



Pier Luigi Guida

## AGILE O NON AGILE

*Da alcuni anni, anzi quasi due decenni, si parla di project management "agile", talvolta come la soluzione ai diversi e quotidiani problemi che quasi tutti i progetti incontrano nella loro vita, in particolare quando nascono, o crescono inaspettatamente. Se avessimo chiesto, a quanti abbiamo sentito parlare "agile", se avessero mai frequentato corsi in materia, o quanti libri o articoli avessero letto, o quanta esperienza avessero già maturato in argomento... , lasciamo ipotizzare la risposta a chi legge, rischiando di mettere in qualche difficoltà l'interlocutore, che senz'altro ci avrebbe levato il saluto per gli anni a venire. Ma si sa, ogni tanto bisogna essere "politici", o almeno tolleranti.*

*L'altra banale domanda è se agili si nasce, o si diventa. Ma come tutte le questioni che riguardano le competenze di un individuo, queste sono composte da almeno tre elementi: conoscenza, abilità ed esperienza, anche se non tutte le definizioni in oggetto trovano unanime parere; infatti alcuni sostituiscono al termine esperienza la cosiddetta capacità, confondendo un po' le acque. Ma si può essere capaci senza esperienza? Il discorso prende il largo, ma torniamo a noi: dei tre attributi, l'abilità, intesa come l'attitudine personale a fare qualcosa, è forse la caratteristica più difficile da dimostrare. Possiamo aver fatto dei corsi, letto almeno un buon libro, e quindi potremmo dire di conoscere la materia; inoltre possiamo aver lavorato, come project manager (o ruolo simile) in un progetto agile (il che è tutto da dimostrare), e forse potremmo scrivere sul nostro CV che siamo esperti in materia. Ma come convincere gli altri, e soprattutto noi stessi, che siamo anche abili, nella fattispecie "agilisti"? Secondo noi l'abilità nasce dal di dentro, e fa parte dei nostri valori, accumulati nel tempo, o per sorte ritrovabili nei geni del nostro DNA, e del nostro modo di essere e di comportarci. L'abilità ci fa meglio apprendere e fare esperienza. Sull'abilità, come si dice, dobbiamo spesso lavorarci!*

*Tra i valori dell'agile vi è quello di rimettere al centro la persona e il team, con le proprie motivazioni, la creatività, il desiderio di essere autonomi (auto-organizzarsi) e di assumersi le dovute responsabilità; essere inoltre gratificati, quanto occorre e quanto basta. Essere "capi" agili, come si può comprendere, è ancora più difficile, perché si dovrebbe assumere che si sono ormai soddisfatti i propri bisogni, e sulla scala valoriale (Maslow insegna) siamo giunti a un livello tale che possiamo soddisfare anche i valori dei nostri collaboratori, in termini di delega, fiducia, sviluppo nella crescita professionale, e quant'altro. Il project manager agile fa il coach più che il "capo", agisce da leader facilitatore o "servant" più che dirigere; vola alto sopra il team di progetto e ne cura solo gli aspetti strategici. Purtroppo, con un pizzico di immodestia, di cui purtroppo non sappiamo fare a meno, crediamo che tutte queste caratteristiche non si ritrovino in tutti quanti oggi si professano, o vorrebbero essere PM agili! Ci sono inoltre le pressioni di mercato: quanti confondono l'agile con una tecnica, o coloro che proclamano che nell'agile non occorra più il project manager (tanto c'è lo scrum master... della società di consulenza!). Ma per questi non è chiaro chi debba parlare con lo sponsor o la direzione aziendale (esiste ancora?!); chi debba prendere le decisioni di progetto di fronte alla necessità di modifiche più importanti; o ipotizzi che in alcune organizzazioni si debba saltare lo stadio evolutivo e il ruolo del project manager, non essendo chiaro chi questi debba essere, o come debba chiamarsi. Ma non è il nome che fa il monaco!*

*Quello che abbiamo (forse) compreso è che l'agile è una cosa seria, che peraltro fa riferimento ai migliori valori del project management, come responsabilità, professionalità ed etica dei rapporti; può essere il risultato di un processo di change management organizzativo e di innovazione; può applicarsi meglio ad alcuni tipi o fasi di progetto; si sviluppa in un ambiente e un clima di progetto che si alimenta dalle migliori pratiche di gestione progetti, perché si basa soprattutto sulle relazioni umane, e fa della qualità uno dei suoi principali elementi. Diffidate quindi di chi dice che comportarsi agil... mente è facile; e cercate di scoprire se stia veramente dicendo la verità.*

Buona lettura