

### Kommentarer til utkastet

Av Geir Amsjø, partner i Agile42.

#### Fokus

Jeg har to hovedfokus for mine kommentarer:

1. Hvordan kan et slikt dokument øke sannsynligheten for at offentlige IT-prosjekter skaper mer verdi for pengene enn i dag.
2. Et slikt dokument vil ha definisjonsmakt og vil av enkelte bli brukt som en slags lærebok i smidig.

#### Smidig er svaret, men overgangen er svært krevende

I komplekse prosjekter vil smidig og Scrum rammeverket egne seg spesielt godt. Mye tyder på at kompleksiteten er økende (har antageligvis vært økende siden 60-tallet). Se gjerne <http://scrummaster.no/?p=571> som drøfter dette temaet.

Smidig er basert på en helt annerledes måte å tenke, planlegge og styre på, så det innebærer en svært signifikant endring i enhver organisasjon. Dette må vi ta på alvor og et slikt dokument må reflektere et ønske om endring.

En del smidige verdier og prinsipper er ikke-intuitive og vil kreve modning for å få innarbeidet. Noen eksempler:

- “bedre kontroll ved å analysere mindre”
- “endringer er bra”
- “bedre kontroll gjennom selvorganisering”
- “fleksibilitet gjennom permanente team”
- “nytteløst å presse på for å få hastighet”
- “det er bra å feile”
- “prosjektledelse betyr lite for suksess”

Det sier seg selv at ganske mange impliserte vil tvile og kanskje motsette seg slike utsagn. Det er forståelig. Men for å klare å kapitalisere på smidig så er det nødvendig å etablere et nytt verdisett. Skal dette lykkes må man forklare hva man vil oppnå med denne endringen. Folk vil motsette seg en slik endring hvis det ikke er helt klart at dette er et oppriktig forsøk på å bli vesentlig bedre enn man er i dag.

**Konklusjon: For å få til smidig må man ville det. Sterkt.**

*SSA-S er slik den fremstår nå helt uten intensjon. Den har så svake formuleringer at det vil være fullt mulig å tilfredsstillende standarden uten å gjøre vesentlige endringer i forhold til tradisjonelle, vannfallsbaserte prosjekter. Teksten bruker formuleringer som*

”eventuelle delleveranser”(!!) Smidig gir ingen mening uten flere leveranser som man kan lære av. Avtaleteksten bør fremheve fordelene av å levere tidlig og å levere hyppig. Men når det er sagt, standardavtalen kan ikke regulere dette strengt heller, for det vil være en rekke hensyn å ta når man bestemmer leveringstakten.

Endringsregimet i avtalen er rigorøst og det er tydelig at endringer ikke er ønsket.

Det opereres med dagbøter ved forsinkelse – noe som er anti-smidig og som alt for lett kan føre til teknisk gjeld (se gjerne <http://www.tu.no/it/2012/03/19/altinn-avsløres-i-hemmelig-rapport>). Akkumulert teknisk gjeld er antageligvis et større problem i norske offentlige IT-systemer enn f.eks. dårlig prosjektstyring.

### Suksessfaktorer i komplekse IT-prosjekter

Vi opererer med andre suksessfaktorer enn i tradisjonell prosjektstyring. Her kommer en liste på de 6 viktigste faktorene:

- **I samme båt** - godt, tett, løpende og tillitsfullt samarbeide mellom brukerne og utviklingsteamet, så også mellom kunde og leverandør.
- **Erfarne, dyktige og motiverte utviklere** av alle nødvendige typer. NB: både domene og teknisk erfaring.
- **Høy håndtverksmessig standard.** Kontinuerlig integrasjon, refactoring, TDD, etc.
- **Læring underveis** - leverer og evaluerer inkremitter. Hyppig. Ingen prestisje.
- **Godt forarbeid** - tekniske og arkitekturmessige føringer dokumenteres, uten å detaljere og låse løsningen mer enn nødvendig. Ei heller tidligere enn nødvendig. Uten å sløse med verdifull kalendertid.
- **Prioritering.** Løpende vurdere hva som er viktigst å realisere - hvilke interessenter som er viktigst å tilfredsstille. Lever enkle løsninger - som evt kan utvides og gjøres mer avanserte senere.

Hvis vi aksepterer at dette er riktig, hvordan kan en kontraktsstandard bygge opp under disse punktene? SSA-S slik den fremstår i dag gjør ikke det.

### Teksten definerer smidig feil

Jeg har foretatt en mapping mellom de 4 verdiene og de 12 prinsippene i Agile Manifesto. Det er mulig jeg har vært streng, men min konklusjon er klar. Dette er ikke spesielt smidig, og om denne teksten blir tatt i bruk er jeg redd hele smidig-begrepet er i fare. Se VEDLEGG: Relasjon mellom Smidig definisjonen og SSA-S.

## VEDLEGG: Relasjon mellom Smidig definisjonen og SSA-S

### **Avtalen i forhold til Det smidige manifest**

Agile manifesto ble beskrevet i 2001 og består av noen ganske få prinsipper (på norsk her: <http://agilemanifesto.org/iso/no/>). Vi har gått igjennom disse prinsippene og forsøkt å finne klare tegn i avtaleteksten som underbygger at dette legger opp til smidighet. Orginalteksten til manifestet i [blått](#).

Vi finner bedre måter å utvikle programvare på ved å gjøre det selv og ved å hjelpe andre med det. Gjennom dette arbeidet har vi lært oss å verdsette følgende:

### **Personer og samspill fremfor prosesser og verktøy**

Samsvar? *NEI, kan ikke se at prosesser i form av formalisme og regler (prosedyrer) er tonet mye ned. Ingen ting om samarbeide i tverrfaglige team. Daglige møter i teamet der kunden har rett til å møte opp er ikke nok.*

### **Programvare som virker fremfor omfattende dokumentasjon**

Samsvar? *KANSKJE NOE, i motsetning til tidligere avtaleverk vil nok den initielle produktkøen være på et høyere abstraksjonsnivå. Men avtalen forutsetter et ganske omfattende dokumentregime (NB: har ikke sett bilag 6).*

### **Samarbeid med kunden fremfor kontraktsforhandlinger**

Samsvar? *KANSKJE NOE, men det står ikke nevnt at den smidige gjennomføringen gjør behovet for detaljspesifisering og kontraktsforhandlingen mindre. Det er lagt opp til et visst samarbeide under sprint planleggingsmøte, men dette er veldig vagt.*

### **Å reagere på endringer fremfor å følge en plan**

Samsvar? *NEI, da måtte endringsregimet vært enklere samt at planene som legges initielt eksplisitt være mindre forpliktende.*

## **Prinsippene bak Det smidige manifestet.**

### **Vi følger disse prinsippene:**

Vår høyeste prioritet er å tilfredsstille kunden gjennom tidlige og kontinuerlige leveranser av programvare som har verdi.

Samsvar? *NEI: At tidlige leveranser er prioritert nevnes ikke. Tvert i mot er det mye formalisme knyttet til leveranse, slik at det kan bli svært tungt å levere særlig hyppig. Stegvis*

Ønsk endringer i krav velkommen, selv sent i utviklingen.

Samsvar? *NEI: Avtalen har alt for mye formalisme knyttet til endringshåndtering.*

Smidige prosesser bruker endringer til å skape konkurransefortrinn for kunden.

*Samsvar? NEI: Avtalen har alt for mye formalisme knyttet til endringshåndtering. Det står ikke noe om at man skal lære av leveransene og innarbeide denne lærdommen i produktet.*

Lever fungerende programvare hyppig, med et par ukers til et par måneders mellomrom. Jo oftere, desto bedre.

*Samsvar? NEI: Avtalen legger ikke opp til særlig hyppige releaser.*

Forretningssiden og utviklerne må arbeide sammen daglig gjennom hele prosjektet.

*Samsvar? NEI: det forutsettes ikke noe om at noen fra kundesiden skal jobbe (tett) sammen med utviklingsteamet.*

Bygg prosjektet rundt motiverte personer. Gi dem miljøet og støtten de trenger, og stol på at de får jobben gjort.

*Samsvar? NEI: Det står ingen ting om dette. Dessuten stilles det krav til teamets arbeidsform og timerapportering o.l. hvilket indikerer at man ikke stoler på teamet.*

Den mest effektive måten å formidle informasjon inn til og innad i et utviklingsteam, er å snakke ansikt til ansikt.

*Samsvar? NEI: Selv om det refereres til "teamet" så kreves det ikke at disse er samlokaliserte, er det lagt opp til en hel del skriftelig informasjonsflyt*

Fungerende programvare er det primære målet på fremdrift.

*Samsvar? NEI: Det forutsettes tvert i mot en rigorøs framdrift og timeforbrukrapportering.*

Smidige metoder fremmer bærekraftig programvareutvikling. Sponsorene, utviklerne og brukerne bør kunne opprettholde et jevnt tempo hele tiden.

*Samsvar? NEI: Det forutsettes tvert i mot at kunden kan bestemme lengden sprint for sprint*

Kontinuerlig fokus på fremragende teknisk kvalitet og godt design fremmer smidighet.

*Samsvar? NEI: Da måtte avtalen referert til moderne prinsipper som TDD, BDD, Clean Code, refactoring etc..*

Enkelhet – kunsten å maksimere mengden arbeid som ikke blir gjort – er essensielt.

*Samsvar? NEI: Ingen ting om dette*

De beste arkitekturer, krav og design vokser frem fra selvstyrte team.

*Samsvar? NEI: Teamene har prosjektleder og lite tyder på at dette verdsettes i det hele tatt.*

Med jevne mellomrom reflekterer teamet over hvordan det kan bli mer effektivt og så justerer det adferden sin deretter.

*Samsvar? NEI: Det forutsettes riktignok at en Sprintevaluering skal gjennomføres etter hver Sprint, men teksten sier her at man skal "fokusere på arbeidsprosessen for å finne forbedringsmuligheter". Ingen ting om hva man skal gjøre med det man finner.*