

Thomas Wuttke



## I PROGETTI AGILE HANNO BISOGNO DEL RISK MANAGEMENT?

In questo articolo l'autore confuta un'opinione "diffusa" che i progetti gestiti secondo l'approccio agile non abbiano bisogno di un'appropriata gestione dei rischi.

(Traduzione di Carlo Messineo)

Il Manifesto agile è stato pubblicato nel lontano 2001, ma è solo da pochi anni che tale metodologia è applicata nella gestione dei progetti. L'agile project management riduce i rischi di progettazione del software, tanto da fare pensare che li elimini tutti. Backlog, user stories e velocità costituiscono le fondamenta dell'approccio agile e sembra che non ci sia spazio per la gestione dei rischi. Dove sono? Sono davvero scomparsi? Tre affermazioni dell'approccio agile inducono a pensare che sia veramente così:

- 1. L'uso di un approccio agile riduce enormemente il rischio.** Affermazione giusta e sbagliata. È vero che l'approccio agile riduce alcuni rischi, come la possibilità di sviluppare prodotti di cui il mercato non ha bisogno. Usato correttamente e costantemente, la comunicazione e l'iterazione con gli utenti rende quasi impossibile produrre un software non in linea con le aspettative dei clienti, ma il rischio di sviluppare il prodotto sbagliato è solo un tipo di rischio. Il rischio è definito come l'effetto dell'incertezza sugli obiettivi. Poiché tutti i progetti agili, e i rilasci degli sprint hanno degli obiettivi, ci saranno anche dei rischi associati;
- 2. I rischi sono gestiti attraverso l'impediment backlog.** Affermazione sbagliata. Questo registro fornisce un elenco degli

ostacoli attuali o dei problemi da risolvere. Sicuramente i problemi si portano dietro dei rischi reali, ma non è questo lo scopo principale del registro, sebbene usato correttamente, l'impediment backlog non può aiutarci a gestire i rischi;

- 3. I rischi sono eliminati grazie alla stretta collaborazione all'interno del team.** Affermazione sbagliata. Naturalmente, una buona cooperazione all'interno del team, il lavorare in un unico luogo e senza interruzioni, sono fattori che aumenteranno le probabilità di successo. Eviterà l'insorgere di alcuni rischi, ma non di tutti.

Una gestione efficace dei rischi è solitamente correlata al successo del progetto. Ma se i progetti condotti in un ambiente agile non hanno bisogno di una gestione attiva dei rischi, possiamo affermare che tutti i progetti agile hanno successo? Se ci concentriamo solo sul rischio di non soddisfare le esigenze del mercato, allora forse è vero che i questi hanno più successo dei progetti tradizionali, ma all'interno dei progetti agili, l'esperienza insegna che il metodo agile è interpretato e utilizzato in modo sbagliato. Spesso, i product owner trascurano i loro doveri, gran parte del lavoro si rivela ridondante, i manager si aspettano miracoli e la tendenza a credere che i progetti agili non hanno bisogno di documentazione non fa che peggiorare le cose.

Non è, quindi, sicuramente vero che adottare un approccio agile corrisponda, automaticamente, alla fine di tutti i rischi.

Come potrebbe aiutarci il registro dei rischi? Semplicemente aiutando il team ad individuare i problemi evitabili e cogliere i benefici inattesi all'interno di ogni sprint. Il team dovrà non solo monitorare i rischi sul prodotto rilasciato, ma anche monitorare le opportunità e le minacce associate all'obiettivo da conseguire. Sarà, inoltre, compito del management di cambiare la cultura aziendale, qualora si volesse applicare una metodologia agile in un'organizzazione gerarchica. Si potranno adottare alcune delle nuove tecniche agili per identificare, valutare e gestire i rischi. In modo creativo per stimare probabilità e impatto, il team potrà giocare qualche partita di risk poker e produrre grafici di rischio burn-down<sup>1</sup> attraenti e colorati. Ma alla fine, ciò che veramente conta, è la gestione dei rischi per raggiungere tutti gli obiettivi anche nei progetti agili.

**Thomas Wuttke**

Laureato in Informatica, ha lavorato in grandi progetti di integrazione IT. È stato direttore generale, presidente e membro di consigli di amministrazione. Ha notevole esperienza nella gestione dei rischi. Oggi svolge consulenza e formazione in Europa, Cina, Corea, Giappone, India, Brasile e Stati Uniti e fa parte dello studio "Risk Doctor & Partners" ([www.risk-doctor.com](http://www.risk-doctor.com)) presieduto da David Hillson. Vive con la sua famiglia a Monaco di Baviera e pratica la vela e l'alpinismo.

<sup>1</sup> Il planning poker è una tecnica per stimare la grandezza degli story points, utilizzando le carte da gioco. I grafici di burn-down mostrano le ore effettive da svolte rispetto alle attività previste nello sprint (n.d.t.).