



Zwinne narzędzia nie tylko w pracy

studium przypadku z organizacji pozarządowej.

Janek Pastwa - Agile Warsaw - 2022



O spotkaniu

Jak spróbowaliśmy użyć paru narzędzi ze zwinnej skrzynki narzędziowej żeby organizować pracę harcerzy i co z tego wynikło.

Studium przypadku wdrożenia kilku narzędzi (m.in. wizualizacja, klasy serwisu, big-room planning, iteracje, standup meeting, backlog) w pracy komendy (zarządu) Mazowieckiej Chorągwi Harcerzy ZHR. Komenda zajmuje się koordynowaniem jest praca ponad 1000 harcerzy w 50 drużynach z Warszawy i okolic. Pokażemy co zadziałało a co nie i co robimy z tym dalej. Uczestnicy tej “transformacji” będą obecni na spotkaniu, żeby dodać swoje wrażenia i odpowiedzieć na ewentualne pytania.

Komu szczególnie się przyda:

To spotkanie może się przydać tym którzy chcą organizować pracę ludzi a którzy nie poświęcają określonemu tematowi full-time.

Prowadzący



Prowadzący:

Janek Pastwa - miłośnik dobrego zorganizowania, partyzant zwinności między innymi w Grupie BMW, Euro RTV AGD i Nordei. Obecnie Product Manager w Allegro.

W wolnym czasie instruktor harcerski, sędzia piłkarski, zainteresowany transportem publicznym i złożonymi organizacjami.



Plan

Kontekst

Narzędzia

Rezultaty



Kontekst: cel i metoda

Związek Harcerstwa Rzeczypospolitej

Cel: wychowanie młodych ludzi metodą harcerską

Metoda harcerska:

- pozytywna
- dobrowolna
- zindywidualizowana
- wzajemne oddziaływania
- pośrednia
- naturalna

*dawaj przykład a nie zakazuj
możesz, ale nie musisz
poszukaj z nami swoich pasji
wychowujemy się nawzajem
nie uczymy, bawimy się
wykorzystujemy naturalne mechanizmy*



Kontekst: sposób pracy

- wszyscy dorośli pracujący z młodzieżą to wolontariusze.
- płynnie przechodzisz od wychowanka do wychowawcy
- w ZHR pracujemy w drużynach męskich albo żeńskich
- kilka małych grup (do 10 osób) łączy się w drużynę (do 40 osób)
- drużyna ma wspólny program w roku i wspólny obóz
- kilka drużyn z tej samej okolicy łączy się w hufiec, a kilka hufców z regionu w chorągiew
- rolą hufca i chorągwi jest wspieranie, szkolenie i nadzór , w osobnym miejscu jest wsparcie organizacyjno-finansowe



Kontekst: kultura

Służba - jednym z naszych celów wychowawczych jest zbudowanie nawyku pomocy innym - również (albo zwłaszcza) dalej w dorosłym życiu. W konflikcie z tą wartością jest jednak lekceważenie zobowiązań z życia osobistego i zawodowego bo służba jest ciekawsza i bardziej satysfakcjonująca.

Wspólnota i tradycja - harcerstwo jest wspólnotą przyjaciół. W Polsce historycznie harcerstwo było powiązane z wojskiem, czego dziedzictwem jest hierarchiczna struktura i artefakty (np. rozkazy, musztra, nazewnictwo - komendant) która może w konflikcie z wspólnotą.

Plany i projekty - harcerstwo ma być naturalne = wykorzystywać to co i tak się dzieje i pośrednie - nie mówić tylko pokazywać. Kultura organizacji jednak zakłada powstawanie rocznych planów pracy i dokładne rozpisywanie tego co chcemy osiągnąć. W praktyce często plan powstaje, ale rzeczywiste działania wyglądają inaczej. Zupełnie jak harmonogramy projektu.



Kontekst: potrzeby

Po co zrobiliśmy reorganizację?

Powinniśmy:

- zachować balans pomiędzy celami strategicznymi, a bieżącym utrzymaniem
- realistycznie planować (nie zrobimy setki rzeczy)
- wymieniać informację i wzmocnić współpracę między referatami.



Kontekst: podsumowanie

- Cel organizacji: wychowanie młodych ludzi
- Metoda: Specyficzna dla organizacji metoda harcerska
- Sposób pracy Praca wolontariuszy, małe grupy
- Kultura: służba, przyjaźń, wojskowość, improwizacja
- Cel transformacji: Realistyczne planowanie



Plan

Kontekst

Narzędzia

Rezultaty



Narzędzia: Iteracje i synchronizacja

2 letnia kadencja - przed:

roczny plan pracy

roczny plan pracy

2 letnia kadencja - po:

plan
kwartału

plan
kwartału

plan
kwartału

plan
kwartału

plan
kwartału

plan
kwartału

plan
kwartału

plan
kwartału

Narzędzia: Iteracje i synchronizacja

Kwartał pracy - przed

realizacja planu rocznego

odprawa

odprawa

odprawa

Kwartał pracy - po

iteracja

iteracja

iteracja

iteracja

iteracja

iteracja

planowanie
kwartału

synchro

synchro

synchro

synchro

synchro

planowanie
kwartału



Narzędzia: Iteracje i synchronizacja

Założenia:

Odeszliśmy od tradycyjnego w organizacji rocznego cyklu planowania

Przyjęliśmy dwutygodniowe cykle i 3 miesięczny okres planowania.

Spotkanie co dwa tygodnie w formule wspólnego przejrzania tablicy i planów

Rezultaty:

Byliśmy gotowi na zmianę modelu na zdalny, gdy zaczął się lock-down

Szybciej mogliśmy się dopasować do rzeczywistości która dramatycznie się zmieniła.

Narzędzia: Big-room planning

Co kwartał idziemy według planu:

1. Co możemy osiągnąć za kwartał w kontekście celu na 2 lata
2. Jakie akcje wydarzą się w poszczególnych iteracjach i obszarach?
3. Koordynujemy akcje (np. nie oczekujemy od ludzi naraz dwóch czasochłonnych rzeczy)
4. Ustalamy co ważne i co musimy odłożyć na później albo straciło swój sens
5. Plan jest zcyfryzowany do wykorzystania przy co dwutygodniowych synchronizacjach





Narzędzia: Big-room planning

Założenia:

plan na 3 miesiące powstał na fizycznej tablicy

śledziliśmy wykonanie na tablicy wirtualnej

Rezultaty

już na etapie planowania zobaczyliśmy że mamy WIP limit, który wymusił dyskusje o priorytetach

mieliśmy szansę uniknąć problemów

przeplanowanie przy zmianach (lock-down) nie stanowiło problemów

Narzędzia: Wizualizacja

Tablica wirtualna do przeglądu iteracji i planowania na 2 tygodnie:

Nowe tematy -> Tematy (krótkie lub pilne) na następne spotkanie;	AKTUALNE SPOTKANIE	Na najbliższą Radę Chorągwi	Akcje do Nast. Spotkania - 29.12.2021 - na żywo	Robi się	Zrobione
+ Add a card	co u nas - 2 min na człowieka -na start	Pomysły na działanie nowych gromad i już istniejących, a działania hufcowych	Święty Jerzy 2022	Podział zadań Chorągiew-Hufce i jak wygląda to w praktyce [WM: zostawmy	+ Add a card



Narzędzia: Wizualizacja

Założenia:

używaliśmy tablicy fizycznej do planowania i wirtualnej (Trello) do śledzenia zadań

tablica wirtualna pozwalała nam omawiać planowane i zrobione w bieżącej iteracji

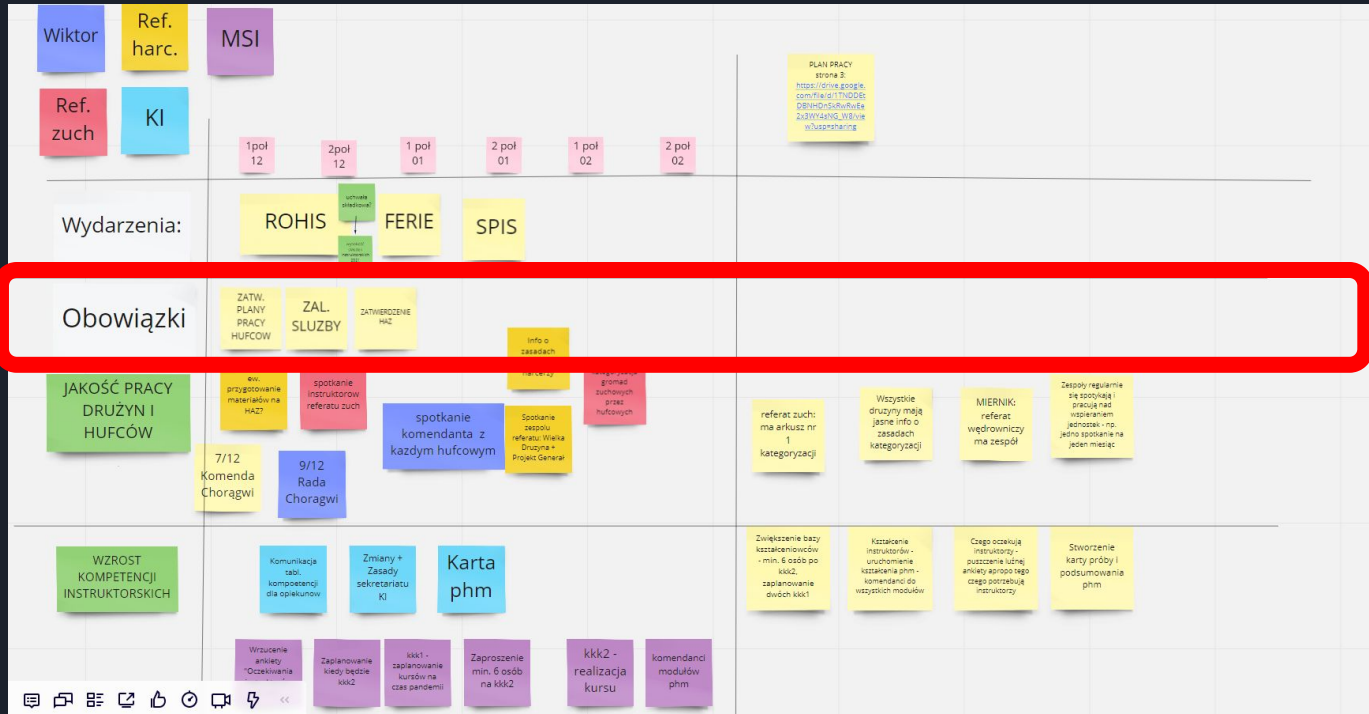
tablica fizyczna (zcyfrowowana) zawierała nasz plan

Rezultaty:

Obserwowanie tematów na tablicy wirtualnej pozwalało zobaczyć jak wiele rzeczy z planów nie jest realizowanych i przeciąga się dłużej niż dwa tygodnie

Wymusiło to dostosowanie się do naszych realnych możliwości pracy.

Narzedzia: Klasy serwisu





Narzędzia: Klasy serwisu

Założenia

Część pracy komendy chorągwi jest regulowana prawem (państwowym i regulaminami organizacji). W praktyce część z tych regulacji jest martwych lub nie przynosi wartości. Inne są kluczowe dla realizacji celów (np. organizacji wyjazdów letnich)

Ważne obowiązki regulaminowe były w innej klasie serwisu niż osiągnięcie naszych celów.

Rezultaty

Widzimy co musimy zrobić, a co jest opcjonalne

Racjonalniej układamy obciążenie pracą



Narzędzia: WIP limit

Założenia:

Wszyscy pracujący w zespole mają pracę oraz inne obowiązki, a pracujemy na zasadzie wolontariatu. Jednocześnie chcemy zrobić coś dobrego dla świata. Musimy więc dopasować marzenia do rzeczywistości

Rezultaty

Część z nas mogła brać jedną lub dwie rzeczy na 2 tygodnie, niektórzy mniej. Jeśli widzieliśmy że ktoś nie daje rady, można było się nawzajem zastępować



Narzędzia: Podsumowanie

Narzędzia których użyliśmy:

- Iteracje i synchronizacja
- Big room planning
- Wizualizacja
- Klasy serwisu
- WIP (Work-In-Progress) Limit



Plan

Kontekst

Narzędzia

Rezultaty



Rezultaty: Gotowość do zmiany

Zaczęliśmy w marcu 2020, chwilę później zaczął się lock-down

Dla drużyn harcerzy to gigantyczna zmiana zasad działania, trochę jak programiści którzy mogą tylko dyktować tekst. Dzięki procesom i narzędziom byliśmy gotowi żeby choć trochę wesprzeć nasze drużyny w tej zmianie

Mogliśmy też łatwiej (dzięki krótszym iteracjom) oderwać się od dawnych celów (nierealnych w perspektywie covidowej) i planować działania wykonalne.

Model (z drobnymi zmianami) utrzymaliśmy też po powrocie do spotkań na żywo.

Rezultaty: Oceny NPS

Pytanie:

Jak bardzo prawdopodobne jest, że polecisz tą formę pracy swojemu znajomemu? (1-10)

Odpowiedzi: Narzędzie	osoba 1	2	3	4	5	6	Średnia
co dwutygodniowe spotkania częstotliwość	8	9	10	9	10	9	9,2
co dwutygodniowe spotkania forma	7	8	5	8	2	6	6,0
trello jako sposób śledzenia pracy	8	6	7	7	4	5	6,2
slacka jako narzędzie komunikacji	5	8	6	3	3	8	5,5
stawianie mierzalnych celów (jak w planie pracy)	9	8	3	8	8	10	6,6
rady chorągwi co 3 miesiące	10	6	7	7	7	8	7,8
planowanie na kwartał w przód	10	7	2	8	9	7	7,7



Dziękuję!

Jakieś inne pytania?

Kontakt: jan.pastwa@gmail.com