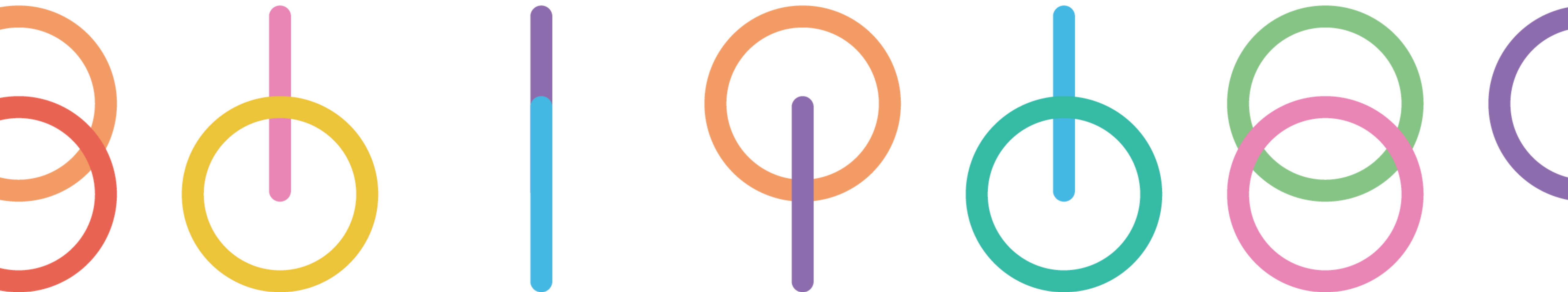


INTR3

Fake News sui Feature Teams

Giacomo Giovenzana



Giacomo Giovenzana

Ingegneria delle Telecomunicazioni

SW Automation and validation for broadband devices

AI Product Functional Owner

Agile Delivery Manager



POLITECNICO
MILANO 1863



docebo®



Obiettivo del talk

Dare qualche spunto di riflessione e qualche
provocazione sui Feature Team

—

Talk orizzontale, non verticale

Fake news sui Feature Teams

Agenda

- Cosa è Scrum?
- Che cosa è un Feature Team?
- Perché sono importanti i Feature Team
- Qualche dettaglio sui Feature Team
- Il Fakeometro: misuriamo le fake news sui Feature Team
- Conclusioni

Concetto
/
Frases

Letteratura*

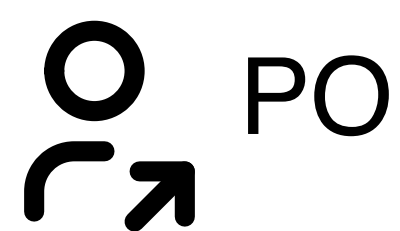
Spiegazione

** Official Scrum Guide (2020-Scrum-Guide-US)*

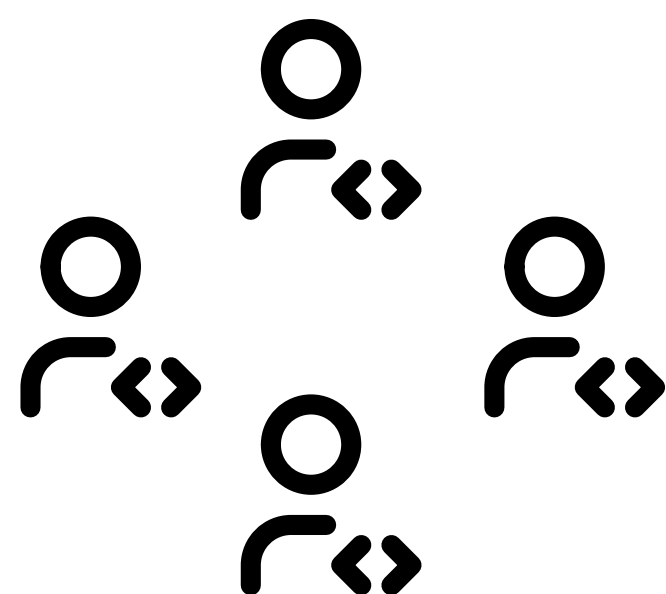
**The Scrum Guide (LeSS Version)*

Due parole su Scrum

Scrum Team



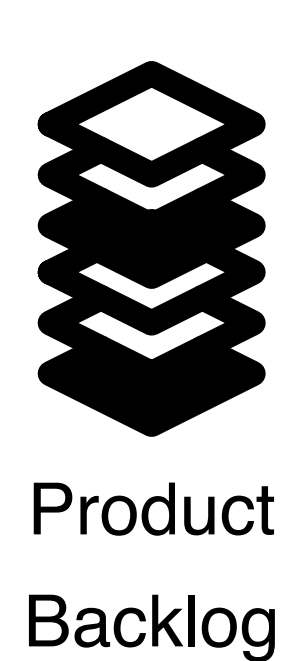
PO



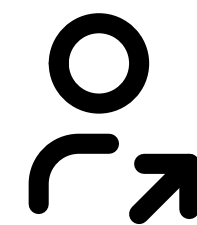
Team
(Builder)



SM

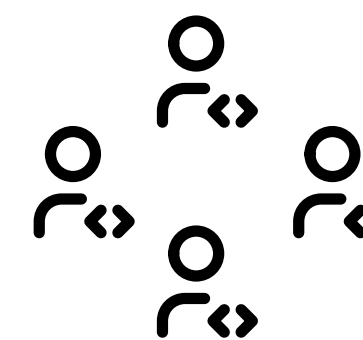


Product
Backlog



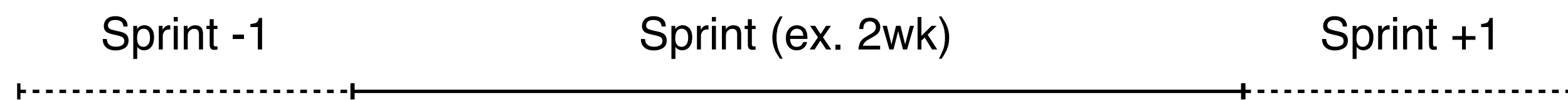
PO

Owner del backlog
Definisce le priorità di lavoro
Mix tra Biz e Dev



Team
(Builder)

Owner della parte tecnica
Definiscono il passo e la qualità
Comprendono cosa deve essere fatto e lo costruiscono



Refinement: attività nella quale si chiarisce cosa (clarification) bisogna fare e come



Planning: si pianifica un obiettivo (GOAL) da raggiungere nello sprint



Sviluppo: attività per realizzare il GOAL entro lo Sprint



Daily: micro-planning quotidiano per essere certi di raggiungere l'obiettivo (GOAL)



Review: si mostra il GOAL raggiunto e si raccolgono feedback per il prossimo Sprint



Retrospective: momento terapeutico del team per migliorare

Cos'è un Feature Team?

Un Feature Team è un

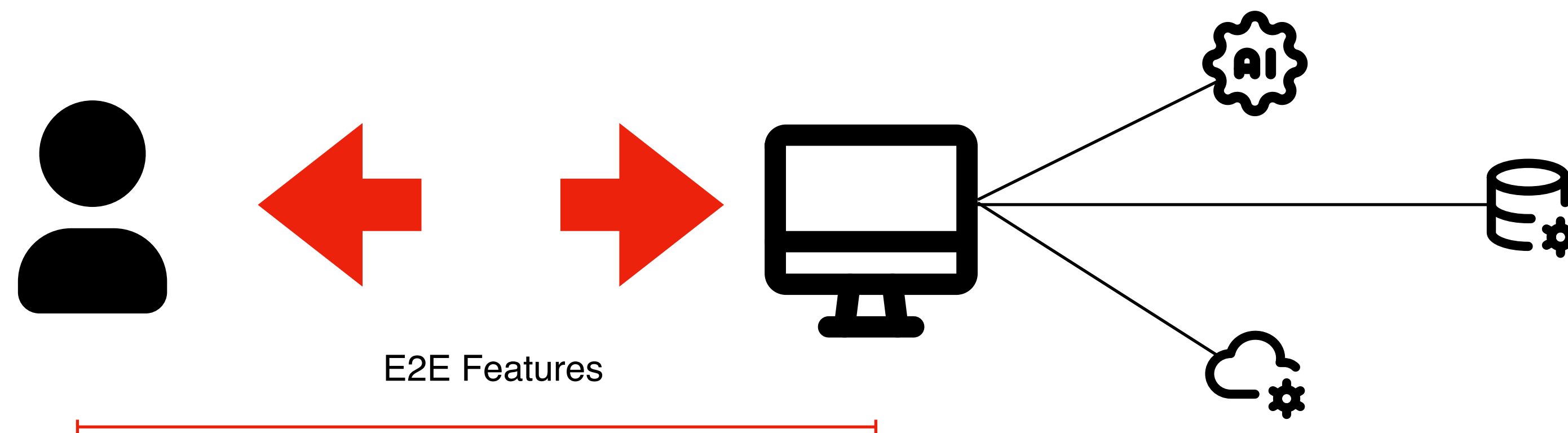
FEATURE

—

TEAM

Cosa intendiamo con “Feature”?

Una Feature è una funzionalità E2E utilizzata dall'utente finale del sistema che stiamo sviluppando



Cosa intendiamo con “Team”?

Un Team è un insieme STABILE di persone che collaborano per raggiungere un obiettivo condiviso attraverso regole e metodi concordati

Working Agreement

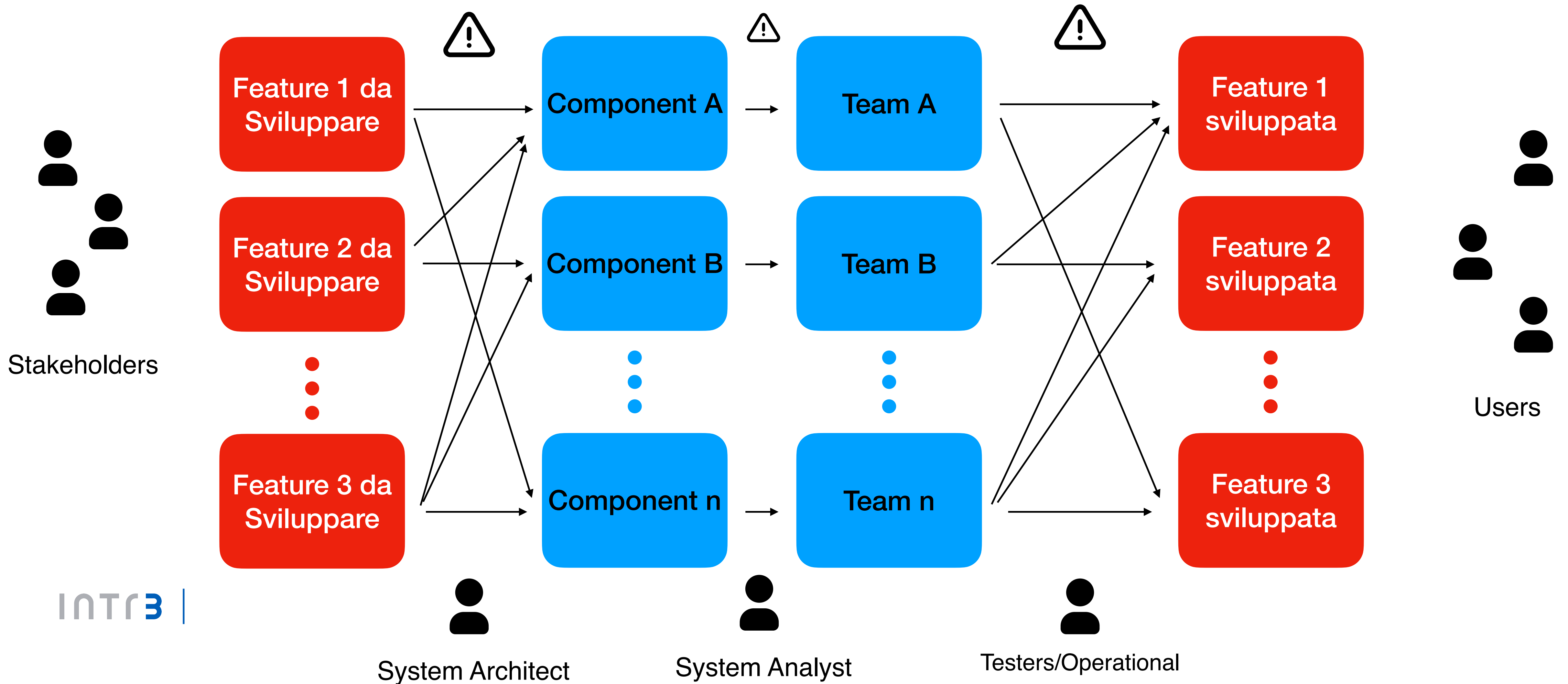
DoD

DoR

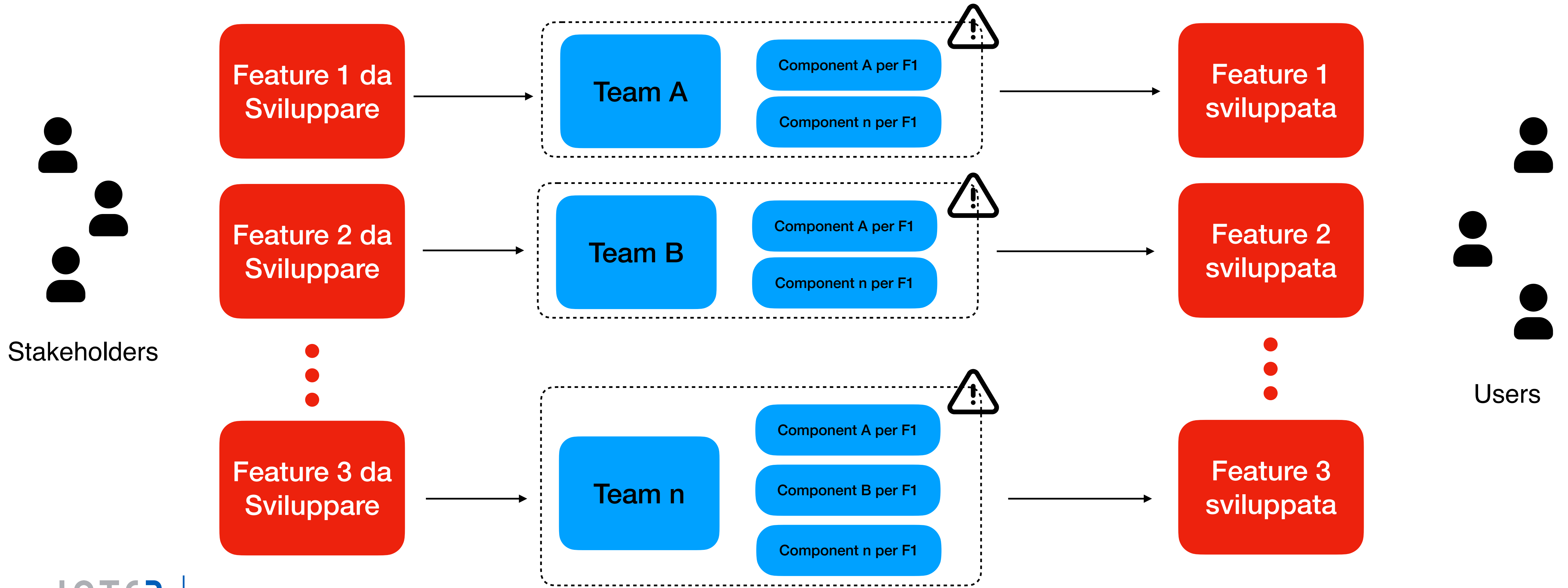
Sprint Goal

User Stories

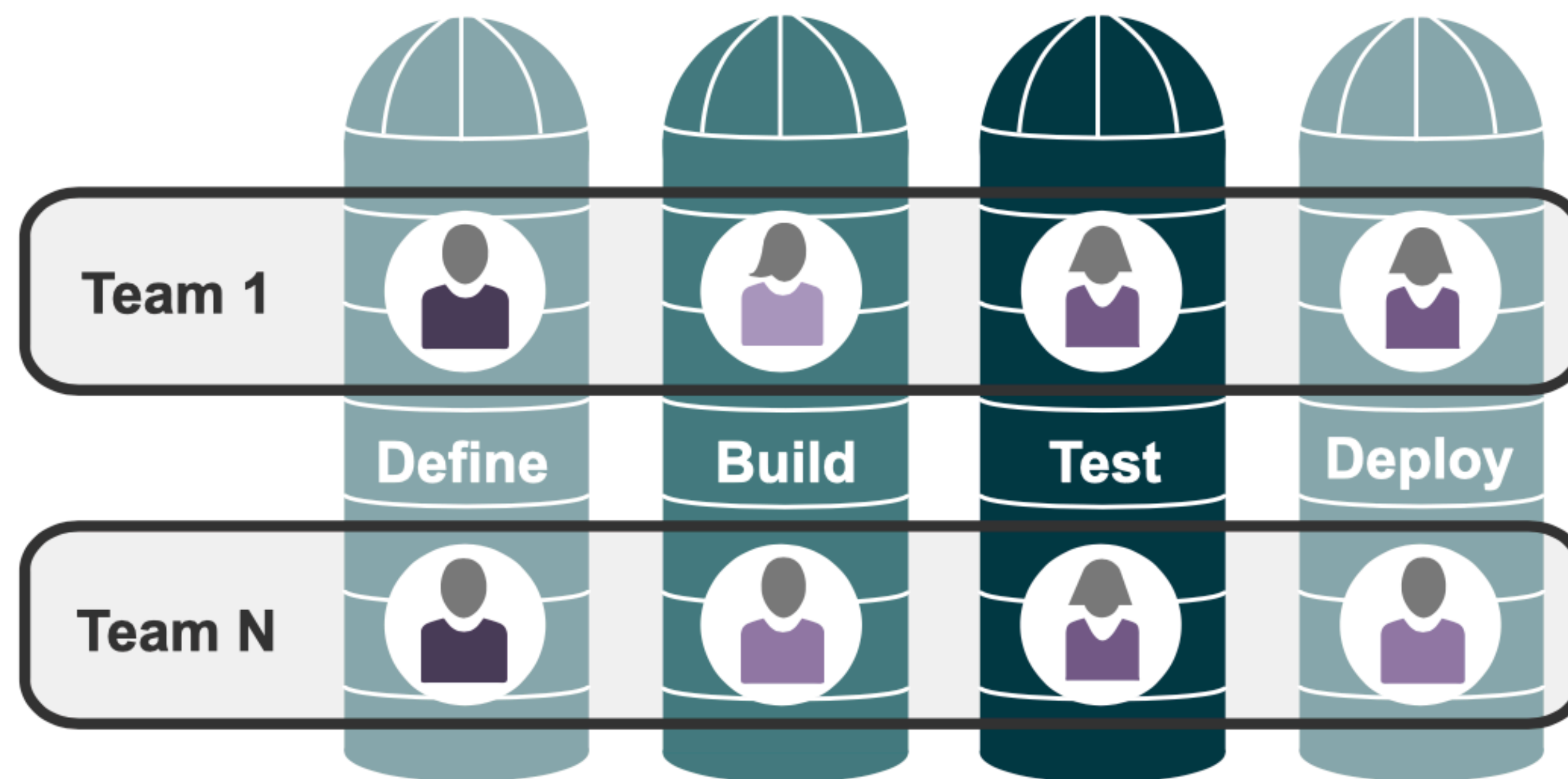
Perché sono importanti i Feature Team?



Sviluppo per Feature Team



Quindi un Feature Team è fatto più o meno così



© Scaled Agile, Inc.

<https://scaledagileframework.com/team-and-technical-agility/>

Da quante persone è composto un Feature Team?

*“The fundamental unit of Scrum is a small team of people” **

—

I Feature team sono “piccoli” (up to 10 con PO e SM)

Com'è la gerarchia in un Feature Team?

*“there are no sub-teams or hierarchies” **

—

I Feature Team non hanno struttura o gerarchia

Un unico GOAL per tutti!

*“It is a cohesive unit of professionals focused on one objective at a time, the Product Goal.” **

I Feature Team sono un gruppo di persone professionali, coese, che condividono lo stesso obiettivo in un determinato periodo temporale (Product Goal)

Le competenze “cross” di un Feature Team

*“Scrum Teams are cross-functional, meaning the members have all the skills necessary to create value each Sprint” **

—

I Feature Team hanno diverse competenze che utilizzano (mettono a disposizione) per creare valore ad ogni Sprint

Chi e come si gestisce un Feature Team?

“They are also self-managing, meaning they internally decide who does what, when, and how”

*“They are structured and empowered by the organization to manage their own work” **

—

I Feature Team si gestiscono in autonomia: decidono chi fa cosa, quando e come

Qual è il raggio di azione di un Feature Team?

*“The Scrum Team is responsible for all product-related activities from stakeholder collaboration, verification, maintenance, operation, experimentation, research and development, and anything else that might be required” **

—

I Feature Team sono completamente responsabili di tutte le attività che servono per realizzare un prodotto, dalla collaborazione con gli stakeholders, alla verifica, al mantenimento, all'operatività, alle sperimentazioni, alla ricerca e allo sviluppo e qualunque altra cosa sia necessaria

Il Fakeometro

FAKE NEWS	PUNTI
A	
B	
..	
TOT	

Il “gap” delle competenze

“Una singola persona non potrà mai essere competente su tutto il sistema”

“Non siamo intercambiabili (es. omini blu che fanno tutti tutto).”

“Ci mancano delle competenze per raggiungere quelli obiettivi!”

Il “gap” delle competenze

*“It is a cohesive unit of professionals focused on one objective at a time, the Product Goal” **

*“ The Team is cross-functional, the Team members have or can acquire all the skills necessary to create a product Increment” ***

Il “gap” delle competenze

Non serve. Spostiamo il focus dalle competenze al GOAL!

Acquisiamo nuove competenze grazie ai colleghi.

Mettiamo insieme le nostre conoscenze e se ci manca qualcosa, proviamo insieme a costruire o acquisire quello che ci serve per raggiungere l’obiettivo!

Il “gap” delle competenze

0 punti: non abbiamo chiari obiettivi di sprint e non “uniamo le forze” quando necessario per costruire il prodotto

1 punto: abbiamo obiettivi chiari ma non “uniamo le forze” per raggiungerlo

3 punti: abbiamo obiettivi chiari e “uniamo le forze” per raggiungerlo

La UI in anticipo, il Test dopo e i DevOps alla fine

“In un team che sviluppa applicazioni con interfaccia grafica, la UI deve essere pronta prima (almeno uno sprint)”

—
“Il Test E2E si fa dopo che il software è stato sviluppato e da persone esterne al team”

—
“La parte di messa in produzione e la gestione degli ambienti deve essere fatta da un team a parte: l'integration team!”

La UI in anticipo, il Test dopo e i DevOps alla fine

“The Sprint Goal is the single objective for the Sprint.

*[...] The Sprint Goal also creates coherence and focus, encouraging the Scrum Team to work together rather than on separate initiatives.” */***

—

“The Scrum Team is responsible for all product-related activities from stakeholder collaboration, verification, maintenance, operation, experimentation, research and development, and anything else that might be required.

*They are structured and empowered by the organization to manage their own work.” **

La UI in anticipo, il Test dopo e i DevOps alla fine

Il Team è un corpo unico e ha un unico obiettivo da perseguire nello sprint; non ci sono obiettivi/goal separati. Si lavora insieme per lo stesso risultato, condividendo idee, competenze e imparando l'una dall'altro

—

Il Team è responsabile di tutto il processo di sviluppo e di tutti i sistemi: dal dialogo con gli stakeholders, alla creazione dei backlog items (le US le scrive il team), allo sviluppo, ai test, alla gestione degli ambienti, alla messa in produzione, alla documentazione e alle attività di post-deploy

La UI in anticipo, il Test dopo e i DevOps alla fine

0 punti: se siamo organizzati a team di componenti o team specialistici

1 punto: se abbiamo un unico team ma all'interno abbiamo dei silos (UI, Test, DevOps, ecc)

3 punti: abbiamo un unico team senza sotto-silos che collabora intensamente perseguendo lo Sprint Goal

I requisiti, le User Story e il PO

“Senza dei requisiti chiari, anche i Feature Team non possono lavorare”

“Il PO deve scrivere le User Story o scrive US di bassa qualità, con pochi dettagli”

I requisiti, le User Story e il PO

“They (Scrum Team) usually acquire this degree of transparency after refining activities. Product Backlog refinement is the act of breaking down and further defining Product Backlog items into smaller more precise items. This is an ongoing activity to add details, such as a description, order, and size. Attributes often vary with the domain of work.”

*“The Product Owner is also accountable for [...] creating and clearly communicating Product Backlog items” **

—

*“Adding Product Backlog items and clearly communicating how they achieve the The Team and Product Owner, together with key stakeholders when required, will (1) clarify Product Backlog Items that are likely to be selected for the upcoming Sprints, (2) split Product Backlog Items that are too large and will be considered relatively soon, and (3) estimate the size of new Product Backlog Items or re-estimate existing ones, when required. Product Backlog Refinement usually takes a maximum of 10% of the Sprint.” ***

I requisiti, le User Story e il PO

Non servono requisiti e il PO non dovrebbe scrivere US o PBI dettagliati.

Il PO comprende e definisce degli obiettivi da raggiungere grazie al dialogo con gli stakeholders, ma poi lascia il Team libero di costruire il proprio percorso tecnico per raggiungere quelli obiettivi.

I requisiti di prodotto emergono dal dialogo tra stakeholders e Scrum Team: ad ogni sprint si decide lo step di sviluppo successivo.

I requisiti, le User Story e il PO

0 punti: se il PO scrive dettagli tecnici su come devono essere fatti i PBI

1 punto: se il PO non scrive i dettagli MA fa da tramite tra il team e gli stakeholders

3 punti: il team fa clarification con gli stakeholders, il PO ordina correttamente gli obiettivi da raggiungere (emersi nella clarification) e il team è libero di costruire i dettagli di implementazione degli obiettivi dati dal PO

I Component Team sono più veloci

“I Component Team funzionano meglio perché il livello tecnico di quello specifico contesto è più alto. Loro sono gli esperti di quella parte, nessuno è più bravo di loro a sviluppare quelle cose!”

I Component Team sono più veloci

“The bottom line is that (usually) queues are a problem.

*Plan A in fixing the queue problem is to completely eradicate the queue, forever, by changing the system: the system of the organization, the system of development, tools, processes, practices, policies, etc.” **

I Component Team sono più veloci

Uno dei maggiori problemi aziendali sono i sistemi organizzativi con tante code: per evadere una richiesta E2E occorre passare da diversi Team/Dipartimenti e i tempi si allungano. Più sistemi a code, più tempo di latenza.

—

“Ho risolto il bug, ma sto aspettando che il test sia fatto” / “Ho fatto il merge del codice, ma il team di deploy sta dando priorità ad altro” / “Ho avviato il processo, ma siamo in attesa della firma di approvazione” / ecc.

—

Le responsabilità E2E dovrebbero essere risolte da un unico Team

I Component Team sono più veloci

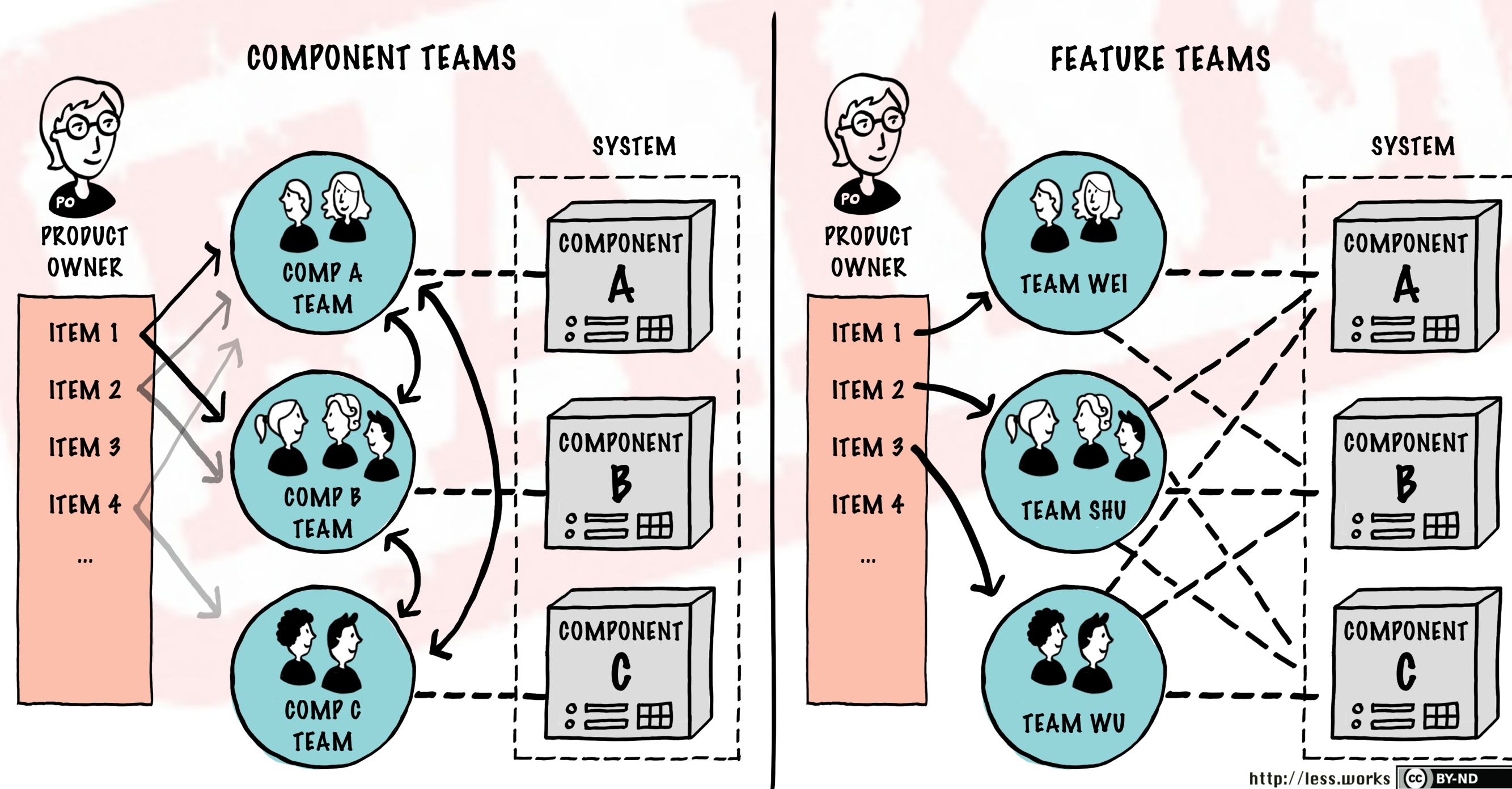
0 punti: se nell'organizzazione ci sono molti sistemi a coda

1 punto: se nell'organizzazione ci sono pochi sistemi a coda

3 punti: se l'organizzazione lavora in modalità "Feature Team" dove ogni attività viene presa in carico ed evasa completamente da un singolo Team in modo del tutto autonomo

Dai Component Team ai Feature Team

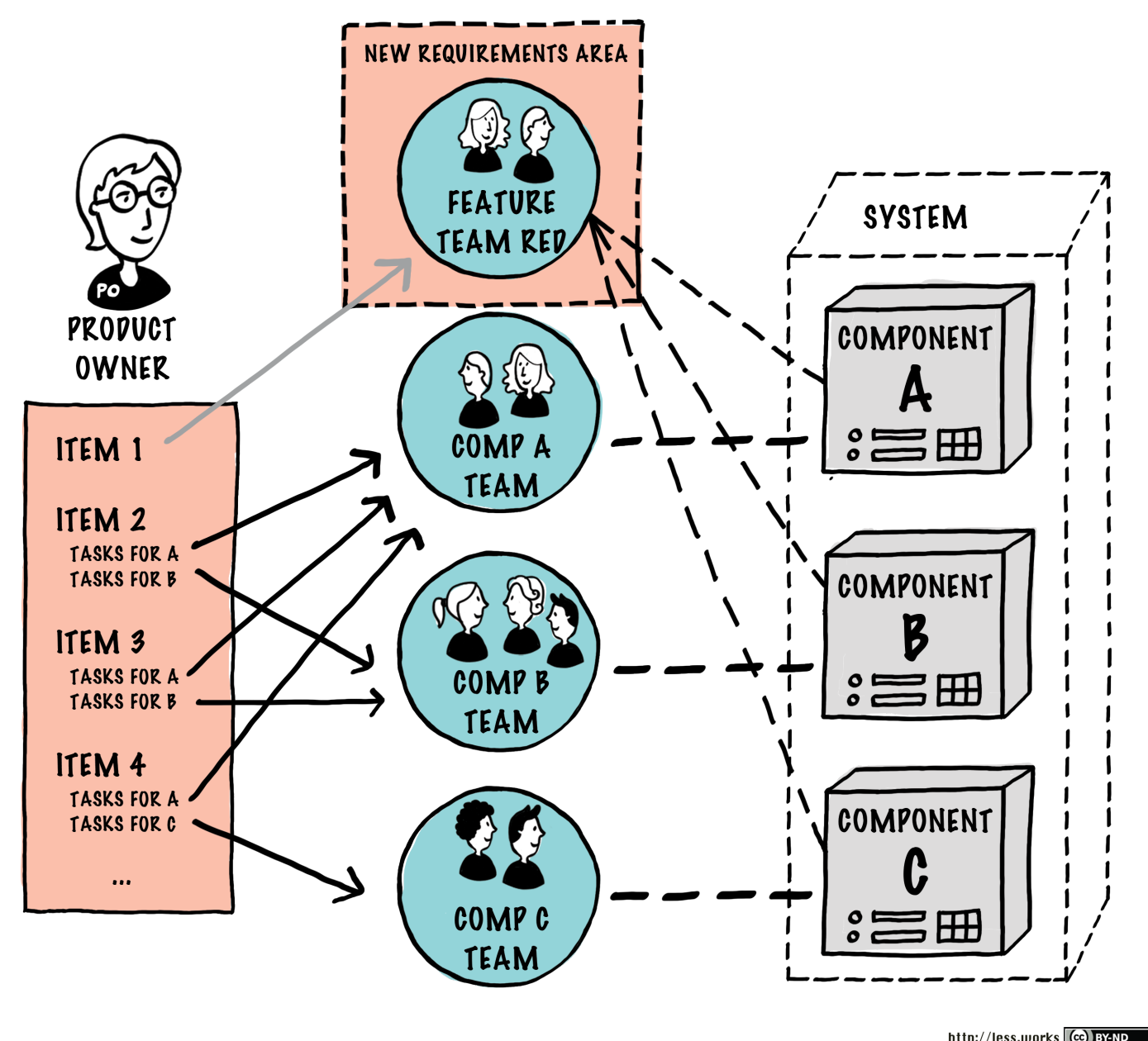
“E’ impossibile passare da un’organizzazione a Team Specialistici a una con dei Feature Team”



Dai Component Team ai Feature Team

*“A safe—but slow—transitioning strategy is to establish one feature team within the existing component team organization. After this team performs well, a second feature team is formed. This continues gradually at the speed the organization is comfortable with.” **

Dai Component Team ai Feature Team



Evitiamo cambiamenti “on/off”: costruiamo una strada lunga ma efficace per raggiungere l’obiettivo.

Il cambiamento avviene su base volontaria e con una leadership forte (CEO/Founder/Director/ecc)

Dai Component Team ai Feature Team

0 punti: se diamo per scontato che un cambiamento del genere è impossibile

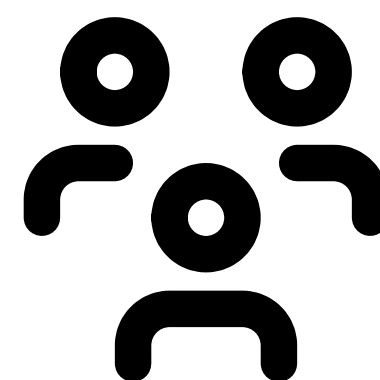
1 punto: se abbiamo provato (o stiamo provando) a far diventare i nostri Team
dei Feature Team

3 punti: se siamo riusciti ad implementare una soluzione organizzativa a Feature
Team

Il Fakeometro

0 punti

15 punti



Junior

Feature Team

Senior

Feature Team

Bonus

“Lo sviluppo/organizzazione così non funziona!”

Micro-services

DDD

vs

People collaboration in

Adaptive Software

Development

AI

TDD

=> curiamo entrambi gli aspetti!

Q&A

*“The basic thesis of this article is that organizations which design systems (in the broad sense used here) are constrained to produce designs which are copies of the **communication structures** of these organizations.”*

How Do Committees Invent? - Melvin E. Conway 1968