

Pier Luigi Guida



IL PM AGILE

Da alcuni anni sono entrate nel gergo espressioni come *agilità dei progetti* e *“project management agile”*, la cui espressione desidera riferirsi a una nuova tendenza culturale della disciplina, con particolare legame a una serie di metodologie inizialmente introdotte nella gestione dei progetti software, ma sempre più influenti e richiamate anche in altri settori.

Il tutto si fa risalire agli inizi della prima decade del nostro secolo, allorché in un'amena località invernale dello Utah si riunirono in convivio 17 guru di questa materia, e fra una sciata e l'altra diedero vita a quello che sarebbe diventato il cosiddetto *“Manifesto”* per lo sviluppo agile del software; un breve proclama di alcune righe, seguito da una dozzina di principi, nati come sempre dal buon senso, dall'esperienza e da una certa *“reazione”* ad alcune tendenze involutive che ormai allignavano nel citato comparto del software come in altri settori (www.agilemanifesto.org).

Interessante è osservare che di questi principi solo tre riportano in modo esplicito la parola *“software”*, peraltro facilmente sostituibile con altre di carattere più ampio, come *“prodotto”* o *“progetto”*, che ne possono estendere senz'altro l'applicazione; e tutti gli altri principi hanno o possono avere un valore del tutto generale.

Ad esempio: **a)** la massima priorità è soddisfare il cliente, **b)** è necessario lavorare in stretto rapporto quotidiano fra committenti e sviluppatori, **c)** motivare il team anche attraverso ambienti e supporti idonei, **d)** il modo migliore di comunicare è una conversazione faccia a faccia, **e)** e che la semplicità, cioè l'arte di massimizzare la quantità di lavoro non svolto, è cosa essenziale.

Ci sarebbe da chiedersi perché, se tali principi sono di carattere così universale e apparentemente naturale, siano stati per così dire *“fatti propri”* da questi agili softwaristi; mentre altre persone in altre industrie non abbiano trovato l'occasione o il coraggio di codificarli, giocando di anticipo. Le ragioni possono essere diverse: l'esplosione della crisi imperante del software, una materia apparentemente più immateriale e più incontrollabile di altre; la maggiore propensione di questa più giovane industria a fare gruppo, tentando nuove strade per innovarsi, o infine essere più propensi e aperti alla comunicazione, anche scrivendo libri e inventando *“nuove”* metodologie ad un ritmo forse più sostenuto e commerciale di comparti più maturi.

Sta di fatto che, accanto alla nascita del neologismo del project management agile, sono state parallelamente create e battezzate specifiche metodologie, cioè più di una dozzina, che hanno facilitato la diffusione o il riconoscimento di questa corrente di pensiero, in realtà anche riscrivendo alcune pagine di concetti e *“buone pratiche”* senz'altro già ereditati dal passato.

Altri principi *“agilisti”* sarebbero tuttavia più difficili da trovare nei primi e più classici testi di project management, orientati alle costruzioni edili e all'impiantistica, fra cui ad esempio: *“accogliere (welcome!) i cambiamenti nei requisiti anche a stadi avanzati dello sviluppo”*... Sarebbe possibile impostare su tali concetti una scuola di pensiero, in settori verosimilmente più *“pesanti”* e contrattualmente rigidi?! La verità è che anche la vita di tali progetti si basa spesso su queste fondamenta, sia che si tratti di imprevisti sia modifiche in corso d'opera, che per forza di cose all'occorrenza devono rendere molto agile anche il più pianificato e consolidato dei tradizionali progetti.

In un terzo gruppo dei principi del citato Manifesto si possono invero riconoscere alcuni concetti, ancor più filosofici e subliminali, che non rompono affatto con il primo project management, ma anzi ne esaltano l'essenza; come il fatto che *“la continua attenzione all'eccellenza tecnica e alla buona progettazione esaltano l'agilità”*.

A buon intenditor, poche parole...

È infine indubbio che fra i moderni requisiti del project management, in un mondo sempre più complesso (quindi incerto) e globalizzato, oltre che esposto a rischi ed eventi non facilmente preconizzabili nell'arco dei progetti più lunghi, si impongono senz'altro i principi di controllo e ripianificazione iterativi, dalle cui capacità di adattamento può dipendere il buon esito dell'impresa. Fondamentali restano anche l'agilità dell'organizzazione e la capacità di governo, ad ogni livello della stessa - cioè sponsor e committenti, project manager, team di progetto e utenti - quali fattori essenziali di successo. In molti progetti di notevole importanza anche all'estero è luogo comune richiamare anche la flessibilità, l'apertura e la capacità integrativa di altre culture come elementi fondanti della disciplina del project management. Un aspetto quindi culturale e caratteriale dei protagonisti, che deve spesso caratterizzare il PM ... agile, e del quale lo stesso Manifesto non poteva fare (esplicita) menzione.

Grazie a tutti. E a presto !