

AGILE – Per chi vuole saperne di più



Un caso di successo



Intervista a chi l'Agile l'ha usato



CALENDARIO

14 GENNAIO 2014 13.00-14.00	1° Webinar "Agile Project Management" Contraria sunt complementa		
11 FEBBRAIO 2014 13.00-14.00	2° Webinar "Agile Project Management" Agile & Requirement Management: Quanto è grande un requisito? (1a parte)		
11 MARZO 2014 13.00-14.00	3° Webinar "Agile Project Management" Agile è il futuro? Quando applicare una metodologia innovativa		
8 APRILE 2014 13.00-14.00	4° Webinar "Agile Project Management" Agile & Requirement Management: Quanto è grande un requisito? (2a parte)		
20 MAGGIO 2014 13.00-14.00	5° Webinar "Agile Project Management" Il Tempo è denaro: Benefici economici dell'Agile		
10 GIUGNO 2014 13.00-14.00	6° Webinar "Agile Project Management" Agile & Requirement Management: Quanto è grande un requisito? (3a Parte)		
8 LUGLIO 2014 13.00-14.00	7° Webinar "Agile Project Management" La metodologia Scrum		
		16 SETTEMBRE 2014 13.00-14.00	8° Webinar "Agile Project Management" Agile & Metriche del Software
		14 OTTOBRE 2014 13.00-14.00	9° Webinar "Agile Project Management" Come cambia l'organizza-zione e l'azienda
		11 NOVEMBRE 2014 13.00-14.00	10° Webinar "Agile Project Management" Il cambio del paradigma. Come cambiare il contesto intorno a noi
		9 DICEMBRE 2014 13.00-14.00	11° Webinar "Agile Project Management" Un caso di successo. Intervista a chi l'agile l'ha usato

1 PDU (registration on <http://pmi-rome.org>)

Linkedin group: PMI Rome Italy Chapter



Roberto Galdini, PMP®

email: roberto.galdini@nttdata.com

mobile: +39 335 7836480



Profile Summary:

Senior Manager at **NTT Data Italia**

Responsible of Project Portfolio & Delivery Operations for the Business Service Line "Application & Technology Services Centre"

Cosenza



- **Affrontare il cambiamento in una grande azienda**
 - Strategie di lungo termine
 - Migliorare il servizio ai clienti
 - Ottimizzare l'utilizzo delle risorse

- **Alcuni esempi di progetti SCRUM**
 - Team delocalizzati
 - Metodi `Agili` non solo per lo sviluppo



- NTT Data introduzione
- NTT Data: Application & Technology Service Centre - Cosenza
- ATSC: gestione del cambiamento
- Alcuni casi significativi
- Question time
- Recap & Lesson learned



NTT DATA

History:	1967 Division of NTT 1988 Founded 1995 Registered on the stock market
Range of Service:	Broad spectrum of IT services including consulting work, systems integration and IT outsourcing
Shareholder:	Nippon Telegraph and Telephone Corporation (NTT)
Headquarters:	Tokyo, Japan
Employees:	62,000 (approximately)
Sales:	USD 16.32 billion (April 1 2012 to March 31 2013) Ranked 6 th amongst global IT Services companies by turnover*

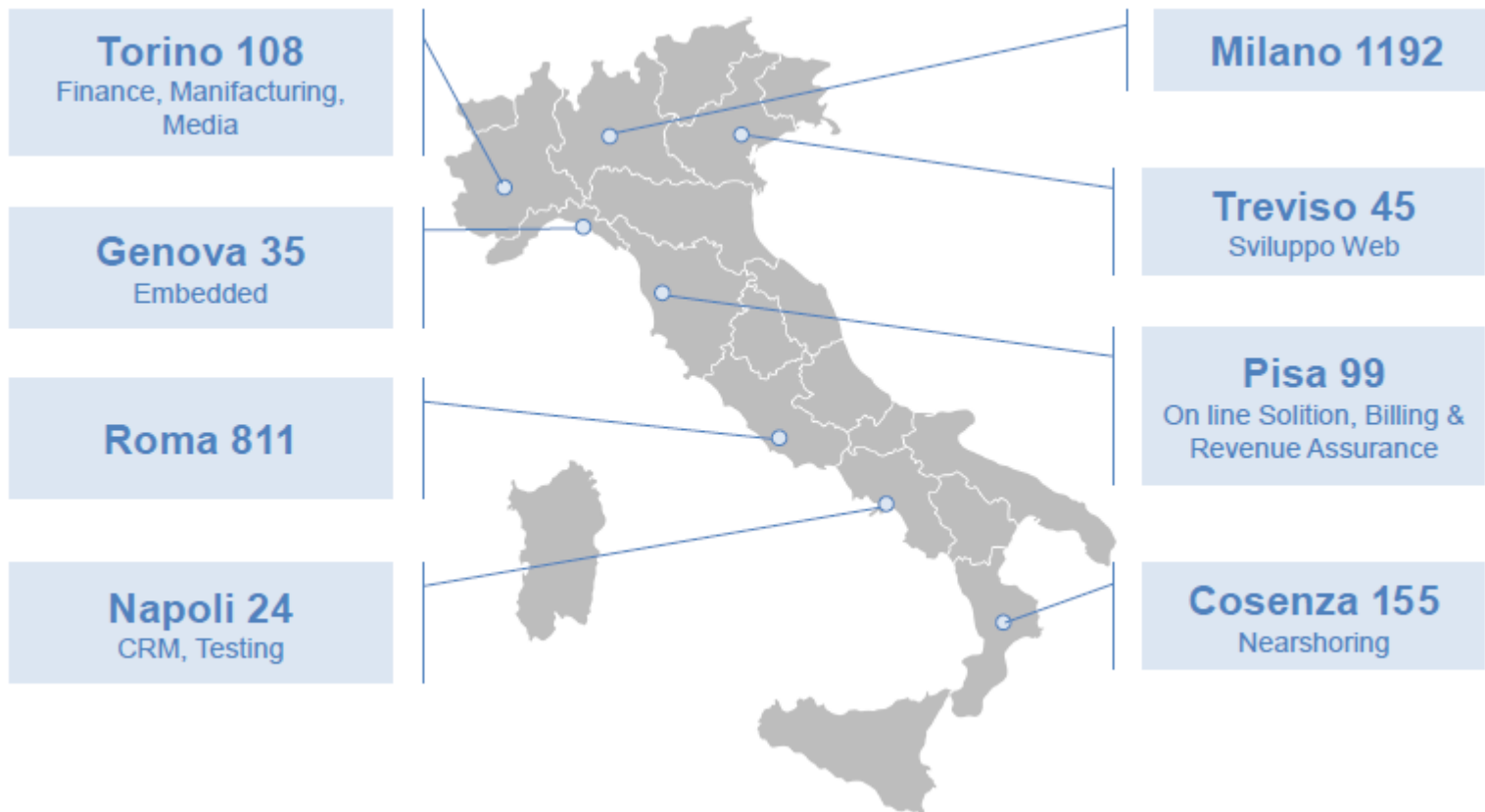
**Source: Market Share Analysis: IT Services, Worldwide, 2012, Gartner, 29 March 2013*



NTT DATA: FORTE PRESENZA INTERNAZIONALE



NTT DATA ITALIA: DIVERSE SEDI CON FORTI SPECIALIZZAZIONI



- NTT Data introduzione
- **NTT Data: Application & Technology Service Centre - Cosenza**
- ATSC: gestione del cambiamento
- Alcuni casi significativi
- Question time
- Recap & Lesson learned



- La sede di Cosenza è stata fondata nel 2001 con la forte caratterizzazione di ICT Security
- È posizionata in uno dei più qualificati distretti Italiani di ICT
- Alla fine del 2014 la sede di Cosenza conta su circa 150 risorse utilizzate su progetti di delivery software e di R&D



*Nascita di VP Technologies
gruppo Value Partner con
sede a Cosenza
Fine 2001 - 10 dipendenti*

Marzo 2001

*2005 Nascita di Value Team
Cosenza si conferma il
centro di eccellenza per
ICT Security con circa 40
dipendenti*

2005

*Acquisizione da parte di NTT
Data – CS diventa centro di
delivery software per l'Italia e
centro di R&D in
collaborazione con NTT Data
Japan – 80 dipendenti*

2011

*Cosenza diventa il centro
di nearshore per l'Italia –
120 dipendenti*

2013

*Consolidamento del ruolo
di Cosenza in ambito
EMEA – 150 dipendenti*

2014

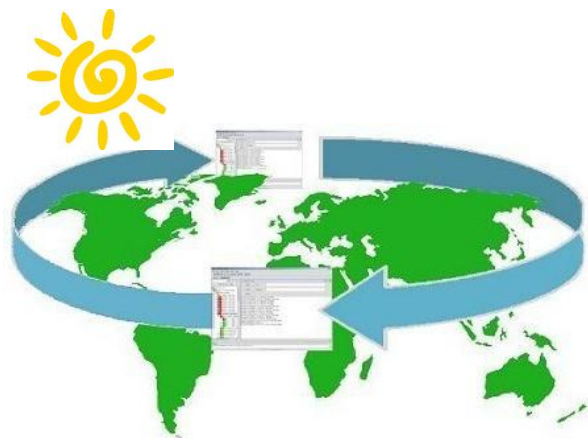


LA SEDE DI COSENZA SI È GUADAGNATA UN RUOLO FONDAMENTALE NELLA STRATEGIA DI INTERNALIZZAZIONE DELLA CORPORATE



Delocalizzazione dei centri di sviluppo IT (Shoring)

Collaborative Global R&D



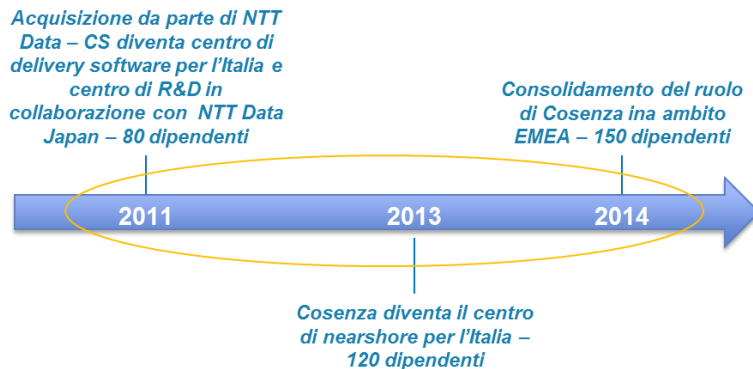
Distribuzione su diverse Time-zones della filiera produttiva (Follow-the-Sun)



- NTT Data introduzione
- NTT Data: Application & Technology Service Centre - Cosenza
- ATSC: gestione del cambiamento
- Alcuni casi significativi
- Question time
- Recap & Lesson learned



GESTIRE IL CAMBIAMENTO



- Cosa dobbiamo fare per essere pronti a gestire il cambiamento?
- Come possiamo essere proattivi per riuscire ad assumere un ruolo di primo piano in questo nuovo scenario?

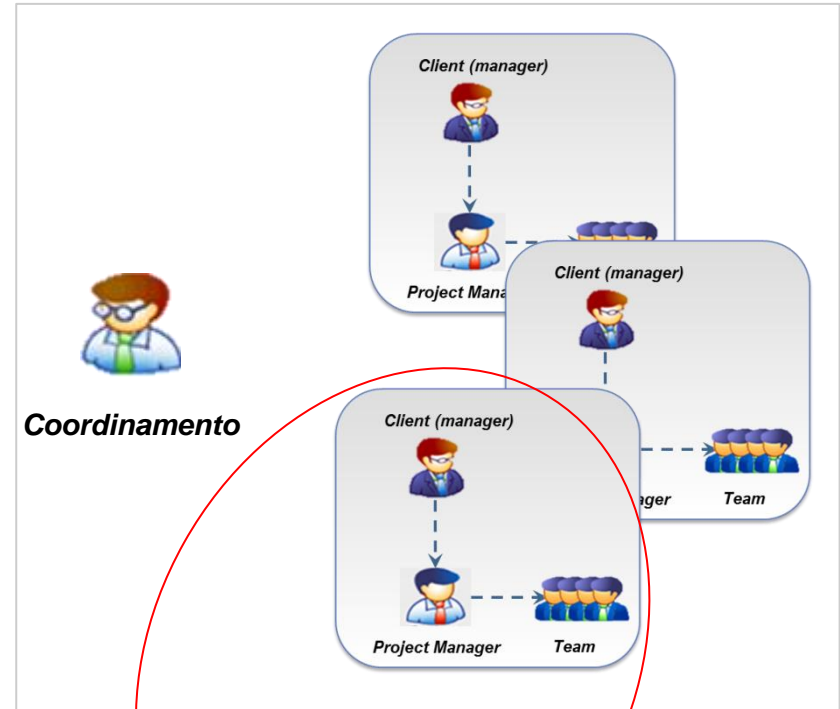
ABBIAMO COMINCIATO A PENSARE ALL'APPROCCIO AGILE NON SOLO PER LA GESTIONE DEI PROGETTI, MA ANCHE NELLA DEFINIZIONE DELLA NUOVA ORGANIZZAZIONE E DELLA GESTIONE OPERATIVA



Gestione *individuale* dei progetti

Coordinamento dei vari team progetti limitato a problematiche di carattere generale

Strategia di breve – medio termine



Portfolio

Program

Project

COSA C'È DI NUOVO IN QUESTA STRUTTURA?

LA NOVITÀ (RISPETTO ALLA NOSTRA VISION USUALE DI APPROCCIO AL MANAGEMENT) RISIÈDE NEL FATTO CHE STIAMO CERCANDO DI RENDERE OGNI BLOCCO PIÙ *AGILE*



Portfolio

- **Portfolio backlog**
 - *Business epics*: strategie, organizzazione, gestioni dei clienti
 - *Architectural epics*: tutto ciò che riguarda i servizi/prodotti offerti in termini di "requisiti non funzionali"
- **Cerimonie**
 - *Weekly meeting* con i manager di area
 - *Face to Face* continuo con gli stakeholder interni (mercati)
 - *Comunicazione continua e trasparente*

Program

- **Program backlog**
 - *Product/service epics*: strategie, organizzazione, gestioni dei progetti
 - *Architectural epics*: practice, strumenti, innovazione
- **Cerimonie**
 - *Scrum di Scrum*
 - *Face to Face* continuo con il portfolio manager

Project

- **Framework**
 - SCRUM
 - XP

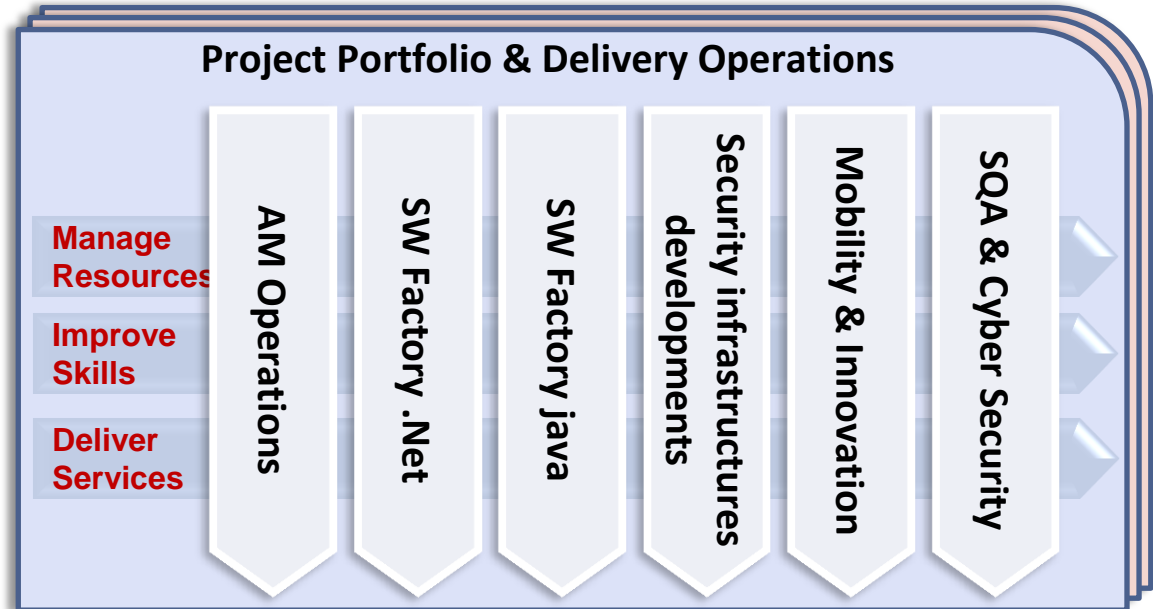


Sono state definite 6 **competence areas** con lo scopo di realizzare il **programma**

Ad ognuna è assegnato il compito di :

- **Sviluppo skill**
- **Adozione best-in-class technologies**
- **market analysis**
- **knowledge Sharing**
- **Internal training**
- **Project/Services delivery**
- **Gestione risorse off-shore**

ATSC Management



Non sempre cambiare equivale a migliorare, ma per migliorare bisogna cambiare.

W. Churchill

Attenzione però.....

Bisogna cambiare tutto per non cambiare nulla.

Tomasi di Lampedusa (il Gattopardo)



Curiosità

Cultura Giapponese

Richieste dei clienti

Incontri con organizzazioni Agili



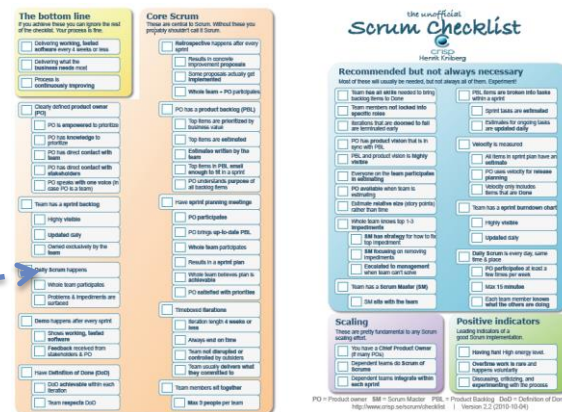
Il processo per favorire l'approccio Agile è partito nel **2012**.

Il primo step ha previsto una sessione di **training** sulle **metodologie Agile** in generale e **SCRUM** per la gestione dei progetti. Il training è stato condotto da un **coach** esperto ed è stato seguito da **12 persone** di livello **PM** e **TL**.

L'agenda del training ha previsto

- **Assessment sul grado di Agilità** della struttura
- **Approfondimento di un caso reale** (progetto) rivisitato con l'approccio **SCRUM**

- Introduction
 - Quick self introduction of all attendees
 - Expectations from the brainstorming session
- What is Agile
 - Agile background and history
 - The Agile Manifesto
 - The Declaration of Interdependence
 - SCRUM
- Agile in NTT Data
 - Suitability Assessment
 - Project Profile
 - Environmental constraints
 - How suited is Agile for NTT Data projects ?
 - Readiness/Maturity Assessment
 - The three dimensions of Agile capabilities
 - How ready/mature is NTT Data for Agile ?
- Agile Processes in Application Lifecycle
 - Sketching NTT Data Agile Reference Process



The bottom line
If you achieve these you are on the right side of the divide. Your process is the:

- Delivering working, tested software every 2 weeks or less
- Delivering what the customer wants most
- Access to the customer
- Delivery without product owner (PO)
- PO is empowered to prioritize
- PO has knowledge to prioritize
- PO has direct contact with team
- PO has direct contact with stakeholders
- PO speaks with one voice (i.e. PO is a priority)

Core Scrum
These are central to Scrum, without these you probably aren't doing it Scrum.

- Self-organizing teams after every sprint
- Results in working improvement programs
- Some progress, usually per sprint/iteration
- Roles known - PO/participants
- PO has product backlog (PBL)
- Top items are prioritized by business value
- Top items are understood
- Estimates written by the team
- Top items in PBL, sized enough to fit in a sprint
- PO understands purpose of all backlog items
- Team spend planning meetings
- PO participates
- PO brings up-to-date PBL
- Updates daily
- Updates only
- Results in a sprint plan
- Whole team reviews plan & addresses
- PO satisfied with priorities
- Standups
- Standup length 4 weeks or less
- Always end on time
- Team not shirked or expected to shirked
- Team understands what they committed to
- Team members sit together
- Max 9 people per team

the official Scrum Checklist
CC BY-SA
Henrik Kniberg

Recommended but not always necessary
Most of these will usually be needed, but not always or all the time. Expectations

- Team has an explicit process to verify backlog items to Done
- Team members not focused into specific roles
- Backlog not too allowed to fall an iteration early
- PO has product understood by the team
- PO, and product owner is highly visible
- PO has direct contact with stakeholders
- PO understands purpose of all backlog items
- Daily standup reviews other than time
- Standup less than 15 minutes
- Standup length 10-15 minutes
- Standup on working requirements
- Standup in management when team start calls
- Team has a Scrum Master (SM)
- SM sits with the team
- PBL items are tracked with a sprint
- Sprint tasks are understood
- Estimates for ongoing tasks are updated daily
- Velocity is measured
- PO has an explicit plan for how and when to release
- PO has an explicit plan for release planning
- Velocity any metrics
- Team has a sprint retrospective
- Retrospective is regular
- Retrospective is updated daily
- Daily standup is kept daily, same time & place
- Daily standup is kept at least 15 minutes per week
- Standup 15 minutes
- Daily team member reviews what the others are doing

Scaling
These are only recommended for any team scalability.

- The team is Small Product Owner (if many POs)
- Cross-team teams to increase of delivery
- Expanded team subgroups within each sprint

Positive Indicators
Leading indicators of a good Scrum implementation.

- Having high energy team
- Clear roles, responsibilities and authority
- Increasing self-organization and experimenting with the process



- 14 risorse certificate SCRUM Master
- Aggiornamento continuo tramite l'attivazione della best practice Agile
- Consolidamento delle pratiche SCRUM sui progetti
- Circa 10 progetti condotti in modalità SCRUM con 80 persone coinvolte
- Gestione di team delocalizzati
- *Lean Management*
- *Scaled Agile framework*



- NTT Data introduzione
- NTT Data: Application & Technology Service Centre - Cosenza
- ATSC: gestione del cambiamento
- Alcuni casi significativi
- Question time
- Recap & Lesson learned

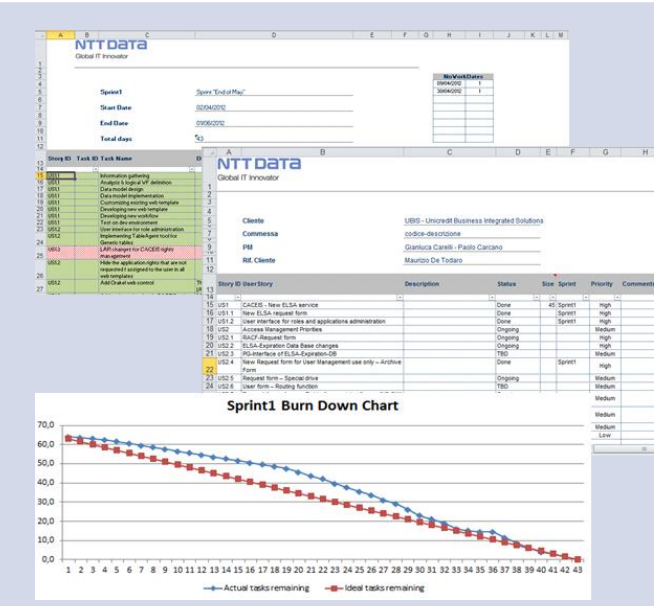


Electronic System for Authorization — Progetto per la realizzazione di un workflow autorizzativo audit-compliant per la gestione delle autorizzazione di accesso degli utenti di un istituto bancario. Gestite circa 130.000 utenti in tutte le filiali Europee del gruppo

- Il **team di sviluppo** ha operato dalla sede di Cosenza con accesso remoto ai sistemi del cliente **via DRP su extranet**.
- Lo **scrum master** ha svolto il ruolo di connessione tra il **team** ed il **product owner** spostandosi tra Cosenza, Milano e una filiale europea; la maggior parte delle comunicazioni è avvenuta attraverso **meeting on line**.
- Il **product owner, manager del cliente** è stato il garante della coerenza di quanto rilasciato rispetto ai requisiti utente ed è **stato supportato** da un senior consultant di NTT Data.

Team		Solution
Product owner → Cliente		Processi iterativi mensili hanno garantito che il servizio fosse pubblicato nei tempi minimi atti a garantire la qualità desiderata.
Scrum Master		
Scrum Team	3 Senior Appl. dev.	11 Sprints nel 2013 (9 main releases sviluppate più emergency changes) con i relativi sprint planning meetings
	2 Application Dev.	
	2 Tester	Standup meeting giornalieri con il development team e meetings bisettimanali con il product owner (via online lync meeting)
Risultati		Circa 1600 man-days erogati per attività di sviluppo

Epic/User stories/Sprint classification



The screenshot displays a JIRA dashboard for the 'NTT Data Global IT Innovator' project. It includes a 'Sprint 1' overview with start and end dates, a list of user stories with their status and priority, and a 'Sprint1 Burn Down Chart' showing the progress of tasks over time. The chart compares 'Actual tasks remaining' (blue line) against 'Ideal tasks remaining' (red line).



Quality Process Management — Applicazione realizzata per una compagnia assicuratrice. Fornisce un sistema per la gestione del processo di analisi della qualità del codice sorgente.

- Il **team di sviluppo** ha operato dalla sede di Cosenza lavorando sui propri sistemi di sviluppo
- Il **product owner** è stato il **client manager di NTT** presso il cliente finale; nessuna necessità di incontri, ma comunicazione tramite meeting servers.
- Il **cliente non è stato coinvolto nei processi SCRUM**. È stato necessario un unico incontro tra lo SCRUM Master ed il cliente al kick-off di progetto per definire le modalità di rilascio software

Team		Solution
Product owner → NTT (sede di Milan)		Backlog definition
Scrum Master		8 SPRINT di 10 giorni ognuno
Scrum Team	1 Senior Appl. dev.	Daily stand-up meeting
	2 Application Dev.	Sprint review al termine di ogni sprint
	1 Tester	Show and Tell con gli stakeholder al termine di ogni sprint
		Circa 500 man days
Risultati		
<ul style="list-style-type: none"> • 3 differenti versione rilasciate. • Maggiore reattività ai CR. • Innalzamento della qualità grazie al processo di continuous improvment 		

Product backlog / Standup meeting

Product Backlog

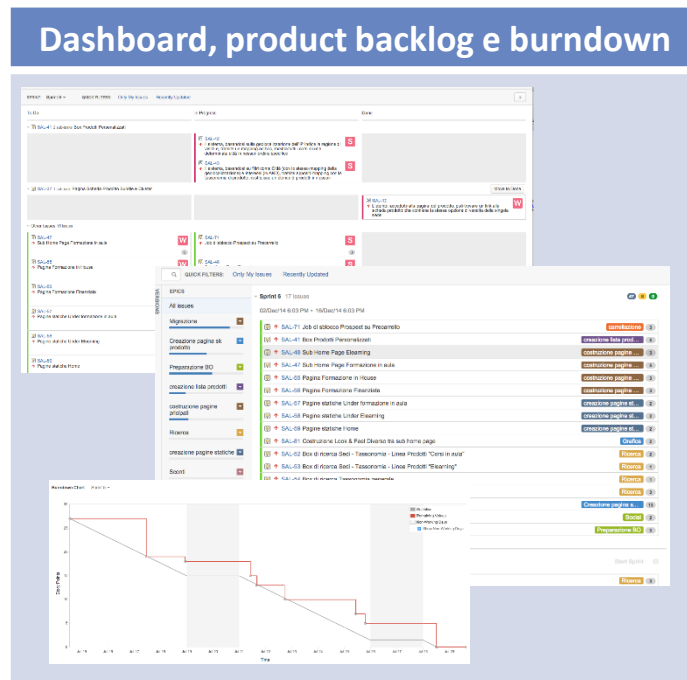




eShop — Sito di eCommerce realizzato per una multinazionale operante nell'editoria per professionisti.

- Il **team di sviluppo** opera distribuito tra la sede del cliente a Milano, Cosenza ed Ha Noi
- Il **product owner** è il **market manager del cliente**, la figura dello **scrum master**. Incontri bisettimanali in sede dal cliente per la **sprint review**, meeting bisettimanali mediante webex per lo **sprint refinement**, **stand-up meeting giornalieri via skype**.

Team		Solution
Product owner → Cliente (Milano)		Backlog definition
Scrum Master		20 SPRINT di 10 3– 4 Major releases
Scrum Team	1 Senior Appl. dev.	Daily stand-up meeting
	2 Application Dev. CS	Sprint review al termine di ogni sprint
	2 Application Dev. Ha Noi	Show and Tell con gli stakeholder al termine di ogni sprint
Risultati		Circa 800 man days
<ul style="list-style-type: none"> • Tempi di UAT molto contenuti; • Maggiore reattività alle CR; • Alta coerenza degli sviluppi con le aspettative del cliente. 		



Con il giusto **coinvolgimento** e **predisposizione** del **cliente** si può proporre l'approccio Agile anche per le fasi progettuali non strettamente di sviluppo.

Un TELCO operator con sede a Londra ci ha richiesto di realizzare un portale per la rete indiretta di vendita.

L'approccio Agile è stato utilizzato per **analizzare i requisiti** intervistando tutti gli stakeholder: Program director, Head of technology, Portal product owner, Distribution Director, Head of delivery. È stato così possibile definire tutti gli **Epic** e le **User stories** che ci hanno permesso di scrivere l'offerta **tecnica e commerciale**.

Metodo di raccolta dei requisiti durante le interviste organizzate in "User stories"



Come documentare le Epic alla fine del processo "throw on the floor"



- NTT Data introduzione
- NTT Data: Application & Technology Service Centre - Cosenza
- ATSC: gestione del cambiamento
- Alcuni casi significativi
- Question time
- Recap & Lesson learned





.... ??



- NTT Data introduzione
 - NTT Data: Application & Technology Service Centre - Cosenza
 - ATSC: gestione del cambiamento
 - Alcuni casi significativi
 - Question time
- Recap & Lesson learned



- **Agile si può fare**
- **Maggiore coinvolgimento** personale
- I principi **etici** a cui il manifesto fa riferimento fanno aumentare la consapevolezza personale di far parte di un gruppo che evolve assieme. Anche i più **individualisti** ne riconoscono il valore
- **Aumento** della **qualità**
- Aumenta la **trasparenza** interna
 - a livello di **progetto** ognuno sa cosa fanno gli altri
 - a livello **organizzativo** il management **condivide** le strategie ed invita alla partecipazione attiva
- **Acquisizione** di **responsabilità** delle risorse **junior** più veloce che con metodi tradizionali
- Incremento della capacità di **auto-organizzazione** dei team





Roberto Galdini, *PMP*[®]

email: roberto.galdini@nttdata.com

mobile: +39 335 7836480

