
WELCOME



PREMESSA:

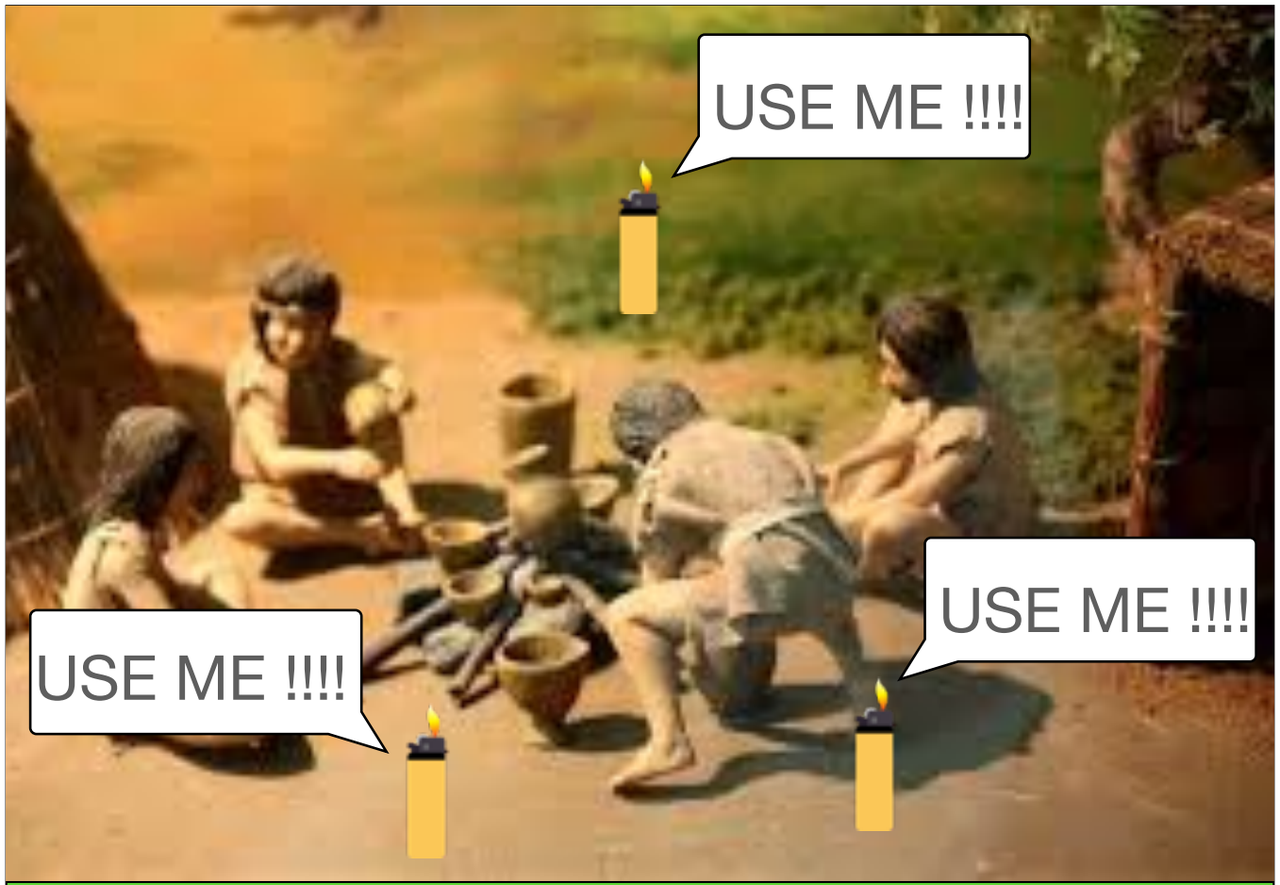
COSA?

Qual’è lo scopo di questi seminari introduttivi?



SOLIDE FONDAMENTA

….Fornire un CONTESTO solido e chiaro sul quale adagiare in seguito quelle che sono le Pratiche e gli strumenti Lean/Agile.
Accompagnare la consapevolezza che queste pratiche sono nate per necessità perché è il mondo ad essere cambiato e non solo,



ANACRONISMO

…. ma anche che è anacronistico cercare di affrontare il lavoro con strumenti nati e funzionali in differenti contesti storico/sociali……

Ricordiamoci che il lavoro occupa circa metà del nostro tempo da svegli, 1/3 della nostra intera esistenza. (stress/soddisfazione)



…Cominciamo col darvi alcune chiavi di lettura per questi webinar:
1 ogni copertina o “tappo” fornisce una serie di informazioni.

Ad esempio ‘Agile cookbook’ vi dice che il nostro percorso formativo si presenta come un ‘ricettario’; un approccio quindi diverso rispetto ai manuali classici.
Di pari passo abbiamo scelto di utilizzare le grafiche e i colori per identificare i diversi argomenti e come simbolo per veicolare informazioni.

Poi troviamo ‘Percorso Gourmet’...



...Abbiamo strutturato questo corso come un itinerario suddiviso in tappe in ognuna delle quali vi proporremo dei nuovi argomenti.
Utilizzando l’analogia culinaria vogliamo darvi un messaggio preciso: ci piacerebbe che vi approcciaste al mondo, spesso mal esplorato di Agile, con l’atteggiamento del ‘gastronauta’: cioè colui che viaggia alla ricerca di nuove specialità da assaporare, nuove esperienza da vivere.
E nel termine ‘gourmet’ abbiamo racchiuso la nostra volontà di proporvi dei piatti di alto livello, accuratamente scelti all’interno di un mondo che è in continua evoluzione.
Un altro aspetto che pensiamo sia interessante riguarda...



La struttura del corso ….approccio Frattale...
...Perché ?...

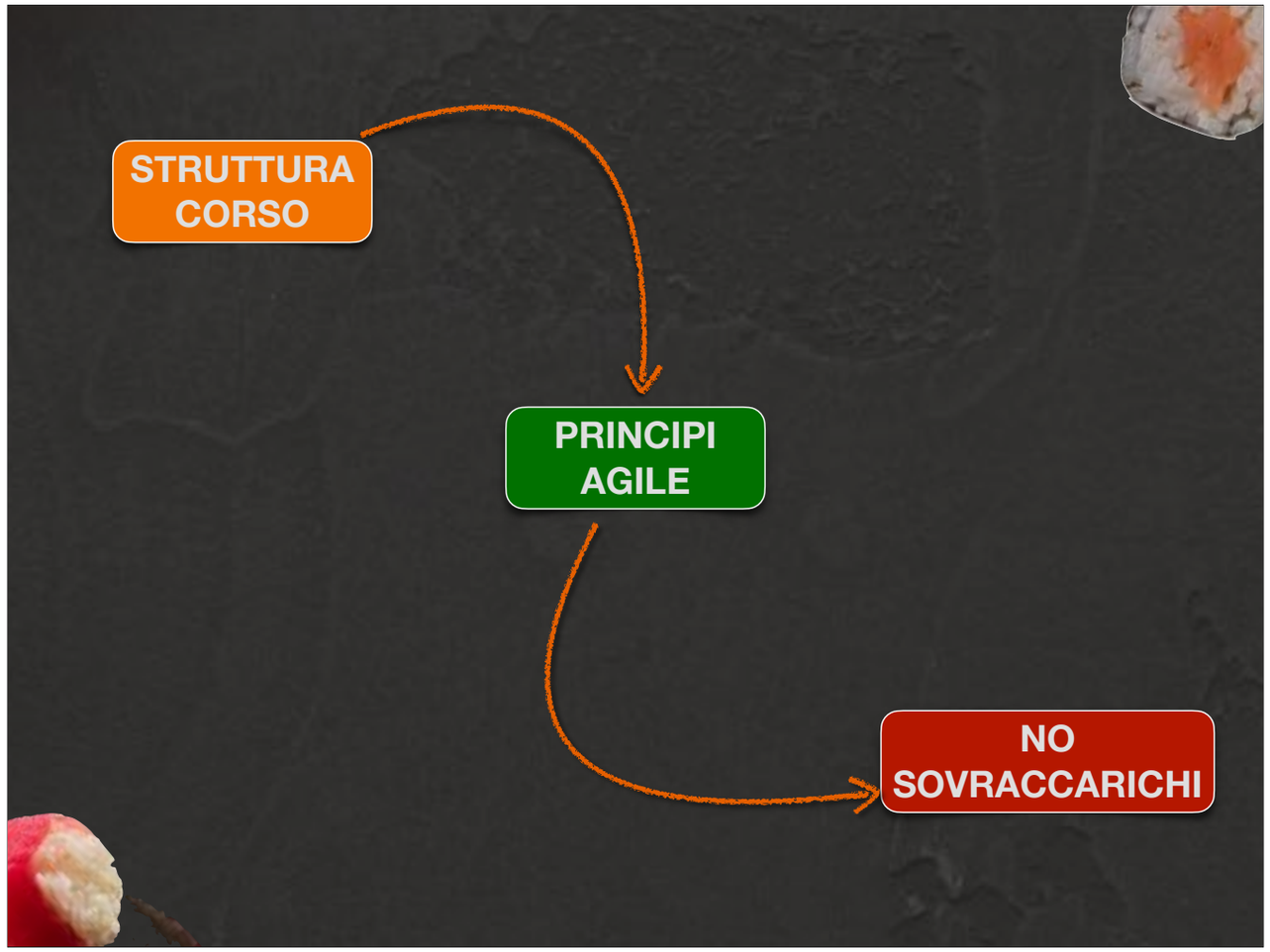
...Una delle caratteristiche di questo oggetto geometrico è l’omotetia interna cioè la ripetizione della stessa forma su scale diverse...

...ingrandendo cioè una qualunque parte di un frattale si ottiene una figura identica a quella di partenza...



...le immagini che utilizzeremo diventano simboli che racchiudono i concetti e sono al contempo concrete e facili da incontrare nella vita quotidiana...

~~...quindi vi proponiamo un approccio frattale allo studio, perchè i contenuti che andremo a presentare vengono utilizzati per creare lo scheletro formale delle lezioni...~~



...per riassumere...

…il corso è costruito secondo principi e pratiche Agile.
Ma non solo: andando più nel dettaglio anche i termini scelti all’interno delle diverse tappe ne fanno parte...

...In questo modo disseminiamo una grande mole di informazioni in maniera discreta diminuendo drasticamente il sovraccarico cognitivo.



LIBROPIADINA

Per chiudere con una immagine-esempio:
se volessimo scrivere il libro “ tutto sulla piadina” avremmo al posto della cellulosa l’impasto di acqua e farina; le scritte sarebbero realizzate con un inchiostro prodotto dall’emulsione di squaquerone e rucola oppure frullando speck e Brie.
Questa è una delle forme di analogia che incontrerete in questo viaggio...



...Ma perché è per noi importante utilizzare pacchetti di informazioni discrete, oppure fare una analogia culinaria ?...

...Sebbene sia assolutamente scorretto descrivere il cervello come una macchina, considerarne alcune funzioni ‘come se fosse’ un componente hardware ci permette di trattare efficacemente alcune caratteristiche che...

...scienze cognitive e neuroscienze hanno individuato durante più di un secolo di ricerche e tutt’altro che semplici.

Limite buffer cerebrale
Stress da overload di nuove info
Informazioni concise



...Quando parliamo di overload cognitivo prendiamo in considerazione quella che è la memoria a breve termine del cervello...

...la nostra RAM biologica...

...che è limitata ad un certo numero di banchi e può lavorare su un numero finito di informazioni.
Nel momento in cui ogni banco viene usato per fare ‘un qualcosa’ come...

...Ascoltare qualcuno che parla, ad esempio durante un webinar...

...Comprendere quello che viene detto...

...interpretare le informazioni in base ai propri schemi di riferimento...

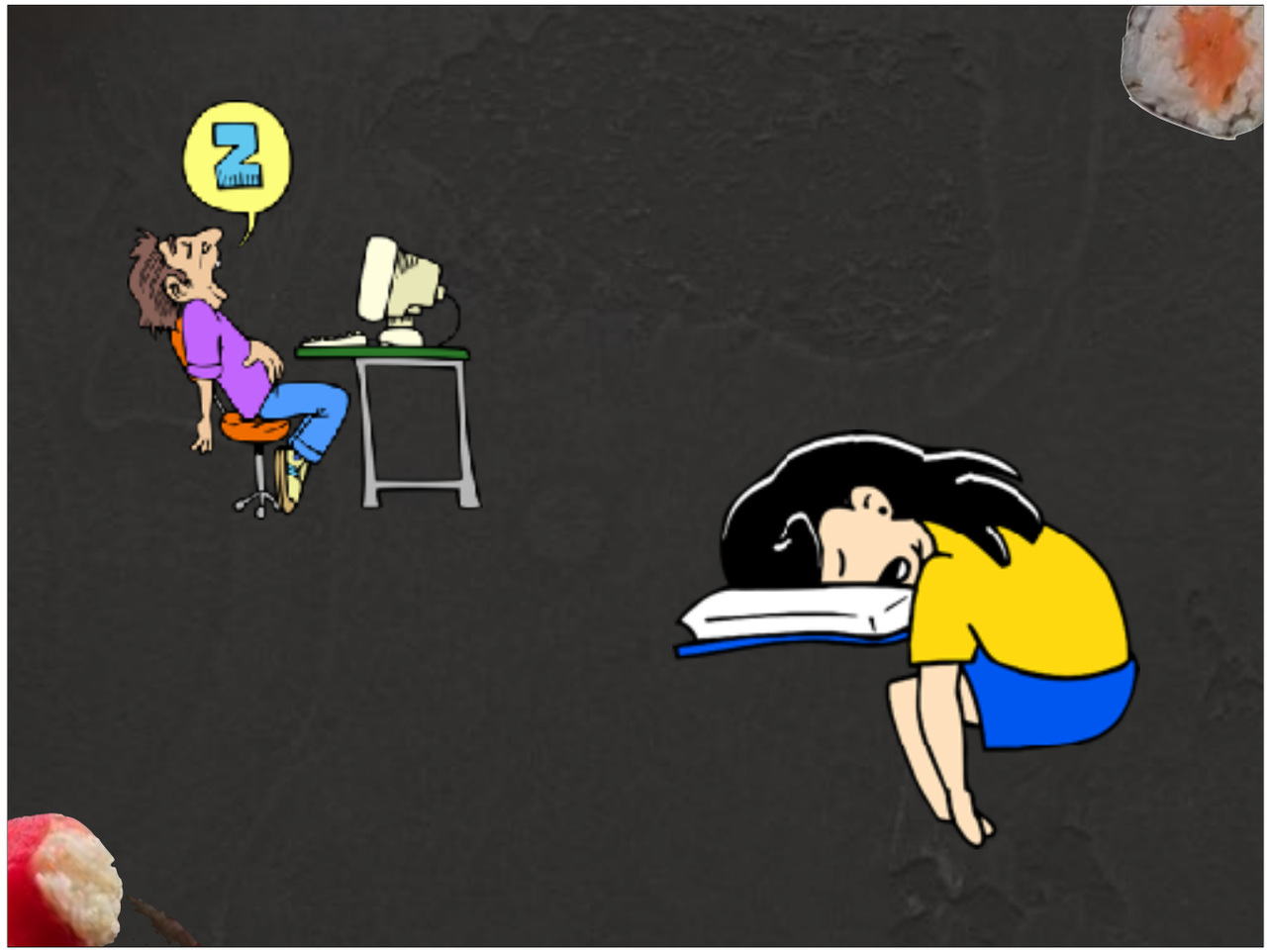
...Prendere appunti per fissare le informazioni ritenute fondamentali...

...E magari pensare a come formulare una domanda per chiarire un dubbio

...Ecco che arriviamo con facilità alla saturazione con un conseguente possibile stato di stanchezza o addirittura confusione.
Ci teniamo a precisare che una qualunque di queste azioni può occupare anche più di un banco di memoria: ad esempio elaborare una domanda può facilmente fermare il processo...

...di ascolto e di scrittura
e ancora che ogni banco di memoria può elaborare...

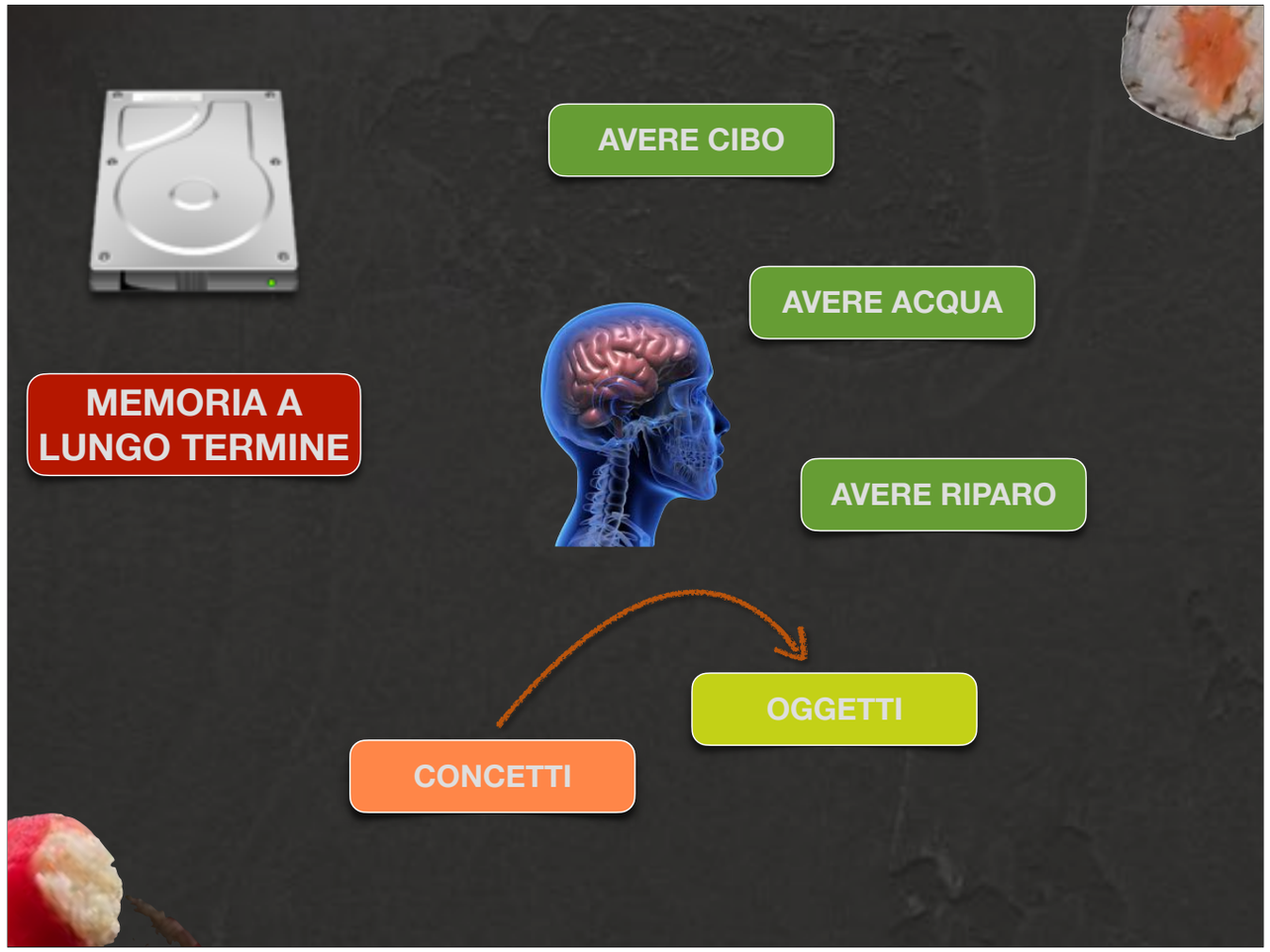
...un numero piccolo di informazioni. Di conseguenza più informazioni forniamo e più facilmente arriveremo al sovraccarico cognitivo...



...con possibili conseguenze anche severe.
Quindi, non attardiamoci su questo vasto argomento e mettiamo in posizione gli ultimi mattoncini di questa introduzione...



...Perché un’analogia con la cucina?...



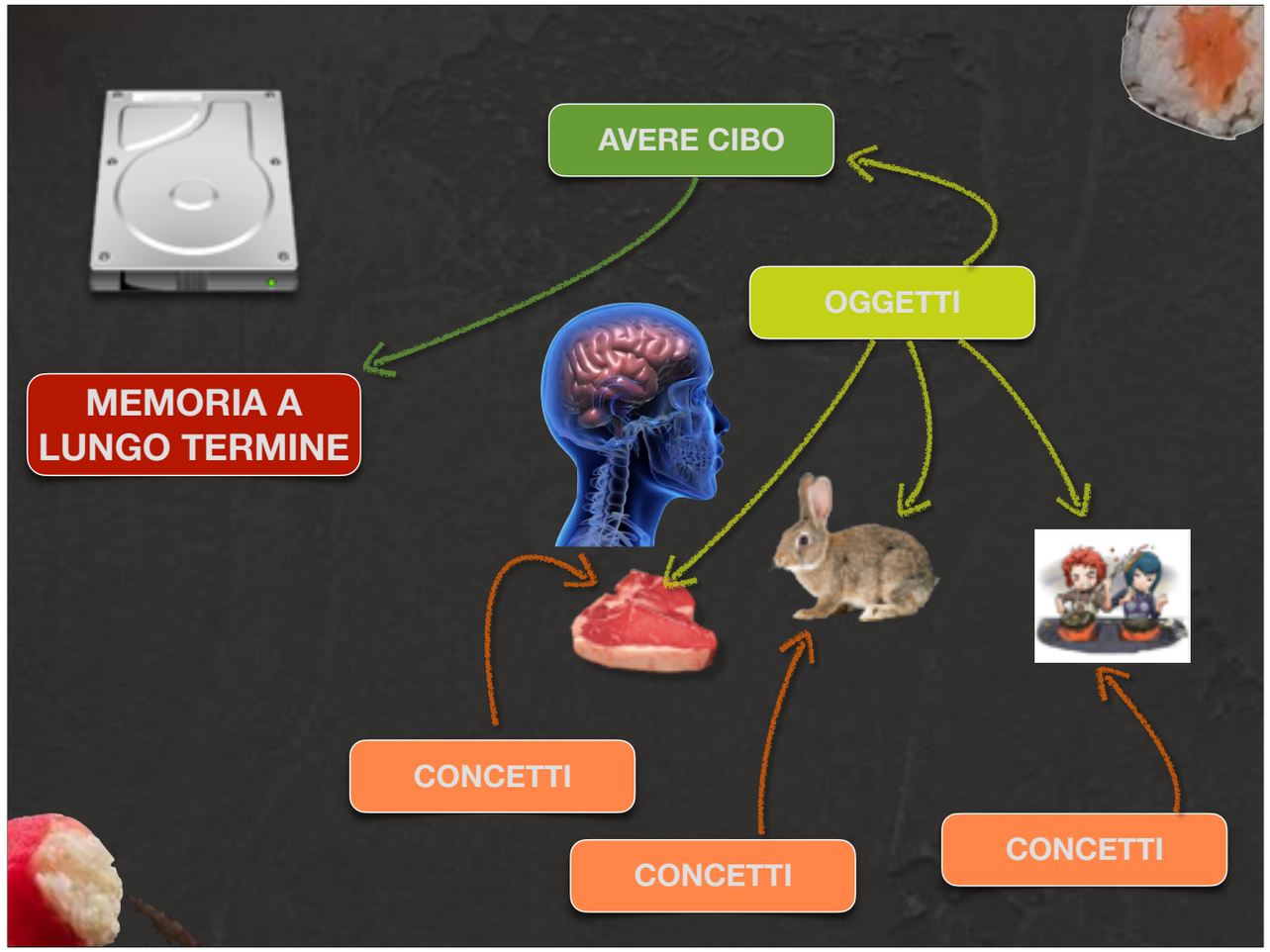
...Per aiutare il processo di memorizzazione...

...Le scienze cognitive sottolineano come il cervello tenda a economizzare:...

...tutto quello che non è essenziale alla sopravvivenza viene dimenticato con facilità.
Ora, tradizionalmente ci viene detto di aiutare la memoria tramite ripetizione, ma questo sistema non è efficiente...

... oggi è noto come ciò che è reale, concreto come un oggetto che possiamo toccare, formi dei ricordi stabili rapidamente...

...e se leghiamo delle informazioni a un qualcosa di concreto già presente come ricordo aiutiamo il passaggio nella memoria a lungo termine...



...allora...

...la scelta di utilizzare il mondo della cucina ci permette di aiutare il passaggio nella memoria a lungo termine sia grazie al ricordo concreto già presente sia per appartenenza al gruppo ‘sopravvivenza’...



...Per terminare: spesso utilizziamo nei tappi di apertura o nelle pagine seguenti, immagini di piatti appartenenti alla tradizione giapponese.

...Questa scelta ci è sembrata calzante perché è nella cultura nipponica che troviamo naturalmente i valori e principi che fondano questo mondo e lo trasformano da un semplice insieme di regole da seguire...

...in uno spirito che può andare ben oltre le mura aziendali.
Taiichi Ohno, uno dei fondatori di Toyota Production System dice:
‘É necessaria una rivoluzione delle coscienze’
ed è proprio questo passaggio che vogliamo riuscire a realizzare per sviluppare appieno il potenziale di questa metodologia.
Nei prossimi incrementi andremo a

...‘rompere il ghiaccio’ introducendo i primi concetti e mostrandovi come i principi teorici appena esposti vengono realizzati...

AGILE COOKBOOK



Incremento: 0

Ramen working

Eccoci alla prima tappa, chiamiamola ‘campo base’.
Vediamo cosa troviamo al suo interno...

COINVOLGIMENTO



...Invece di “capitolo” troviamo “incremento”
Cosa è di preciso?
Un incremento è una quantità discreta che viene aggiunta.
Se consideriamo la nostra situazione, un corso di formazione Agile, questa è la prima informazione...

...il primo mattoncino di conoscenza...

...Su di questo continueremo a porne altri, ognuno con caratteristiche precise...

...Un incremento, secondo la nostra vision, non dovrebbe mai ripetere (se non per richiamare l’informazione) un concetto esposto in precedenza...

...l’informazioni presentata è piccola ma interconnessa con la parte antecedente e quella successiva...

...dovrebbe lasciare spazio utilizzando un linguaggio strutturalmente semplice...

...dovrebbe stimolare l’immaginazione e l’interazione utilizzando strumenti appositamente costruiti.
Ritroveremo gli incrementi in futuro perché come potete intuire fanno parte della metodologia Agile.
Ora andiamo nel mondo delle analogie: parliamo di cibo...



...al ‘Ramen Working’:
è la nostra prima analogia culinaria.
Questo celebre ‘piatto unico’ ci permette di trattare concetti di...

...



...troviamo l’immagine a cui leghiamo i concetti,
per facilitarne la memorizzazione e il futuro recupero.

Andiamo a iniziare...



...Il Ramen è un piatto complesso, composto di molti ingredienti...

...ognuno dei quali viene preparato secondo modi che mirano a esaltarne le caratteristiche ma, allo stesso tempo...

...Quello che non si perde mai di vista è l’interazione tra sapori, colori e profumi...

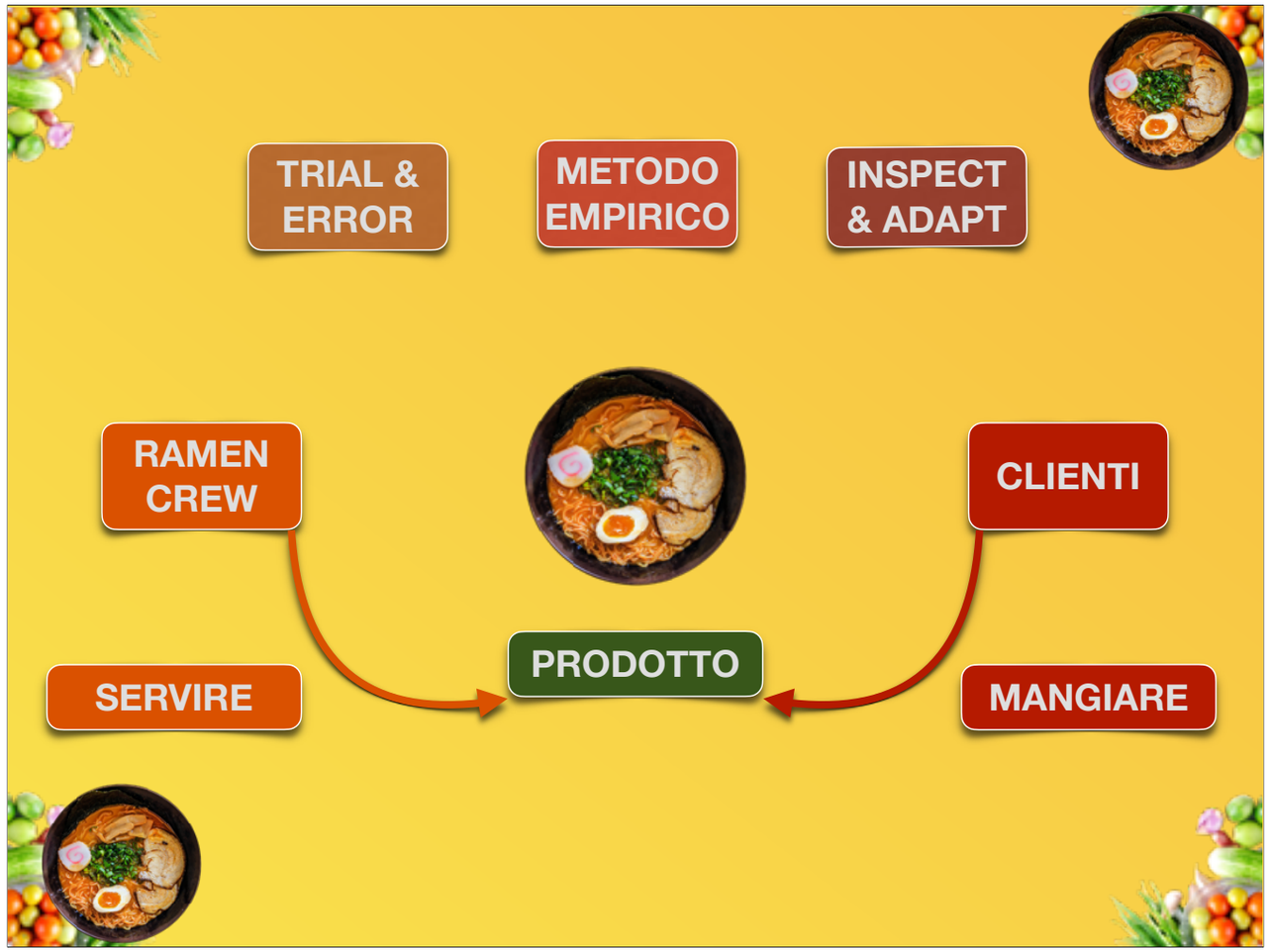
...l’insieme diventa più della somma dei singoli ingredienti.



Non ne esiste un unico tipo ma una quantità di varianti...

...tutte accomunate da un’unica filosofia e adattate al paese, alla regione, ai gusti dei singoli che le hanno sviluppate.
Il metodo che ha portato alle ricette “aperte”...

I metodo empirico viene tradotto all’interno del mondo Agile con i termini ‘INSPECT&ADAPT’
L’approccio empirico accetta l’imperfezione intrinseca nell’uomo e nelle sue azioni e potenzia parallelamente la sua capacità creativa e di adattamento.
Sbagliare non é sinonimo di fallimento.



...non è altro che il processo ‘trial&error’
che deriva dal metodo empirico
e nel mondo agile viene tradotto come ‘Inspect&adapt’...

...applicandolo, il prodotto evolve risultando quindi plastico e dinamico...

...Ogni Ramen master con la sua equipe, passa la sua vita professionale con il focus su un unico obiettivo, perfezionare ed evolvere il proprio Ramen...

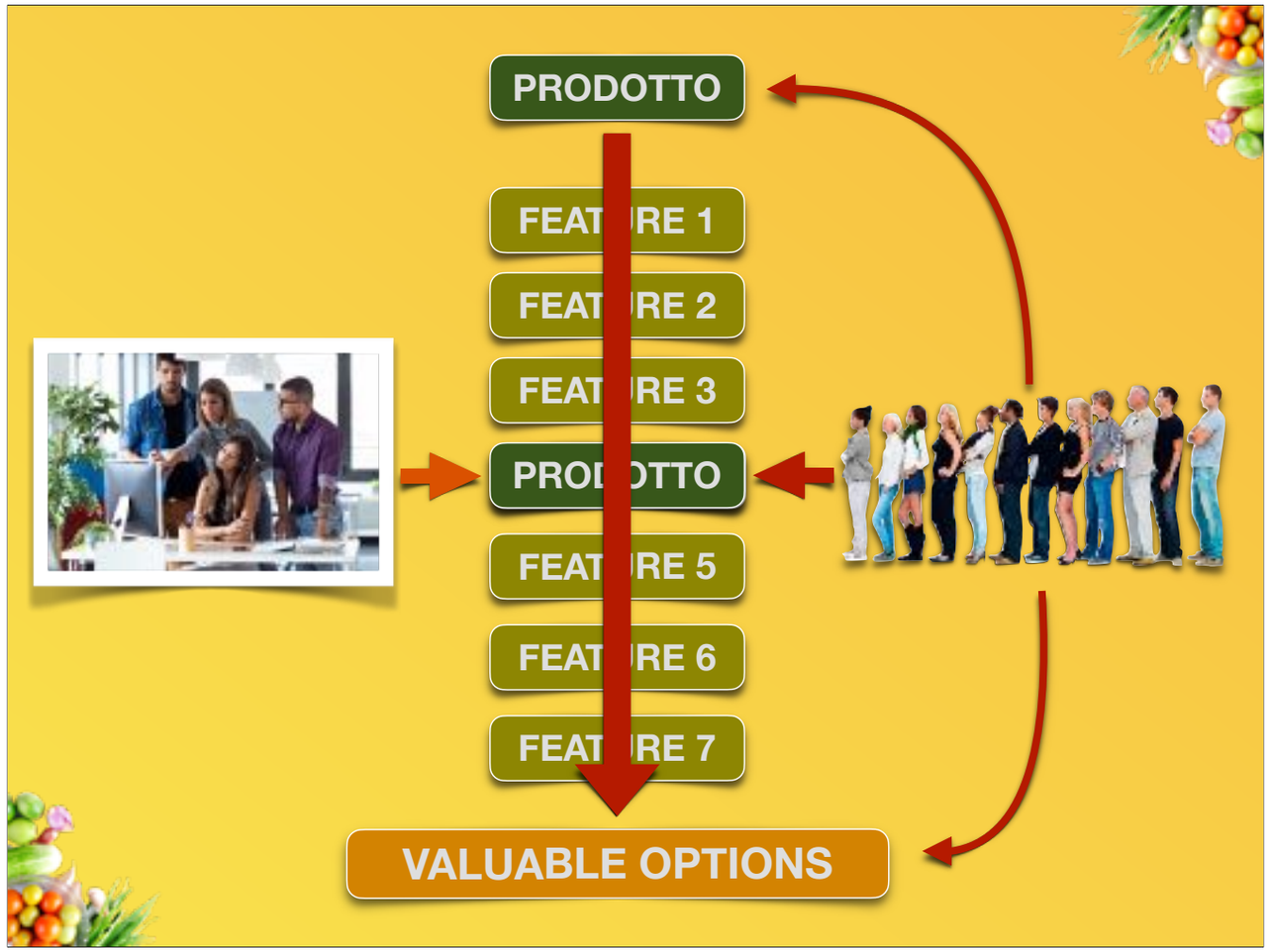
...e servire un prodotto di altissima qualità per soddisfare la clientela che viene in cerca di una esperienza particolare.

Fatta l’analogia ora andiamo a vedere quali connessioni troviamo con il mondo aziendale...

Il metodo empirico viene tradotto all’interno del mondo Agile con i termini ‘INSPECT&ADAPT’
L’approccio empirico accetta l’imperfezione intrinseca nell’uomo e nelle sue azioni e potenzia parallelamente la sua capacità creativa e di adattamento.
Sbagliare non é sinonimo di fallimento.



Immaginiamo la ‘ramen crew’...
...come un team di professionisti il cui scopo è fornire un preciso prodotto o servizio...
...e visualizziamo anche i clienti, i quali desiderano ottenere proprio quel preciso prodotto...
...possiamo dire quindi che ci sarà interazione fra le due parti su questo oggetto.
...Se dall’interazione riusciranno a individuare uno scopo comune
...potranno dare vita a una reale collaborazione
...e dare al prodotto un valore aggiunto che va al di là della dinamica vendita-acquisto.
Ma come facciamo a comprendere il cliente e valorizzare il prodotto?...



...Partiamo da una immagine sintetica che deriva dalla slide precedente...

...proseguiamo dicendo che in Agile non si concepisce
il prodotto come un oggetto monolitico...

...ma lo si suddivide sempre in parti più piccole chiamate Features...

...oppure valuable options.
Quindi opzioni che hanno un particolare valore...

...per il cliente.
Facciamo ora una analogia basata su questi concetti...

INGREDIENTI COME OGGETTI/FUNZIONALITA' CHE PORTANO VALORE AL CLIENTE
COLLABORAZIONE CLIENTE/TEAM COME VALORE AGGIUNTO
CLIENTE AL CENTRO/OPZIONI POSSONO CAMBIARE

Troviamo il nostro team che lavora alla realizzazione di un piatto-prodotto
e possiamo pensare alle singole componenti-ingredienti come -valuable options- per il cliente. L'interazione cliente e team, se volta ad un fine comune, sarà davvero collaborativa. la collaborazione porta con sé un valore che si aggiunge a quello lavorativo/remunerativo.

Opzioni che portano valore al cliente
È importante sottolineare che il punto focale é il cliente
Possiamo anche dire che queste 'opzioni' possono cambiare nel tempo per molteplici cause quali:

Il cliente stesso: ad es. mutate esigenze lavorative

Maggiore comprensione del progetto da parte del team

Cambiamenti improvvisi legati al mercato



il nostro team si trasforma...

...nella crew di cucina...

...e il prodotto diventa concreto tramite il Ramen.
Adesso pensiamo al Ramen come un insieme...

...Di ingredienti...

... che abbiamo prima definito ‘Valuable Options’ o ‘Features’.
Sarà quindi il cliente a farci capire come soddisfare le sue esigenze scegliendo in base a delle possibilità, delle ‘opzioni’...

VALUABLE OPTIONS



...Che in questo caso troverà nel menù; il quale rispecchia le potenzialità lavorative aziendali e del team coinvolto.



Le esigenze del cliente sono sempre al centro dell’attenzione.
Sono importantissime.
Ma nella realtà lavorativa aziendale...

...Le possibilità di scelta sono molto ampie.
Ed è proprio per questo che...

...la disponibilità all’ascolto e la comprensione sono fondamentali.
Ed ecco che ritroviamo i concetti di...

...collaborazione e scopo comune.
Li abbiamo appena rispolverati quindi usiamoli...



...assieme ad altri elementi conosciuti,
per costruire una nuova analogia questa volta centrata sul team...



...Partiamo dagli ingredienti e trasformiamoli...

...nei componenti di un team che con le loro conoscenze e capacità...

...lavorano per raggiungere un obiettivo.
Se ora li inseriamo in questa immagine...

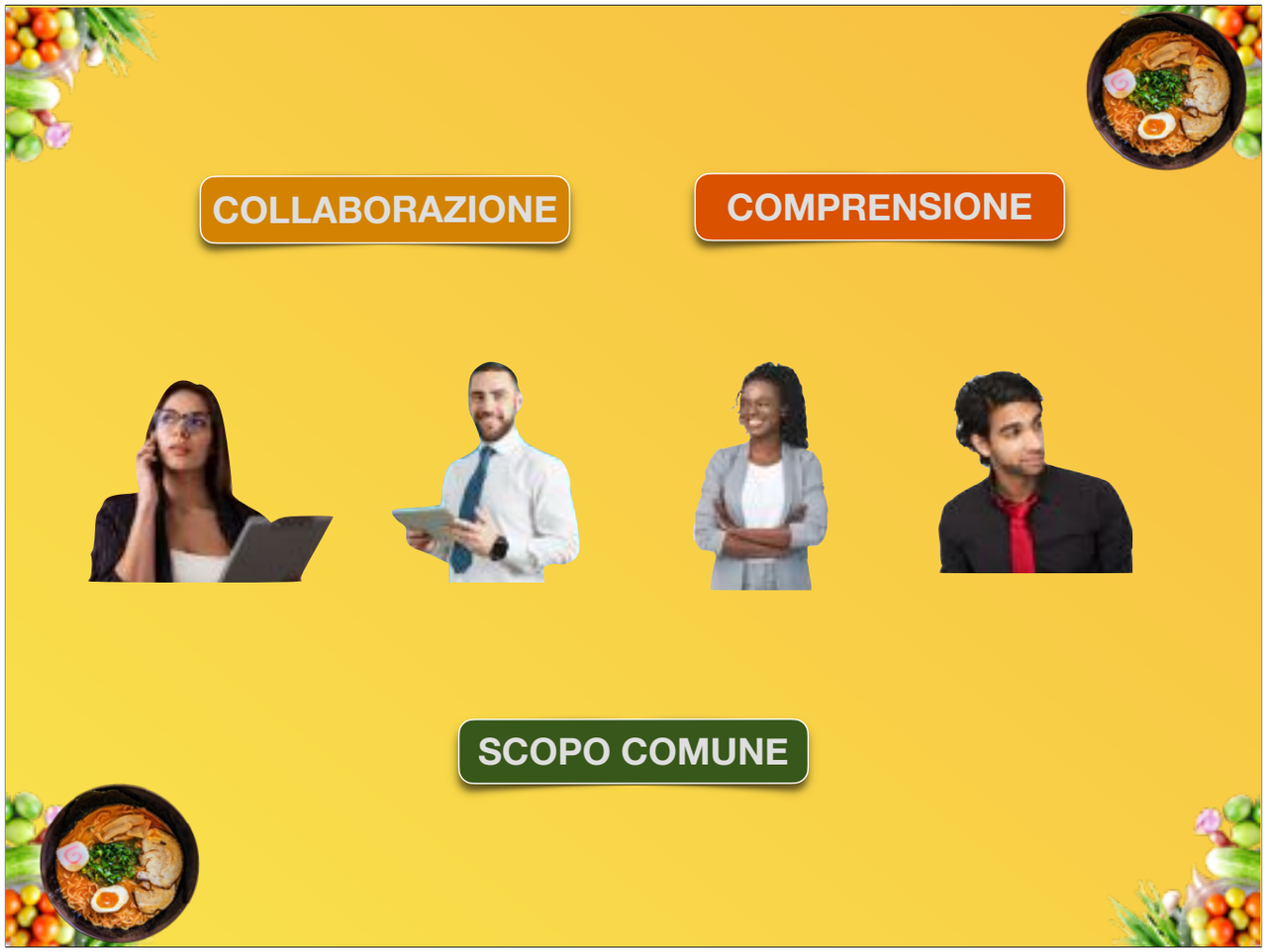
trasformiamo gli ingredienti del Ramen nei componenti di un team con una profonda conoscenza messa a servizio di un progetto; anche qui il valore aggiunto sta nell’interazione. (andiamo a vedere perchè)



allora possiamo dire che...

...è l’interazione tra i singoli ingredienti
o la collaborazione tra le persone
a dare al prodotto finale...

...una armonia che comprende e supera le parti,
ma anche un valore aggiunto che va oltre la dinamica tempo-retribuzione.
Quindi anche all’interno di un team...



Possiamo dire che saranno...

...proprio la collaborazione e la comprensione tra persone...

...a far raggiungere lo scopo per vie più soddisfacenti e rapide rispetto ad altri approcci.

Andiamo a concludere.
Abbiamo parlato di



...Interazione tra persone...

...Collaborazione...

...Verso uno scopo comune...

...E abbiamo utilizzato diverse analogie per rendere reali i concetti che sono l’ecosistema di base nel quale può crescere un’azienda agile vincente...

...e diversi punti di vista per arricchire e lasciare spazio all’immaginazione.
Ora possiamo andare al secondo incremento e quindi concludere questa sezione introduttiva.



AGILE COOKBOOK

Incremento: 00

Con poco si può fare molto...

Il titolo di questo incremento...

Le farine, di qualunque origine, sono un ingrediente semplice, ma usate con fantasia, creatività e abilità trovano spazio per un ampio range di applicazioni: dal semplice addensante nel preparare un sugo, agli impasti per pizze e dolci, al realizzare pasta di consistenza, colori e sapori sorprendenti fino a preparazioni raffinate di pasticceria.

Il prossimo step sarà quindi quello di mostrarvi come questa realtà (semplice ma complessa allo stesso tempo) si possa trovare anche nel framework Agile e di come sia possibile fare molto a partire dal poco passando attraverso una comprensione profonda.



...‘Con poco si può fare molto’
riassume un principio fondamentale del mondo agile:...

...muovendosi a piccoli passi...

...semplici ma incrementali...

...è possibile realizzare progetti complessi.



La nostra analogia culinaria prende in considerazione la natura semplice delle farine che possono essere usate in diverse preparazioni...

...come addensante per un sugo...

...agli impasti lievitati salati...

...la pasta fresca o secca...

...fino ad articolate e difficili preparazioni di pasticceria...

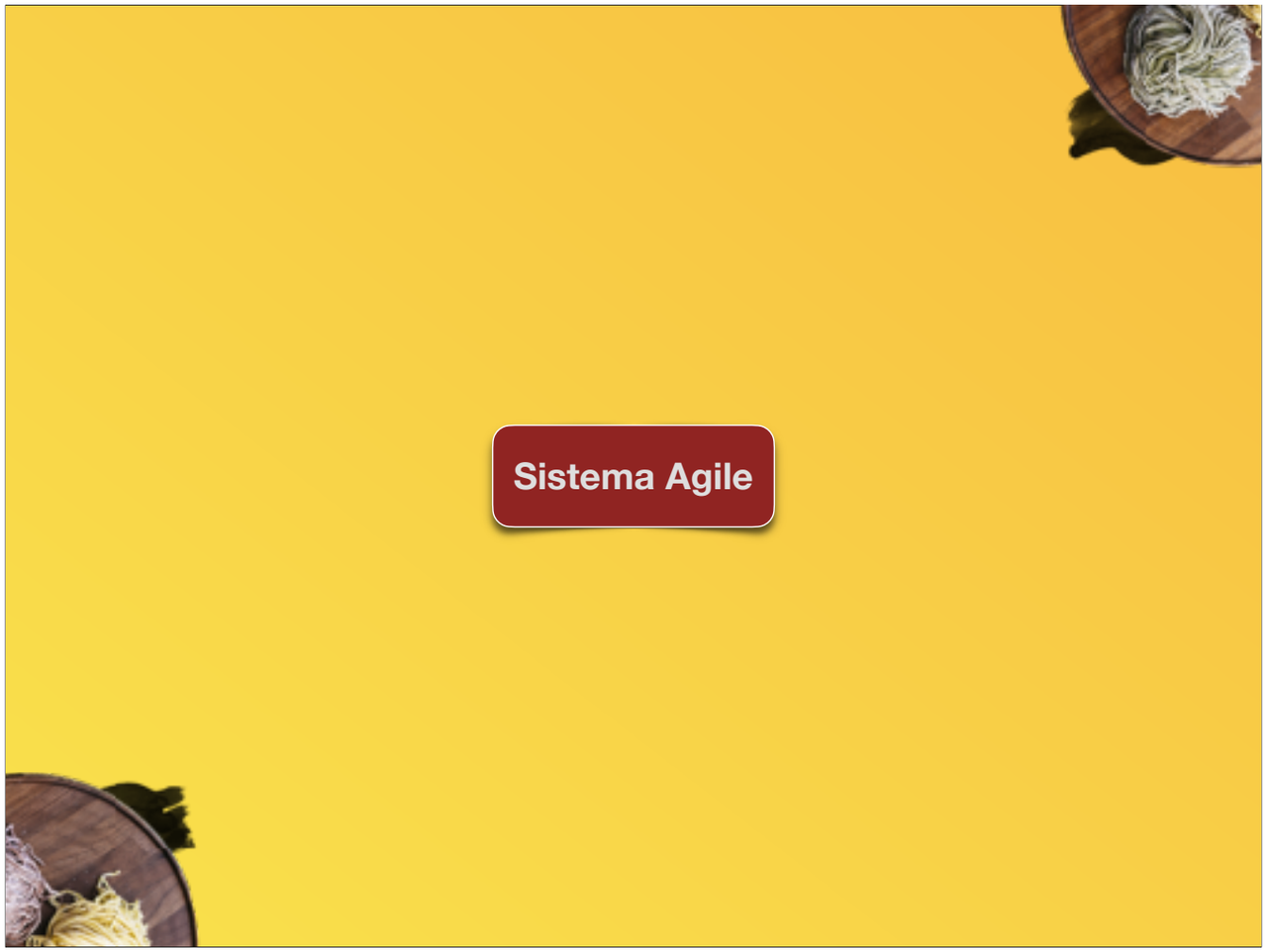


In questa tappa vogliamo...

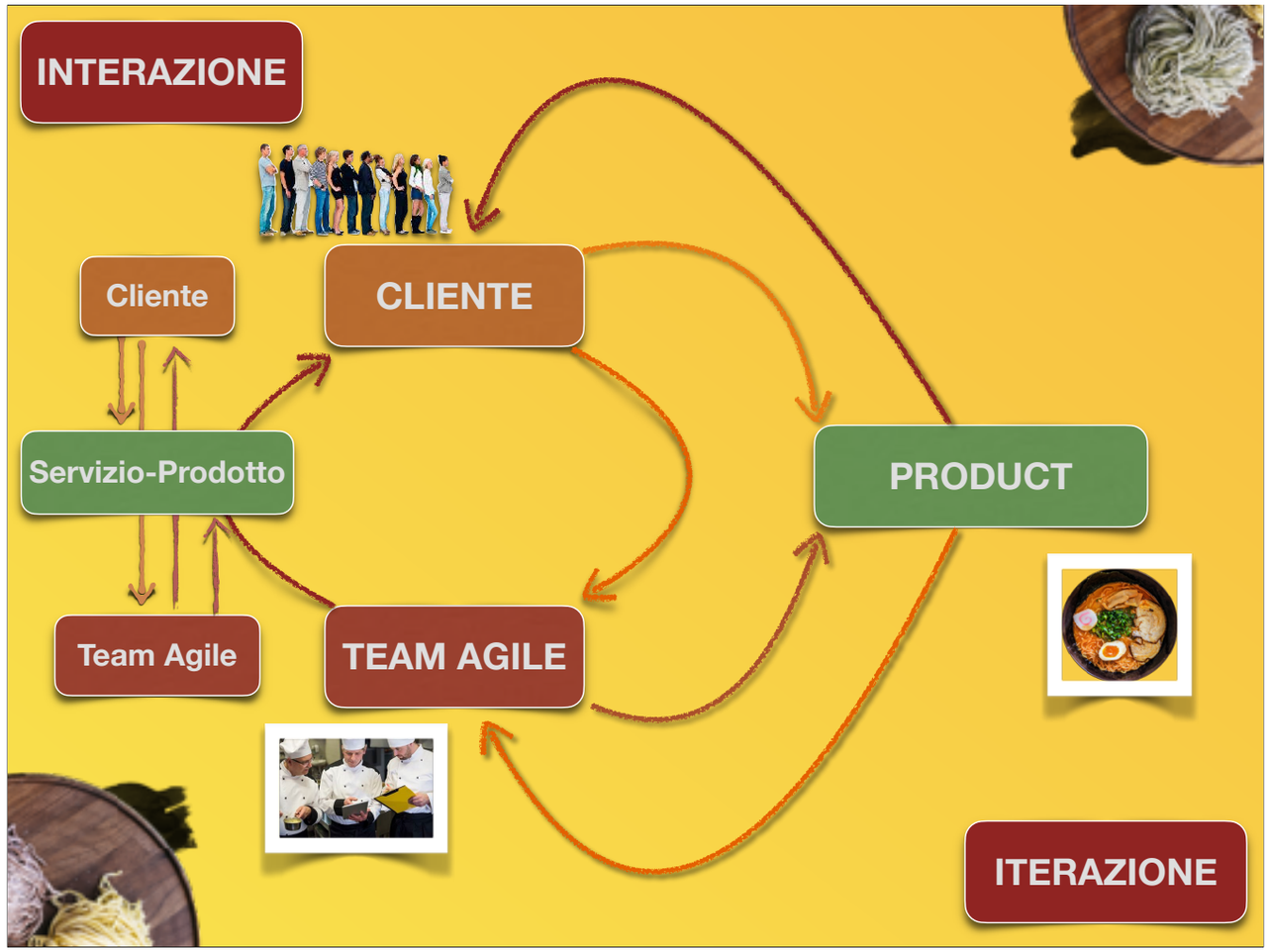
...Costruire la complessità a partire da elementi semplici...

...Mostrare i vantaggi dell’approccio Agile...

...Terminare l’introduzione al nostro metodo di studio...



Sistema Agile è l’elegante scatola in cui si racchiude una complessa realtà...



Il primo pezzo del puzzle: ...

... è l'interazione tra cliente e team.
Sappiamo che queste realtà collaborano...

...su un oggetto comune: il prodotto che il cliente desidera ricevere ovvero il servizio che il team vuole offrire.

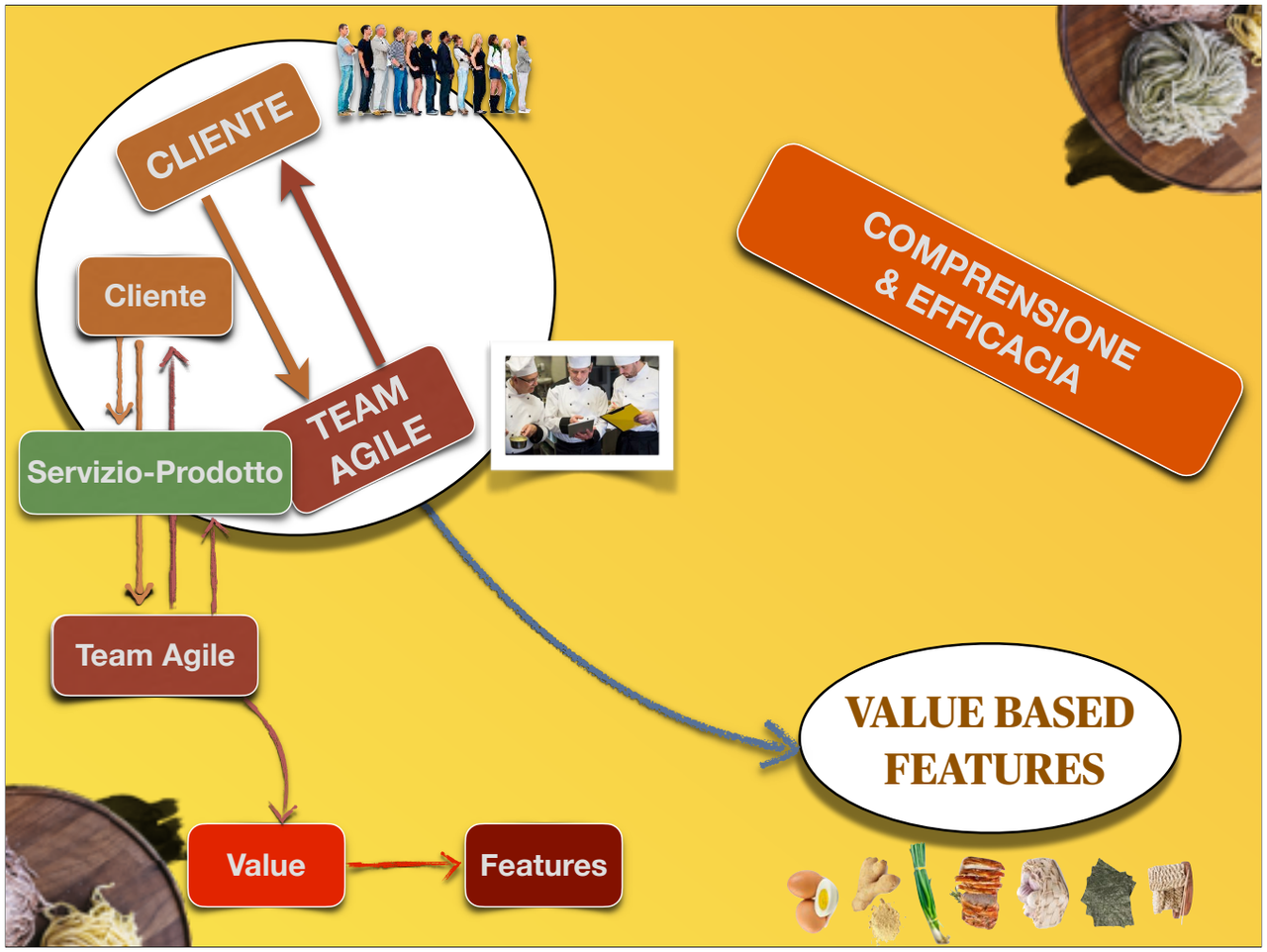
...Grazie all'interazione si scambiano informazioni che sono fondamentali per raggiungere con efficacia ed efficienza lo scopo lavorativo...

...La collaborazione, portata avanti per tutto il periodo di vita del progetto viene gestita in maniera iterativa (o ciclica)...

...Ora rappresentiamo questo livello diversamente, iniziamo a costruire un diagramma di flusso...

Proseguiamo e colleghiamo l'interazione con...

~~Aggiungiamo che con il termine 'cliente' traduciamo una parola inglese...~~
~~...'Stakeholder' , ovvero parte interessata, che può riferirsi a un collega, un venditore, un responsabile e non necessariamente al cliente finale.~~



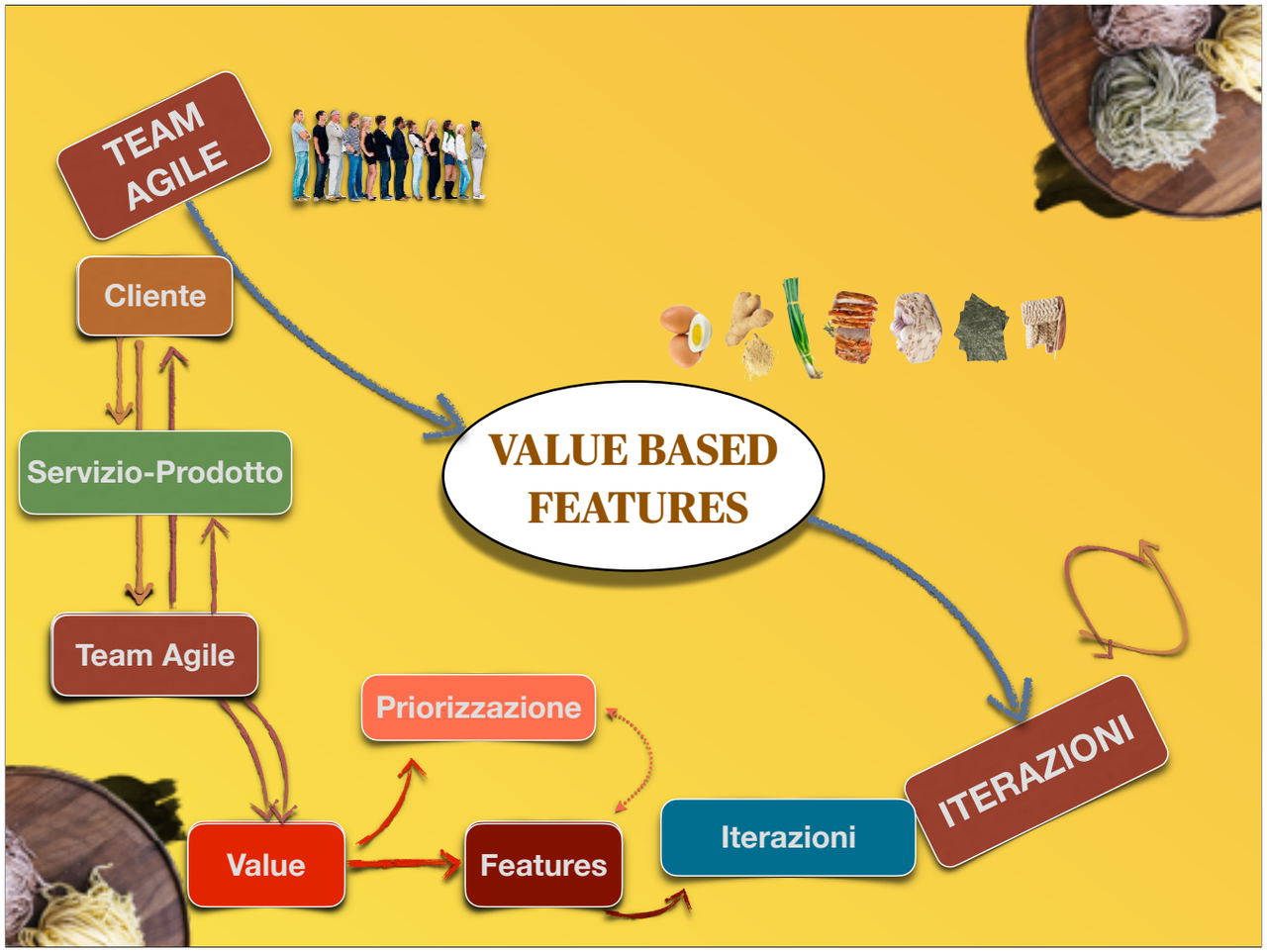
...la riduzione degli sprechi, uno dei cardini del movimento Lean...

...È proprio il dialogo uno dei mezzi per ottenere questo vantaggio...

...la collaborazione permette di evolvere e migliorare continuamente la comprensione del progetto aumentando l'efficacia lavorativa.
Immaginiamo un incontro dove lavoriamo con il cliente faccia a faccia...

...sui requisiti o features del progetto.
Lo scopo è mettere a fuoco in maniera precisa le necessità critiche dal suo punto di vista, permettendoci di definire le funzionalità che, una volta implementate, gli porteranno maggior valore...

...Portiamo anche questo modulo nel nostro diagramma e passiamo alla fase produttiva...

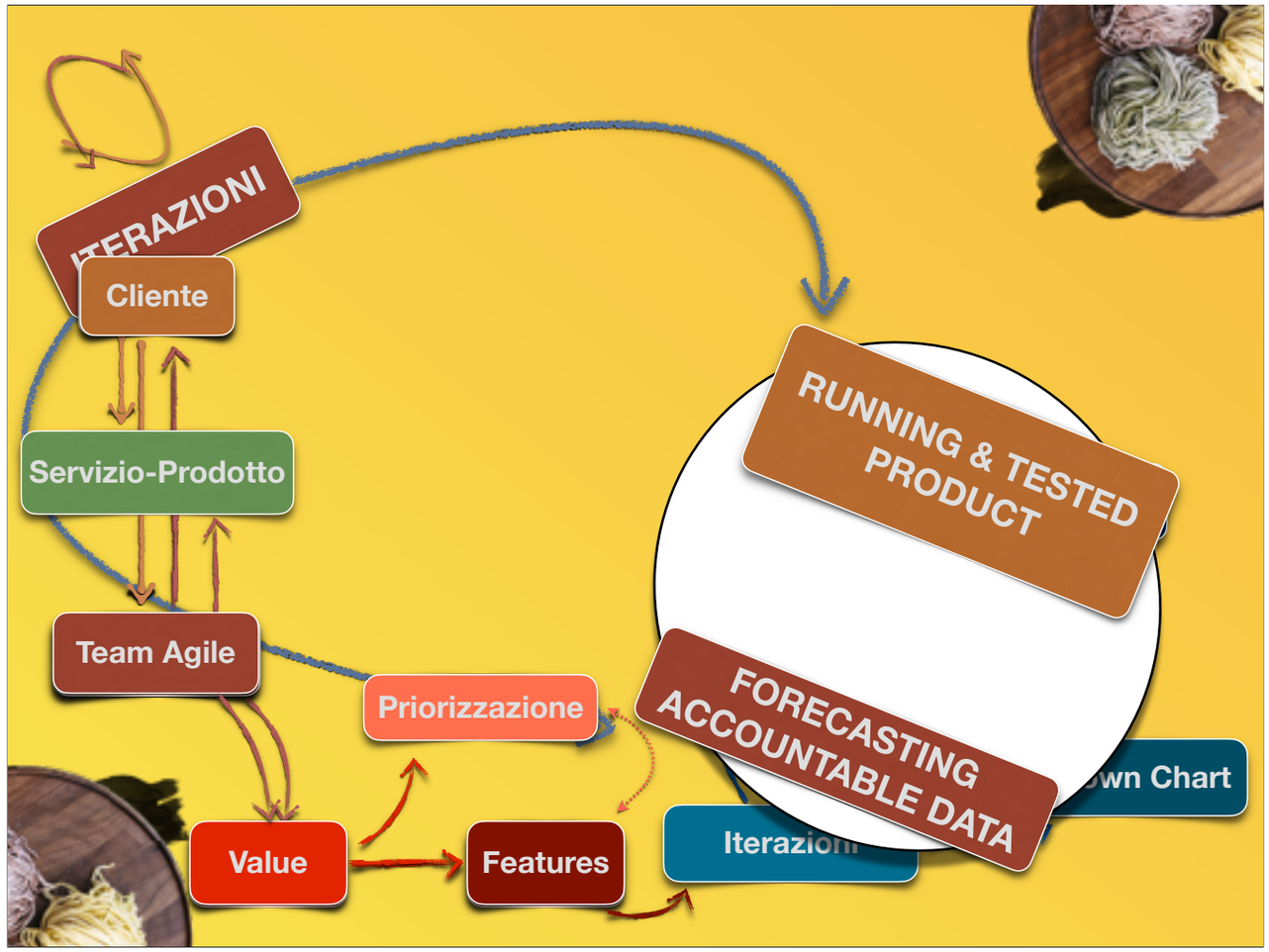


...dopo l'indagine il team si dedica a costruire in ordine di importanza (value) alcune delle funzionalità o -features- stabilite nel precedente incontro.
Il lavoro viene svolto in periodi di tempo brevi:

...i già citati cicli o iterazioni...

...Aggiungiamo un altro pezzo e proseguiamo dicendo che dopo alcuni cicli...

~~Le features saranno realizzate in base alle necessità del cliente: ciò che porta valore al suo business; non secondo difficoltà o costo percepito da parte del team.~~



...avremo una fetta del prodotto che è - autonoma e funzionante-
in gergo: Running & Tested Product o R.T.P.
Un oggetto concreto che possiamo mostrare.
Aggiungiamo che grazie al lavoro ciclico è possibile ottenere...

...dati reali, concreti, da cui estrapolare previsioni accurate e solide sulle tempistiche di rilascio rispetto a deadlines e milestones...

...aggiorniamo il diagramma.

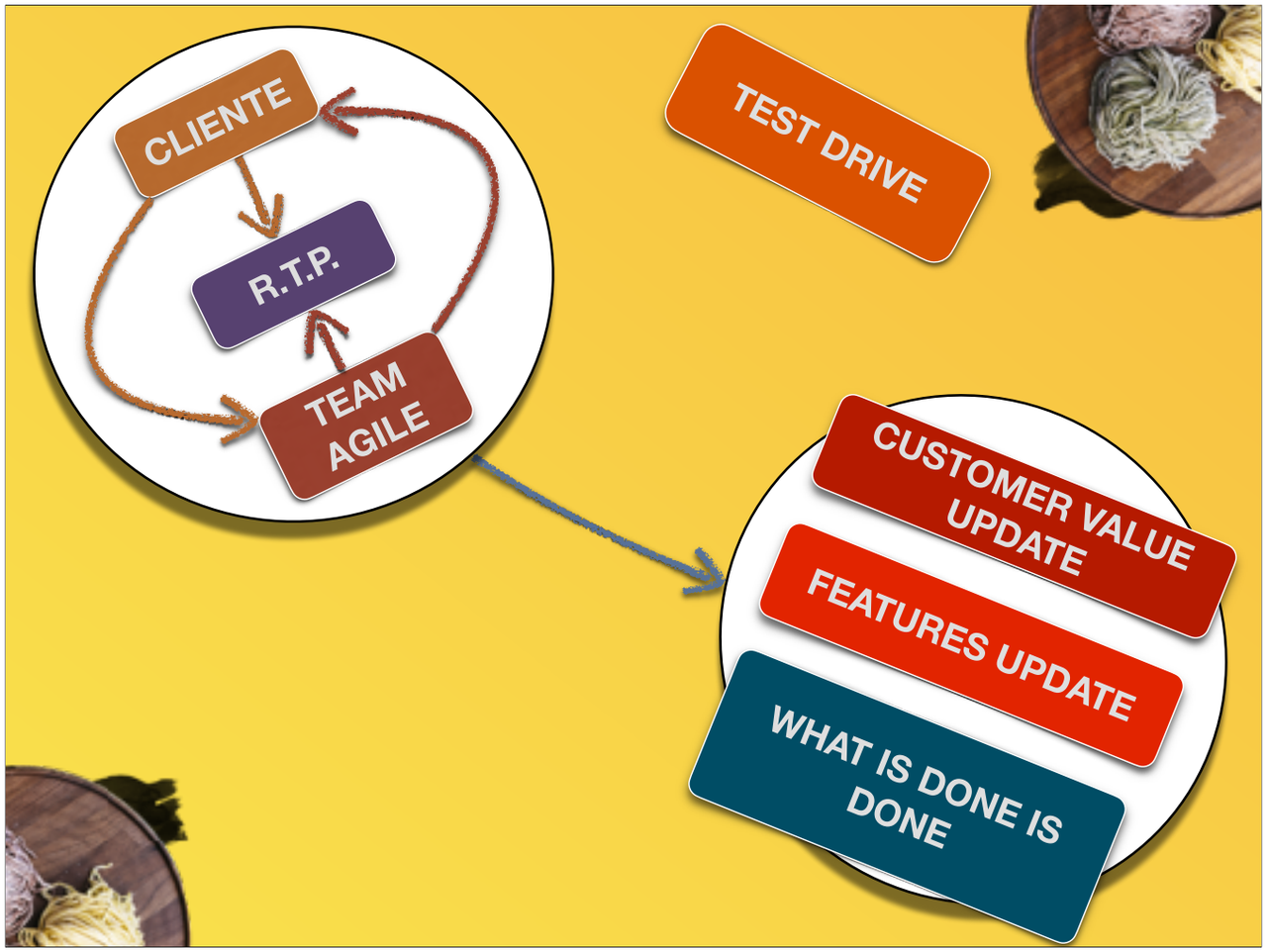
Sebbene STIMA e PREVISIONE vengano a volte usate in maniera intercambiabile, vogliamo qui prenderci un attimo per affermare che i due concetti sono profondamente differenti.

Nel libro 'No Estimates' di Vasco Duarte troviamo una concisa quanto precisa definizione delle due parole:

La Previsione o Forecasting significa:
calcolare o predire (un evento o condizione futura) tramite lo studio e l'analisi di pertinenti dati disponibili

La Stima significa:
dare o farsi una idea generale sul valore, dimensione o costo di una qualche cosa.

In soldoni: la previsione si basa su dati reali e oggettivi, mentre la stima viene elaborata a partire dall’esperienza personale e da altre informazioni soggettive.



...Arriviamo alla dimostrazione dal vivo, o test drive...

...Il prodotto costruito dal Team...

...viene mostrato al cliente...

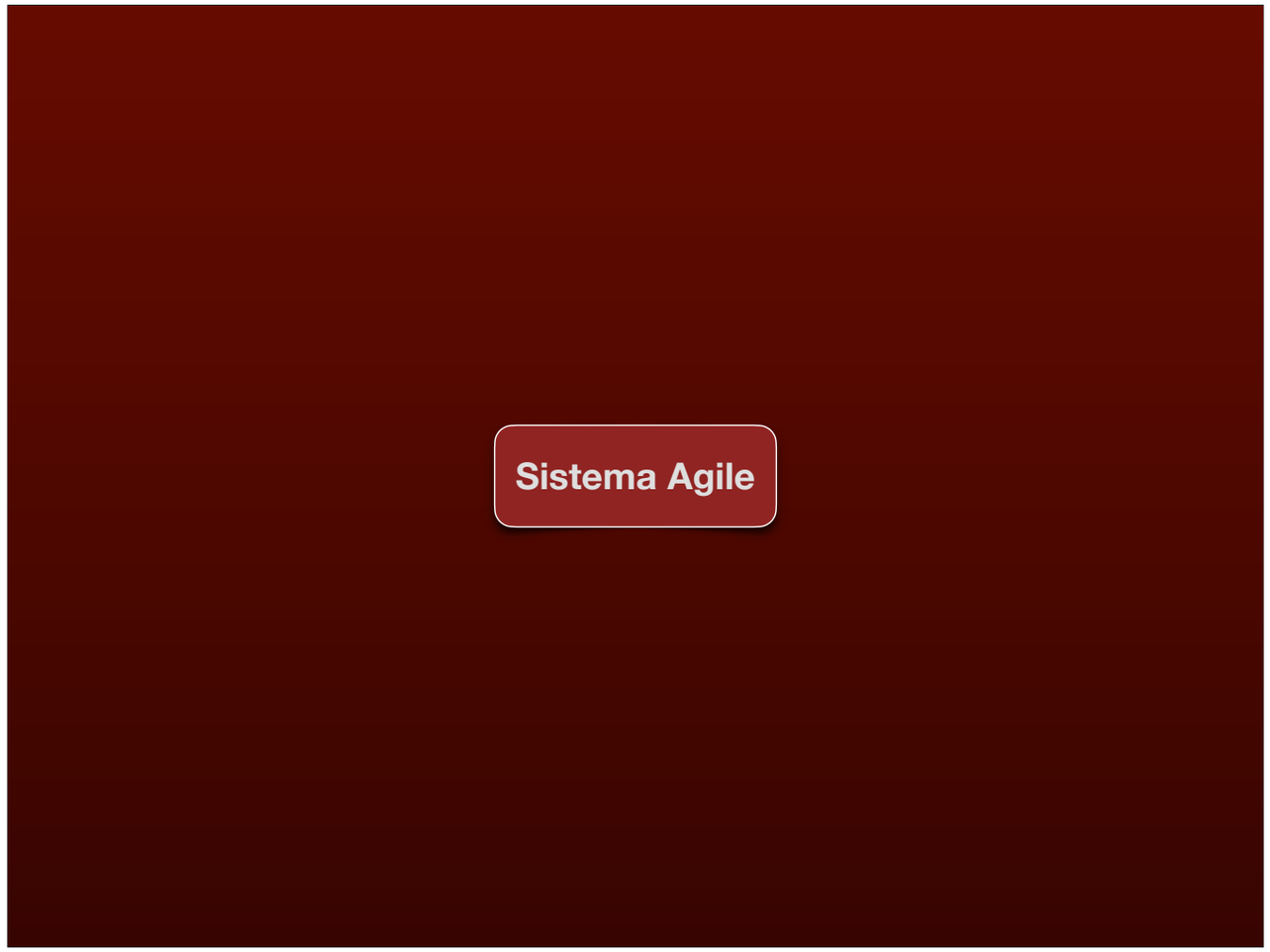
...il quale può dare un feedback chiaro al riguardo...

...e il team lavora in modo collaborativo con il cliente...
I vantaggi che si ottengono di conseguenza saranno:...

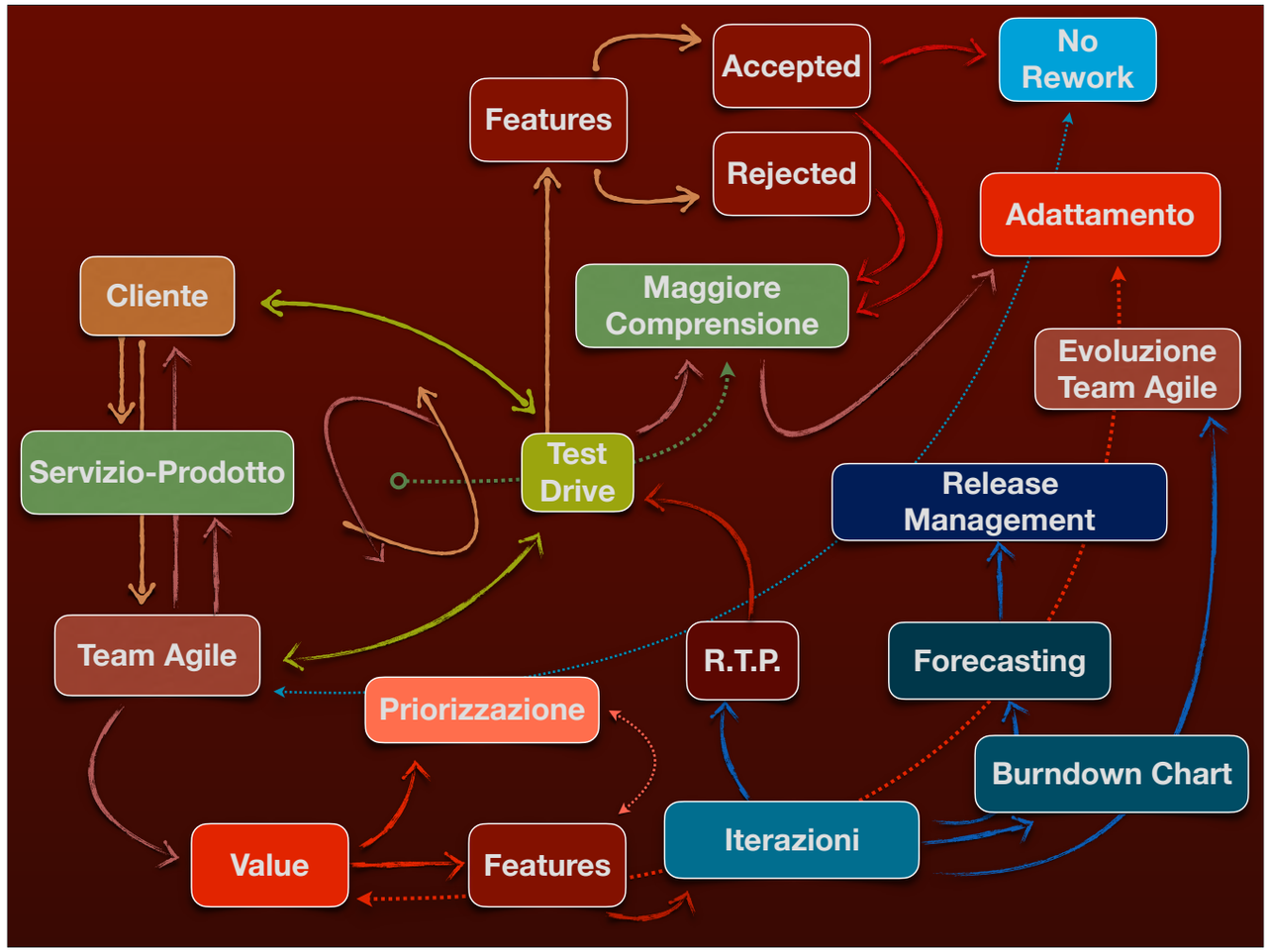
...maggiore comprensione delle reali esigenze del cliente...

...migliore ‘priorizzazione’ delle ‘features’ e infine...

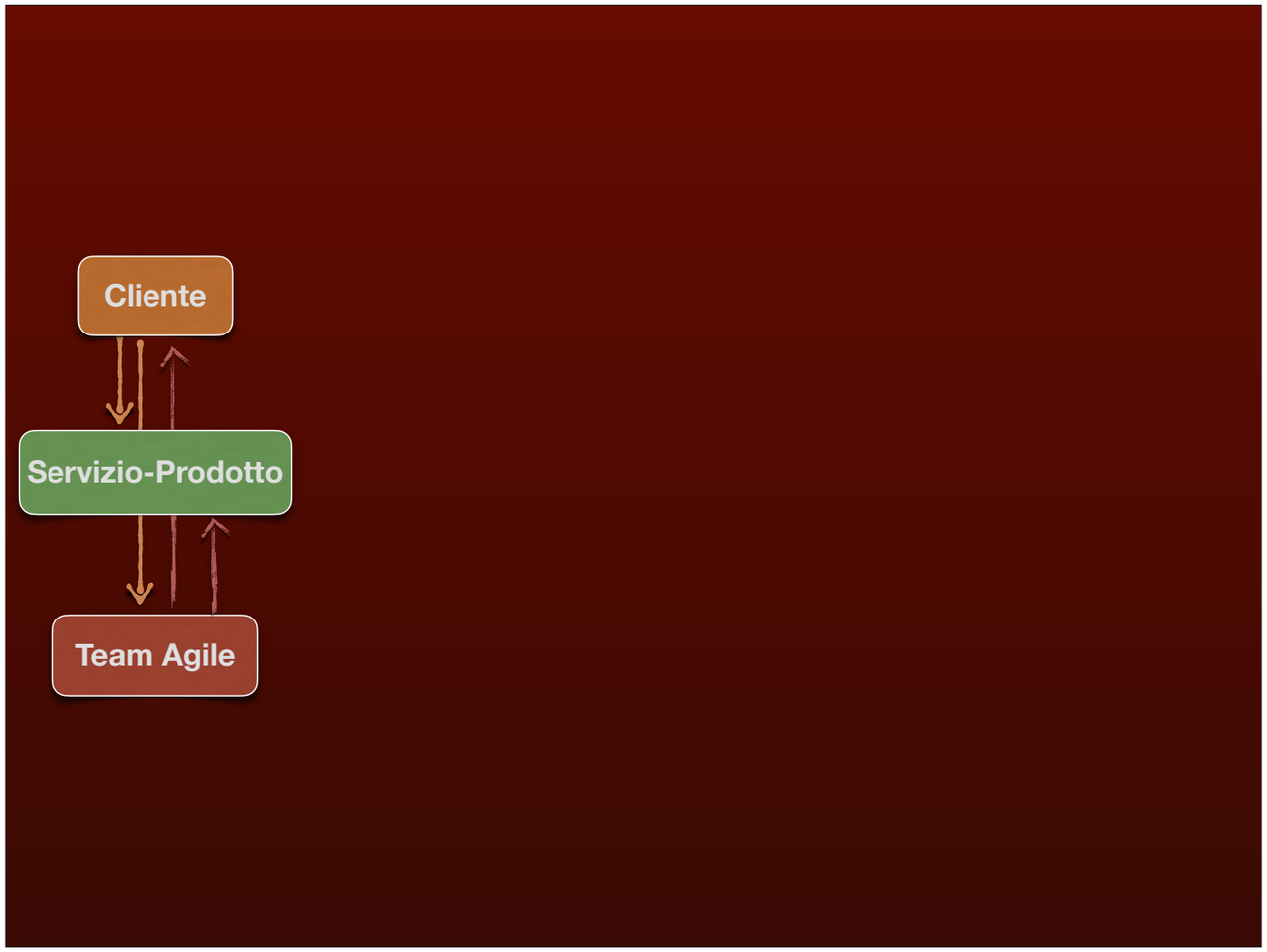
...questa -prova su strada- significa chiudere definitivamente gli incrementi presentati e accettati.
Questo è l’ultimo modulo, lo vedremo tra un attimo all’interno del diagramma, ma...

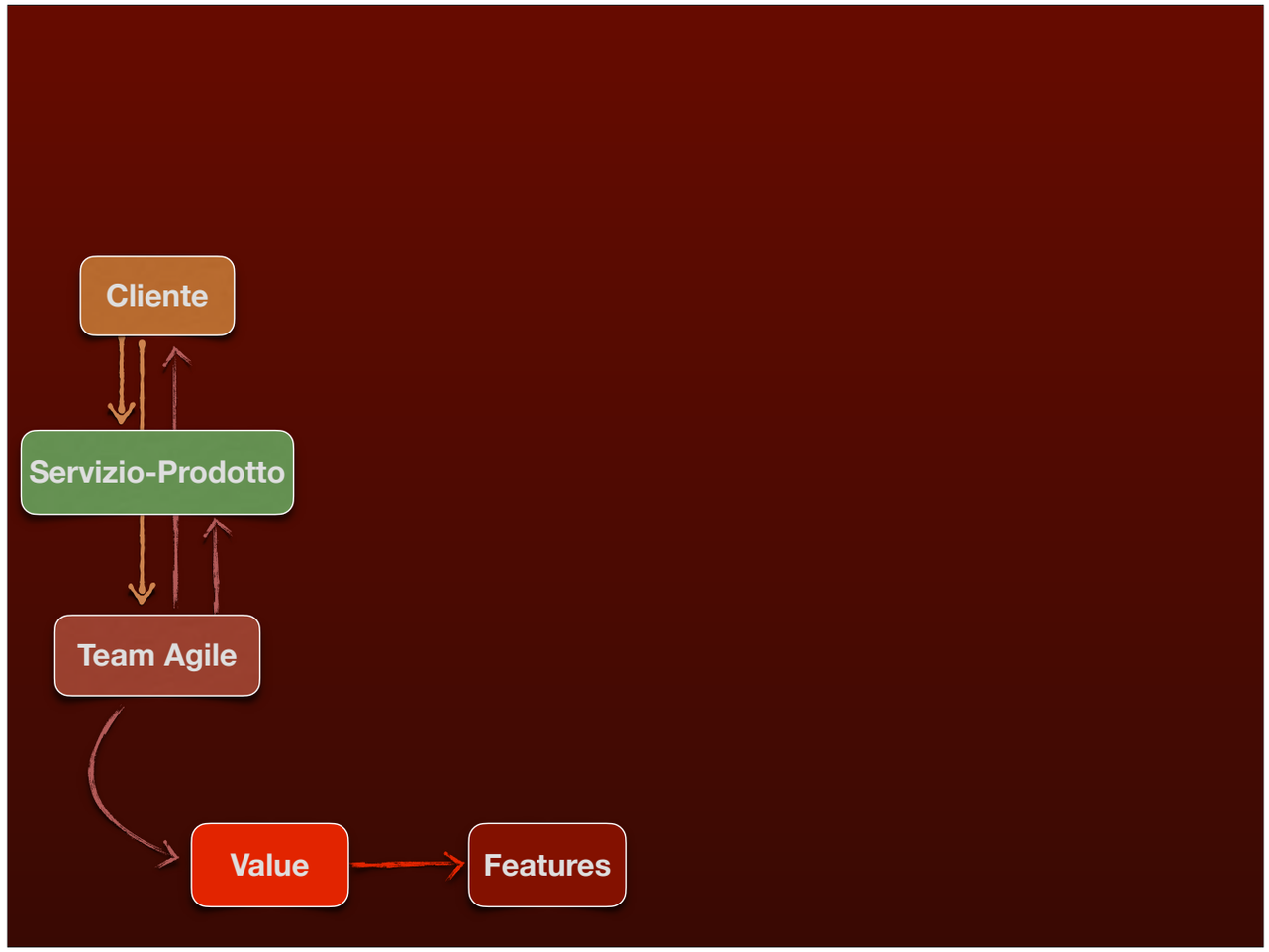


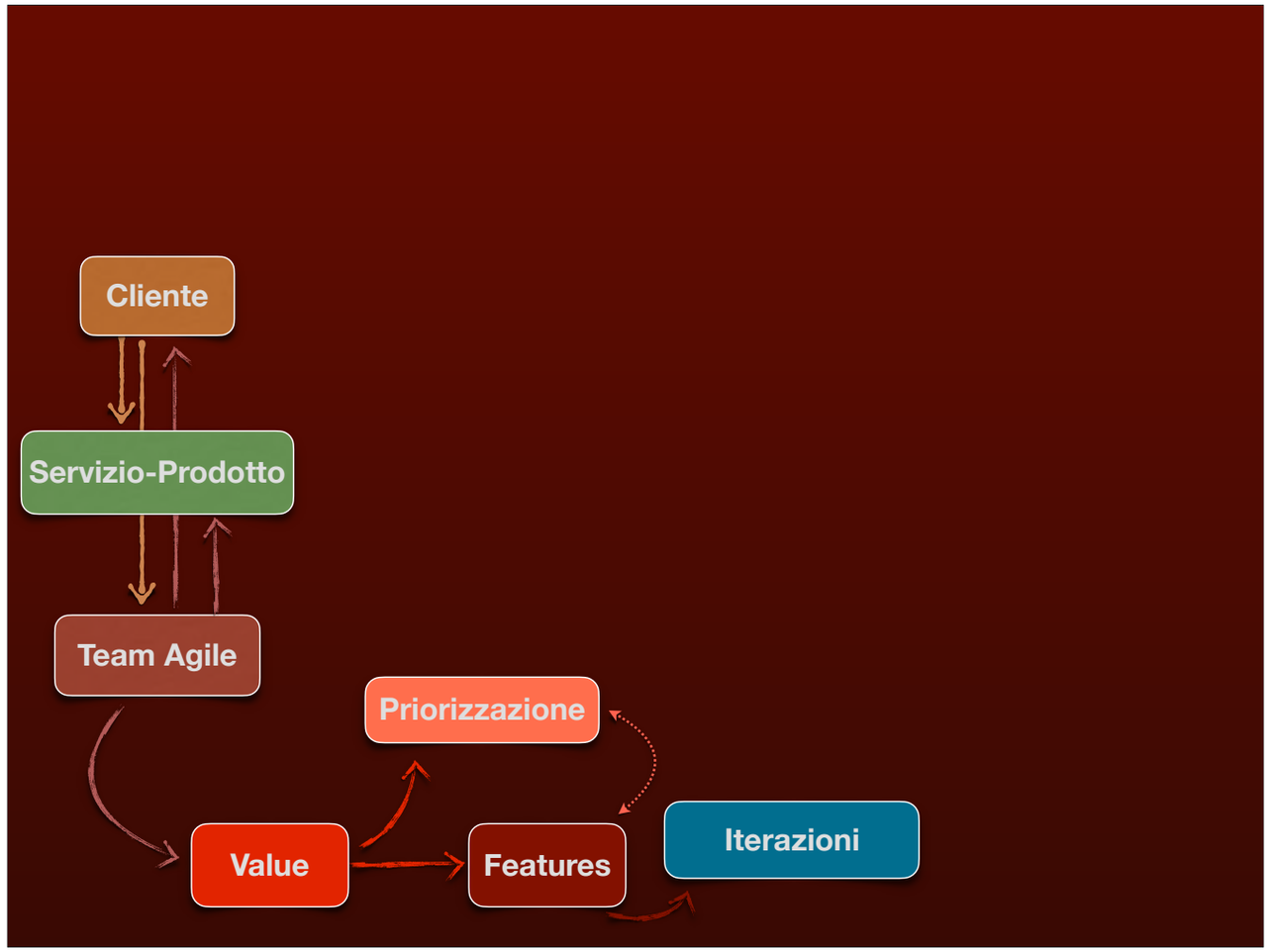
...Ricordiamoci da dove siamo partiti
Da qui abbiamo esplorato quattro dettagli.
Cosa accade se uniamo tutti questi pezzi?

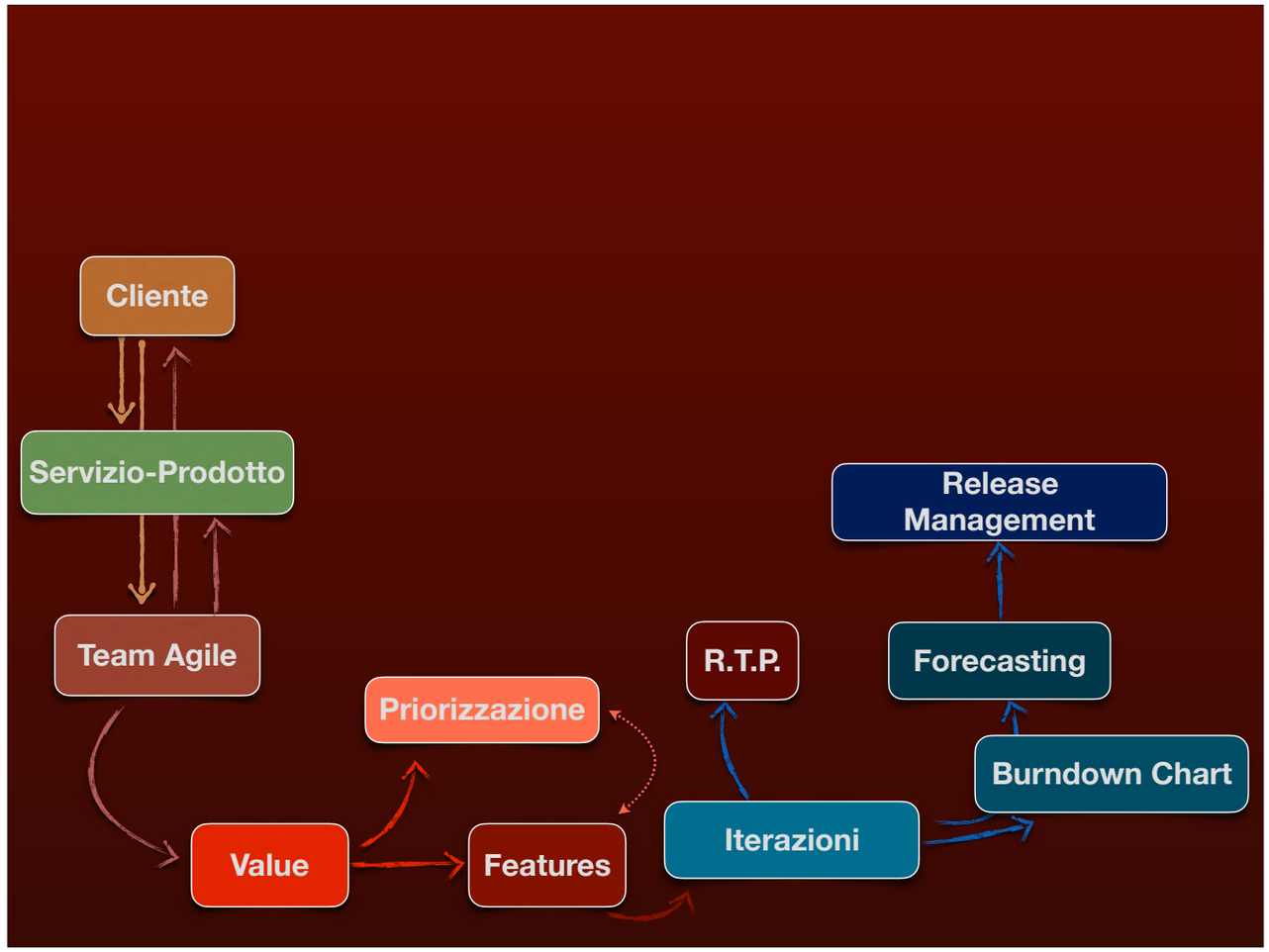


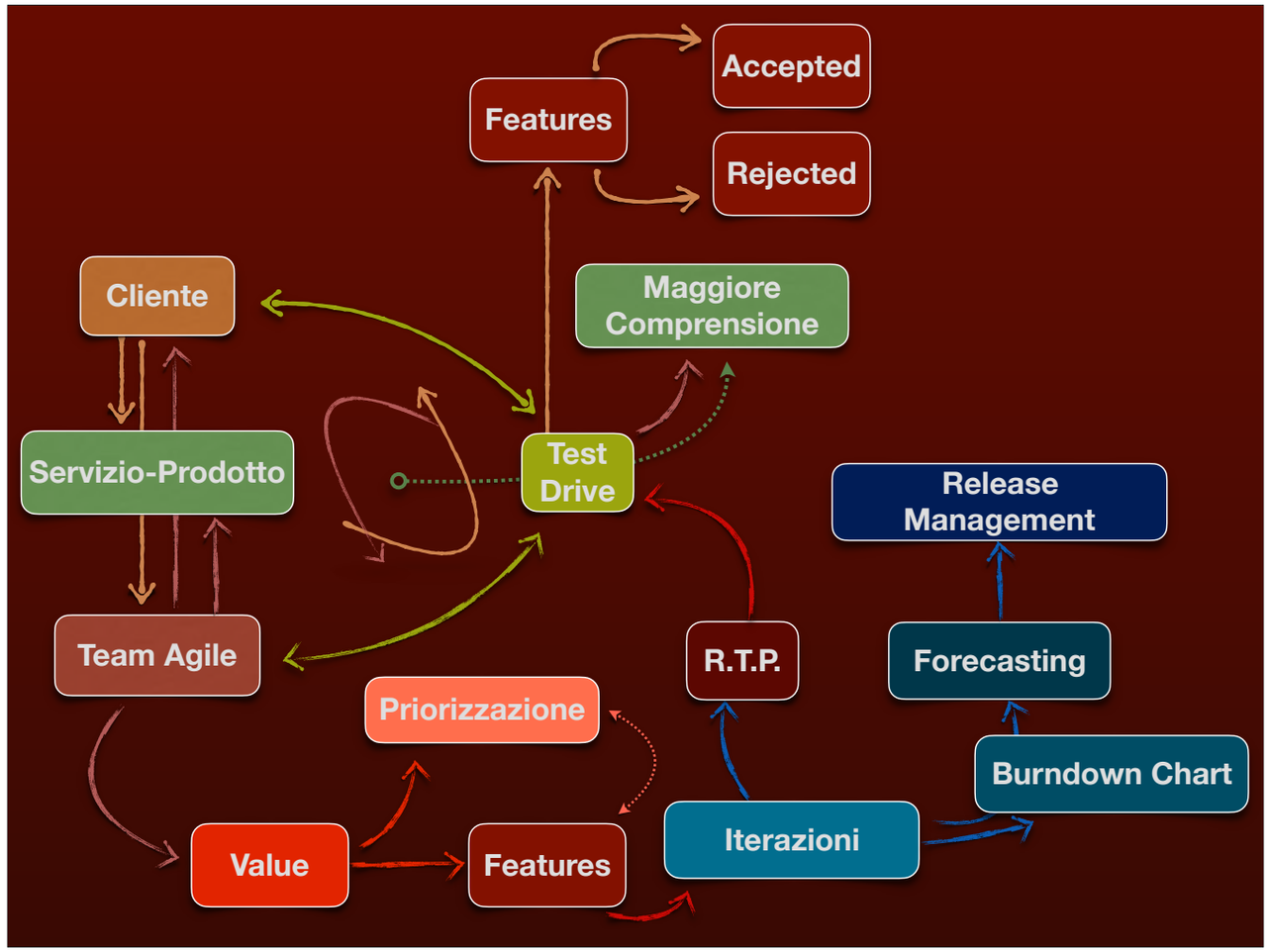
Abbiamo costruito un oggetto complesso.
Il passaggio dal Poco al Molto.
Passi piccoli e incrementali.
Ripercorriamoli...

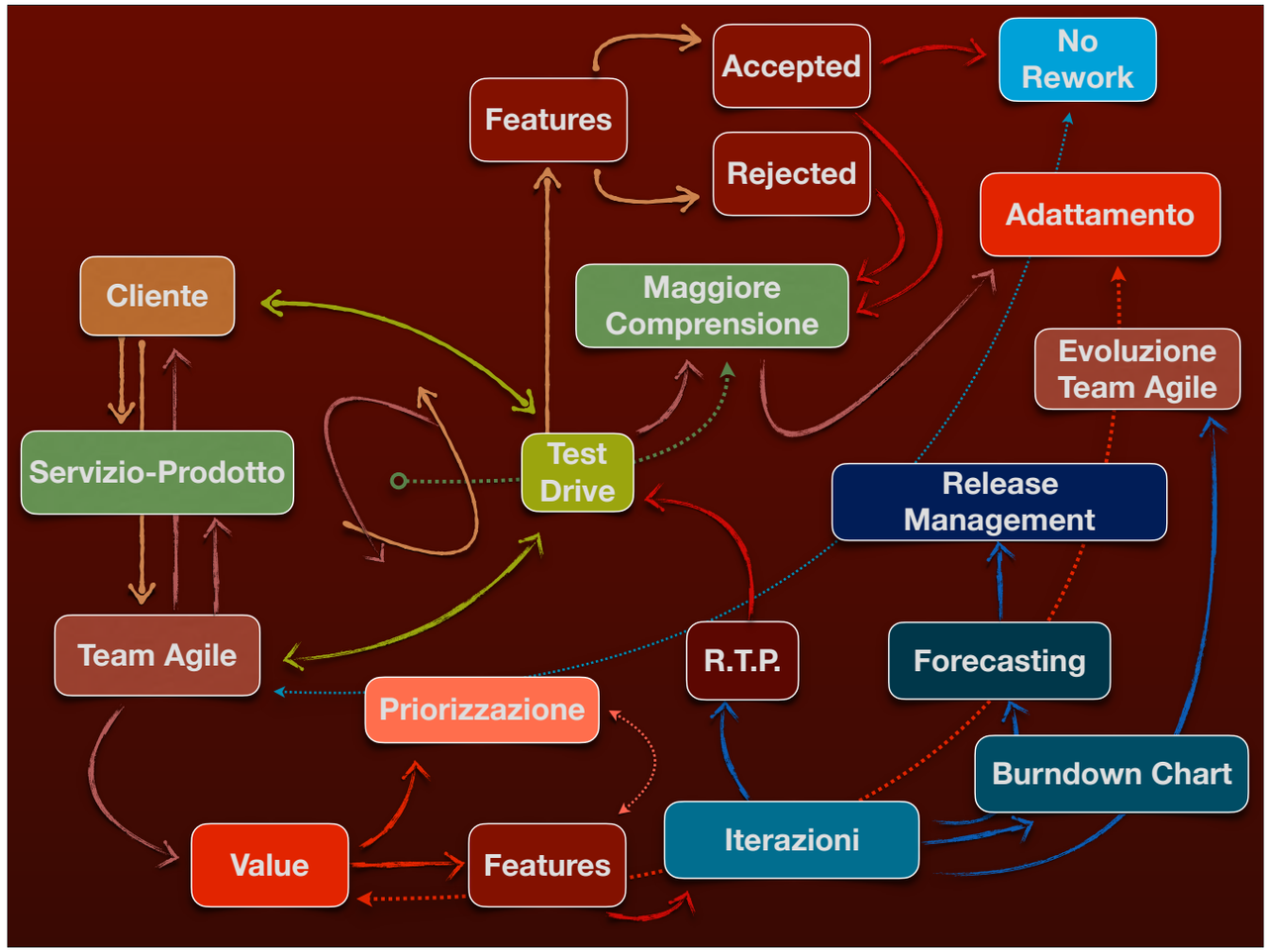

Cliente
Servizio-Prodotto
Team Agile


Cliente
Servizio-Prodotto
Team Agile
Value
Features


Cliente
Servizio-Prodotto
Team Agile
Priorizzazione
Value
Features
Iterazioni


Cliente
Servizio-Prodotto
Team Agile
Priorizzazione
Value
Features
R.T.P.
Iterazioni
Release Management
Forecasting
Burndown Chart


Accepted
Features
Rejected
Cliente
Maggiore Comprensione
Servizio-Prodotto
Test Drive
Release Management
Team Agile
R.T.P.
Forecasting
Priorizzazione
Burndown Chart
Value
Features
Iterazioni



Per concludere vogliamo portare nel mondo reale questo tipo di approccio lavorativo.
Come avrete intuito parleremo di cucina...

Tempo lettura 4:40
Tempo improvvisato 13:10



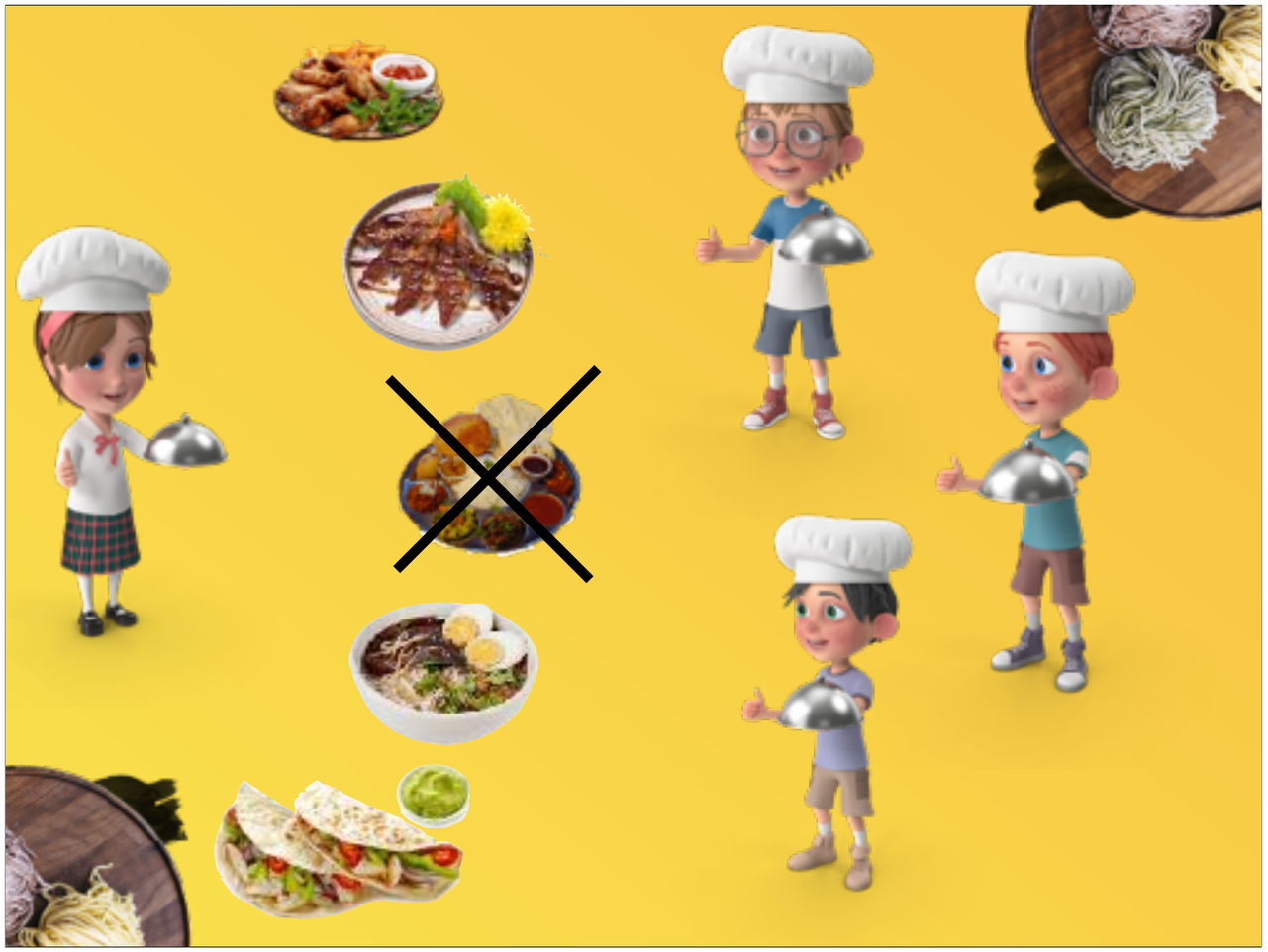
Sheena...

...vuole aprire un ristorante.
ma ha una idea radicalmente diversa rispetto ai competitors:
É convinta che costruire un menú unendo le proprie idee, quelle dei collaboratori e le preferenze della sua futura clientela, sia una strada percorribile e più sicura nel lungo termine.

…..Così, insieme al suo team, stabilisce un menù di base di soli 4 piatti...



...che invece di servire durante una inaugurazione classica porta sotto forma di assaggi ai potenziali clienti che vivono nei dintorni….
…Durante questo giro promozionale vengono raccolte sia le opinioni sui piatti proposti sia le preferenze ricorrenti delle persone coinvolte.



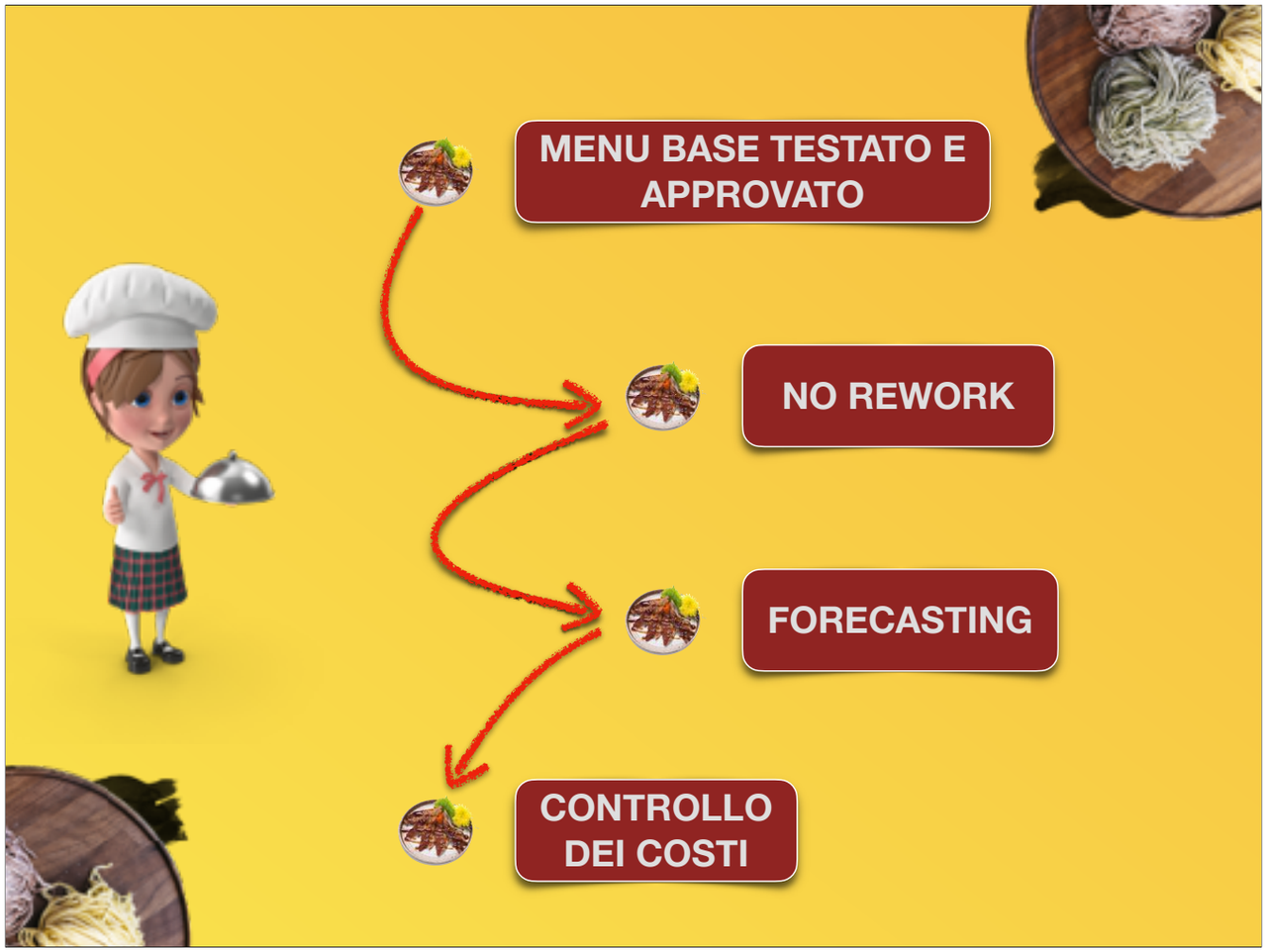
Di conseguenza alcune ricette vengono leggermente modificate...

...un piatto eliminato...

...e una preparazione molto richiesta aggiunta…..



A breve il menù base è pronto e Sheena decide di presentarlo durante una serata….
…Nel corso dell’evento i clienti confermano che il menu scelto incontra i loro gusti; ma gli chef non si fermano qui: Sheena e il suo team raccolgono nuovamente suggerimenti su potenziali miglioramenti e nuovi piatti da mettere in menù.



Questo lavoro di preparazione ‘collaborativa’ consente a Sheena di:
…..partire con un menú base funzionale per il cliente, che lui stesso ha approvato.
…..Avere delle ricette definite che non necessitano di ulteriore perfezionamento.
……Una idea chiara dei tempi di produzione e di quanto materiale viene usato.
……Maggiore chiarezza dei costi che dovrà sostenere e del numero di piatti che ogni giorno dovrà servire per avere un utile.



Qui si chiude il secondo incremento, nel prossimo visiteremo il passato per arrivare a capire più a fondo il presente.