

Benvenuti



Agile Project Management®

CORSO FOUNDATION



QRP International is an Agile Project Management Accredited Training Organization by APM Group.
AgilePM® is a registered trademark of Agile Business Consortium Limited. All rights reserved.

The APMG International AgilePM and Swirl Device logo is a trademark of The APM Group Limited, used under permission of The APM Group Limited. All rights reserved

Course Program

Basics	
Philosophy & Principles	
• Roles and Responsibilities (part 1)	}
• Processes (Project lifecycle) (part 1)	
• Products	
Modelling & Iterative Development	} PRATICA
MoSCoW	
<u>Timeboxes</u>	
Processes (Project lifecycle) (part 2)	} +
Teamwork, Collaboration, Workshops	
Roles and Responsibilities (part 2)	} ←
<u>Requirements and User Stories</u>	
<u>Planning & Control</u>	TECNICA
Estimating	TECNICA
<u>Quality</u>	
Risk Management & Tailoring	

L'esame AgilePM Foundation



40 minuti



50 domande a risposta multipla



libro chiuso



Superamento: 50% - 25 risposte corrette



To consult the AgilePM book

Opzionale: questo codice rimanda alla versione gratuita del manuale AgilePM

<https://online.fliphtml5.com/glqi/puyn/#p=1>





AgilePM® Foundation

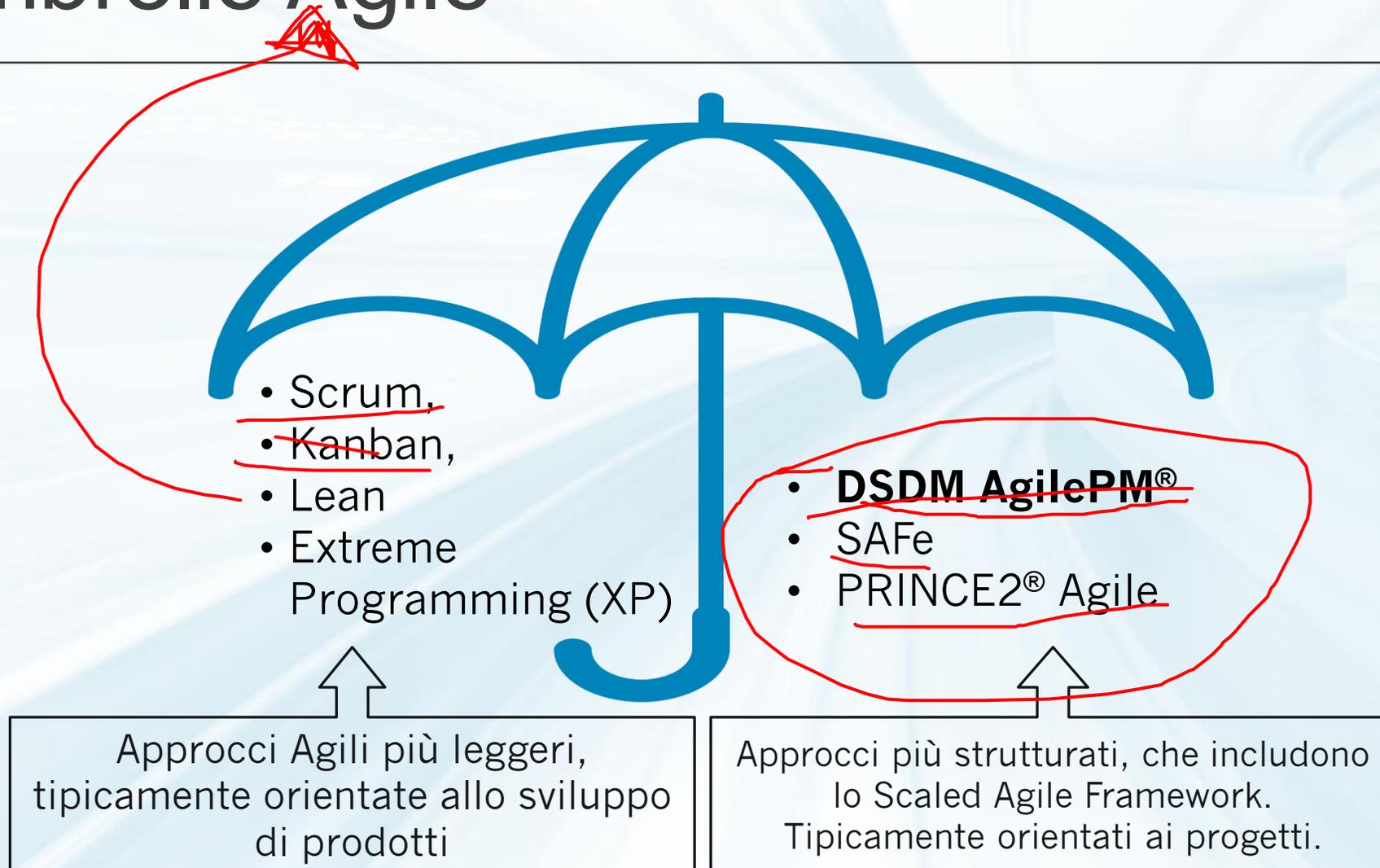
INTRODUZIONE AD AGILE

Cosa vuol dire Agile?

Una descrizione generica di uno stile di lavoro:

- Flessibilità
- Lavorare costantemente a fianco del cliente
- Assicurare che la soluzione finale soddisfi davvero le esigenze del business
- Rimandare responsabilmente le decisioni sui dettagli il più possibile

L'ombrello Agile



Uno dei punti di partenza di Agile...

Manifesto for Agile Software Development (2001)

“We are uncovering better ways of developing software by doing it and helping others do it.
Through this work we have come to value:

Individuals and interactions over ~~processes and tools~~

Working software over comprehensive documentation

Customer collaboration over contract negotiation

Responding to change over following a plan

That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.”

Kent Beck

Mike Beedle

Arie van Bennekum

Alistair Cockburn

Ward Cunningham

James Grenning

Jim Highsmith

Andrew Hunt

Ron Jeffries

Jon Kern

Brian Marick

Robert C. Martin

Steve Mellor

Ken Schwaber

Jeff Sutherland

Dave Thomas

AgilePM® Foundation

**DSDM COMPOSITION + FILOSOFIA E PRINCIPI
PREPARARSI PER IL SUCCESSO/ PAQ**

DSDM COMPOSITION

Philosophy: statement focus on «clear business goals, frequent delivery with motivated and empowered people»

8 Principles: bring alive the philosophy, shape attitude/behaviors/mindset of the team and when not applied undermine the philosophy itself;

1. Focus on business need
2. Deliver on time
3. Collaborate
4. Never compromise the quality
5. Build incrementally from firm foundation
6. Develop iteratively
7. Communicate continuously and clearly
8. Demonstrate control

NO PRODUCT MORE NEEDED / AS IS STATE
PRIORITA'

TIMEBOXING

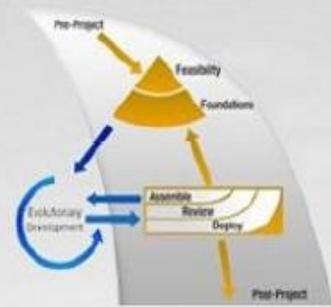
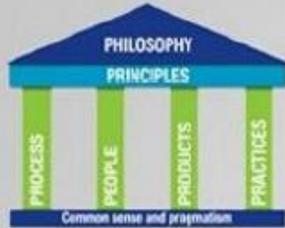
VISUAL MANAGEMENT + MEETING
BASELINE

REVIEW + TIMEBOX

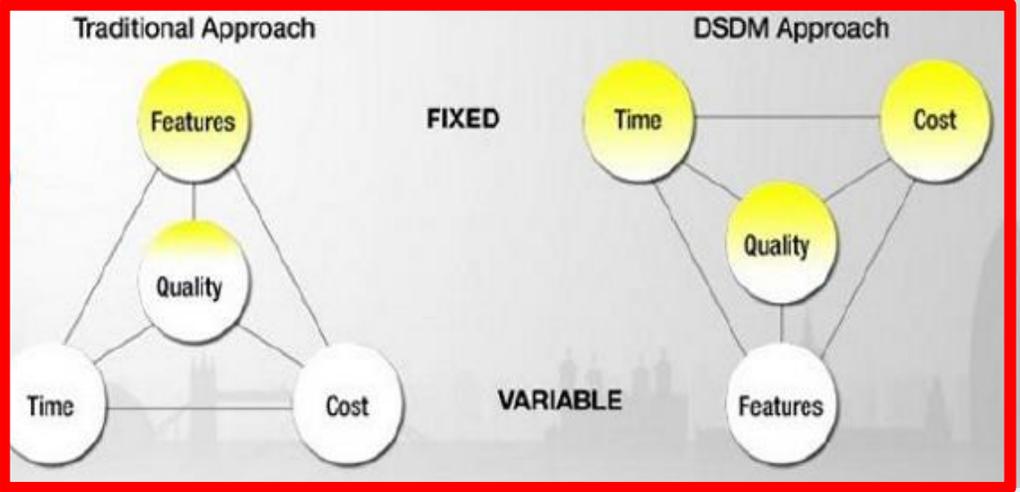
4 Pillars of the «house»: process (project life cycle from pre-project, feasibility, foundation, evolutionary development, deployment, post-project), people (all the roles involved), product, practice (5 techniques: MoSCoW, Timeboxing, Facilitated Workshop, Modelling, Iterative development)

Ethos: common sense (sound practical judgments, normal native intelligence) and pragmatism – they allow to put into practice the 1° value of Agile Manifesto «Individuals and Interactions over processes and tools»

The Basics



What is Negotiable?



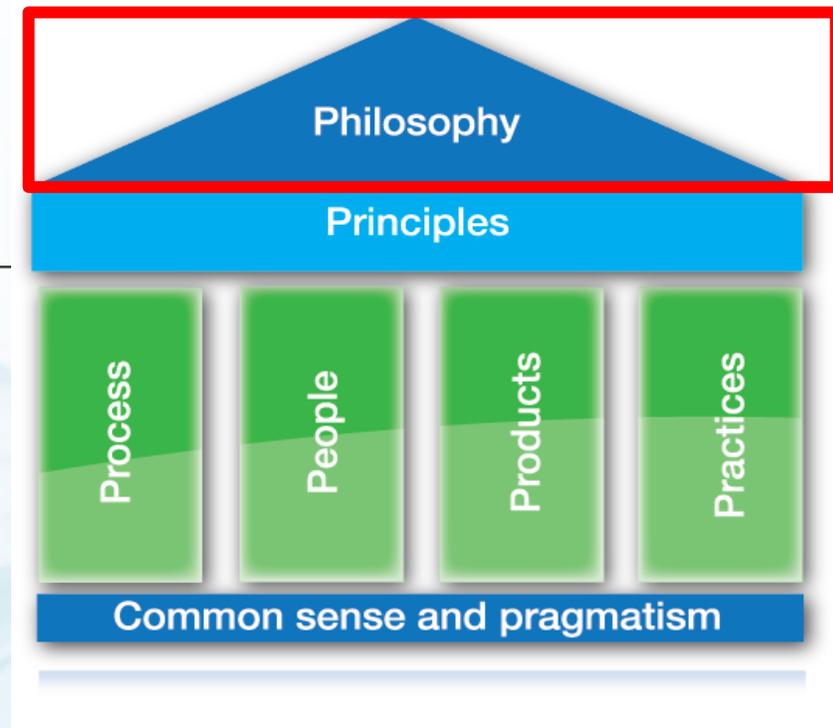
FILOSOFIA

“Il maggior valore per il business emerge quando:

- i progetti sono allineati a chiari goal
- quando consegnano più frequentemente
- quando prevedono la collaborazione di persone motivate e responsabilizzate”

Ciò si raggiunge quando **tutte le parti interessate:**

- **Concordano sulla visione del business**
- **Sono portati alla giusta autorità per prendere decisioni**
- **Collaborano**
 - Per consegnare una soluzione **idonea allo scopo**
 - Per consegnare **entro le scadenze**
- **Accettano** che il cambiamento è inevitabile,
dato che la comprensione della soluzione cresce mano a mano nel tempo



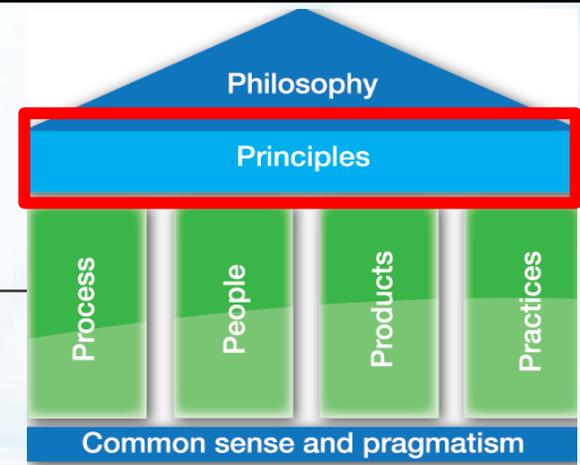
Buon senso

- Capacità pratica di giudizio, indipendente da conoscenze specializzate;
- normale intelligenza nativa (raziocinio)

Pragmatismo

...praticità... piuttosto che teoria

Gli 8 Principi



 Focus on the Business Need

 Deliver on Time

 Collaborate

 Never Compromise Quality

 Build Incrementally from Firm Foundations

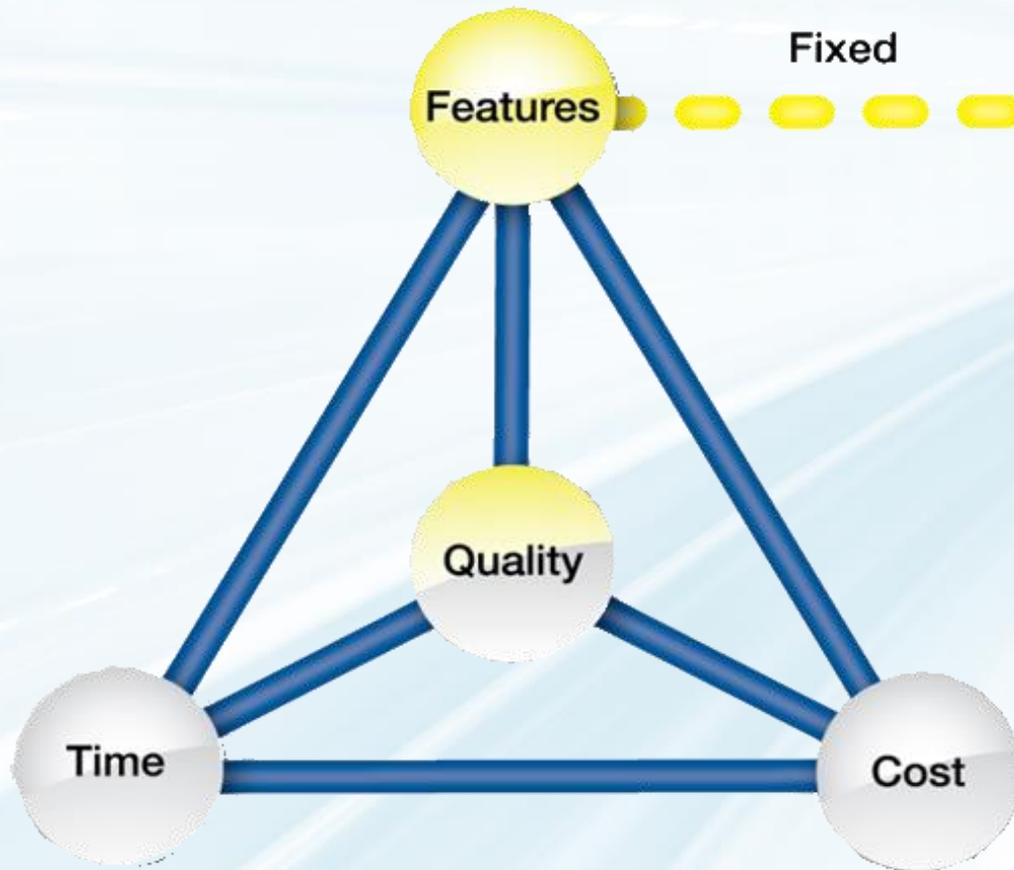
 Develop Iteratively

 Communicate Continuously and Clearly

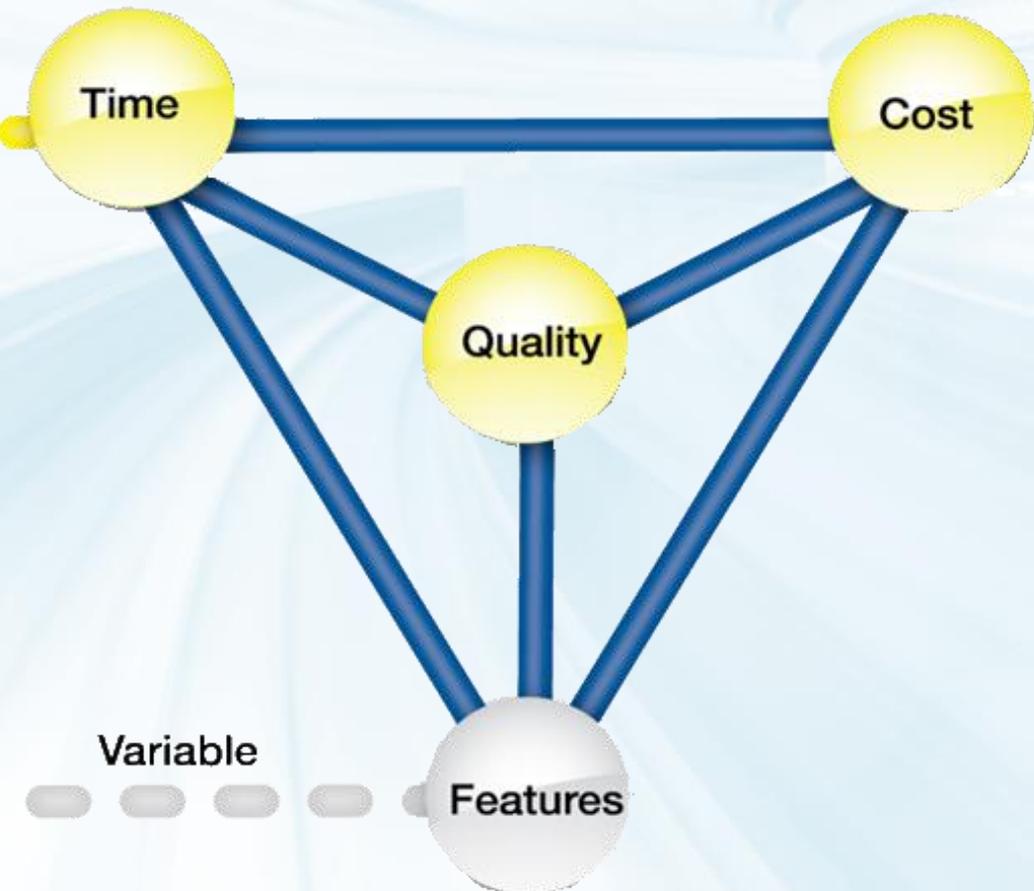
 Demonstrate Control

Variabili di progetto - Capire cosa è negoziabile

Traditional Approach



DSDM Approach



Fattori strumentali di successo - ISFs

1. Abbracciare l'approccio DSDM

TRAINING

2. Solution Development Team efficace

- Autorità, Stabilità, Competenze, Dimensione

4+2

EFFORT 40%

3. Partecipazione da parte del Business

- Attiva
- Continua

4. Sviluppo iterativo, Consegna incrementale

- Test integrati

5. Trasparenza

- Visible management

TEAM CHART

CHART

GROUND RULES





AgilePM® Foundation

RUOLI E RESPONSABILITA' (1)

Ruoli e Responsabilità

- Una persona può ricoprire più ruoli
- Un ruolo può essere condiviso
- Tutte le responsabilità vanno assegnate

Ruoli di Progetto

- Gestione
- Direzione
- Coordinamento

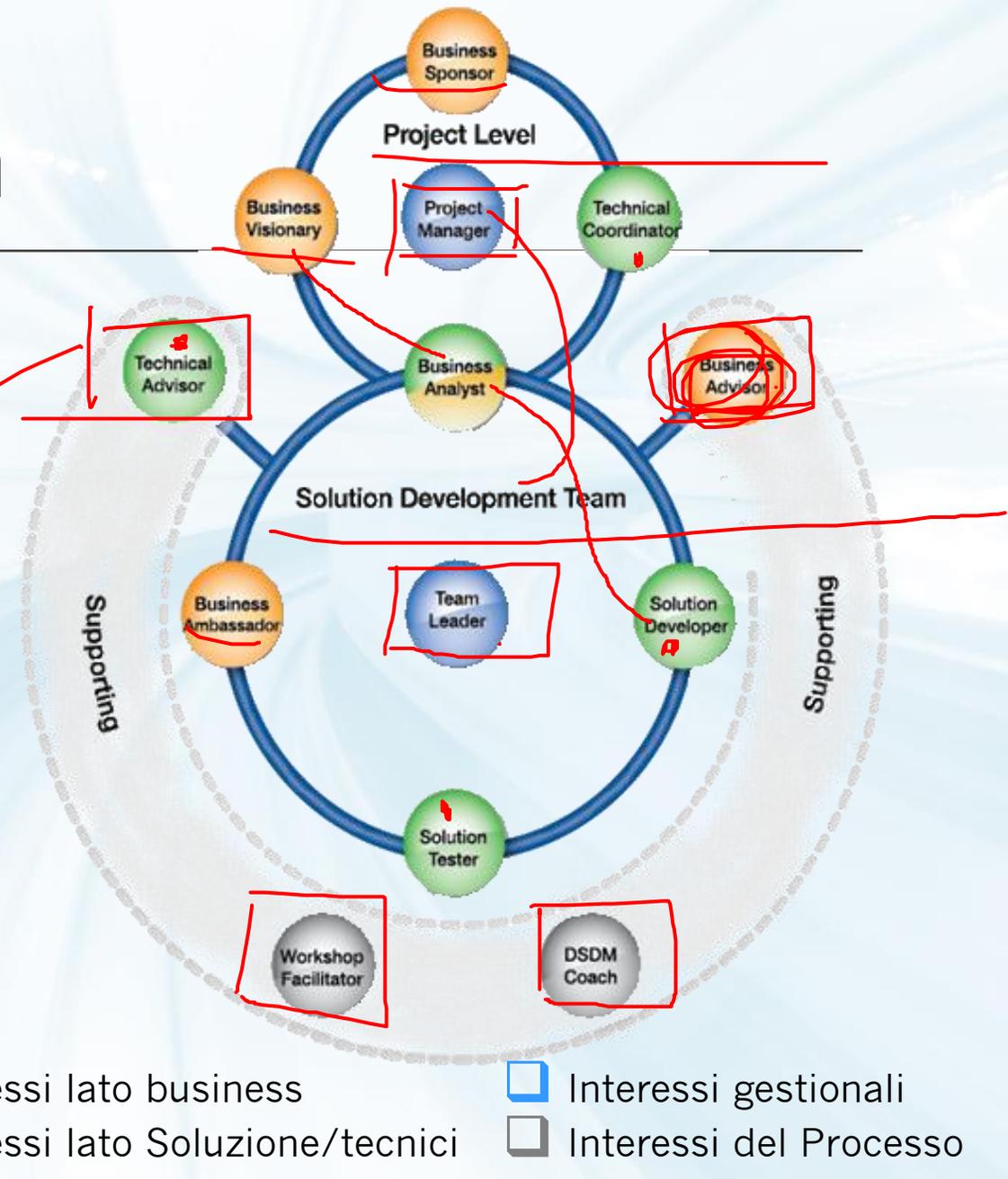
ALLEN
SUPPORT BIASY

Ruoli nel Solution Development Team (SDT)

- Dare forma e creare la soluzione

Ruoli di supporto

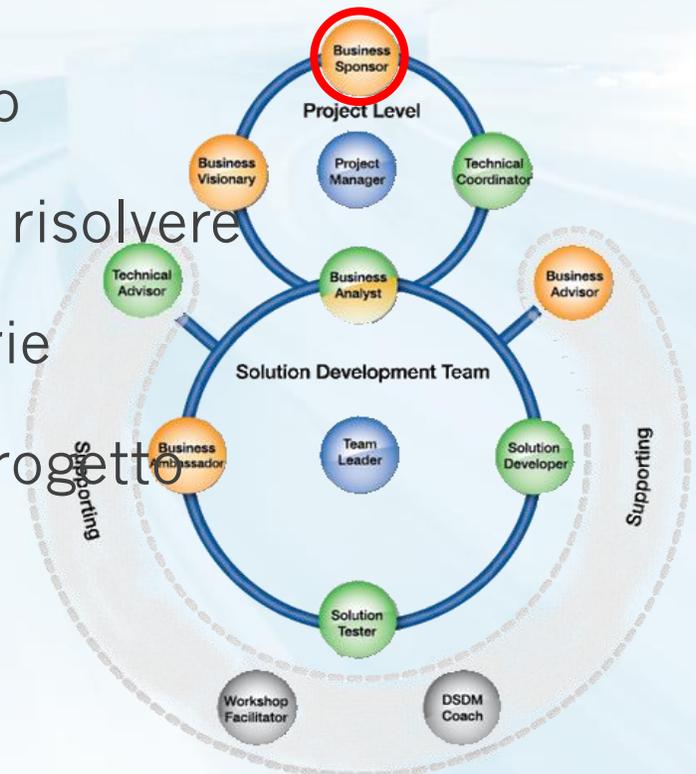
- Specialisti, al bisogno
- Fornire assistenza ad hoc, e guida



Project Role: Business Sponsor



- E' il ruolo più senior a livello Progetto - il **Project Champion**
- Assegnato al progetto e alla soluzione proposta
- Assegnato all'approccio per consegnare il progetto
- Di ruolo sufficientemente alto in azienda da poter risolvere questioni di business e prendere decisioni finanziarie
- Responsabile del **business case** e del budget di progetto

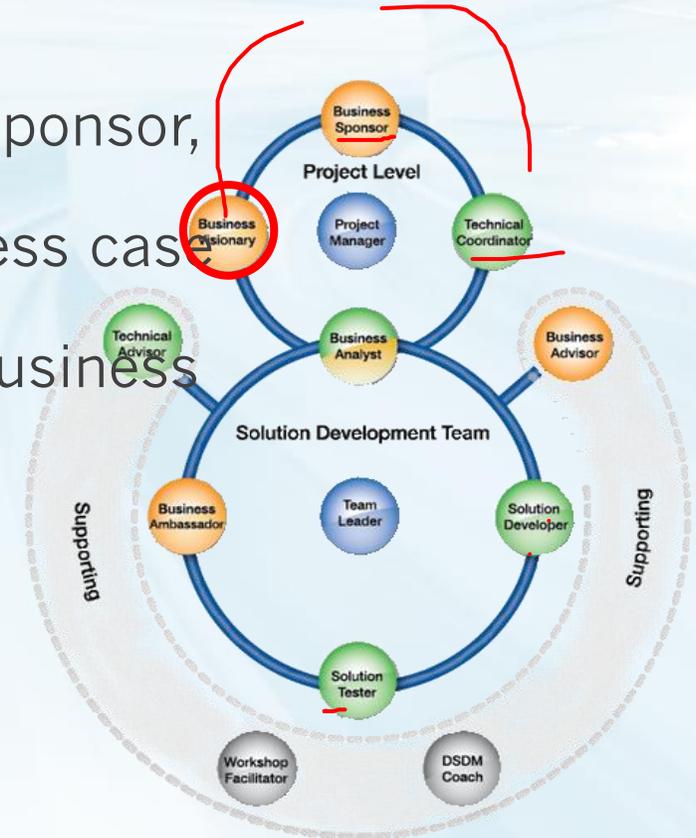


 Interessi lato business

Project Role: Business Visionary



- Singola persona coinvolta attivamente nel fornire una chiara visione e direzione strategica
- Interpreta e comunica le esigenze aziendali dello Sponsor, assicurandosi che vengano rappresentate nel Business case
- Si assicura che la soluzione porterà a benefici di business
- Accetta formalmente i deliverable dalle timebox

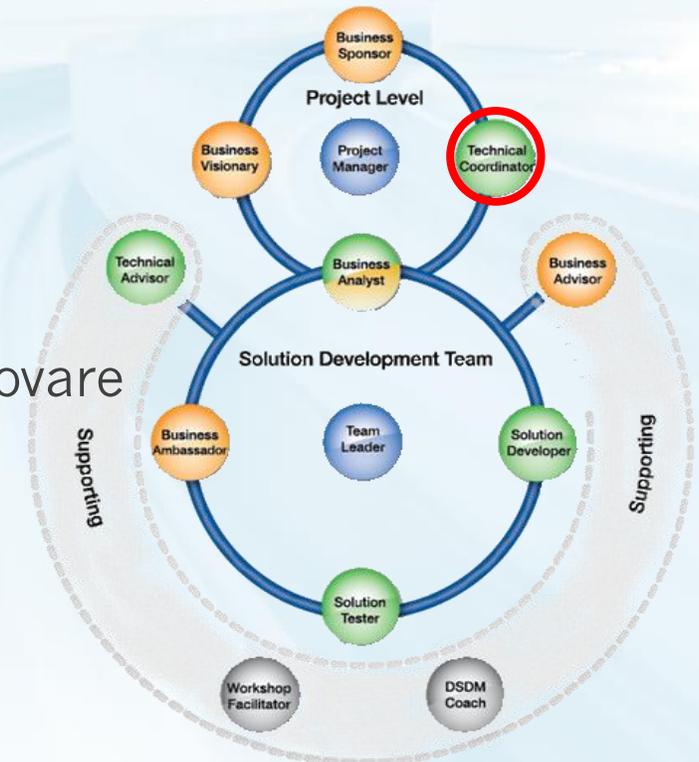


 Interessi lato business

Project Role: Technical Coordinator



- Autorità tecnica nel progetto, che fornisce la visione tecnica
- Si assicura che il progetto sia tecnicamente coerente e rispetti standard concordati
- Accetta formalmente i deliverable dalle timebox
- Fa da "collante tecnico":
 - Dà consigli utili a prendere decisioni tecniche e a innovare
 - Dà consigli sui "requisiti non-funzionali"

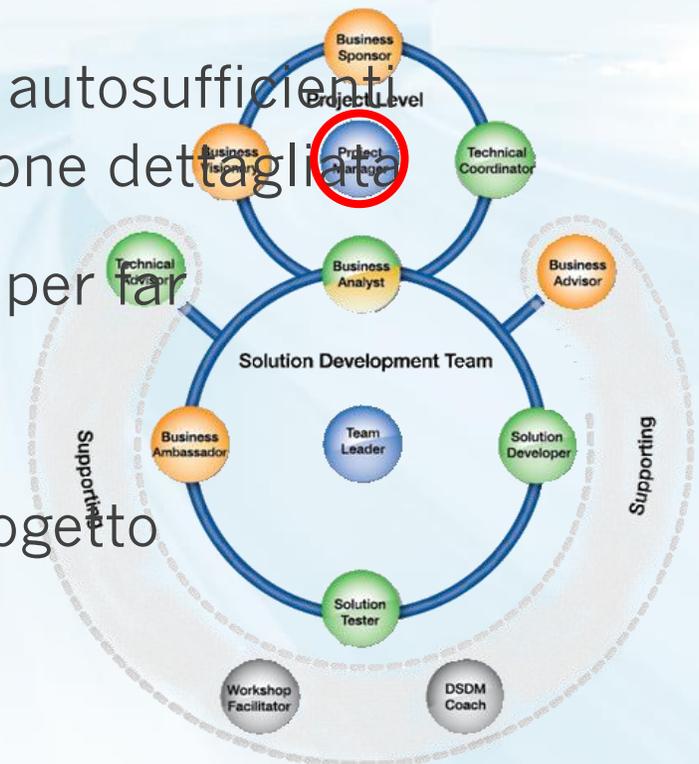


Interessi lato Soluzione/tecnici

Project Role: Project Manager



- Stile gestionale:
 - Fornire una leadership di tipo Agile **ad alto livello** nei confronti dei/uei Solution Development Team(s)
 - Adottare uno stile facilitativo nel gestire SDT resi autosufficienti
 - Lasciare che gli SDT si occupino della pianificazione dettagliata
- Si concentra sulla gestione dell'ambiente di lavoro per far evolvere la soluzione
- Coordina ad alto-livello gli aspetti gestionali del progetto
- E' responsabile per aspetti di business e tecnici

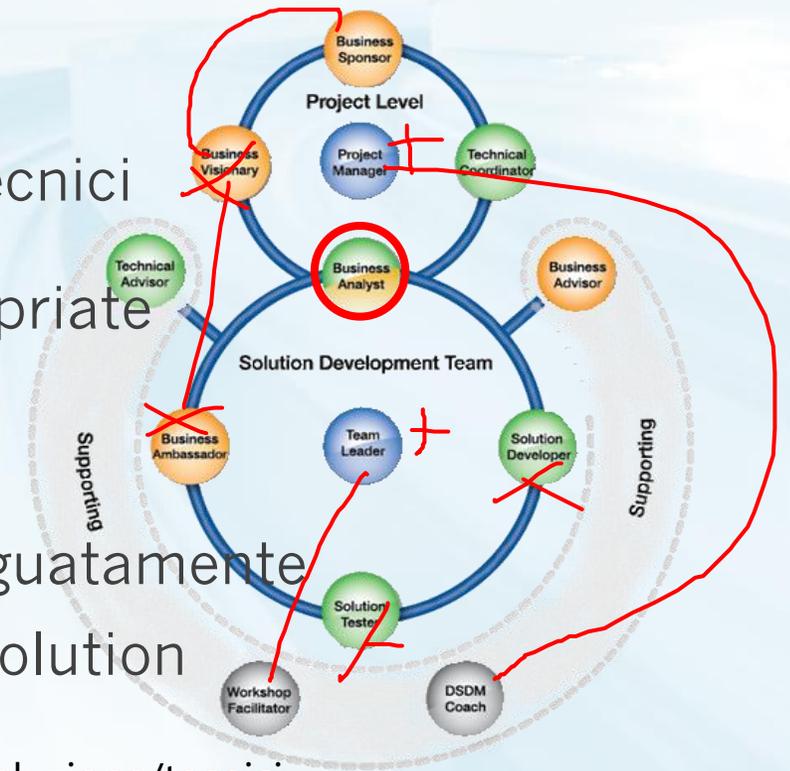


Interessi gestionali

SDT Role: Business Analyst



- Pienamente integrato nel SDT
 - **Non** è un intermediario tra il Business Ambassador e il team
 - Supporta la comunicazione tra il business e l'SDT
- Facilita le relazioni fra i ruoli di business e quelli tecnici
- Garantisce decisioni quotidiane accurate ed appropriate circa la Evolving solution
- Garantisce che le esigenze del business siano adeguatamente analizzate e correttamente riflesse nella Evolving solution



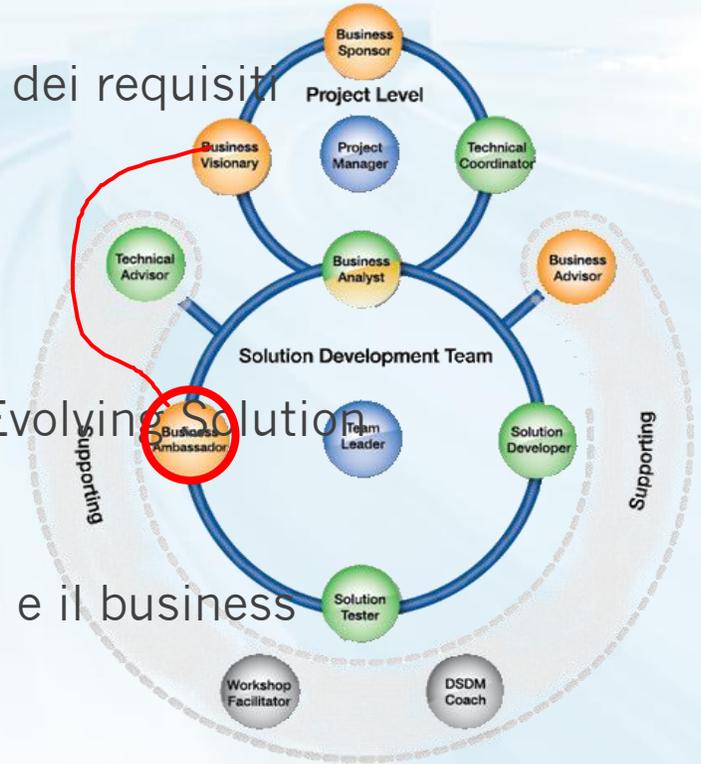
 Interessi lato business

 Interessi lato Soluzione/tecnici

SDT Role: Business Ambassador

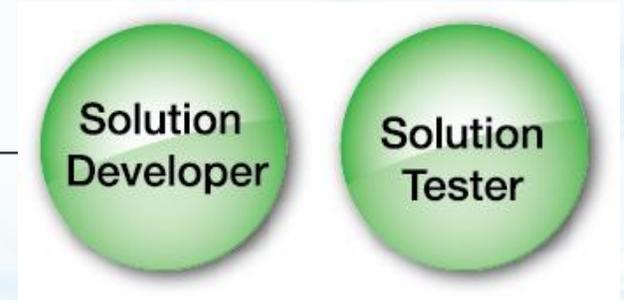


- E' il rappresentante chiave del business nel Solution Development Team
 - Un vero “Ambasciatore”
- Durante la fase di Foundations
 - Fornisce input significativi alla creazione e messa in priorità dei requisiti
- Durante una fase di Evolutionary Development
 - Fornisce dettagli quotidianamente
 - Esegue i business acceptance test
 - E' il ruolo principale nel prendere le decisioni al fine che la Evolving Solution sia idonea allo scopo e soddisfi le esigenze del business
- E' responsabile della comunicazione quotidiana tra il progetto e il business



 Interessi lato business

SDT Roles:



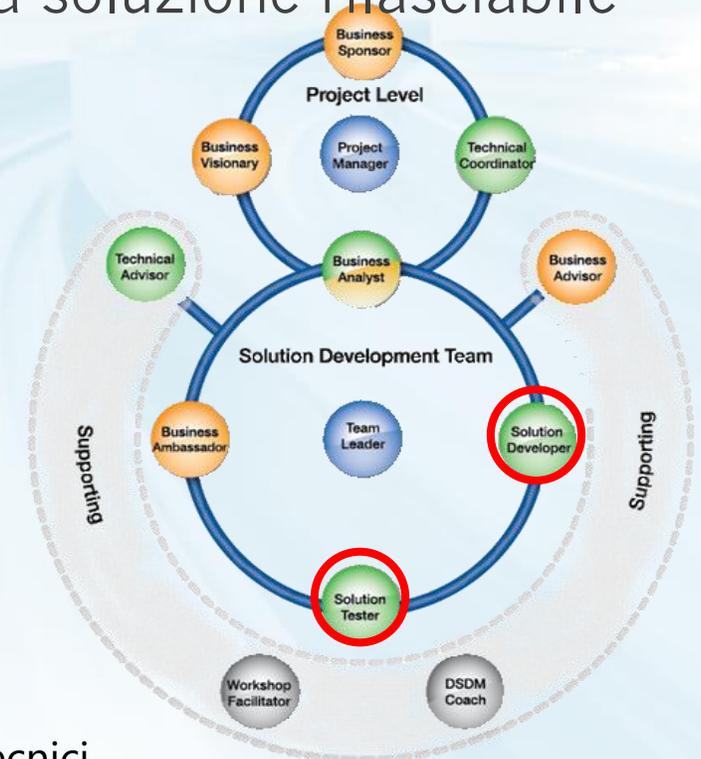
Solution Developer

- Interpreta i requisiti di business e li traduce in una soluzione rilasciabile
- Esegue gli Unit Test

Solution Tester

- Pienamente integrato nel SDT
- Esegue i test secondo la strategia concordata
- Ha esperienza nel settore test

Interessi lato Soluzione/tecnici

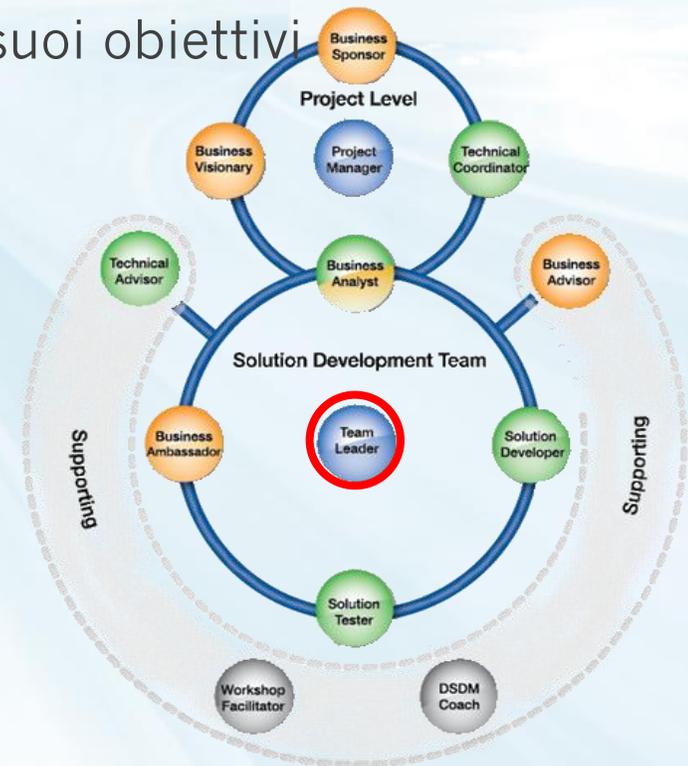


SDT Role: Team Leader



- Agisce come servant-leader per il Solution Development Team
 - Leadership, piuttosto che management
- Si assicura che il team funzioni come un'unica entità e raggiunga i suoi obiettivi
- Lavora con il team per pianificare e coordinare tutti gli aspetti di consegna del prodotto a livello di dettaglio
- Idealmente eletto fra pari quale il miglior individuo a condurre il team attraverso questa fase del progetto

Spesso ricopre anche un altro ruolo nel SDT

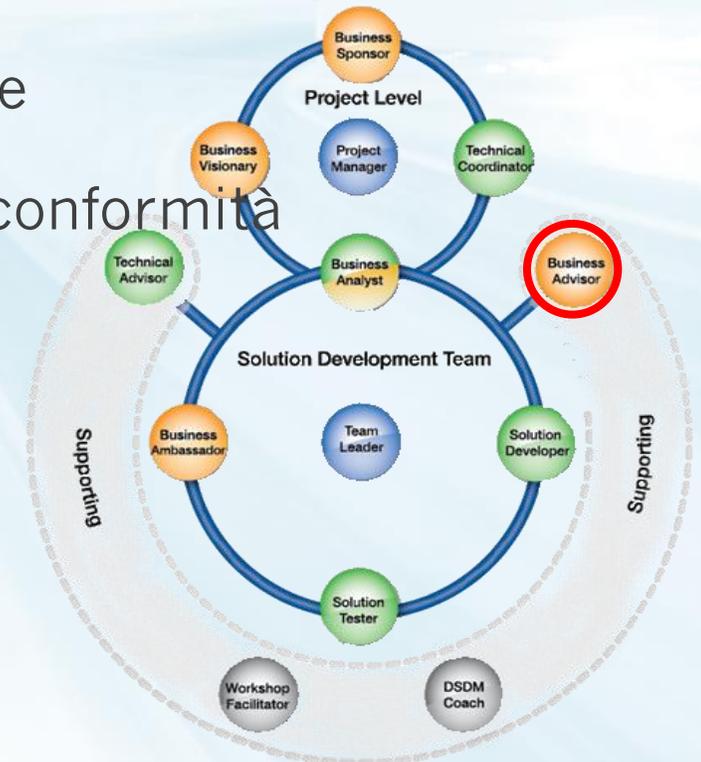


 Interessi gestionali

Supporting Role: Business Advisor



- Spesso un pari del Business Ambassador
- Fornisce input specifici/specialistici allo sviluppo o al test della soluzione
- Potrebbe essere un utente o beneficiario della soluzione
- Potrebbe fornire consulenza legale o normativa per la conformità

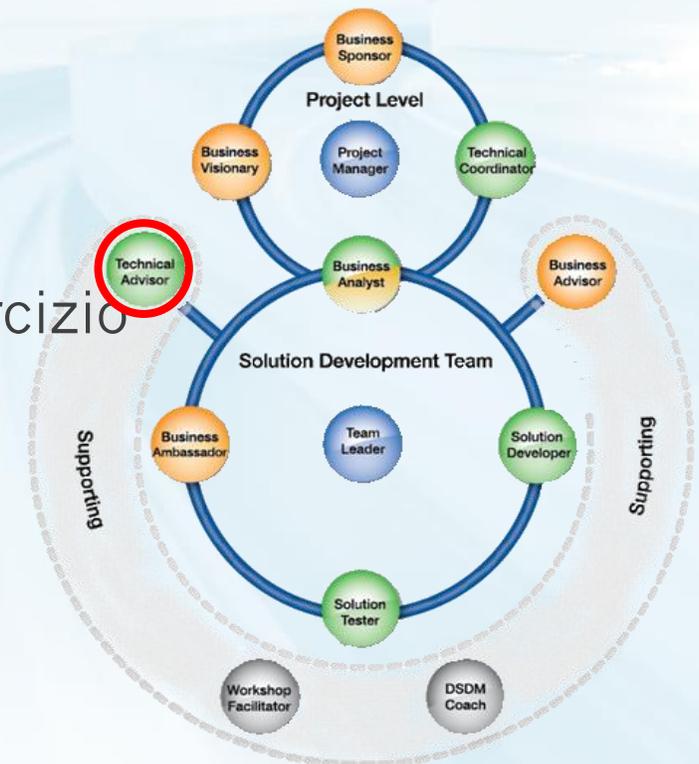


Interessi lato business

Supporting Role: Technical Advisor



- Fornisce input tecnici specifici/specialistici al progetto
- Spesso fornisce consulenza dal punto di vista di coloro che saranno responsabili per:
 - la gestione operativa
 - il supporto operativo
 - la manutenzione continua della soluzione in esercizio



 Interessi lato Soluzione/tecnici

Supporting Roles:

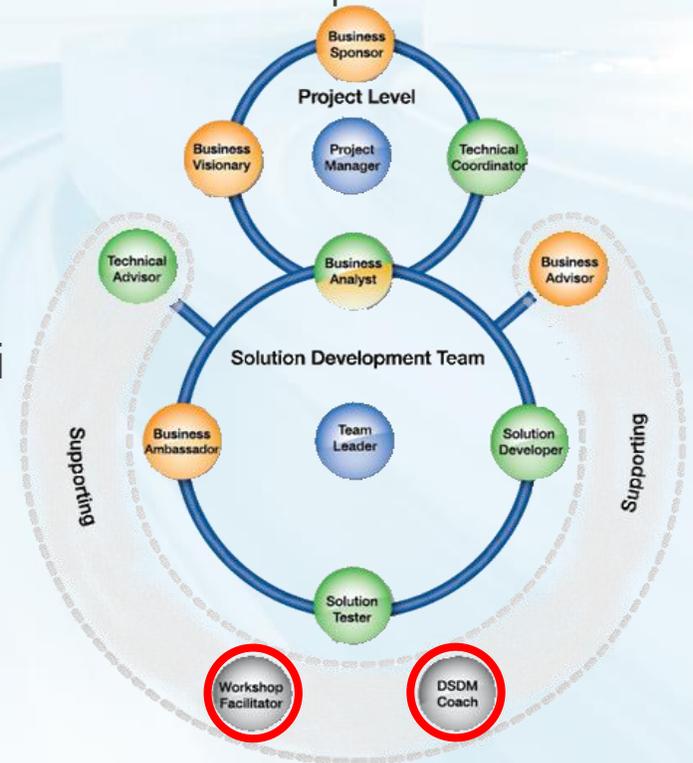


Workshop Facilitator

- Responsabile della pianificazione, organizzazione e gestione del processo di workshop
- Indipendente dai risultati del workshop

DSDM Coach

- Aiuta i team con esperienza limitata a ottenere il massimo dai benefici dal DSDM nel contesto ed entro i vincoli della propria organizzazione
- Dev'essere un esperto con esperienza pratica reale
- Preferibilmente certificato



☐ Interessi del Processo

DSDM ROLES (PEOPLE PILLAR)

Organized in 3 levels, each role represents/reflects one of 4 interests involved in DSDM. Each role, based on the related interest is different coloured:

3 levels:

A. Project:

Business Sponsor+Business Visionary+Technical Coordinator+PM+Business Analyst

B. Solution Development Team:

Business Ambassador+Team Leader+Solution Developer+Solution Tester+Business Analyst

C. Supporting:

Business Advisor+Technical Advisor+Workshop Facilitator+DSDM Coach

4 Interests:

- I. Business – orange: Business Sponsor (A), Business Visionary (A), Business Ambassador (B), Business Advisor (C), Business Analyst (A+B)
- II. Solution/technical – green: Technical Coordinator (A), Solution Developer (B), Solution Tester (B), Technical advisor (C), Business Analyst (A+B)
- III. Management view – blue: PM (A), Team Leader (B)
- IV. Process view – grey: Workshop Facilitator (C), DSDM Coach (C)



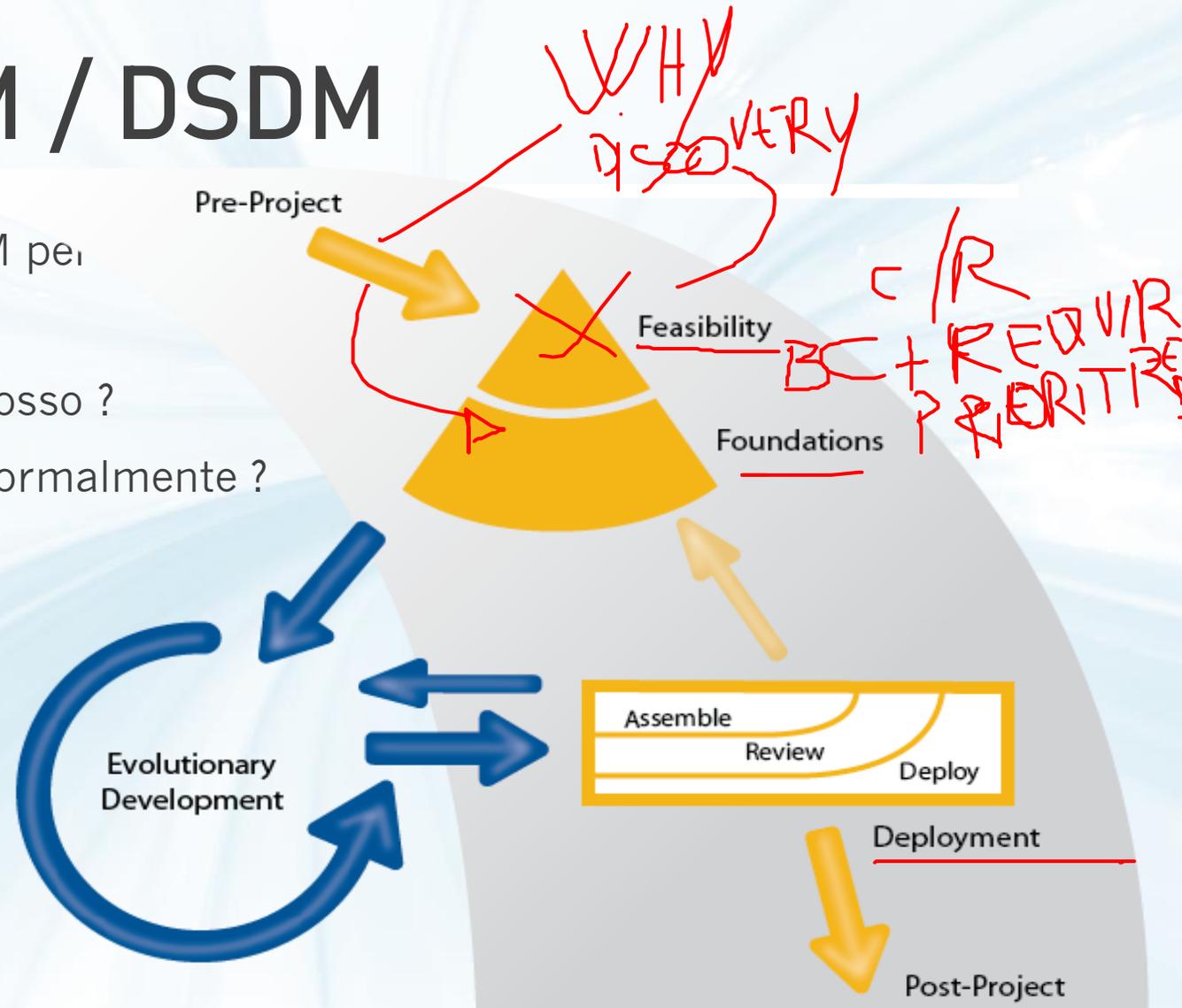
AgilePM® Foundation

IL PROCESSO DSDM /
CICLO DI VITA DEL PROGETTO

I Processi Agile PM / DSDM

Configurare il ciclo di vita Agile PM / DSDM per progetto:

- **scalabilità** = progetto minore, medio, o grosso ?
- **formalità** = controllato formalmente o informalmente ?



Ogni progetto è differente, pertanto ognuno ha il suo ciclo di vita

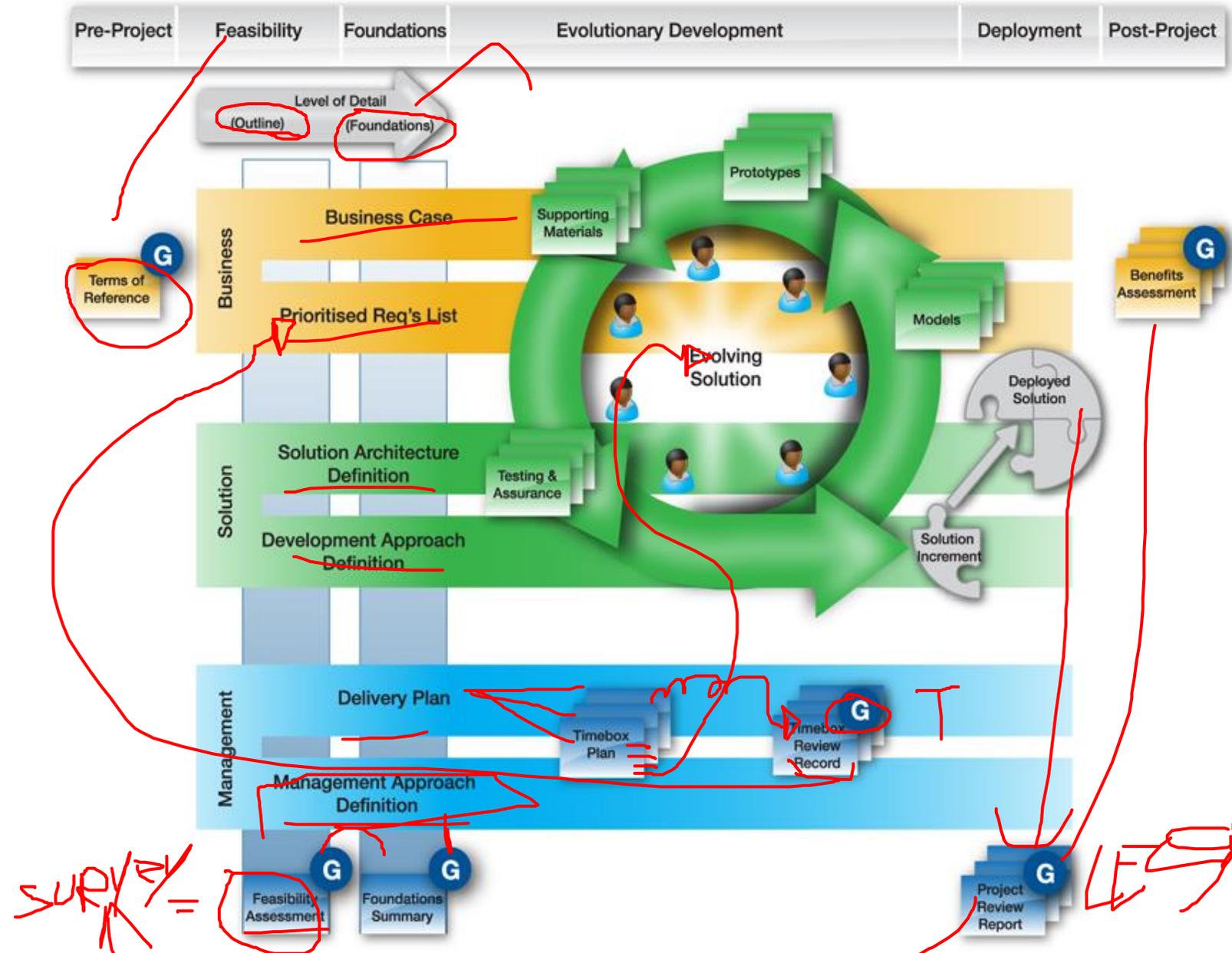
AgilePM® Foundation

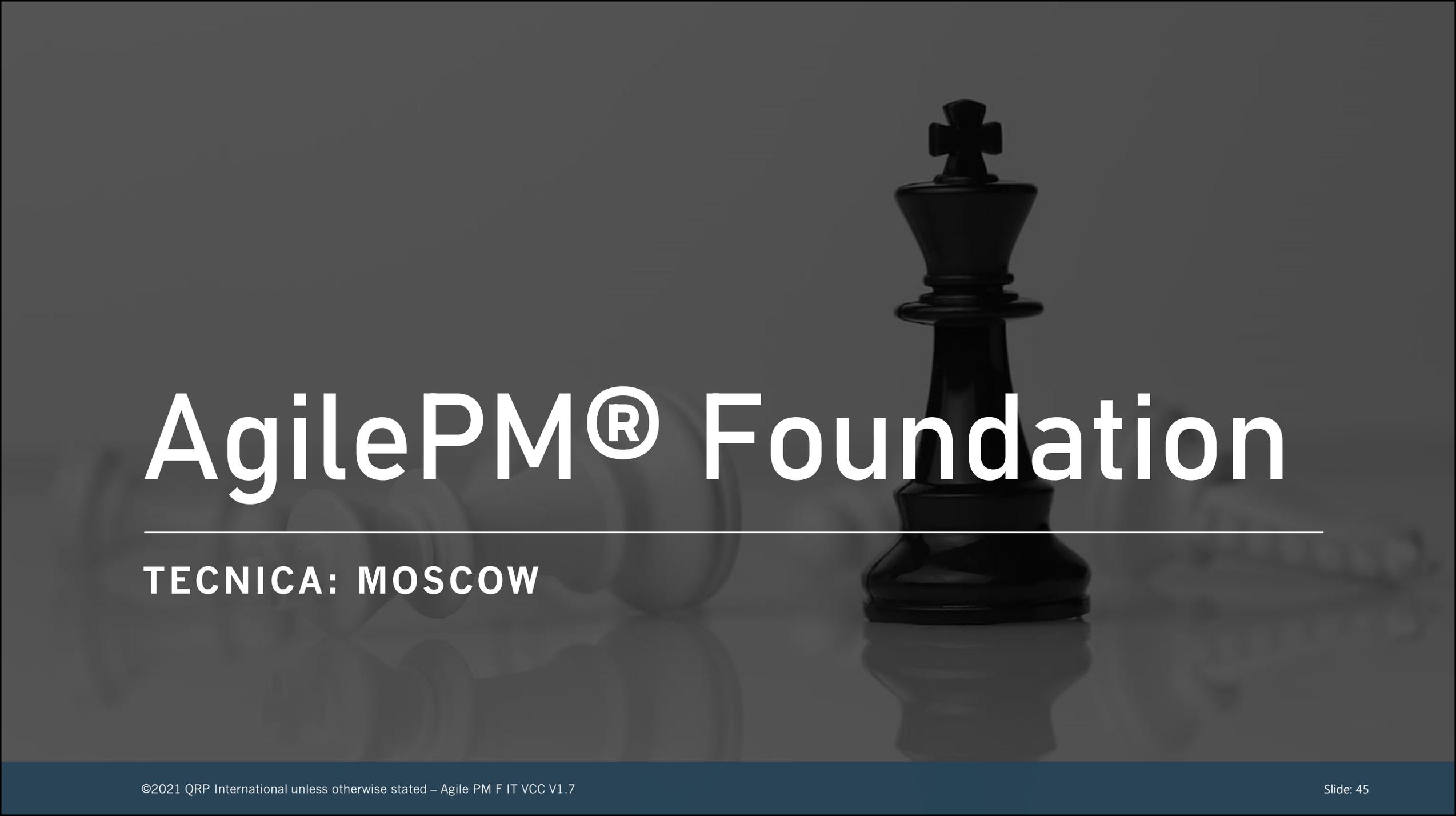
I PRODOTTI DSDM

Prodotti

- Interessi lato business
- Interessi lato Soluzione/tecnici
- Interessi gestionali

G Indica un prodotto usato come Governance (ad es: nel passaggio tra una fase ed un'altra)





AgilePM® Foundation

TECNICA: MOSCOW

Messa in priorità MoSCoW

Must have = **M**inimum **U**sable **S**ubse**T** (Garantito)

Senza questo requisito, la soluzione è inutile, o illegale, o non sicura.

Should have

Importante ma non vitale

Potrebbe essere scomodo non consegnarlo, ma la soluzione è ancora fattibile

Potrebbe aver bisogno di un workaround temporaneo

Could have

Richiesto o desiderato, ma meno importante

L'impatto sarebbe minore, se non venisse consegnato

Won't have this time

Non sarà consegnato in questo intervallo temporale



MoSCoW Prioritisation

MUST have (no more than 60% effort)

- Delivery guaranteed
- Minimum Useable Subset

SHOULD have (20% effort)

- Expected
- Work arounds difficult/costly

COULD have (20% effort)

- Possibly
- Work arounds easy/cheap

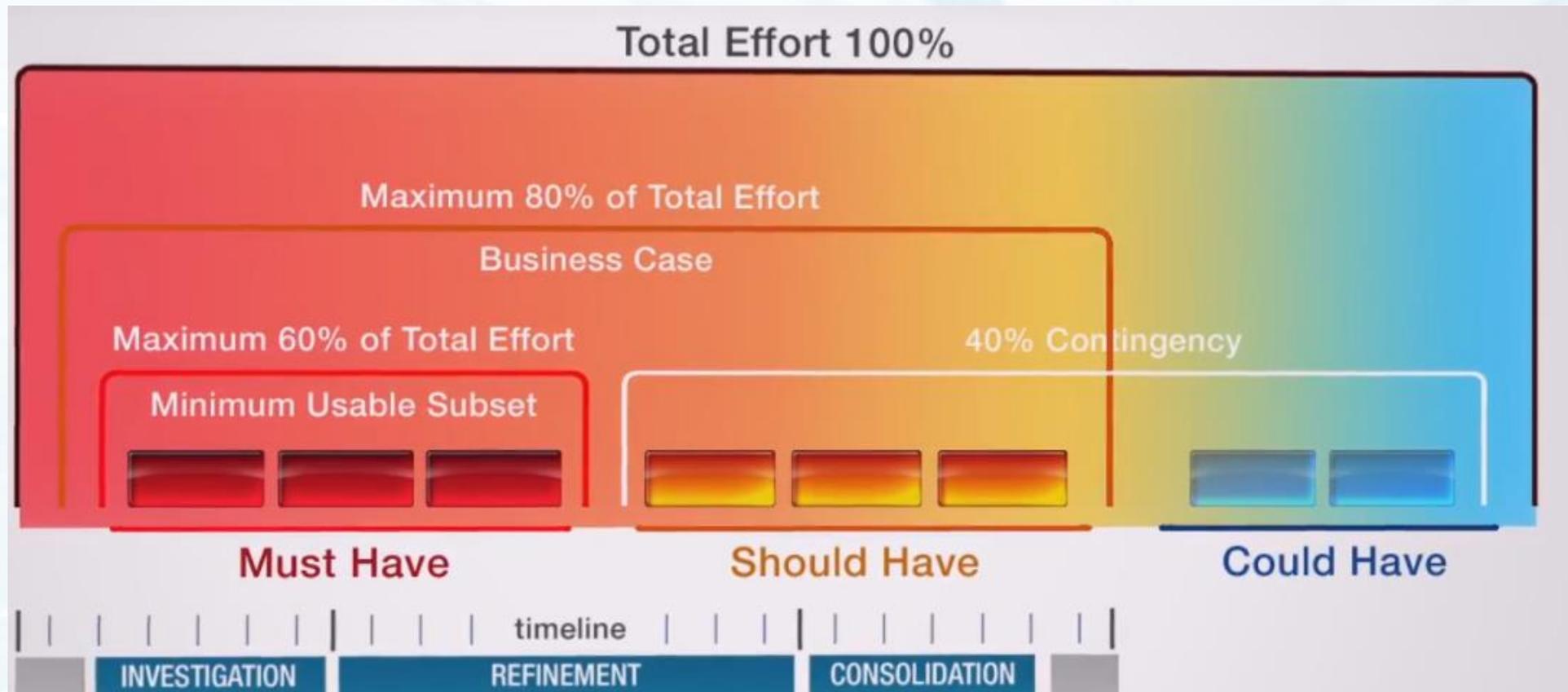
WONT have (0% effort)

- Maybe next time
- Out of Scope for this timeframe

FOUNDED. ± 10 MAX

WONT → TODAY
PLANNING
↓
PLAN

30
BINT



Mettere alla prova i “Must have”

Il PM o il Business Analyst potrebbero mettere alla prova i Must Have:

- Sono tutti davvero non negoziabili?

“Se la notte prima del rilascio questa funzionalità non fosse pronta, cancelleremmo davvero il progetto?”

- Must Have = **“Consegnatelo, oppure cancelliamo il progetto”**
- Può questo requisito essere ulteriormente scomposto?
 - Un Must have di alto livello può contenere un mix di Must, Should, Could, Won't be
- “Esiste un workaround, anche se sarebbe scomodo?”
 - Se la risposta è SI': allora questo requisito non è un Must
- Legare ogni requisito ad un obiettivo di progetto
 - Se l'**obiettivo** non è un Must, allora il **requisito** non può essere un Must

Il Business Visionary e l'Ambassador prendono la decisione finale

Far funzionare il MoSCoW

Prime fasi: concordare come funzioneranno le priorità

- Discussione facilitata dal Project Manager e dal Business Analyst

Foundations: la maggior parte delle priorità assegnate

Usare il MoSCoW per gestire le aspettative del business

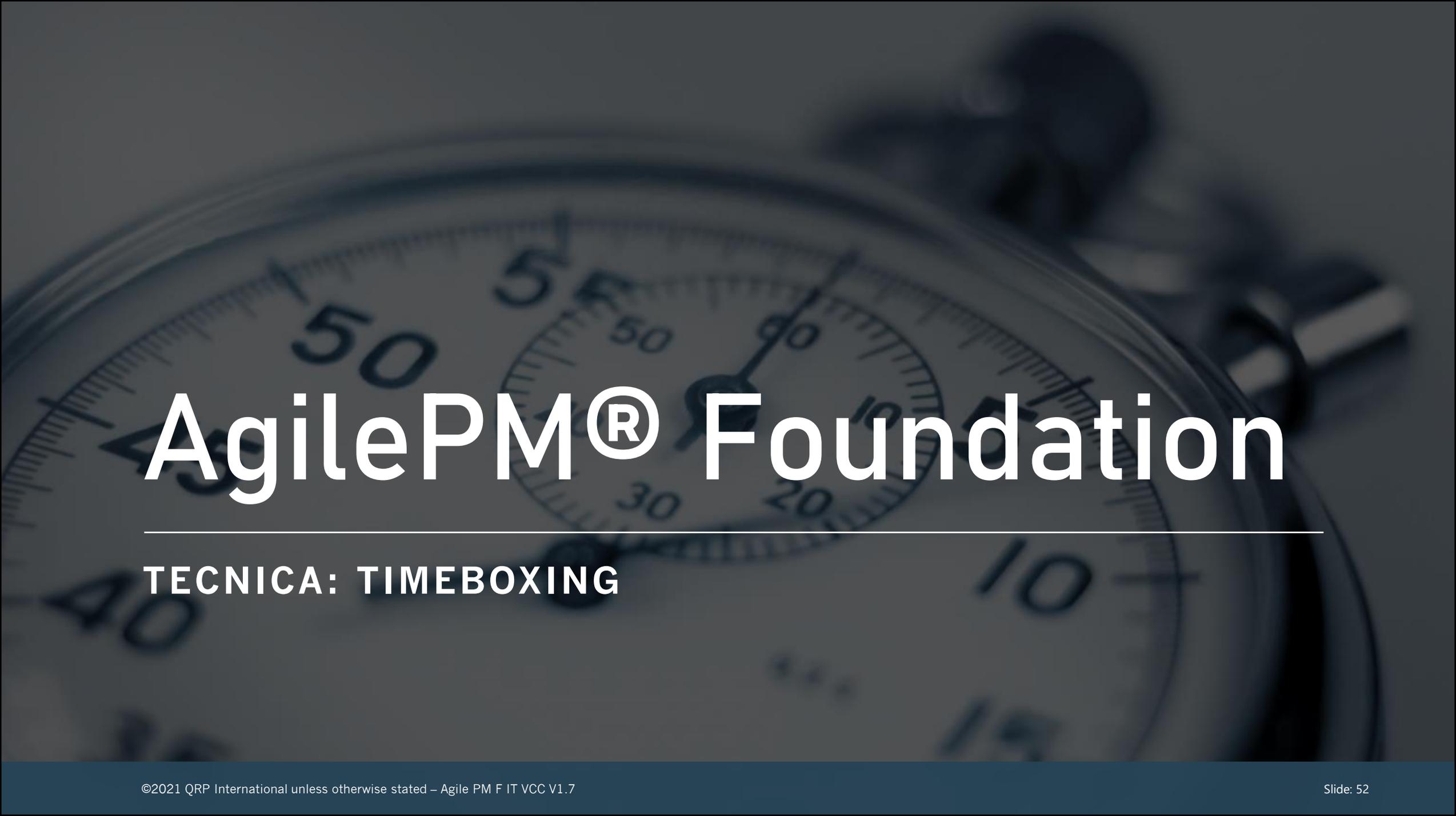
- Una % alta di Should Have e Could Have fornisce la giusta contingenza ad assicurare la consegna dei Must Have

Il PM è responsabile di garantire che il Delivery Plan sia realistico e fattibile

Rivedere le priorità:

- Le priorità cambiano nel tempo - vanno riviste continuamente
- Quando un nuovo requisito viene aggiunto, controllare il suo impatto sul progetto e sull'equilibrio di sforzo MoSCoW

Alla **fine di un Incremento**, tutti i requisiti ancora aperti devono essere rimessi in priorità



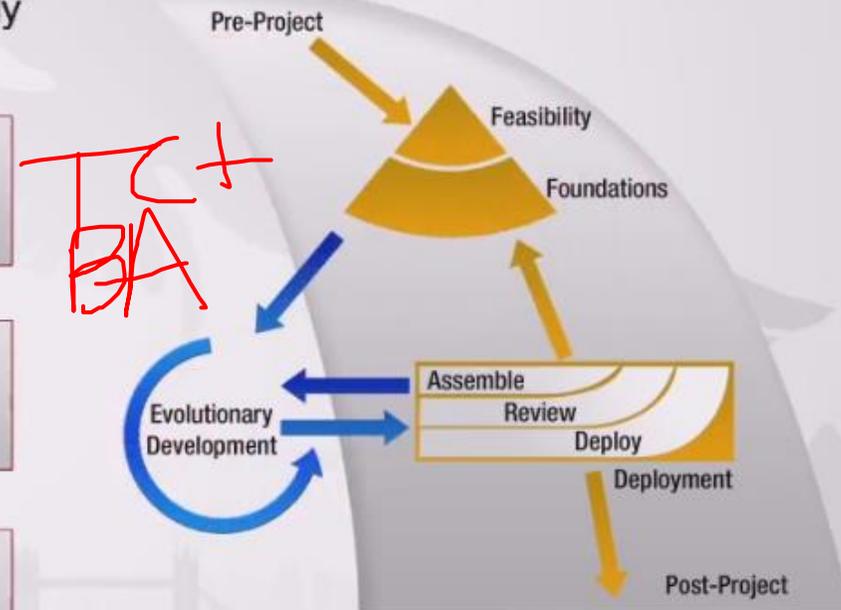
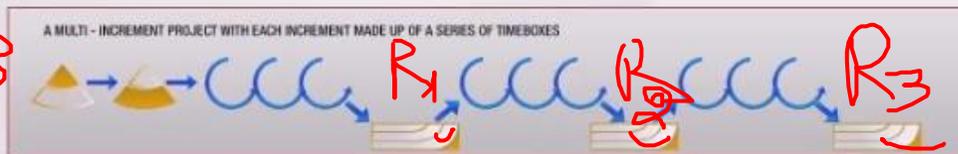
AgilePM® Foundation

TECNICA: TIMEBOXING

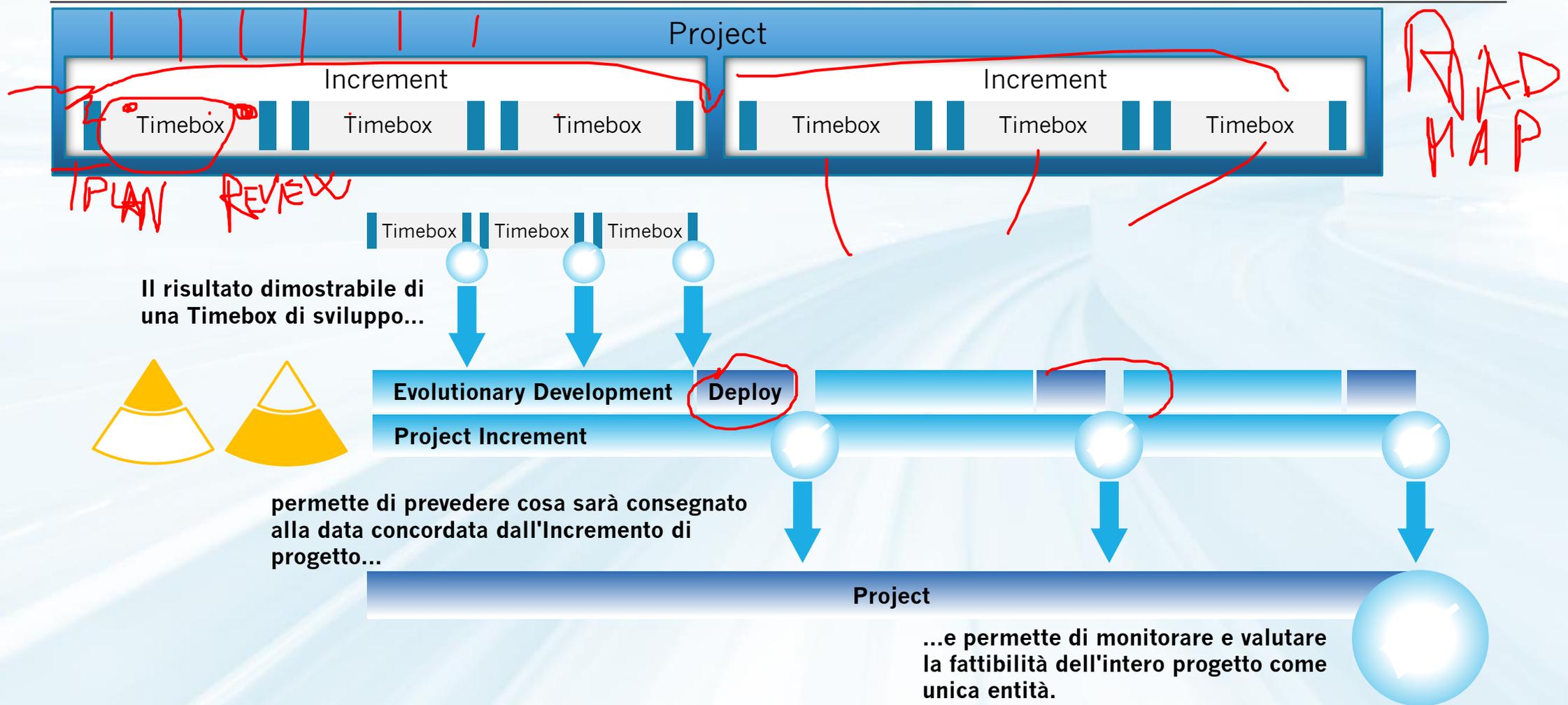


Configuring the Process– 3 lifecycle examples

- Solution built and deployed incrementally from a firm foundation
- Ensure value delivered early and delivered frequently



Timeboxing - Panoramica



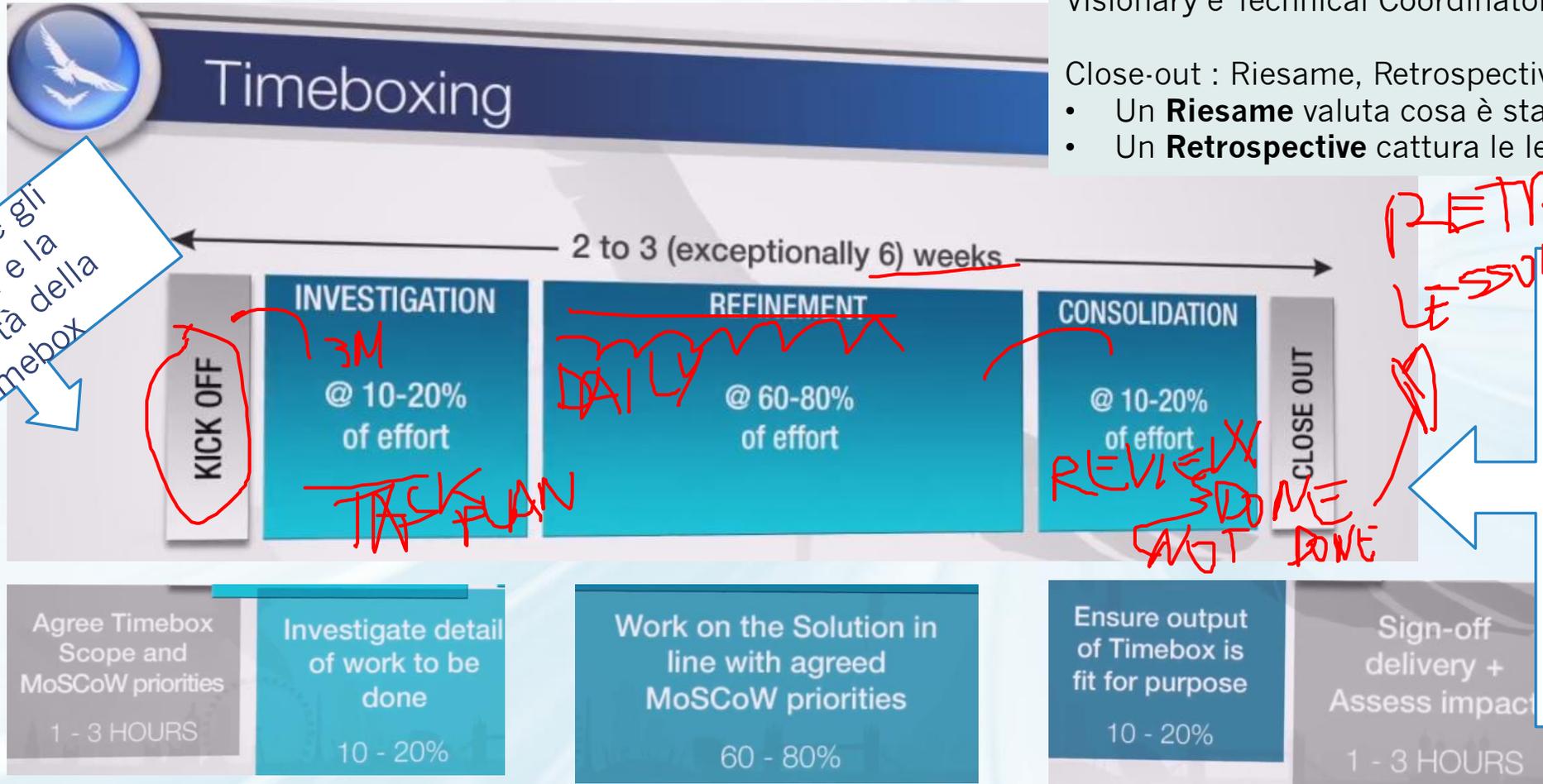
TIMEBOX strutturata secondo DSDM

Close-out

Accettazione formale da parte del Business Visionary e Technical Coordinator

Close-out : Riesame, Retrospective

- Un **Riesame** valuta cosa è stato fatto
- Un **Retrospective** cattura le lezioni apprese



Concordare gli obiettivi e la fattibilità della Timebox

Investigare dettagli e priorità

Lavorare sulla Soluzione in linea con le priorità MoSCoW concordate

Ultimi ritocchi, assicurandosi che il risultato della Timebox sia idoneo allo scopo

Firma su ciò che è stato consegnato.
Valutazione dell'impatto di quello che non è stato "fatto".

RETROSPECTIVE LESSON

La MoSCoW nel timebox

