



# OPEN DECISION FRAMEWORK

Community Version 1.0.4.it\_IT

Ultimo aggiornamento della versione originale 10 aprile 2017

Ultimo aggiornamento della traduzione 16 marzo 2019



# PANORAMICA

## **Cos'è**

- Una modalità flessibile e aperta per prendere decisioni in azienda e condurre progetti

## **Quando usarlo**

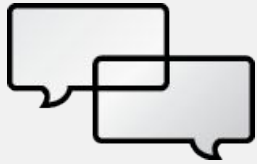
Per decisioni e progetti che:

- hanno un impatto sulla cultura aziendale
- influenzano dipendenti esterni al vostro team

## **Come usarlo**

- Integrate i passi dello schema decisionale aperto nella pianificazione del vostro progetto o nel processo decisionale

# CHE COS'È UNA DECISIONE APERTA?



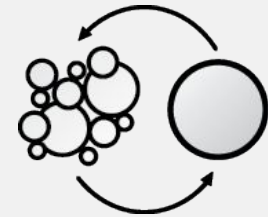
## È TRASPARENTE

Spiegate chi prende la decisione, quale problema state cercando di risolvere, i requisiti ed i vincoli e il processo che seguirete.



## È INCLUSIVA

Coinvolgete altre persone per ottenere feedback e collaborare lungo il processo decisionale. Cercate prospettive diverse e individuate potenziali detrattori.



## È INCENTRATA SULL'UTENTE

Considerate le persone come utenti con necessità e priorità contrapposte.

Quando una decisione aiuta alcuni utenti, ma può deluderne altri, gestite le relazioni e le aspettative senza per questo rallentare eccessivamente il lavoro.

# Prendere decisioni secondo i principi Open Source

## **Scambi aperti**

Gli scambi aperti avvengono durante lo sviluppo di software così come durante la risoluzione di un problema in azienda: lo scambio aperto inizia nel momento in cui condividete il vostro "codice sorgente" con gli altri. Un libero scambio di idee è determinante per creare un ambiente in cui alle persone è permesso apprendere ed utilizzare le informazioni esistenti per generare nuove idee.

## **Partecipazione**

Si crea quando si è liberi di collaborare. Insieme possiamo risolvere dei problemi che nessun individuo da solo è in grado di risolvere. E quando possiamo implementare degli standard aperti, permettiamo agli altri di partecipare in futuro.

## **Rilasci rapidi e frequenti**

Grazie ad una prototipazione rapida è possibile giungere ad un eventuale esito negativo più rapidamente, ed individuare più in fretta soluzioni migliori. Avere la libertà di sperimentare permette di guardare ai problemi in modo diverso, e collaboratori inaspettati possono mettere a disposizione le loro competenze. L'apprendimento diventa così parte integrante del ciclo di sviluppo.

## **Meritocrazia**

In un ambiente che vede nascere continuamente idee valide, la meritocrazia consente alle idee migliori di affermarsi. Ognuno ha accesso alle medesime informazioni, e i progetti meritevoli vengono messi in luce grazie alla qualità del lavoro svolto, guadagnando il supporto e il contributo della comunità.

## **Comunità**

Le comunità si formano attorno ad uno scopo comune, aggregando idee variegata e condividendo il lavoro. Una comunità globale può creare al di là delle capacità di ogni singolo individuo, moltiplicando gli sforzi e ripartendo il lavoro. Insieme possiamo fare di più.

Adattato da: <https://opensource.com/open-source-way>

# In che modo i principi Open Source conducono a decisioni migliori



# È impossibile accontentare tutti.

Tuttavia, chi è coinvolto in una decisione aperta pensa...

- Capisco perché la decisione è stata presa e come essa si allinea alla strategia, agli obiettivi ed alla missione di Red Hat.
- I requisiti di business, i criteri di ricerca e di valutazione erano visibili.
- Il processo decisionale è stato inclusivo e trasparente.
- Anche se non ho preso io la decisione, sono stato in grado di contribuire al processo.
- Posso non essere d'accordo con la decisione, ma è chiaro che coloro che hanno deciso comprendono i valori e la cultura di Red Hat.
- Posso essere deluso, ma non sorpreso.
- La mia voce è stata intesa e valorizzata.

# SCHEMA PER UNA DECISIONE APERTA

## Fase o attività: Concettualizzazione, Definizione, Ideazione

### Come adottare un modello aperto

#### Agite con trasparenza

- Pubblicare una descrizione del problema e dei possibili approcci
- Identificare gli aspetti del progetto o della decisione che non possono essere condivisi
- Spiegare il processo di ideazione

#### Stimolare la diversità nei punti di vista e l'inclusività dell'ambiente

- Coinvolgete fin dalle prime fasi gli utenti interni e le altre parti interessate, in particolare coloro che potrebbero non essere d'accordo
- Cercate prospettive diverse e sottorappresentate (per posizione geografica, etnia, dipartimenti, livello gerarchico, genere, età, etc.)
- Premiate la collaborazione e fornite canali di feedback
- Prendete in considerazione i rischi, le limitazioni e le potenziali ripercussioni culturali, in particolare per le questioni storicamente controverse

### Domande da porsi

- Quali sono le potenziali ripercussioni sull'organizzazione e sulla cultura?
- Chi dobbiamo includere nella pianificazione?
  - Chi è interessato dal problema che stiamo cercando di risolvere?
  - Di chi abbiamo bisogno o di chi vogliamo l'aiuto?
  - Chi altri potrebbe essere influenzato?
  - Chi ha già risolto un problema simile?
  - Chi potrebbe dissentire, opporsi, rifiutare o rinunciare? Chi altri dovremmo tenere in considerazione?

### Considerazioni chiave

- Riservatezza, privacy e termini contrattuali (requisiti legali/normativi)
- Potenziali controversie
- Conseguenze sulla cultura di Red Hat e sulle future decisioni
- Ruoli + responsabilità ([modello OPT](#))
- Dove pubblicare informazioni

### Prevenire discussioni incontrollate

Ci sono alcuni problemi che spesso generano controversie e irritazione in Red Hat, specialmente:

- Le decisioni, le politiche, o i cambiamenti che hanno un impatto sui dipendenti, per esempio nell'ambito di benefit o programmi finalizzati a garantire il benessere
- I cambiamenti nell'ambiente di lavoro dei dipendenti
- L'implementazione di tecnologie proprietarie
- L'utilizzo di tecnologie proprietarie
- La condivisione dei dati e la privacy

Se il vostro progetto o decisione riguarda uno di questi temi, fate uno sforzo ulteriore per rendere il vostro processo aperto, inclusivo e trasparente.

# SCHEMA PER UNA DECISIONE APERTA

## Fase o attività: Pianificazione, Ricerca

### Come adottare un modello aperto

#### Coinvolgere Clienti e Collaboratori

- Raccogliete il feedback degli utenti/clienti interni e di coloro di cui servirà l'aiuto (attraverso sondaggi, interviste, focus group, ecc.)
- Facilitate la partecipazione e la gestione. Chiedete agli utenti quali strumenti di collaborazione preferiscono utilizzare. Pensate a come consoliderete e pubblicherete i feedback.
- Siate disposti ad accogliere nuove informazioni e punti di vista
- Prendete in considerazione opzioni per ricevere feedback e comunicazioni esternamente ai canali formali

#### Stabilite precocemente le aspettative

- Siate specifici sui tipi di feedback che state cercando e su chi sta prendendo le decisioni
- Rendete pubblico il processo decisionale e la pianificazione di progetto, inclusi ruoli, date, vincoli

#### Spiegate anche gli aspetti evidenti

- Pubblicate la portata del progetto o della decisione, reiterando di frequente
- Pubblicate i fattori decisionali e la loro importanza relativa
- Pubblicate le vostre ricerche, spiegando i compromessi difficili e i requisiti aziendali
- Per quanto possibile, comunicate eventuali considerazioni di carattere legale, requisiti di segnalazione o vincoli di riservatezza

#### Pianificate la transizione

- Sviluppate e raccogliete il feedback sulla comunicazione, la gestione del cambiamento e i piani di adozione
- Immaginate una risposta alle persone indisposte/contrariate (su memo-list o altri canali)

### Domande da porsi

- Come prenderemo le decisioni?
- Quali utenti interni o altre parti e collaboratori coinvolgeremo?
- Come li coinvolgeremo e come comunicheremo con loro?
- Quali sono le opzioni open source?
- In quale modo la scelta di una tecnologia o un format proprietari potrebbe limitare in futuro le nostre scelte?
- Come allineare il processo decisionale con la strategia e la missione aziendale?
- Quali sono i potenziali aspetti di conflitto con i valori e la cultura di Red Hat?

### Considerazioni chiave

- Impatto - soggetti interessati, intensità, eventuali conseguenze inattese
- Dove e come collaborare
- Ruoli + responsabilità (modello OPT: <https://github.com/red-hat-people-team/opt-model/>)



# SCHEMA PER UNA DECISIONE APERTA

Fase o attività: Concezione, Sviluppo, Verifica

## Come adottare un modello aperto

### Costruire la propria community

- Domandate ai dipartimenti di indicarvi chi nel loro team può fornire dei feedback
- Discutete la decisione con gli utenti e le altre parti interessate, e specialmente con chi potrebbe sentirne particolarmente l'impatto
- Investigate opzioni e rimedi per gli utenti sui quali la decisione potrebbe avere un effetto negativo

### Promuovete scambi aperti

- Valutate, riconoscete e implementate il feedback
- Evidenziate i cambiamenti effettuati in risposta ai feedback
- Se un suggerimento non è fattibile, spiegate perché
- Rendete visibili i vostri progressi in modo che siano accessibili a tutti
- Fornite aggiornamenti regolari agli sponsor, agli utenti e alle altre parti interessate

### Lasciate che le preoccupazioni vengano manifestate liberamente

- Invitate il team di progetto ed i collaboratori ad evidenziare rischi e preoccupazioni che avete trascurato.
- Domandatevi: Cosa potrebbe ostacolare/impedire la buona riuscita del progetto? Quali preoccupazioni potrebbe avere il vostro team? Che cosa stiamo dimenticando/trascurando?
- Informate le parti interessate dei rischi e delle limitazioni scoperte strada facendo

### Arrivate preparati

- Immaginate di aver dato l'annuncio e che le parti interessate siano sorprese o irritate. Quali sono i motivi?
- Identificate le possibili modifiche o i punti che potreste chiarire in risposta, e attuateli proattivamente

### Attivate i vostri ambasciatori/rappresentanti

- Fate in modo che la comunità possa aiutarvi a chiarire informazioni errate e incomprensioni

## Domande da porsi

- Possiamo fare un rilascio rapido o sperimentale per ottenere feedback?
- Come potremo effettuare il test?
- Quali utenti interni possono aiutarci nella fase di test?
- Potrebbe aver senso un gruppo di lavoro interfunzionale?
- Possiamo costruire una comunità appassionata partendo da questo progetto o decisione?
- Abbiamo coinvolto le persone che devono eseguire il lavoro?
- Da chi necessitiamo maggiore approvazione o supporto?

## Considerazioni chiave

- Rappresentazione di diversi tipi di utenti
- Impatti e casi d'uso inaspettati
- Rischi e preoccupazioni inespressi

# SCHEMA PER UNA DECISIONE APERTA

## Fase o attività: Lancio, Attivazione, Conclusioni

### Come adottare un modello aperto

#### Pensate alla fine sin dal principio

- Dimostrate coerenza con la strategia, la missione, la cultura ed i valori di Red Hat
- Esponete i passi seguiti per prendere la decisione in modo aperto
- Evidenziate l'utilizzo di questo schema
- Indicate ai collaboratori dove trovare informazioni dettagliate
- Mostrate in che modo il feedback ha modellato la decisione o il progetto
- Spiegate come fornire un feedback dopo il lancio
- Se ci sono aspetti della decisione che non vi soddisfano, riconosceteli; o sappiate che altri potrebbero rimanere insoddisfatti
- Condividete i tempi e i criteri per rivedere la decisione
- Tenetevi in contatto con coloro che rifiutano la decisione

#### Aperti "per default"

- Reiterate i requisiti e vincoli di business
- Condividete i problemi legali, di reporting o confidenzialità
- Comunicate i criteri con cui giudicherete il successo del progetto o della decisione, e pubblicate le metriche rilevanti

#### Contribuite allo schema

- Pubblicate e archiviate i vostri metodi, ciò che avete imparato, le comunicazioni e i criteri decisionali, affinché gli altri possano rivedere le decisioni passate, capire perché una decisione è stata presa e vedere come i leader hanno risposto in passato a problemi simili
- Offrite una guida su come prendere una decisione aperta e sulla scelta degli strumenti di collaborazione

### Domande da porsi

- Come monitoreremo le liste di discussione e gli altri canali di feedback dopo il lancio?
- Se abbiamo rilasciato delle precedenti edizioni, continueremo ad apportare miglioramenti incrementali in base ai feedback?
- Quanto siamo disposti a fare revisioni in base ai feedback?
- Qual è una ragionevole finestra di tempo per input e perfezionamenti aggiuntivi?
- Abbiamo trascurato qualcosa di importante? Come lo prendiamo in carico?
- La decisione deve essere rivalutata?
- Il processo decisionale aperto ha portato ai risultati desiderati?
- Come possiamo condividere le lezioni apprese e incoraggiare l'open decision-making in Red Hat?

# RISORSE

# RISORSE

- [Red Hat Multiplier](#) – breve promemoria su collaborazione, trasparenza, fiducia, meritocrazia, connessione
- [The Open Source Way handbook](#) – guida per creare e supportare comunità di contributori
- [The Open Organization](#) (libro + comunità online)
- [Prioritizing by impact](#), vedere la tabella nell'articolo "5 UX Tips for Developers" di Máirín Duffy
- [Opensource.com](#) – Una pubblicazione supportata da Red Hat e focalizzata su come i principi open source possono essere applicati al business, all'istruzione, al governo ecc.
- [The Advice Process](#) (Daniel Tenner)

# APPENDICI

# STORIA

## Come nasce l'Open Decision Framework

- Basato su principi praticati dalle comunità open source
  - Ricerca della Duke University's Fuqua School of Business e di Diana Martin (2009 – 2010); ulteriori risorse dalla comunità
- Sviluppato dal People team, con contributi da un focus group interfunzionale
  - È il risultato dell'impegno del Project Management Office (People team) per creare una metodologia aperta di project management (2012 – 2013)
  - Le conversazioni su memo-list in merito alla soluzione di bridging per Google Calendar sono servite per condividere bozze con tutti i collaboratori e invitare alla partecipazione (2014)
  - È stato testato dai team IT e Engineering, che hanno collaborato allo sviluppo di una soluzione di bridging per Google Calendar (2014 – 2015)
- Aggiornato e curato da Rebecca Fernandez ([rfernand@redhat.com](mailto:rfernand@redhat.com))

# PERCHÉ ESISTE QUESTO SCHEMA

**È un insieme di pratiche comprovate che:**

- Permette un miglior allineamento tra le decisioni aziendali e la strategia, gli obiettivi, la cultura, i valori e la missione della nostra azienda
- Mostra quali siano le “buone pratiche” nel processo decisionale e nella comunicazione
- Offre ai team ed ai leader una guida coerente alle aspettative culturali di Red Hat, bilanciando trasparenza e riservatezza
- Migliora l'impegno dei collaboratori e il rapporto segnale-rumore su memo-list