

Deze week was het weer zover. Een cliënt van Ordina verzoekt een offerte uit te brengen. Een bank dit keer. Op mijn bureau ligt een map met screenshots van webpagina's en de uitdraai van een database. Een functioneel ontwerp volgens veel organisaties. Nu nog even zoeken naar de planning. En ja hoor, verscholen achter het laatste tabblad tref ik de onvermijdelijke Gantt-chart van het project aan. Zoals verwacht. Onmiskenbaar waternival.

Extreem plannen

Ik beschouw het als een uit de hand gelopen hobby. Het voorspellen van de manier waarop projecten uit de bocht gieren. In dit fraaie voorbeeld is het functioneel ontwerp op 1 mei gereed, waarna drie maanden technisch ontwerp, drie maanden bouw en twee maanden testen volgen. Keurig wordt er op 1 januari opgeleverd. Denkt men. Organisaties krijgen er maar geen genoeg van dat projecten onophoudelijk uit budget lopen, over deadlines heengaan, en een zachte dood sterven nog voordat de eindstreep in zicht is.

Zo knap dat deze bank een volledig ingevulde Gantt-chart produceert zonder dat ook maar een deel van de requirements bekend is. Voortschrijdend inzicht is ook hier weer vooral voortschrijdend inzicht. Iedere vorm van verandering is uitgebannen. Samenwerking is ver te zoeken. Op de dag dat het functioneel ontwerp gereed is, pakken de ontwerpers hun biezen en komen de ontwikkelaars binnen. Zo verhaalt de chart. Vast opgesteld door een projectmanager die denkt dat goed projectmanagement voldoende is om van ieder project een succes te maken. Waar zijn de gebruikers? Kennisoverdracht? Ik ga er blind vanuit dat alle fasen uitlopen. Als het systeem al wordt opge-

leverd, dan vast ongetest. Testen valt steevast over de deadline heen.

Het kan gelukkig ook anders, als realiseren te weinig organisaties in Nederland zich dit. Zie de agile methodieken. Crystal Clear, Smart, DSDM, extreme programming. Werk iteratief. Prioriteer. Deel verantwoordelijkheden. Laat verschillende rollen samenwerken. Projecten leveren zo op tijd de gewenste functionaliteit op, binnen budget en zonder het traditionele overwerk.

Op dit moment krijgt extreme programming verreweg de meeste aandacht. Ik trof de methodiek deze week zelfs aan in een personeelsadvertentie. Een van de belangrijkste aspecten van agile methodieken is de planning. Rücksichtslos anders dan hierboven beschreven. In extreme programming worden projecten uitgevoerd in korte iteraties, meestal van twee à drie weken. Tijdens zo'n iteratie wordt er gewerkt aan een aantal user story's, zoals Smart met use case werkt. De klant schrijft user story's, het team schat ze in en de klant geeft aan welke story's in de huidige iteratie worden gerealiseerd. Zie hier de inhoud van het boek "Planning extreme programming" van de cracks Kent Beck en Martin Fowler, verschenen in de XP Series van Addison Wesley. Het boek opent met een fraai voorwoord

van Tom DeMarco en raast vervolgens langs de diverse aspecten in het plannen van projecten, zoals yesterday's weather (lezen!), releases, schatten en iteraties. Zonder twijfel staat het boek vol tips en eye-openers. Soms zelfs van filosofische aard. Ook erg nuttig als u geen extreme programming doet, maar gewoon projectmanager bij bovenstaande bank bent. Speciaal voor u zijn de hoofdstukjes extreem kort, en zoals verwacht mag worden van Beck en Fowler, helder en vol humor.

Maar zoals vaker bij de XP Series vraag je jezelf na de honderddertig bladzijden van het boek af of dit het was. Wellicht is er niets meer over planning te vertellen. Wellicht is het onderwerp te klein. De uitgesponnenheid van de XP series laat een onbevredigend gevoel na. Tijd om de hele serie samen te vatten en in een enkel dik boek uit te brengen.

*Sander Hoogendoorn, Partner Ordina
(www.sanderhoogendoorn.com)*

Titel: Planning Extreme Programming
Auteurs: Kent Beck en Martin Fowler
Uitgave: Addison Wesley 2001

