

Scrum

in cinque minuti

SCRUM E METODOLOGIE AGILI SONO DUE TEMI CALDI AL GIORNO D'OGGI

“Un metodo semplice per la gestione di progetti complessi ...”

“I vecchi metodi si concentrano sul mantenere la rotta. Scrum ha l'obiettivo di dare sempre valore al business ...”

“Il mercato cambia in modo sempre più rapido, i fattori esterni diventano sempre più complessi. Con Scrum è possibile adattarsi...”

“È documentato che Scrum aumenti notevolmente la produttività di team che prima erano paralizzati da metodologie più pesanti ...”

“... a hyper-productivity tool!”

“Sposa il cambiamento, sprigiona creatività, aumenta la produttività”

“Scrum si concentra sulle persone coinvolte nel progetto, non sulla tecnologia...”

“Una combinazione intelligente tra metodi collaudati: in poche parole... Scrum!”

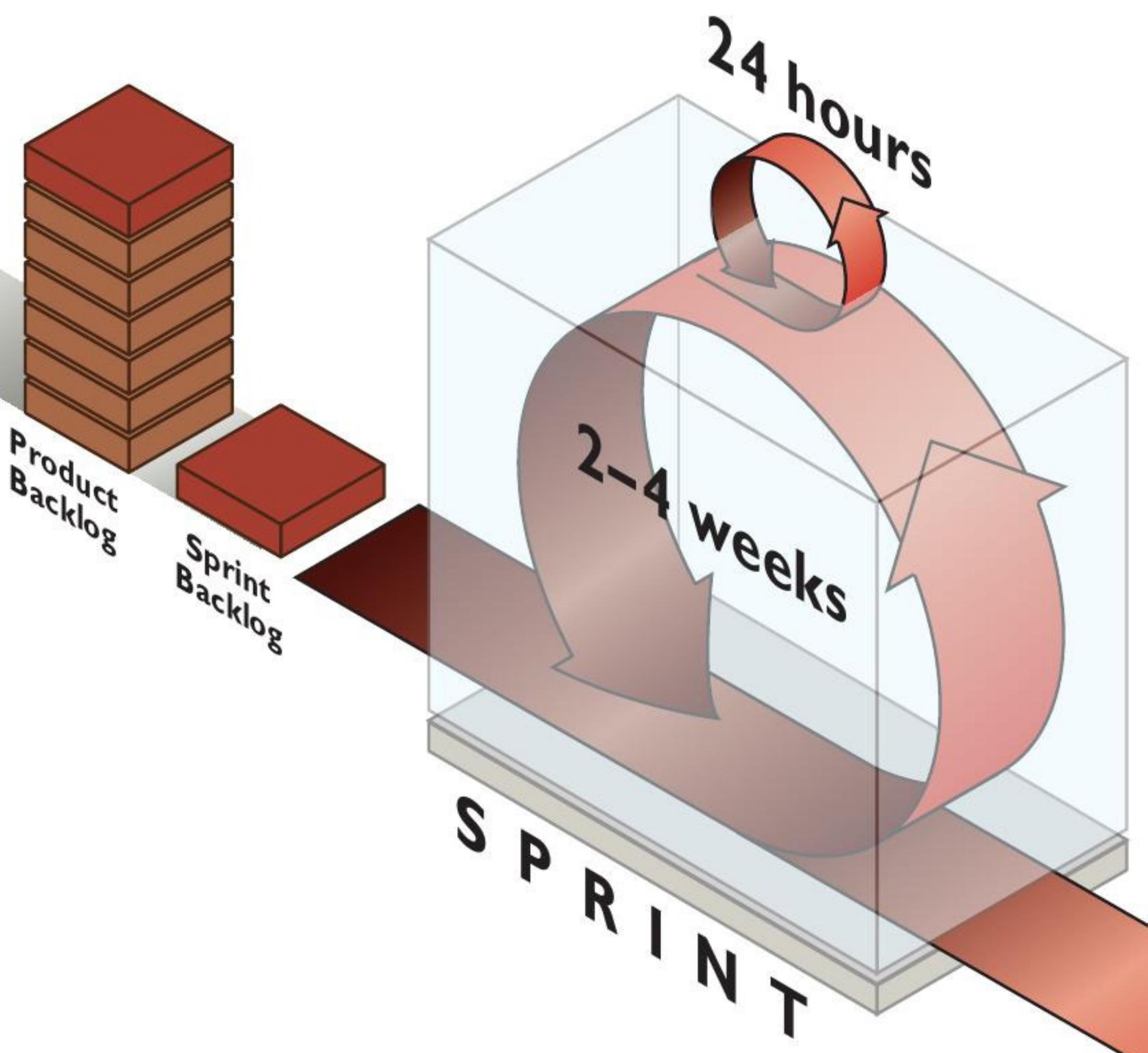
PONITI LE SEGUENTI DOMANDE:

- 1** Vuoi gestire in modo più efficiente le richieste in continuo cambiamento, aumentare la motivazione dei tuoi designer, migliorare la comunicazione tra cliente e team di progetto?
- 2** Sei pronto a introdurre una nuova cultura della leadership che implica cambi di ruolo e un nuovo metodo di lavoro, oltre a trasferire parte della responsabilità dai manager al project team?
- 3** Vuoi seguire le orme di società come IBM, Microsoft e Xerox, affrontando con successo i difetti del tuo processo di sviluppo del software?

**SE HAI RISPOSTO “SÌ” A TUTTE
LE DOMANDE, CONTINUA A
LEGGERE!**

INTRODUZIONE A SCRUM

Scrum è basato su quello che viene chiamato **Sprint** – cioè uno sforzo mirato a raggiungere determinati obiettivi entro 30 giorni.



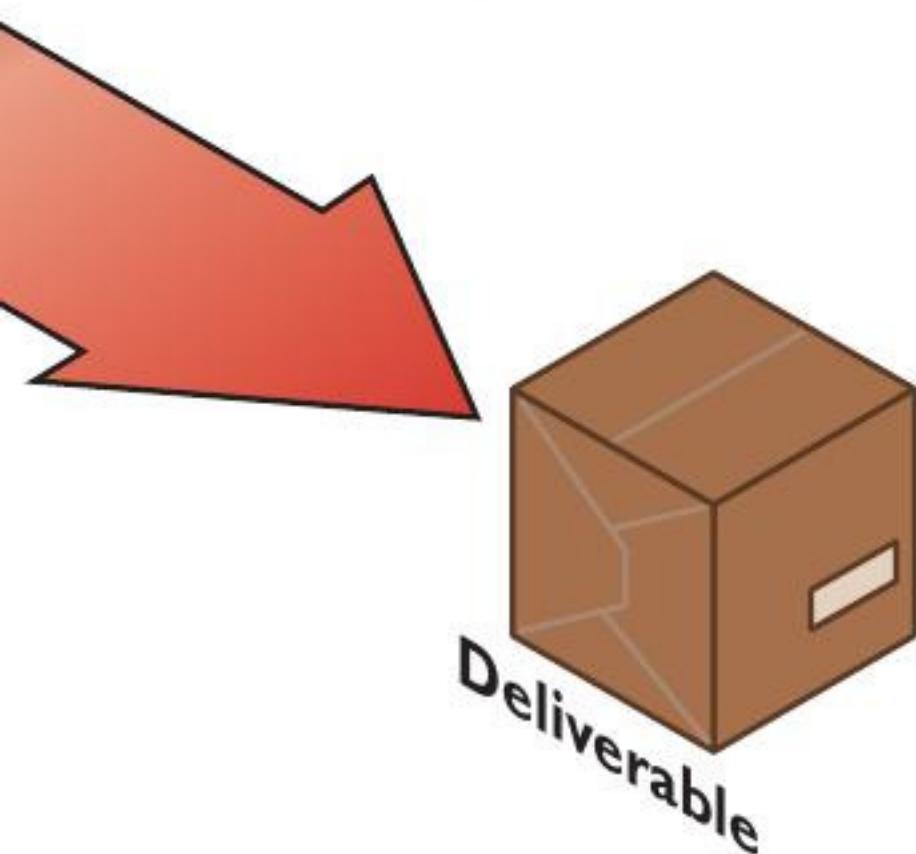
Un **Product Owner** fa una lista di tutti i cambiamenti pianificati per il prodotto e stabilisce le priorità tra le funzionalità possibili.

Il risultato del lavoro del product owner è un **Product Backlog**, una lista di funzionalità le cui priorità vengono costantemente cambiate. Prima di ogni Sprint gli obiettivi con maggiore priorità vengono trasferiti in uno **Sprint Backlog**.

I componenti del gruppo di progetto, insieme ad un utente, formano uno **Scrum Team** di 5-9 persone. Durante le discussioni con il product owner viene stabilito l'obiettivo dello Sprint. Le funzionalità con maggiore priorità sono suddivise in tanti “task” (compiti) dettagliati. Il team si auto-gestisce e tutti i membri sono responsabili del risultato finale.

Lo Scrum Master è il coach (motivatore) del team di sviluppo, rimuove gli eventuali ostacoli e lavora in continuazione per garantire le migliori condizioni possibili affinché il team realizzi gli obiettivi stabiliti dallo Sprint.

Ogni Sprint aumenta il valore di mercato del prodotto e aggiunge nuove funzioni e miglioramenti che possono essere consegnate al cliente.



I RUOLI

IL TEAM SCRUM

... esegue il lavoro dei problem solver e dei designer. Il team è solitamente formato da 5-9 persone, un numero che l'esperienza e la ricerca hanno dimostrato essere il migliore per questo tipo di lavoro.

I membri del team decidono come organizzare il lavoro e come distribuire le mansioni. Non ci sono ruoli fissi nel progetto, ognuno dovrebbe essere in grado di scambiarsi i task con un altro membro. Ciò ovviamente non impedisce ad alcuni membri di essere esperti in un settore.



PRODUCT OWNER

... rappresenta la voce del cliente e fa sì che il Team Scrum lavori con le cose giuste dal punto di vista del business. Il Product Owner amministra un Product Backlog, una lista delle cose da fare dove sono elencate tutte le specifiche di un prodotto a seconda di quanto sono destinate ad essere proficue. Il documento è visibile per l'intera organizzazione, in modo che tutti siano consci di quello che si possono aspettare in caso di una futura immissione del prodotto sul mercato.

Spesso il Product Owner è un cliente, ma può anche far parte dell'organizzazione interna. Il ruolo richiede un'approfondita conoscenza dei processi di ingegneria, marketing e business.



SCRUM MASTER

... svolge il ruolo di coach, problem solver e sentinella. Lo Scrum Master si incontra brevemente con il team ogni giorno e gli incontri vengono chiamati Daily Scrums. Se qualcuno al di fuori del progetto ha una questione importante che vuole discutere con il team, Lo Scrum Master cerca di fare in modo che gli sviluppatori vengano disturbati il meno possibile durante il loro lavoro.

Lo Scrum Master considera sempre il lavoro nell'ottica del "presente". L'attenzione è sempre focalizzata sul fornire al team le migliori condizioni possibili per realizzare gli obiettivi prefissati per lo Sprint.

Dopo ogni Sprint, lo Scrum Master tiene una riunione di valutazione con il team, chiamata Sprint Retrospective, durante la quale vengono riviste le esperienze e si traggono delle conclusioni sullo Sprint. Lo scopo è aumentare il livello di conoscenza del team e accrescere la motivazione in vista del prossimo Sprint.



IL PROCESSO

CREAZIONE DI UN BACKLOG ITEM

Il Product Owner compila una lista di tutte le richieste e le specifiche che sono alla base dei cambiamenti del prodotto, per esempio nuove funzioni e correzioni dei bug. Dopo che gli obiettivi sono stati fissati, l'intero backlog viene diviso in tante release, ognuna delle quali dovrà in parte creare valore di business e in parte essere sub-deliverable, cioè essere identificabile come una nuova funzionalità rilasciabile anche separatamente.

Contemporaneamente la lista viene ordinate per priorità. A questo punto è il Product Owner stesso a prendere le decisioni - in che ordine i cambiamenti dovrebbero essere fatti e conseguenti? Il risultato è una lista delle cose da fare disposte a seconda di come cambia la domanda del mercato e le richieste del cliente col passare del tempo. Quando è il momento di iniziare un nuovo Sprint, il Product Owner "congela" gli item principali sulla lista delle cose da fare e fa una riunione con il Team Scrum.

LA FASE DI SPRINT

Dei 30 giorni di calendario dello Sprint, i primi sono usati per creare uno Sprint Backlog. Una volta determinati i task e il tempo richiesto, il Product Owner dà il via.

Da qui in poi lo scrum team sarà responsabile del proprio lavoro. Se il gruppo è stato composto correttamente, il lavoro si "auto-organizzerà".

IL DAILY SCRUM

Ogni giorno, alla stessa ora, lo Scrum Master e il Team Scrum fanno una breve riunione, con l'obiettivo di eliminare tutti gli ostacoli che rallentano il gruppo. Ciascuno dei partecipanti dovrebbe in qualche modo rispondere a tre domande:

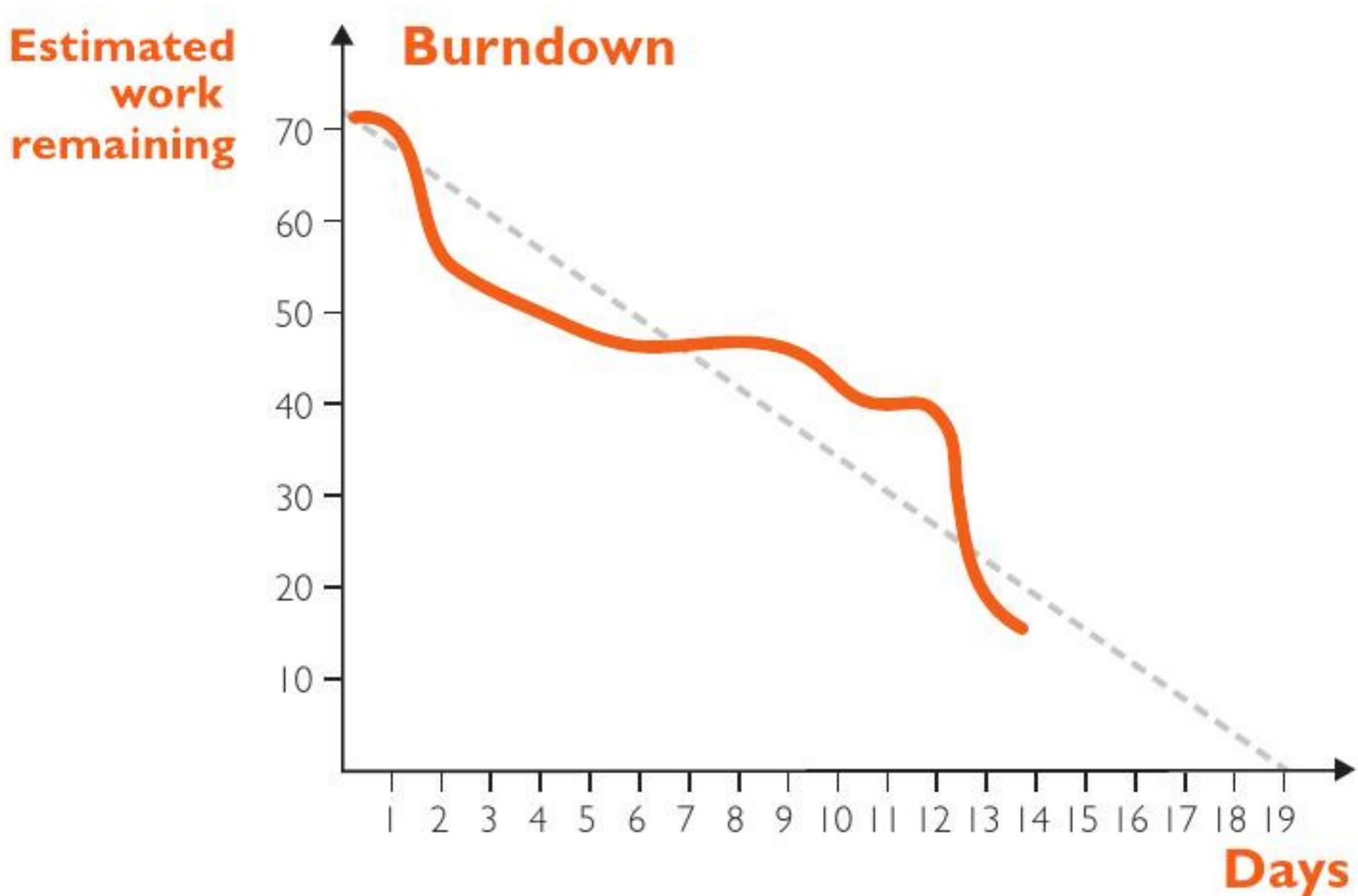
- Che cosa hai fatto dall'ultima riunione?
- Che cosa farai da adesso fino alla prossima riunione ?
- C'è qualcosa che ti impedisce di fare quello che hai pianificato?

Le prime due domande permettono ai partecipanti di avere un quadro dettagliato di come il progetto stia procedendo. La terza domanda fornisce una base per risolvere i problemi che vanno da un nuovo mouse fino a cambiamenti organizzativi nella società.

Chiunque può partecipare alla riunione, tuttavia solo lo Scrum master e i membri del team possono parlare.

DEMO E VALUTAZIONE

Ogni Sprint termina con una dimostrazione durante la quale si presenta il software a un folto gruppo in cui, oltre il Product Owner, vi sono anche utenti e rappresentanti del management aziendale. La dimostrazione è la base per una riunione di valutazione che a sua volta è il punto di partenza per il prossimo Sprint.



Il grafico Burndown viene usato per segnare giorno per giorno quanto rimane del lavoro prestabilito. Il diagramma illustra chiaramente a che velocità le restanti ore dello Sprint vengono “bruciate”.

METODI DI SVILUPPO AGILE

Lo Scrum è classificato come sviluppo agile, cioè una serie di metodi di lavoro e di strumenti che hanno lo scopo di:

- **migliorare la capacità di reagire velocemente ai bisogni e alle esigenze di mercato**
- **diminuire drasticamente sprechi e periodi di attesa**
- **ridurre lo stress del lavoratore incrementandone allo stesso tempo la produttività.**

Coloro che utilizzano le metodologie di sviluppo agile nel loro lavoro sono entusiasti dei risultati ottenuti. Non è esagerato affermare che l'industria informatica stia attraversando una fase agile. La filosofia di queste metodologie può essere così riassunta:

Importante

- processi e strumenti
- documentazione dettagliata
- negoziazione del contratto
- rispetto della pianificazione

Ancora più importante

- individui e interazioni
- Software Funzionante
- collaborazione con il cliente
- adattabilità ai cambiamenti

(Fonte: *Manifesto for Agile Software Development* <http://agilemanifesto.org/>)

Le metodologie di sviluppo agile sono una soluzione ai processi che sembrano validi a livello teorico ma che non funzionano quando vengono messi in pratica. Le metodologie di sviluppo agile vengono definite empiriche perché si basano totalmente sull'esperienza pratica e su metodi di lavoro che si sono dimostrati validi.

Un concetto fondamentale per i metodi agili è l'adattabilità ai fattori esterni in continuo cambiamento. Mentre i vecchi metodi si basavano sulle previsioni e cercavano di prevedere bisogni futuri, le metodologie di sviluppo agile sono flessibili e si adattano rapidamente alle nuove richieste, secondo il motto “sposa il cambiamento!”. Ricorda: l'unico vero criterio di valutazione del successo è un prodotto ben funzionante.

Anche la semplicità e il lean thinking (pensiero snello) sono principi importanti: secondo il concetto del pensiero agile i progetti eccessivamente strutturati non sono l'ideale, è preferibile ridurre al minimo la quantità di lavoro inutile. Ad esempio, evitando la redazione di documentazione superflua, si creano le condizioni per una buona comunicazione orale.

Altri metodi agili

L'extreme programming (XP) è la metodologia di sviluppo agile più conosciuta insieme a Scrum. XP ha un approccio differente, si concentra su come si deve lavorare nel progetto. La base è formata da dodici attività, tra cui pair programming e l'esecuzione di test prima di codificare.

Un altro metodo agile è il lean development, che deriva dai concetti "just in time" e "lean production" dell'industria manifatturiera. Il lean development si occupa soprattutto di come organizzare e gestire le attività di sviluppo dell'intera azienda.

Questi metodi agili possono essere considerati complementari, dato che:

- il lean development si occupa dei principi generali da utilizzare per l'intero sviluppo organizzativo dell'azienda
- lo Scrum si occupa di come viene organizzato e pianificato il progetto
- XP si occupa di come lavorare con la programmazione.

DOMANDE FREQUENTI SU SCRUM E I METODI AGILI

Esiste la possibilità che lo Scrum vada a rotoli e tutti facciano ciò che vogliono?

Dopo tantissimi progetti l'esperienza dimostra che non succede. Il motivo è che i principi sono facili da capire e il team ha delle consegne visibili ogni 30 giorni. La responsabilità comune per tutte le parti del codice coinvolge tutti i membri dello Scrum team rendendoli più motivati a seguire routine e regole prefissate.

Lo Scrum può essere usato solo per progetti più piccoli?

No, il metodo può essere usato su scala più vasta unendo molti progetti piccoli per formarne uno grande. Si chiama Scrum of Scrums e può comprendere centinaia di programmatore, organizzati in decine di Scrum team.

Come si inizia?

Un modo comune per iniziare è formare una o più persone attraverso un corso per Scrum Master certificato. Al giorno d'oggi molte società offrono questi tipi di corsi.

Un'alternativa è iniziare un progetto pilota assegnando il ruolo di Scrum Master e Product Owner a qualcuno che ha già fatto esperienza con Scrum e che possa guidare il team.

Che cosa succede se non si finisce in tempo?

Scrum impedisce che la data di consegna venga modificata! Se sei in ritardo (rispetto alla tabella di marcia), cancelli alcuni item dallo Sprint Backlog dello Scrum team e se invece sei in anticipo puoi chiedere altri task al product owner.

Lo Sprint deve essere per forza di 30 giorni?

Non è necessario, ma dovrebbe essere della stessa lunghezza per tutta la durata del progetto. Inoltre, l'esperienza dimostra che 30 giorni (circa 1.000 ore effettive per un gruppo con esperienza) sono un buon compromesso tra adattabilità e un ritmo di lavoro accettabile.

Cos'è successo al project manager?

Nello Scrum non c'è nessun ruolo di questo tipo. Un project manager che propende per l'amministrazione ricopre solitamente il ruolo del product owner. Coloro che sono più adatti al ruolo di coach si sentiranno più a loro agio nei panni dello Scrum master.

Come si combinano Scrum e i CM (Gestione della Configurazione) ?

Routine di CM ben funzionanti sono necessarie per un progetto Scrum, ma normalmente non esiste un ruolo dedicato ai CM. Il processo operativo CM è gestito dal team di sviluppo auto-organizzato. Per snellire il processo CM vengono utilizzati in continuazione test di integrazione e test automatici, in modo da renderlo il più automatico possibile.

Lo Scrum è un metodo adatto solo allo sviluppo software?

Assolutamente no! Il metodo può essere adattato a tutti i tipi di progetto, come ad esempio la produzione di quotidiani o lo sviluppo dell'ingegneria medica.

Da dove deriva la parola Scrum?

Scrum è un termine ereditato dal rugby per indicare la mischia, cioè un'azione in cui otto giocatori per squadra si dispongono in modo da formare due schieramenti, contrapposti, allo scopo di conquistare il possesso dell'ovale che viene rimesso in gioco dal mediano di mischia che, al contatto spalla a spalla dei due schieramenti introduce la palla al centro della mischia stessa.

Il termine è stato usato la prima volta da Takeuchi e Nonaka in un famoso articolo pubblicato sull' Harvard Business review, nel quale descrivevano i progetti di sviluppo del prodotto di maggior successo in Giappone.

GLOSSARIO

Adattabile, regolabile, in questo contesto, il termine indica gli obiettivi del progetto o i piani che vengono adattati/variati in base ai cambiamenti dei fattori esterni.

Grafico Burndown, un diagramma impiegato per verificare la quantità di lavoro rimanente per implementare un segmento del software che viene sviluppato durante uno Sprint.

Daily Scrum, riunioni giornaliere brevi (di circa 15 minuti) tra lo Scrum Master e il Team Scrum. Lo scopo è quello di far proseguire il lavoro senza intoppi eliminando eventuali ostacoli.

Empirical, basato sull'esperienza.

Sviluppo agile, una metodologia per lo sviluppo dei software che enfatizza, tra le altre cose, l'adattabilità, percorsi brevi tra le idee e l'implementazione, forme semplificate di collaborazione. Tra le metodologie di sviluppo agile ricordiamo extreme programming (XP) e Scrum.

Sprint Retrospective, una riunione (di circa 3 ore) che si tiene dopo ogni Sprint. Lo Scrum Master e lo Scrum team analizzano sia ciò è andato bene, sia ciò dovrebbe essere migliorato nello Sprint successivo.

Preveggente, col dono della premonizione, in questo contesto gli obiettivi del progetto e i piani sono basati su una previsione dei fattori esterni fatta all'inizio del progetto.

Product Backlog, la lista delle cose da fare in un determinato momento. Contiene gli obiettivi del progetto e le priorità. È gestita dal **Product Owner**.

Product Owner, la persona responsabile del **Product Backlog** del prodotto. Deve assicurarsi che il progetto lavori con gli elementi giusti da un punto di vista del business.

Release Backlog, equivale al **Product Backlog**, ma è limitato al rilascio del prodotto.

Scrum Master, “il leader” del Team Scrum.

Scrum Team, "la forza lavoro", in questo caso indica i software designer in uno Scrum project. Organizza da solo il proprio lavoro e manca della figura formale di un manager del gruppo.

Sprint, L'iterazione della durata (normalmente) di trenta giorni durante i quali lo Scrum team si concentra sulla realizzazione degli obiettivi prefissati nell'attuale Sprint Backlog del progetto.

Sprint Backlog, una lista delle cose da fare per uno Sprint. Si tratta delle mansioni che secondo il Product Owner hanno maggiore priorità. Ottiene la sua struttura definitiva durante il primo giorno di Sprint, nella riunione tra il product owner e lo Scrum team.

Sprint Review, una riunione informale (di circa 4 ore) tenuta al completamento di ogni Sprint. Il team presenta ciò che è stato realizzato ai clienti, al management e al Product Owner. In alcuni casi può essere organizzata una presentazione dimostrativa.

Timebox, un periodo durante il quale bisogna effettuare qualcosa. Uno Sprint è il risultato delle idee che vengono fuori durante il timebox. La scadenza non può essere superata, piuttosto vengono eliminate delle parti dello Sprint.

SCRUM, PER UN PROJECT MANAGEMENT PIÙ INTELLIGENTE

Scrum è un metodo per il project management che sta prendendo sempre più campo nell'industria del software. Piccoli team formati da 6-8 persone dividono il loro lavoro in “mini progetti” della durata di circa un mese, durante il quale viene espletato un numero limitato di mansioni dettagliate.

Mentre i vecchi metodi si concentrano sul mantenere la rotta, Scrum ha l’obiettivo di dare sempre valore al business.

SOFTHOUSE CONSULTING
STORMGATAN 14
SE-211 20 MÄLMO
SVEZIA
TEL: +46 40 664 39 00
FAX: +46 40 664 39 19

SOFTHOUSE CONSULTING
CAMPUS GRÄSVIK 3A
SE-371 75 KARLSKRONA
SVEZIA
TEL: +46 455 618 700
FAX: +46 455 261 80

SOFTHOUSE CONSULTING
ÖLANDSGATAN 42 3 TR
SE-116 63 STOCKHOLM
SVEZIA
TEL: +46 8 410 929 50

SOFTHOUSE CONSULTING
LILLA BOMMEN 1
SE-411 04 GÖTEBORG
SVEZIA
TEL: +46 31 760 99 00