



RISK DOCTOR BRIEFING

BRAUCHEN AGILE PROJEKTE KEIN RISIKOMANAGEMENT?

© July 2017, Thomas Wuttke, PMP, PMI-RMP, PMI-ACP, CSM



thomas@wuttke.team

Obwohl das *Agile Manifest* bereits im Jahre 2001 veröffentlicht wurde ist "agil" nach wie vor ein heißes Thema im Projektgeschäft. Risiken reduziert der agile Ansatz allein durch sein andersartiges Vorgehensmodell. Theoretisch. Denn am Ende findet sich neben all den *Backlogs*, *User Stories* und *BurndownCharts* kein Platz für Risiken. Es gibt z.B. kein **Risk-Backlog**. Wo sind denn in agilen Projekten all die Risiken geblieben? Weg? Wirklich weg? Drei Aussagen des agilen Ansatzes scheinen das zu implizieren:

1. **Der agile Ansatz reduziert Risiken per se.** Richtig und falsch. Richtig ist, dass der agile Ansatz einige Risiken verringert z.B. die Gefahr, ein Produkt am Markt vorbei zu entwickeln. Richtig angewandt ist es durch konstante und andauernde Kommunikation fast unmöglich, daneben zu liegen. Aber das Risiko, das falsche Produkt zu entwickeln ist nur eines unter vielen. Risiko ist definiert als „Auswirkung von Unsicherheit auf Ziele“. Und da alle agilen Projekte, Releases und Sprints Ziele haben, müssen irgendwo auch Risiken sein.
2. **Risikomanagement wird durch das *Impediment Backlog* abgedeckt.** Falsch. Das *Impediment Backlog* ist eine Sammlung aktueller Projekthindernisse. Impediments sind Probleme, die jetzt gelöst werden müssen. Es kann sein, dass ein Impediment Backlog zufällig auch echte Risiken enthält – das ist aber nicht dessen Grundidee. Ein Impediment Backlog im Sinne seiner Erfinder hilft uns nicht, Risiken zu managen.
3. **Risiken werden allein durch die enge Teamzusammenarbeit vermieden.** Falsch. Ohne Frage trägt gute und enge Zusammenarbeit sowie eine angenehme Atmosphäre ohne ständige Störungen dazu bei, bessere Projektergebnisse zu erzielen. Dadurch werden einigen Risiken vermieden. Ja. Aber nicht alle.

Effektives Risikomanagement korreliert üblicherweise mit Projekterfolg. Wenn agile Projekte kein Risikomanagement benötigen, müssten sie doch alle erfolgreich ablaufen. Oder?

Reduzieren wir die Risikobetrachtung ausschließlich auf den Markterfolg, dann mag der agile Weg Vorteile besitzen. Aber innerhalb eines agilen Projekts ist das eine ganz andere Geschichte: Arbeit wird unnötigerweise doppelt erledigt; Product Owner vernachlässigen Ihre Aufgaben; die agile Methode wird fehlinterpretiert; Manager erwarten Wunder. Und der unausrottbare Irrglaube, dass agile Projekte keine Dokumentation erfordern, macht alles nicht risikoärmer.

Es ist schlichtweg falsch zu glauben, dass sich durch den agilen Ansatz Risiken erübrigen.

Könnte ein **Risk Backlog** helfen? Das Team könnte damit vermeidbare Probleme proaktiv angehen. Und auch unerwartete Chancen betrachten. Ein Product Owner könnte neben den Risiken in einem Sprint auch diejenigen seiner Zielebene festhalten. Und das obere Management steuert Fragen des kulturellen Wandels im Zusammenhang mit agilen Ansätzen bei, speziell in sehr hierarchisch geprägten Firmen.

Es steht uns frei, einige der neuen agilen Techniken auch für das Risikomanagement anzuwenden. Wie wäre es, Auswirkungen in Risk Points zu klassifizieren? Oder wie wäre es mit einer Runde Risiko Poker, um sich den Eintrittswahrscheinlichkeiten besser zu nähern? Auch könnten wir die Risikolage in bunten Risk-Burndowns darstellen.

Alles gut, alles machbar. Am Ende jedoch ist es entscheidend, auch in agilen Projekten Risikomanagement durchzuführen. Schließlich geht es darum, Ziele zu erreichen und die Zielerreichung abzusichern.