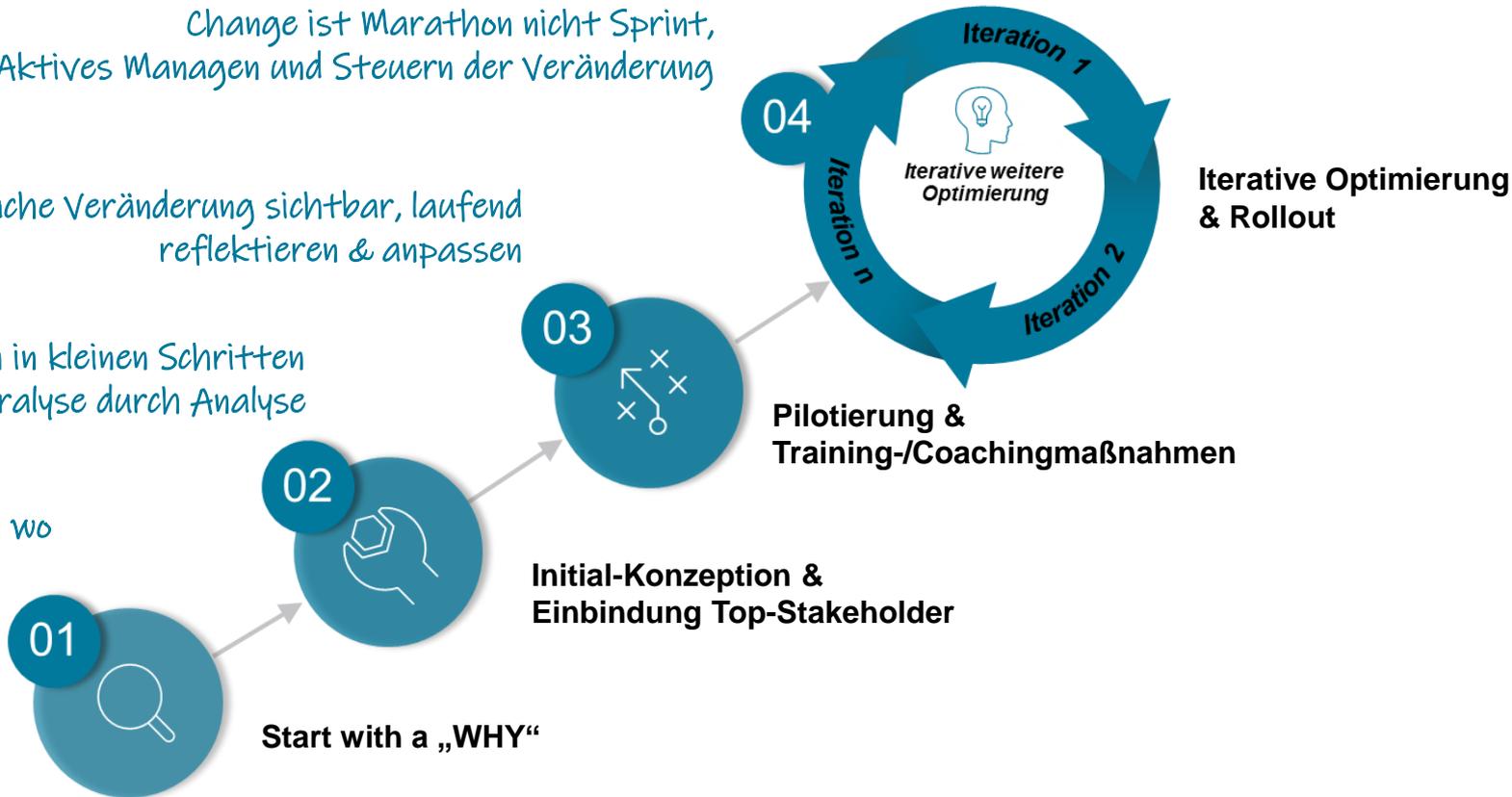
Vorgehen zur Einführung und Weiterentwicklung

Change ist Marathon nicht Sprint,
Aktives Managen und Steuern der Veränderung

Mache Veränderung sichtbar, laufend
reflektieren & anpassen

Vorgehen in kleinen Schritten
Keine Paralyse durch Analyse

Starte dort, wo
Du stehst

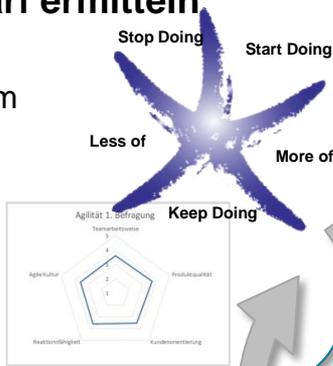
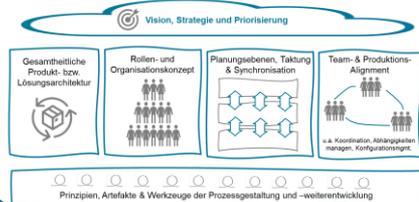


Iteratives Vorgehen zur Positionsbestimmung und Ableitung des Change-Ansatzes

-Projektbeispiel -

1. Handlungsbedarf ermitteln

- Agile Assessment
- Sichtweise Transition Team
- Externe Einschätzung

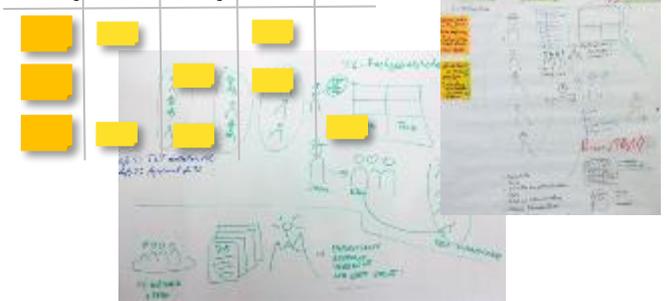


2. Zielvorstellungen erarbeiten & abstimmen



4. Sprintplanung erstellen

Backlog To Do Doing Done Obsolete



3. Phasenplanung erstellen & abstimmen

	I	II	
1	2	3	1 2



Vertiefungsrunde zur heutigen Session

Vertiefungsrunde

SAFe, LeSS, Spotify

**Warum die Frage nach dem richtigen
Framework die falsche Frage ist?**

am 13.2. um 17:15 Uhr

Zoom-Einwahl:

<https://us02web.zoom.us/j/81900757056>



Mehr zum Thema Agile Skalierung...



3 H
DAUER

Online
DURCHFÜHRUNG

Basis
LEVEL

ONLINE
1 X 3 STUNDEN

28.03.2023

13.00 – 16.00 Uhr

[← ZURÜCK ZUR ÜBERSICHT](#)

ÜBERBLICK

Worum Geht Es?

INHALTE

Im Training werden Impulse aus dem reichhaltigen Angebot agiler Skalierungsansätze vorgestellt und eine sinnvolle Anwendung in der Praxis betrachtet

ZIELGRUPPE

Das kurzweilige interaktive Format in kleiner Teilnehmerrunde (max. 6) ermöglicht einen kompakten Wissensaufbau mit der Gelegenheit für Erfahrungsaustausch und individuelle

AGENDA

Sprint 1: "Agile Werte Und Prinzipien Auf Programm- Und Portfolioebene" ↑

- Digitalisierung und Agilität: Managementmethoden im Wandel
- Warum agil auf Team-Ebene nicht ausreicht?
- Agile Prinzipien auf die nächste Ebene bringen
- Überblick und Einordnung der Skalierungsframeworks

Sprint 2: "Einsatz Agiler Skalierungsframeworks" ↑

- Strukturmodell zum sinnvollen Einsatz agiler Ansätze auf Programm- und Portfolioebene
- Grundzüge, besondere Highlights und Beispiele aus der Praxis:
LeSS, SaFe, Spotify Model, Nexus, Disciplined Agile, Scrum@Scale, Team of Teams

Sprint 3: "Elemente Agiler Skalierungsframeworks In Die Praxis Einbinden" ↑

- Agile Rollen in den klassischen/hybriden Kontext überführen

PRAXISFORUM NETZWERK

IMPULSE, AUSTAUSCH UND BRAINFOOD FÜR DEN ARBEITSALLTAG



PRAXISFORUM
NETZWERK



Praxisforum Netzwerk

... mit aktuellen Impulsen zu Prozess-, Projekt- und IT-Management sowie zu Digitalisierung und agilen Methoden

Veranstaltungsdienste · Hör-Grenzhausen, Rheinland Pfalz · 71 Follower:innen



Ayelt ist hier beschäftigt. · 1 Mitarbeiter:in

[▶ zur Community](#)

✓ Follower:in

Website besuchen 

Mehr

Start

Info

Beiträge

Jobs

Personen

Events

Impulse, praktische Erfahrung + Austausch



5 Top Fähigkeiten die IT-Organisationen im agilen Wandel beherrschen müssen

Join Online

eine Veranstaltung im Rahmen des

PRAXISFORUM
NETZWERK



07.03.2023



17:00 - 18:00 Uhr

TEILNAHME KOSTENFREI

über LinkedIn

[anmelden](#)

per Mail

[anmelden](#)

office@process-and-project.net

NETZWERKEN, VORTRÄGE & WORKSHOPS



LIVE
Big Room Planning

Gestärkt durch den Sturm – Zukunftsfähigkeit neu interpretieren, Herausforderungen aktiv managen, Chancen nutzen

Die Jahresveranstaltung für die Community aus
IT-, Prozess- und Projektmanagement sowie dem agilen Umfeld mit
aktuellen Impulsen zu Management, Digitalisierung und Change

Unsere Sponsoren:

datango

SYMBIO



TEAMWILLE

09. + 10. MAI 2023

In Hör-Grenzhausen (nahe Koblenz)
oder im Stream online

Kontakt für
Aktions-Code

▶ direkt zum Event

eine Veranstaltung im Rahmen des

PRAXISFORUM
NETZWERK

Tickets und mehr Infos unter <https://praxisforum.net>

Veranstalter: Heupel Consultants GmbH + Co. KG



Claus-Peter Koch

cp.koch@heupel-consultants.com
+49 157 – 37322487

Sonja Gerz

s.gerz@heupel-consultants.com
+49 170 588 23 42

Heupel Consultants GmbH & Co. KG
Im Eichelhorst 22 | 76863 Herxheim
Office der Heupel Consultants
+49 (0) 7276 – 96110
info@heupel-consultants.com
www.heupel-consultants.com