LIC. NICOLÁS GABRIEL GÓMEZ

2024

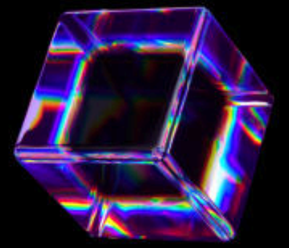
Transformación Digital & Agilidad Organizacional

Una nueva forma de hacer lo de siempre (pero mejor)

CLASE #4

UCC UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CÓRDOBA JESUITAS

Agenda



- Alineación en la Gestión Ágil
- Lean Mindset & 5s
- Scrum & Kanban





Objetivos de esta clase



- Comprender la relación entre ser y hacer ágil.



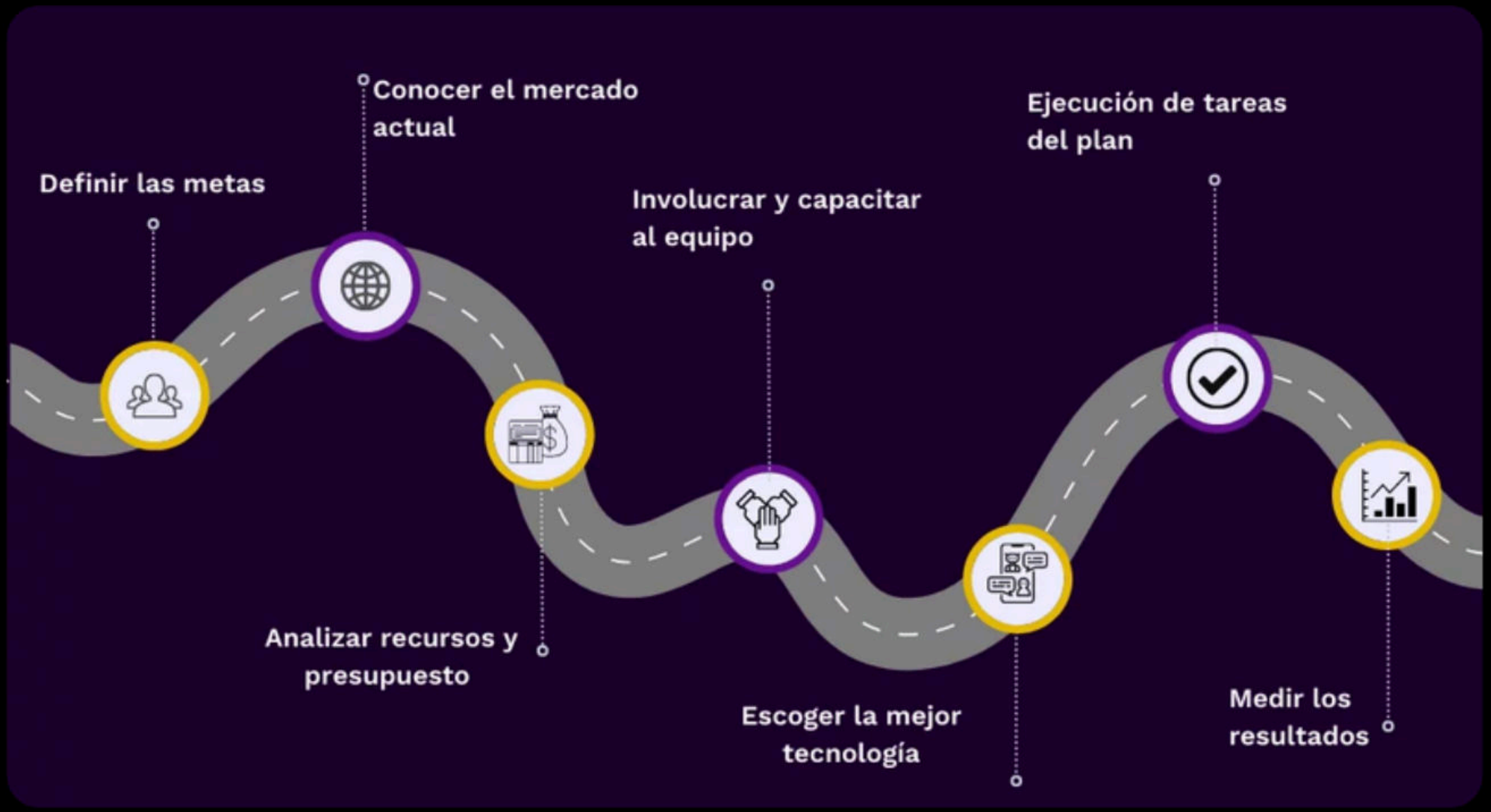
- Explorar en detalle las principales metodologías ágiles: Scrum y Kanban



- Introducir el Lean Mindset y su aplicación en entornos ágiles.



- Analizar el trabajo en células y squads como estructuras organizacionales ágiles.


Definir las metas
Conocer el mercado actual
Analizar recursos y presupuesto
Involucrar y capacitar al equipo
Escoger la mejor tecnología
Ejecución de tareas del plan
Medir los resultados

Primeros Pasos para Iniciar la Transformación Digital

01 Diagnóstico de las capacidades digitales existentes

02 Definición de una Visión y Estrategia Digital

03 Compromiso y Liderazgo desde la Alta Dirección

04 Desarrollo de Talento y Cultura Digital

05 Implementación de Proyectos Piloto

06 Monitoreo y Mejora Continua



Primeros Pasos para Iniciar la Transformación Digital

01 Diagnóstico de las capacidades digitales existentes

02 Definición de una Visión y Estrategia Digital

03 Compromiso y Liderazgo desde la Alta Dirección

04 Desarrollo de Talento y Cultura Digital

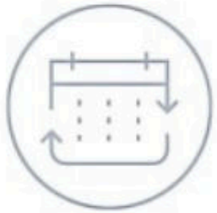
05 Implementación de Proyectos Piloto

06 Monitoreo y Mejora Continua



VUCA vs. BANI

From the **1980s**
shaped by the Cold War



From **2020**
shaped by climate and global systemic change

serves to describe the situation of **ambiguity** and **complexity**

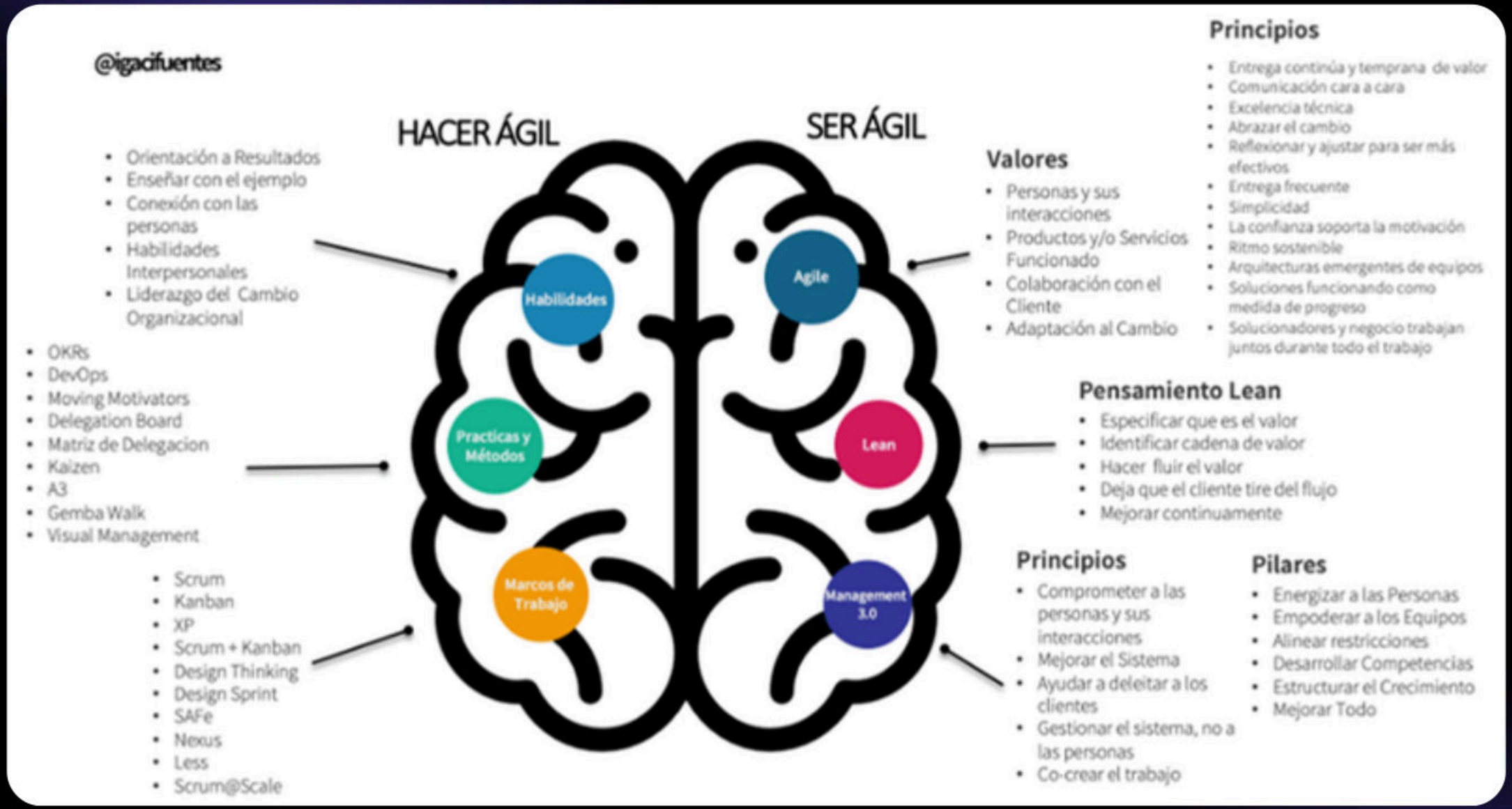
THE ACRONYM

serves to describe the situation of the **Next Generation of Business**

- **V**olatile
- **U**ncertain
- **C**omplex
- **A**mbiguous



- **B**rittle
- **A**nxious
- **N**on-linear
- **I**ncomprehensible


@igacifuentes
HACER ÁGIL
SER ÁGIL
Habilidades
Practicas y Métodos
Marcos de Trabajo
Agile
Lean
Management 3.0
• Orientación a Resultados
• Enseñar con el ejemplo
• Conexión con las personas
• Habilidades Interpersonales
• Liderazgo del Cambio Organizacional
• OKRs
• DevOps
• Moving Motivators
• Delegation Board
• Matriz de Delegacion
• Kaizen
• A3
• Gemba Walk
• Visual Management
• Scrum
• Kanban
• XP
• Scrum + Kanban
• Design Thinking
• Design Sprint
• SAFe
• Nexus
• Less
• Scrum@Scale
Valores
• Personas y sus interacciones
• Productos y/o Servicios Funcionado
• Colaboración con el Cliente
• Adaptación al Cambio
Principios
• Entrega continúa y temprana de valor
• Comunicación cara a cara
• Excelencia técnica
• Abrazar el cambio
• Reflexionar y ajustar para ser más efectivos
• Entrega frecuente
• Simplicidad
• La confianza soporta la motivación
• Ritmo sostenible
• Arquitecturas emergentes de equipos
• Soluciones funcionando como medida de progreso
• Solucionadores y negocio trabajan juntos durante todo el trabajo
Pensamiento Lean
• Especificar que es el valor
• Identificar cadena de valor
• Hacer fluir el valor
• Deja que el cliente tire del flujo
• Mejorar continuamente
Principios
• Comprometer a las personas y sus interacciones
• Mejorar el Sistema
• Ayudar a deleitar a los clientes
• Gestionar el sistema, no a las personas
• Co-crear el trabajo
Pilares
• Energizar a las Personas
• Empoderar a los Equipos
• Alinear restricciones
• Desarrollar Competencias
• Estructurar el Crecimiento
• Mejorar Todo

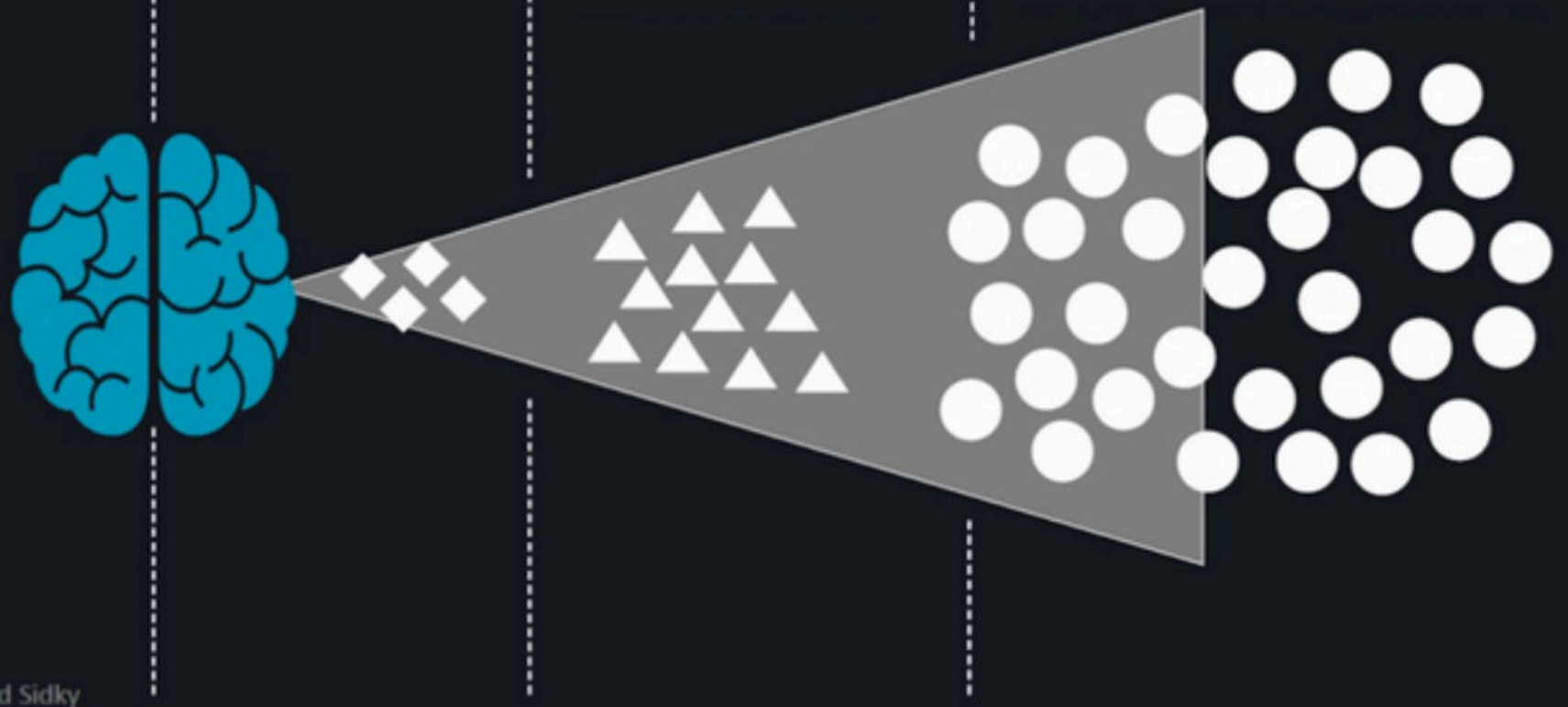
Ágil es un forma de pensar y de hacer las cosas, comportamientos

Ágil es una **Mentalidad**

Descrita por **4 Valores**

Definida por **12 Principios**

Manifestada a través de un **número ilimitado de Prácticas**



Copyright Ahmed Sidky
Adapted from Agile Manifesto

@luchosalazarc http://www.gazafatonarioit.com

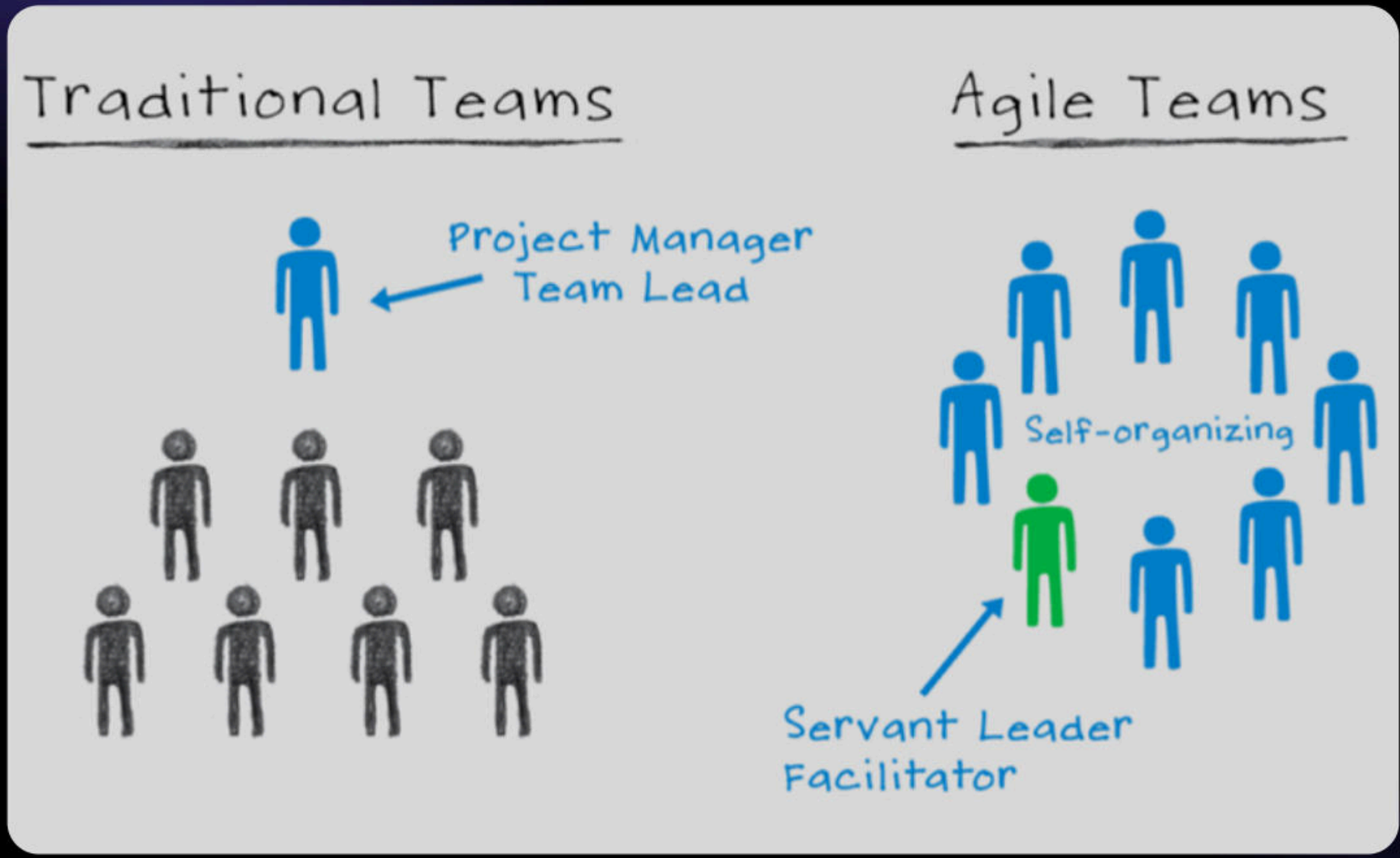
Agile Mindset



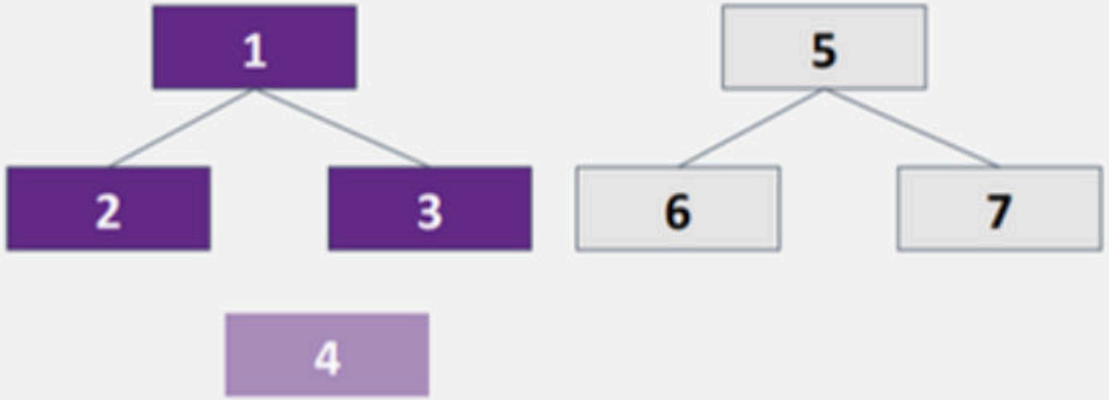
- **Es posible partir de un primer esbozo** con lo básico que se necesita *(MVP)*, asumiendo el compromiso de **realizar ajustes sobre la marcha.**

- **El escenario puede cambiar,** y una funcionalidad que parecía esencial al principio puede estar desfasada para la fecha de entrega. O puede ser que un competidor lance una novedad interesante y eso lleve a revisar las prioridades del producto.

- Para ser competitivo **se necesita la capacidad de responder** rápido en escenarios de trabajo inciertos;.

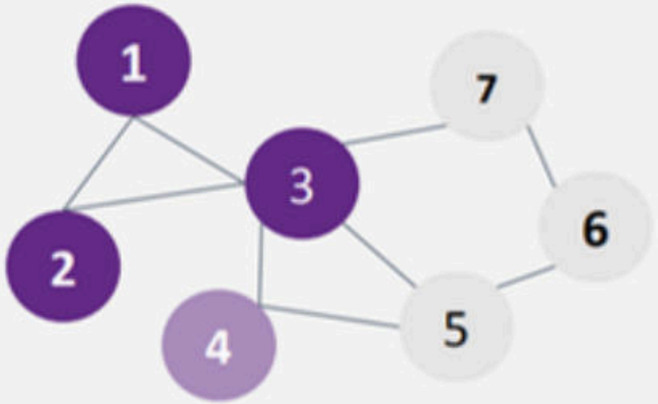

Traditional Teams
Project Manager
Team Lead
Agile Teams
Self-organizing
Servant Leader
Facilitator

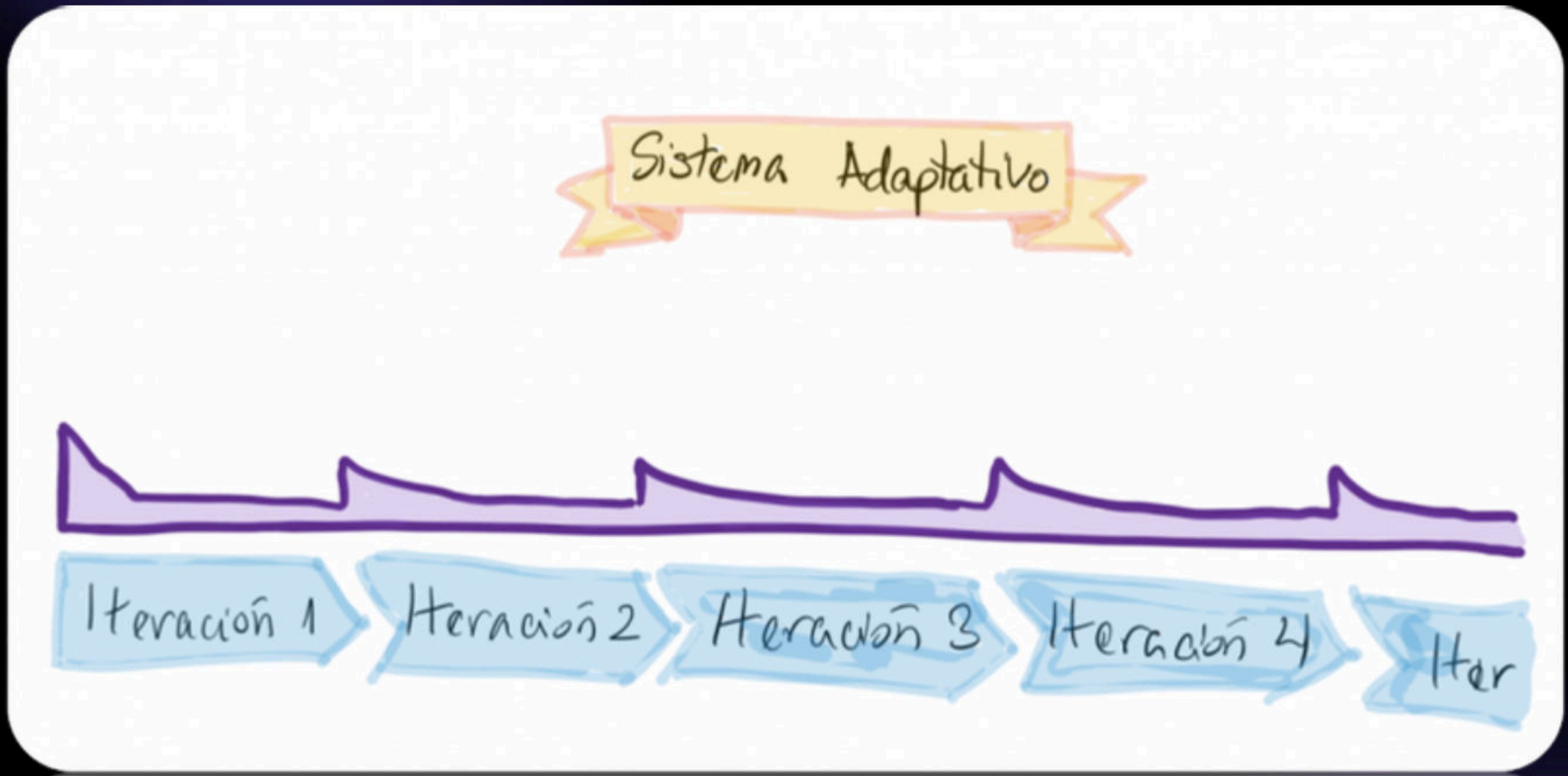
Organigramas

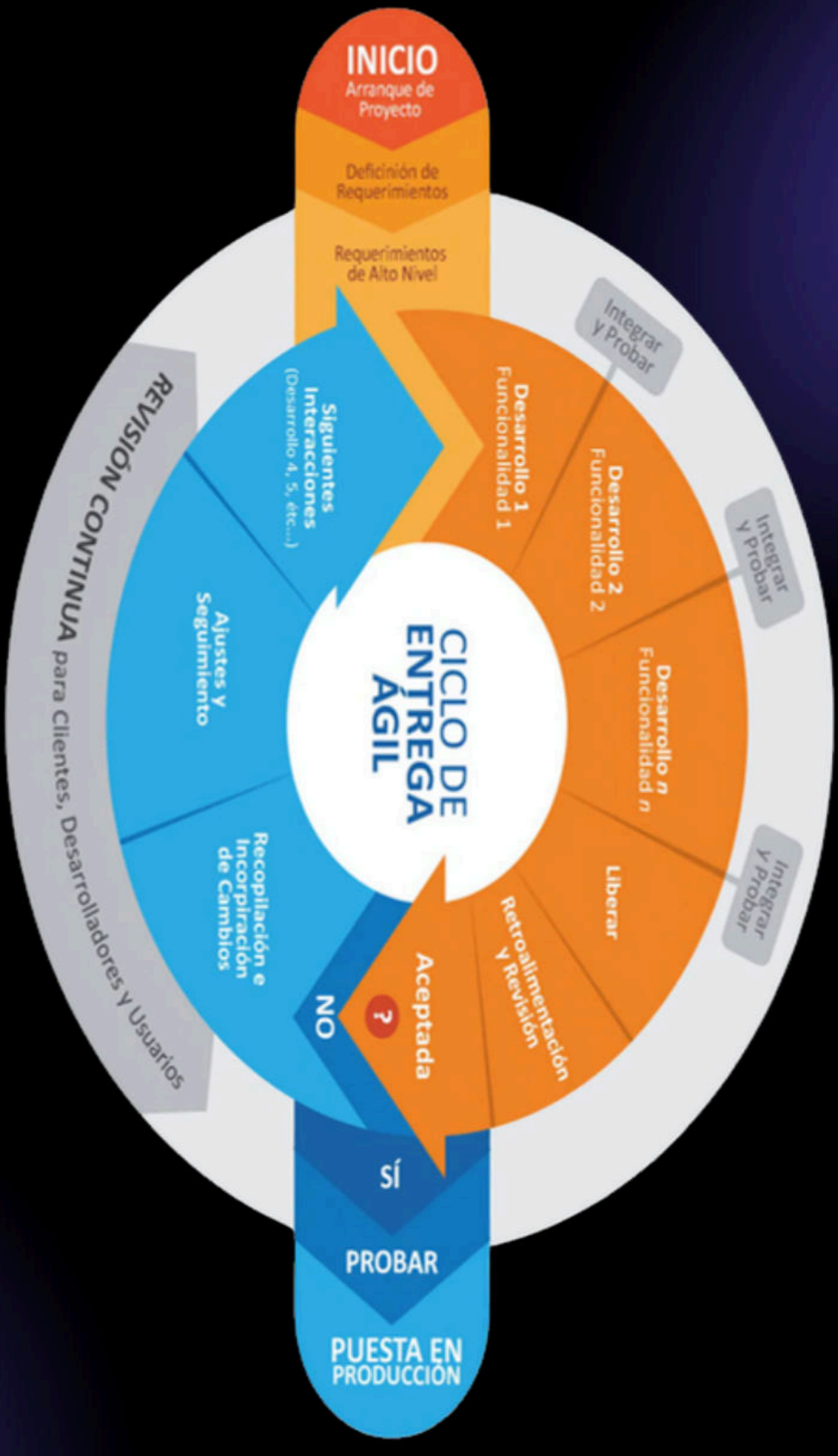


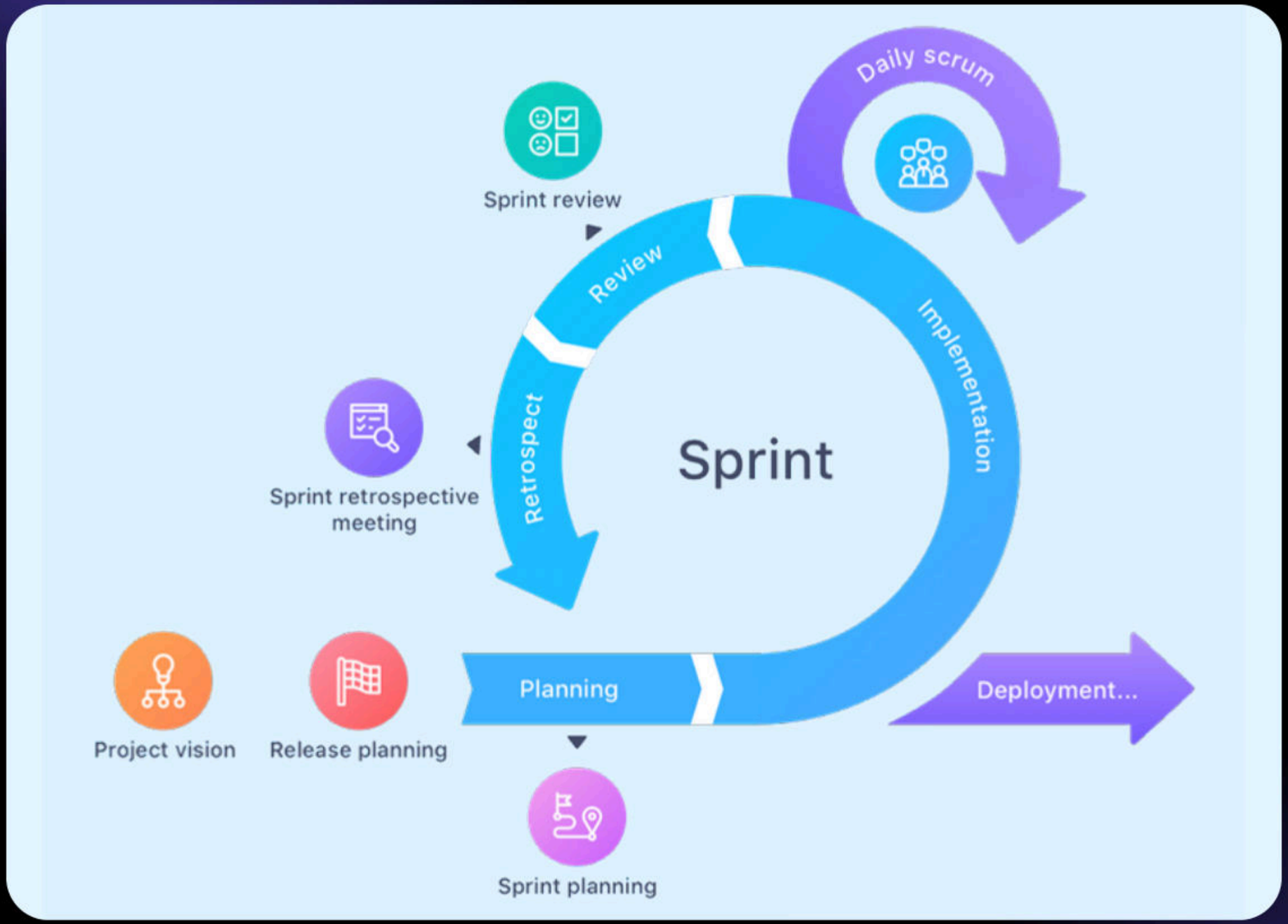
vs.

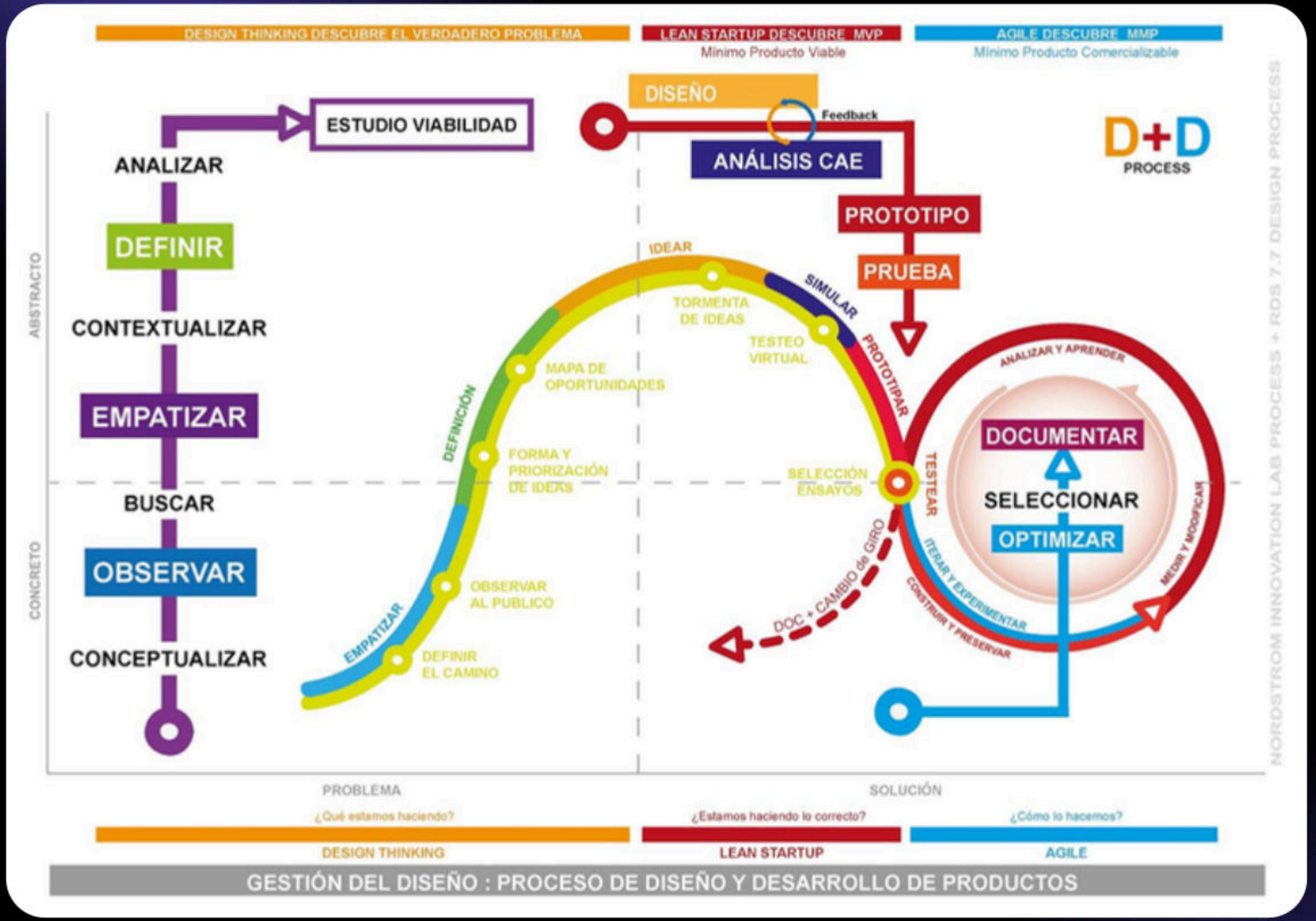
Mapa de colaboración




Sistema Adaptativo
Iteración 1
Iteración 2
Iteración 3
Iteración 4
Iter


INICIO
Arranque de Proyecto
Deficinión de Requerimientos
Requerimientos de Alto Nivel
CICLO DE ENTREGA ÁGIL
Desarrollo 1 Funcionalidad 1
Desarrollo 2 Funcionalidad 2
Desarrollo n Funcionalidad n
Integrar y Probar
Integrar y Probar
Integrar y Probar
Liberar
Retroalimentación y Revisión
Aceptada
?
NO
SÍ
Recopilación e Incorpiración de Cambios
Ajustes y Seguimiento
Siguientes Interacciones
(Desarrollo 4, 5, etc...)
REVISIÓN CONTINUA para Clientes, Desarrolladores y Usuarios
PROBAR
PUESTA EN PRODUCCIÓN


Daily scrum
Sprint review
Review
Implementation
Retrospect
Sprint
Sprint retrospective meeting
Project vision
Release planning
Planning
Deployment...
Sprint planning


DESIGN THINKING DESCUBRE EL VERDADERO PROBLEMA
LEAN STARTUP DESCUBRE MVP
Mínimo Producto Viable
AGILE DESCUBRE MMP
Mínimo Producto Comercializable
ESTUDIO VIABILIDAD
ANALIZAR
DEFINIR
CONTEXTUALIZAR
EMPATIZAR
BUSCAR
OBSERVAR
CONCEPTUALIZAR
DISEÑO
Feedback
ANÁLISIS CAE
PROTOTIPO
PRUEBA
D+D
PROCESS
ABSTRACTO
CONCRETO
IDEAR
TORMENTA DE IDEAS
SIMULAR
TESTEO VIRTUAL
PROTOTIPAR
MAPA DE OPORTUNIDADES
DEFINICIÓN
FORMA Y PRIORIZACIÓN DE IDEAS
SELECCIÓN ENSAYOS
TESTEAR
OBSERVAR AL PUBLICO
EMPATIZAR
DEFINIR EL CAMINO
DOC + CAMBIO de GIRO
ANALIZAR Y APRENDER
DOCUMENTAR
SELECCIONAR
OPTIMIZAR
ITERAR Y EXPERIMENTAR
CONSTRUIR Y PRESERVAR
MEDIR Y MODIFICAR
NORDSTROM INNOVATION LAB PROCESS + RDS 7.7 DESIGN PROCESS
PROBLEMA
SOLUCIÓN
¿Qué estamos haciendo?
¿Estamos haciendo lo correcto?
¿Cómo lo hacemos?
DESIGN THINKING
LEAN STARTUP
AGILE
GESTIÓN DEL DISEÑO : PROCESO DE DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS

Product Discovery
Decidir qué construir.

Product Delivery
Construirlo.



Definir el Problema

Riesgo de Mercado

Definir la Solución

Riesgo de Usabilidad y Valor

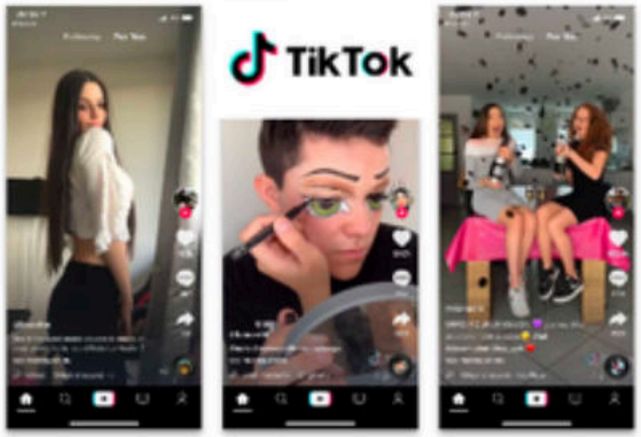
Ejecutar la Solución

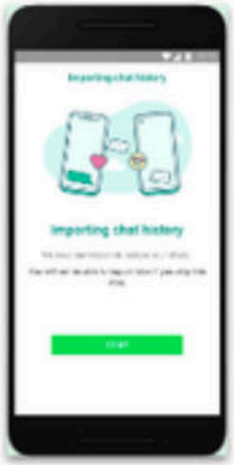
Riesgo de Factibilidad y Viabilidad

PROYECTO NUEVO

NUEVO FEATURE

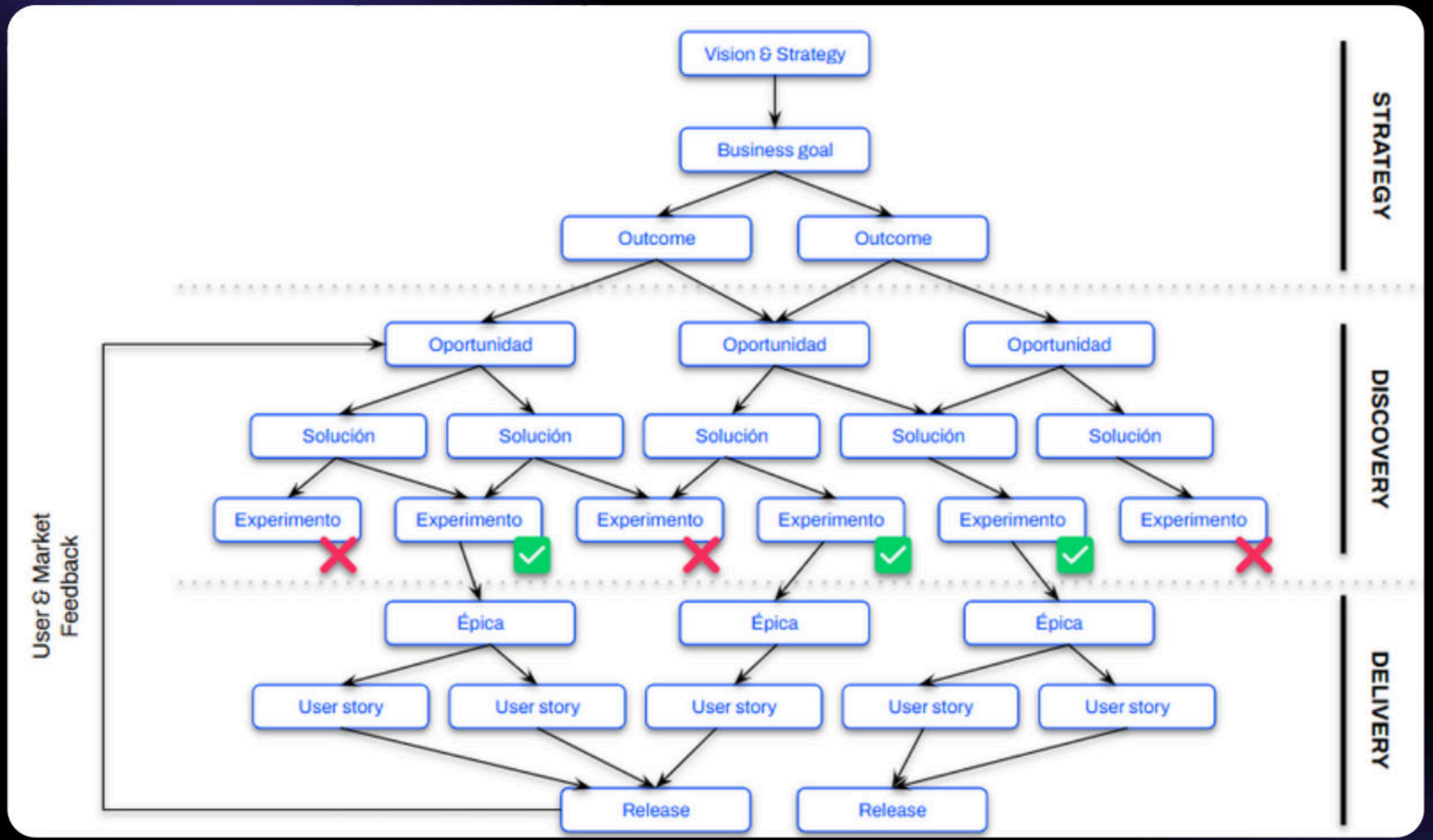
MEJORA DE UNA FUNCIONALIDAD EXISTENTE







COSTO


Vision & Strategy
Business goal
Outcome
Outcome
Oportunidad
Oportunidad
Oportunidad
Solución
Solución
Solución
Solución
Solución
Experimento
Experimento
Experimento
Experimento
Experimento
Experimento
Épica
Épica
Épica
User story
User story
User story
User story
User story
Release
Release
User & Market Feedback
STRATEGY
DISCOVERY
DELIVERY

CICLO	🎯 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA	💡 DISCOVERY	🚀 DELIVERY
OBJETIVO	Establecer y alinear los outcomes del producto	Descubrir cuál es el producto correcto a construir	Construir el producto de la forma correcta
DETALLE	Identificar el objetivo y vision del producto, y direccionar la investigación lo más posible según las necesidades del usuario: → Situación Actual del Producto → Definición de Outcomes → Definición de Impacto	Abordar y analizar diversos riesgos antes de que escribamos una línea de software de producción. Estos riesgos a evaluar son: → Valor → Factibilidad → Usabilidad → Viabilidad	Construir y entregar las funcionalidades de producto y tecnología con calidad de producción: → Fiabilidad → Escalabilidad → Performance → Mantenibilidad

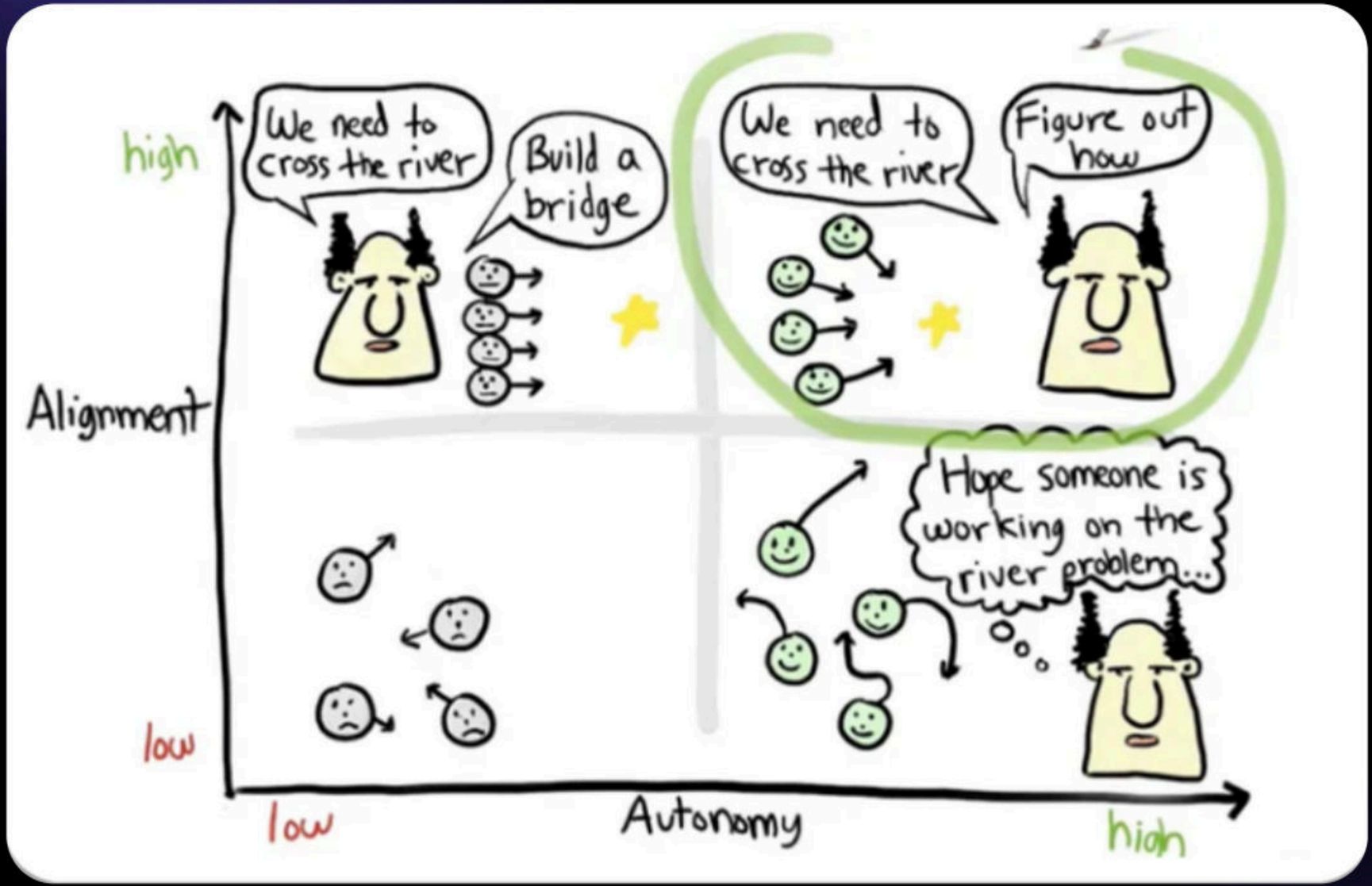
CICLO	🎯 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA	💡 DISCOVERY	🚀 DELIVERY
OBJETIVO	Establecer y alinear los outcomes del producto	Descubrir cuál es el producto correcto a construir	Construir el producto de la forma correcta
DETALLE	Identificar el objetivo y vision del producto, y direccionar la investigación lo más posible según las necesidades del usuario: → Situación Actual del Producto → Definición de Outcomes → Definición de Impacto	Abordar y analizar diversos riesgos antes de que escribamos una línea de software de producción. Estos riesgos a evaluar son: → Valor → Factibilidad → Usabilidad → Viabilidad	Construir y entregar las funcionalidades de producto y tecnología con calidad de producción: → Fiabilidad → Escalabilidad → Performance → Mantenibilidad

El Management y el liderazgo

	Líderes que resuelven rompecabezas (pre pandemia)	Líderes como exploradores de misterios (pos pandemia)
Prioridad en su agenda	Resolver problemas.	Generar opciones.
¿Cómo accionan?	Imparten direccionamiento con confianza, se focalizan en las respuestas.	Comparten los problemas, cocrean la dirección a tomar. Se enfocan en el proceso de generar alternativas.
Uso de la información	Analíticos. Usan los datos como se presentan.	Antropológicos. Observan y hacen hipótesis.
Comienzan con	Contenido: ¿qué tiene que suceder?	Contexto: ¿por qué tiene que suceder una cosa o la otra?
Poder	Hacen que las cosas "se hagan".	Empoderan a otros y comparten el quehacer.
Ambigüedad	Intentan resolver lo incierto.	Abrazan lo incierto y lo desconocido.
Énfasis	Detectan cómo resolver un problema.	Guían futuros eventos cambiando los patrones estipulados.
Resolución de problemas	Buscan la solución correcta.	Viven la tensión de no tener una solución correcta.
Visión de "Lo humano"	Las personas son un recurso.	Las personas son el aspecto social del sistema organizacional.
Mayores capacidades	Procesos y técnicas.	Colaboración y equipo.

Todas las empresas tienen (o deberían tener) una estrategia de negocio
que les permite seguir un plan operativo
para transformar su estrategia en un producto.

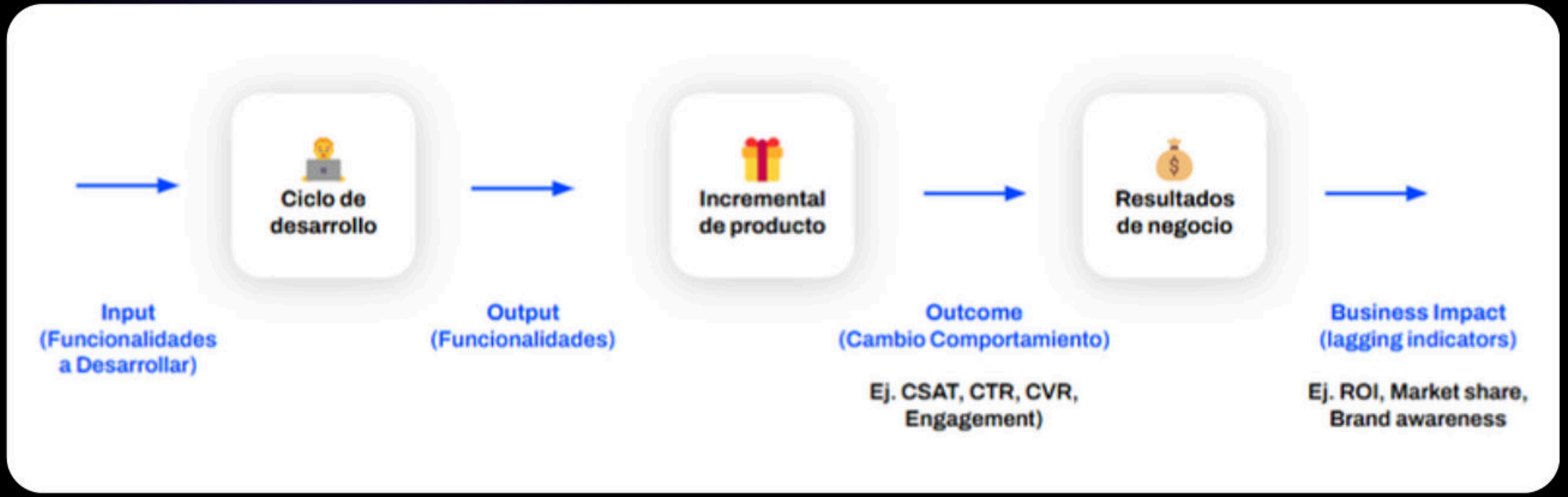
La visión corporativa, establecida con claridad y transparencia, permite
que un equipo de producto convierta una estrategia de negocio en
una solución que funcione.


high
Alignment
low
low
Autonomy
high
We need to cross the river
Build a bridge
We need to cross the river
Figure out how
Hope someone is working on the river problem...



Terco en la visión y flexible en los detalles.

Jeff Bezos, Founder y Ex-CEO de Amazon


Ciclo de desarrollo
Incremental de producto
Resultados de negocio
Input (Funcionalidades a Desarrollar)
Output (Funcionalidades)
Outcome (Cambio Comportamiento)
Ej. CSAT, CTR, CVR, Engagement)
Business Impact (lagging indicators)
Ej. ROI, Market share, Brand awareness

Agile Mindset



- **Es posible partir de un primer esbozo** con lo básico que se necesita *(MVP)*, asumiendo el compromiso de **realizar ajustes sobre la marcha.**

- **El escenario puede cambiar,** y una funcionalidad que parecía esencial al principio puede estar desfasada para la fecha de entrega. O puede ser que un competidor lance una novedad interesante y eso lleve a revisar las prioridades del producto.

- Para ser competitivo **se necesita la capacidad de responder** rápido en escenarios de trabajo inciertos;.

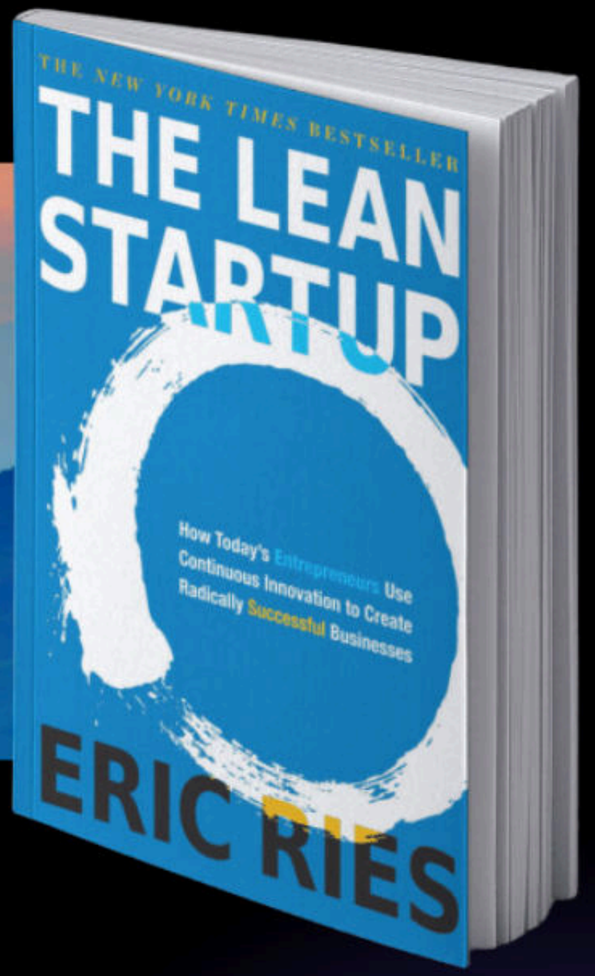
Lean Mindset:



Proveer valor al cliente, eliminar desperdicios, mejora continua y reducción de ciclos de proceso

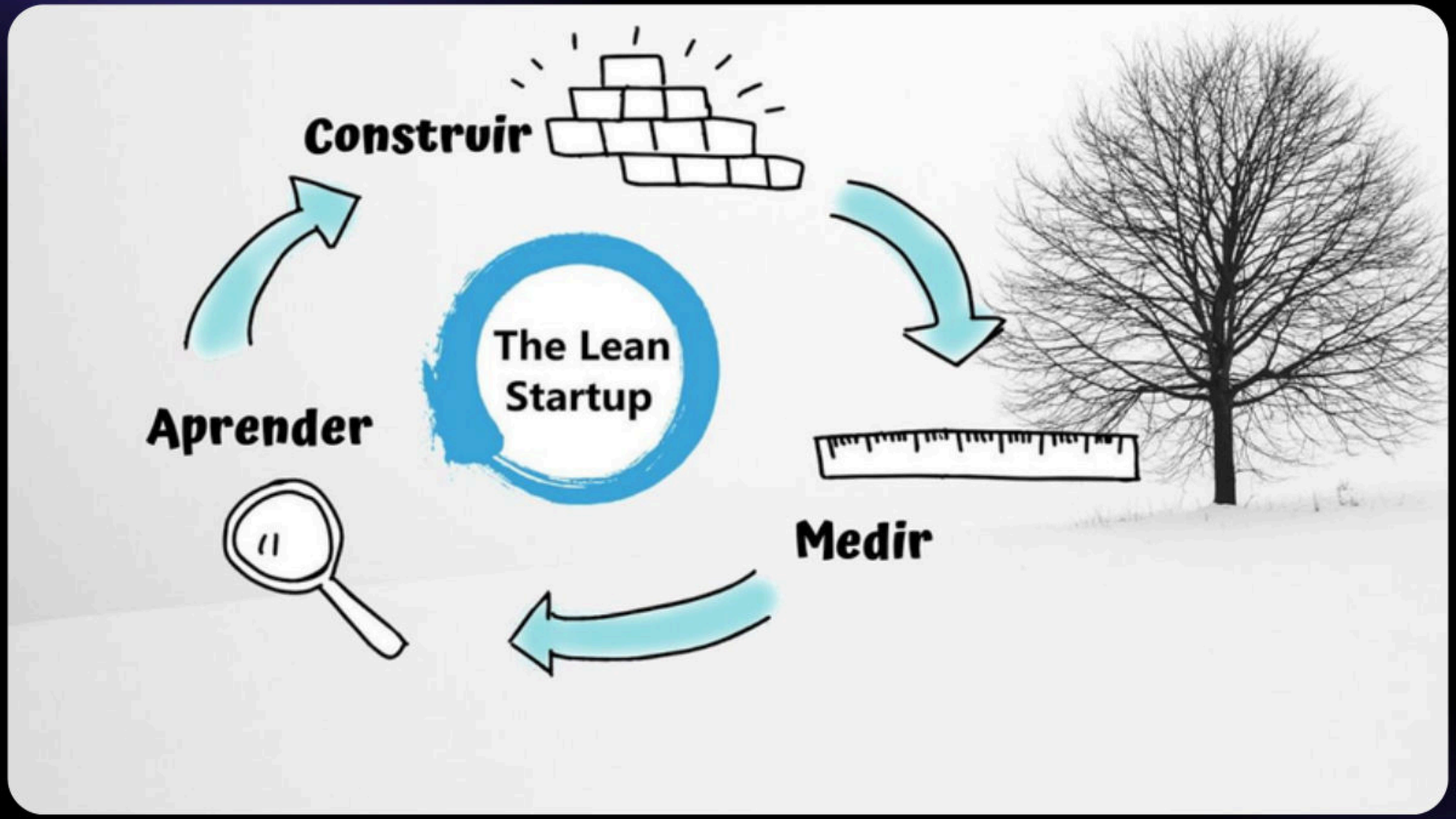
The only way to win is to
learn faster than anyone else.

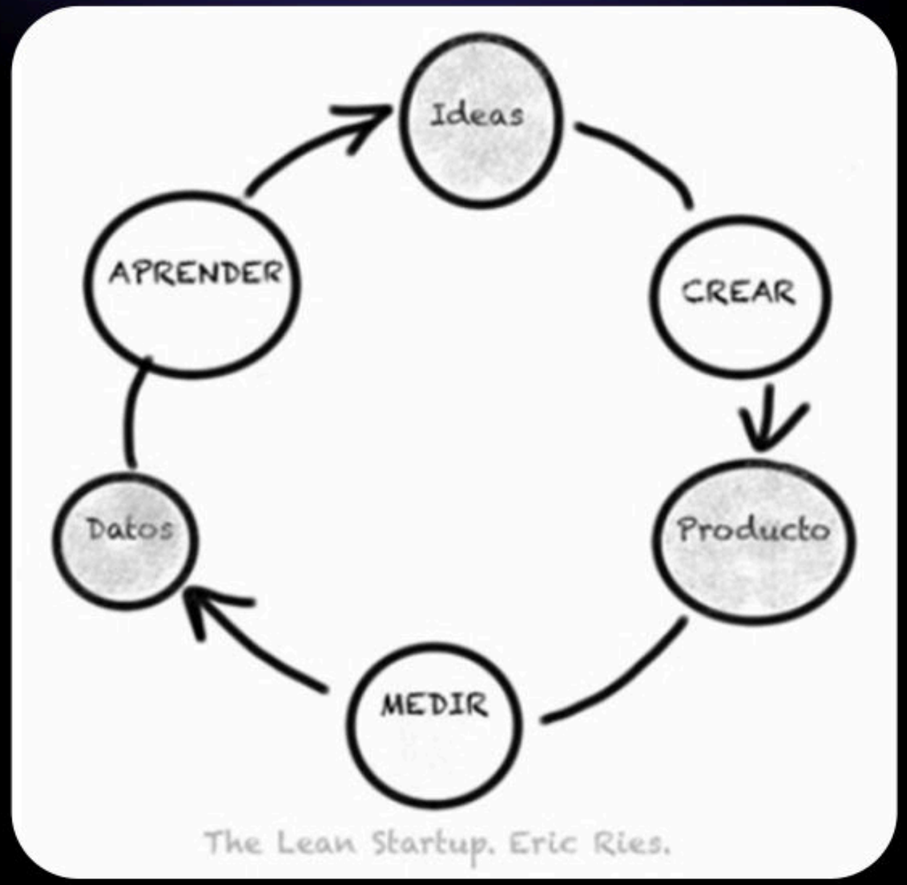
Eric Ries



Todos somos y/o podemos ser emprendedores, pero **hay que eliminar el romanticismo** y dar cuenta de la complejidad que envuelve una creación de una startup.

El emprendimiento lleva buena gestión y **hay que tener un método para que sea sustentable en el tiempo**.


Construir
Medir
Aprender
The Lean Startup



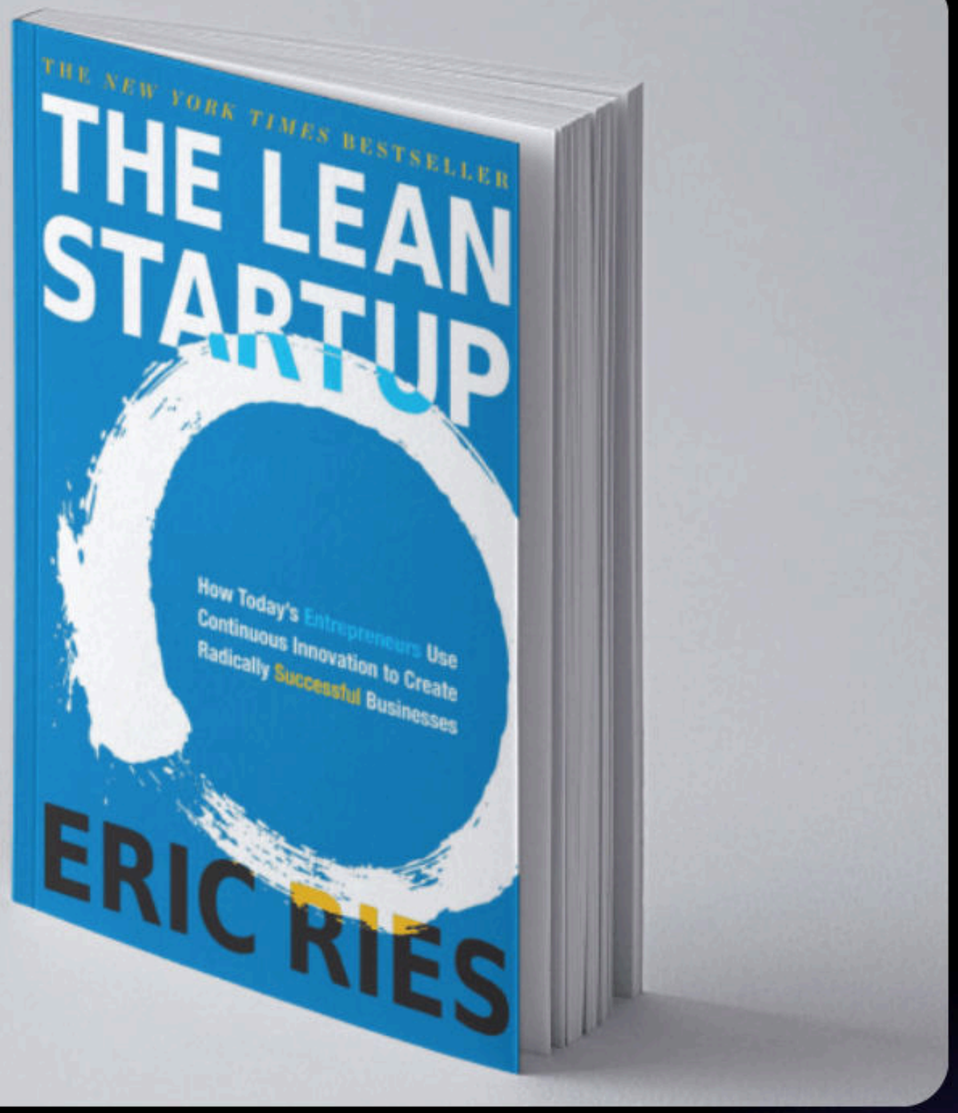
Es una metodología basada en el Customer development

Busca encontrar rápidamente un cliente con un problema al que ofrecer una propuesta de valor.

Luego elaboraremos una hipótesis a fin de generar experimentos que nos permitirán validarla o desecharla (método científico), para perseverar en nuestra idea o pivotar y mejorar constantemente.

“TEST YOUR IDEAS AS EARLY AND AS OFTEN AS YOU CAN.”

- The Lean Startup




ELIMINAR
Seiri
ORDENAR
Seiton
LIMPIAR
Seiso
ESTANDARIZAR
Seiketsu
RESPETAR Y MEJORAR
Sitsuke
5S

5S APLICADO

- La misión es encontrar los números en orden del 1 al 49
- EN MENOS DE 20 SEGUNDOS

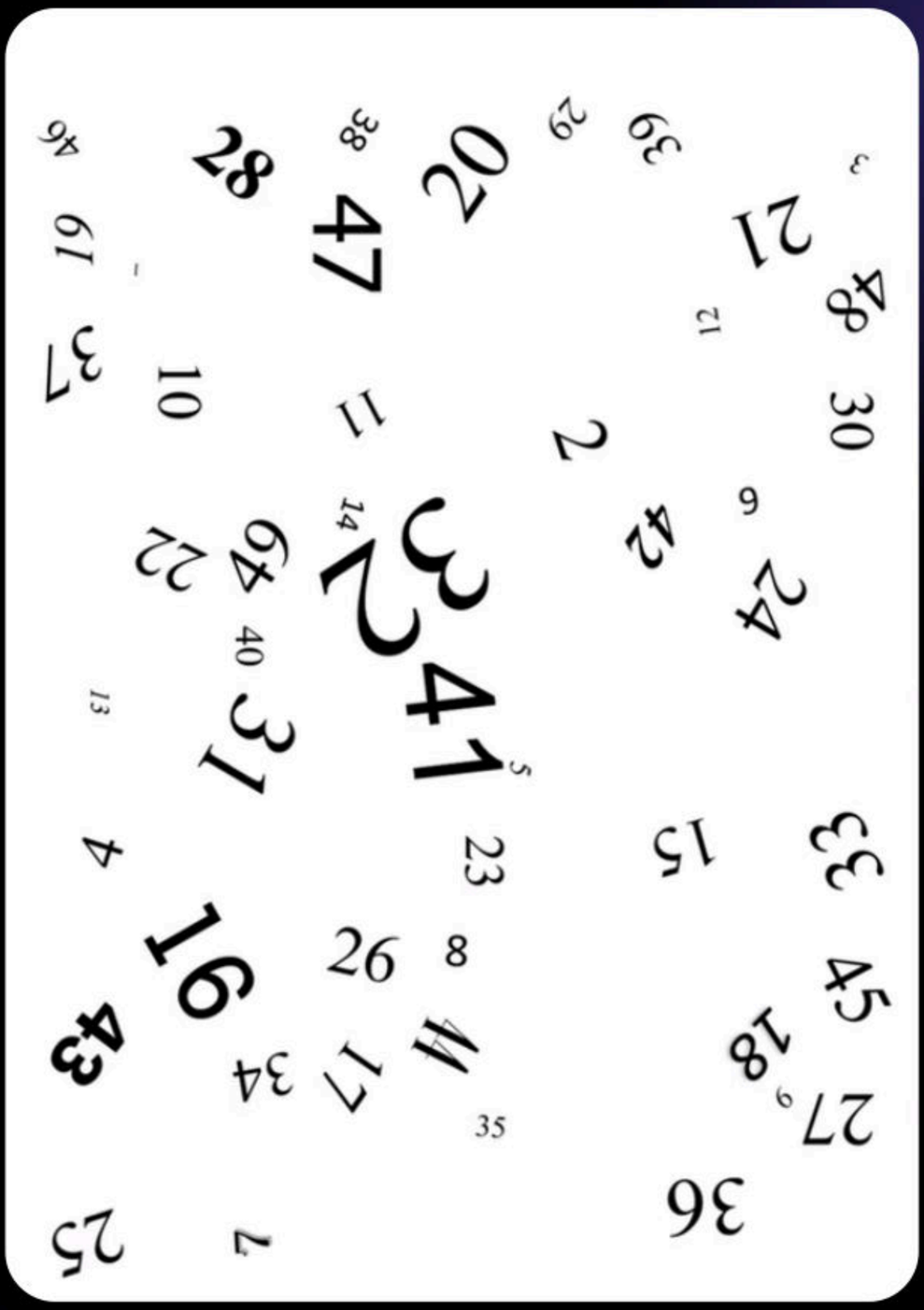


ELIMINAR
Seiri

Ok, cómo les fue?

Quizás no tan bien…

- Probemos entonces aplicando la primera S y eliminar aquello que nos estorba:
  (los números del 50 al 90)



Y ahora, cómo les fue?

Algunos mejoraron, seguramente!

- Qué tal si… seguimos aplicando y ordenamos un poco la ecuación?

Vamos devuelta! 20 segundos

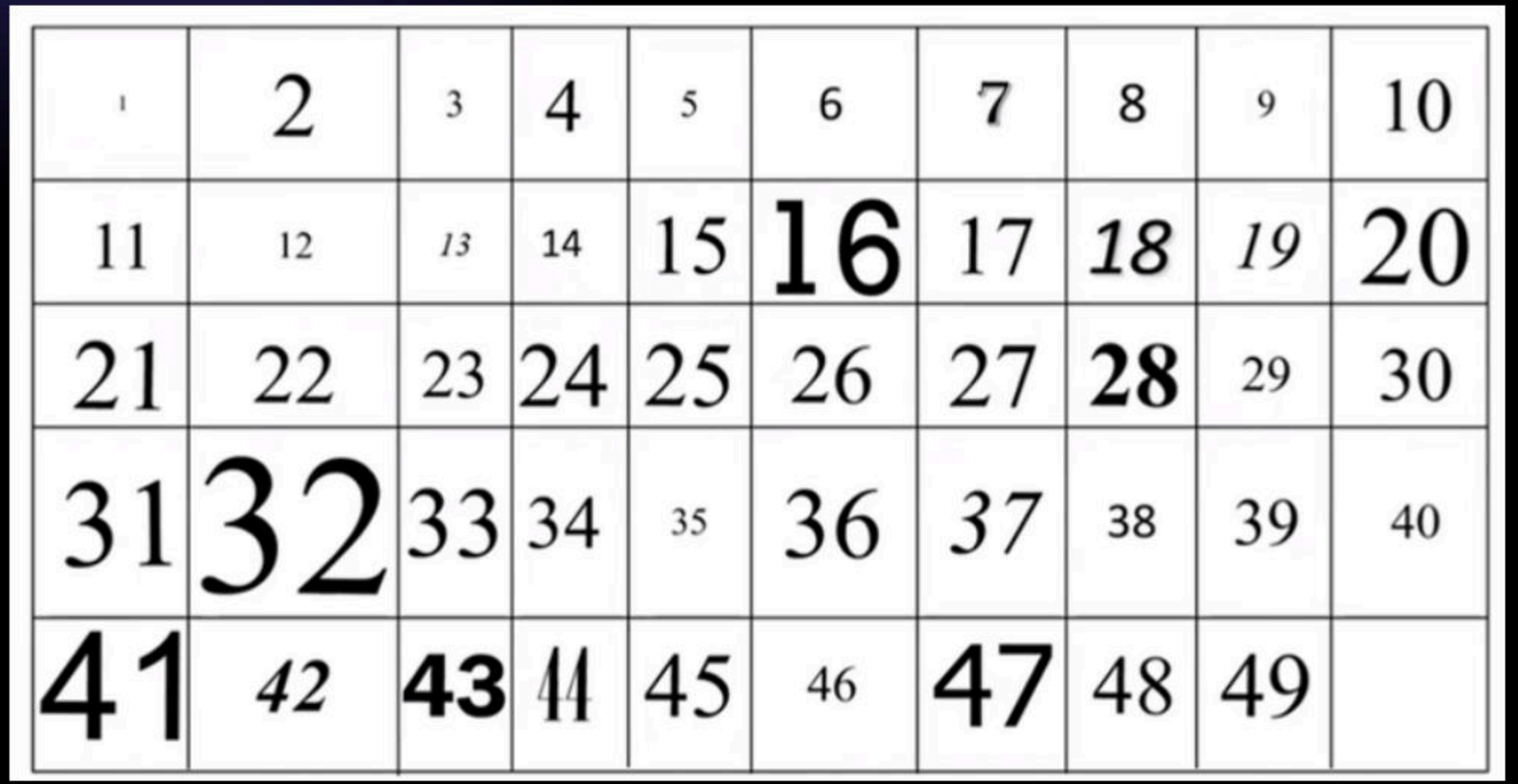
ORDENAR
Seiton

Gran cambio ¿Verdad?

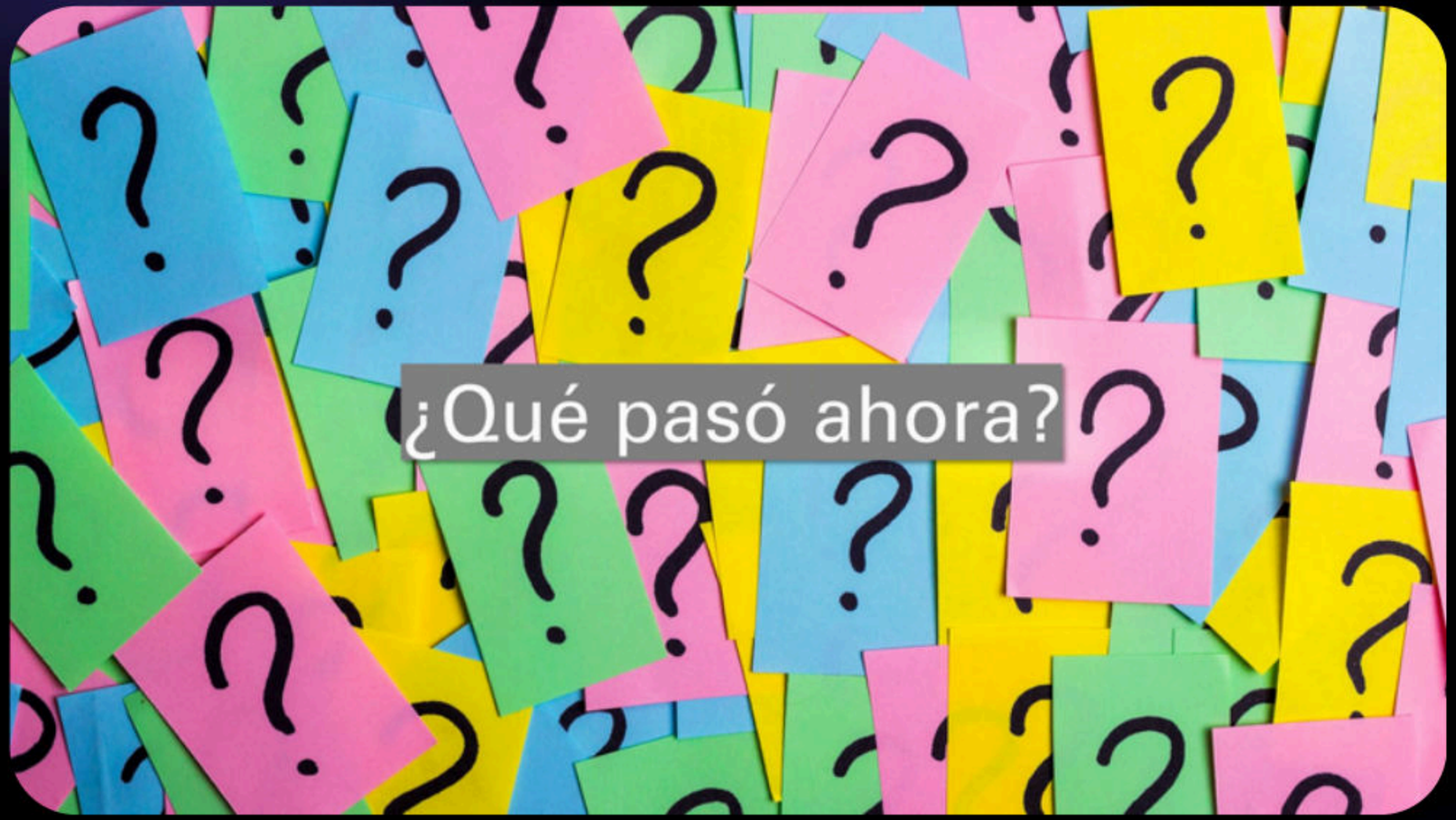
- Como estamos hablando de números, ahora, nos vamos a saltar el paso de la Limpieza (Seiso) y vamos a ir directo al paso de Estandarizado

Vamos una vez más a por esos 20 segundos!





1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
41	42	43	44	45	46	47	48	49	

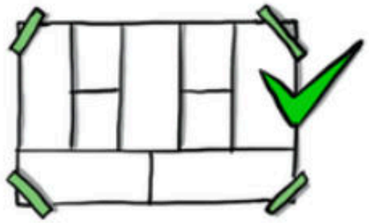

¿Qué pasó ahora?

¿QUÉ ES LEAN STARTUP?

1 DISEÑO
modelo negocio



VS



by @ppenalvera

2 VALIDACIÓN
modelo de negocio



A
DESARROLLO DE CLIENTE



B
DESARROLLO DE PRODUCTO



C
TRACCIÓN



D
EMPRESA

3 DESARROLLO AGIL
de producto

PMV











MVP: Minimum Viable Product - Fundamentos del MVP

Es un producto-servicio, con las **funcionalidades mínimas** que aportan valor al segmento objetivo, que **se utiliza para validar** si ese grupo de usuarios estaría dispuesto a comprar nuestra solución.*

Esa versión de un nuevo producto que permite a un equipo recopilar la cantidad máxima de aprendizaje validado sobre los clientes con el menor esfuerzo

MVP: Minimum Viable Product - Fundamentos del MVP

Los objetivos son 🎯:

- Lanzar un producto al mercado lo más pronto posible.
- Testear una idea con usuarios reales antes de comprender un presupuesto alto en desarrollo.
- Aprender qué funciona y qué no dentro de nuestro mercado objetivo.



M

The most rudimentary, bare-bones foundation of the solution possible



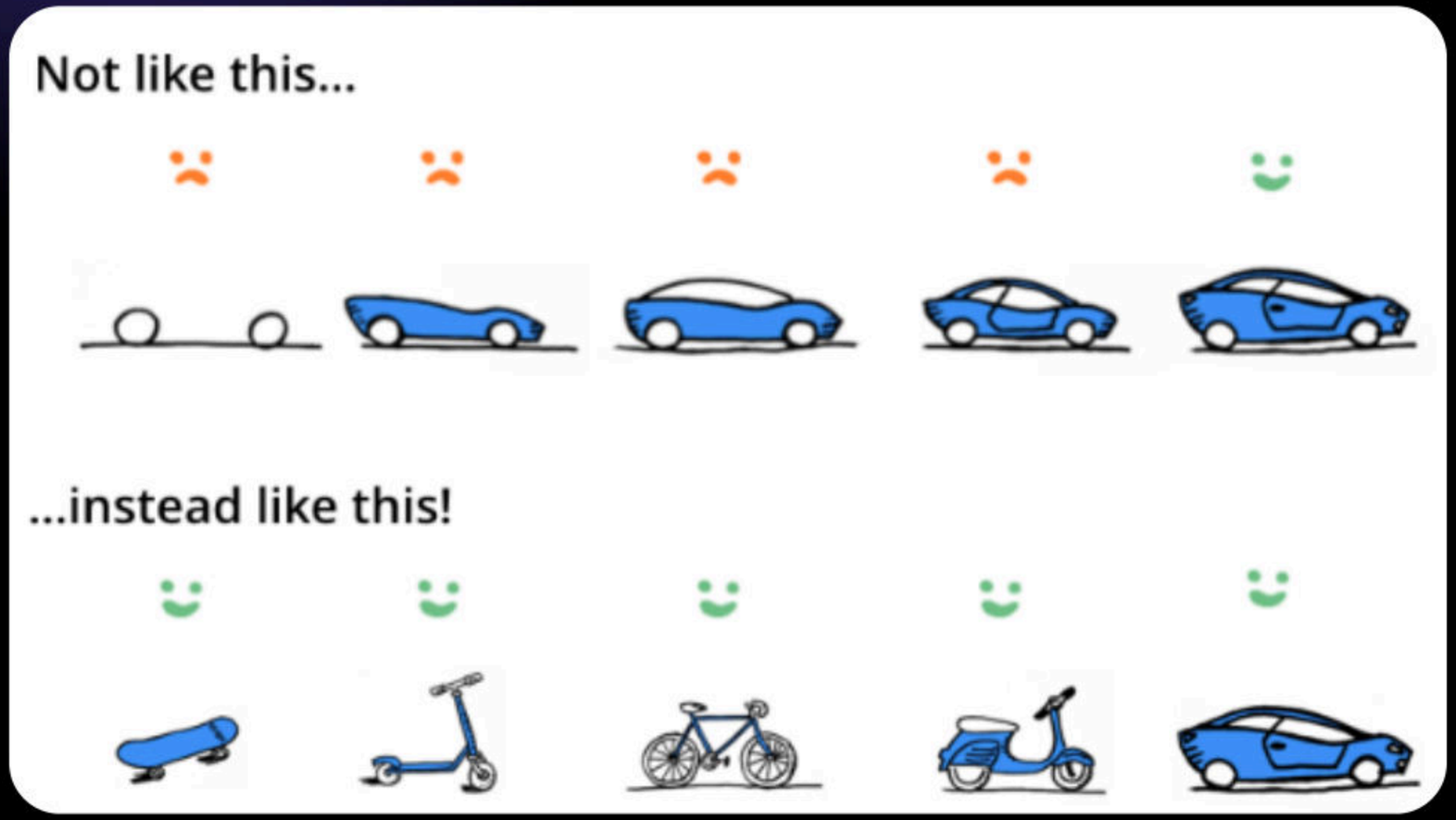
V

Sufficiently persuasive for early adopters



P

Something tangible customers can touch and feel


Not like this...
...instead like this!



Si no te da vergüenza la primera versión de tu **producto**, es que esperaste demasiado para lanzar.

Reid Hoffman
Fundador de LinkedIn

Break Time

EN 15 VOLVEMOS

CICLO	🎯 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA	💡 DISCOVERY	🚀 DELIVERY
OBJETIVO	Establecer y alinear los outcomes del producto	Descubrir cuál es el producto correcto a construir	Construir el producto de la forma correcta
DETALLE	Identificar el objetivo y vision del producto, y direccionar la investigación lo más posible según las necesidades del usuario: → Situación Actual del Producto → Definición de Outcomes → Definición de Impacto	Abordar y analizar diversos riesgos antes de que escribamos una línea de software de producción. Estos riesgos a evaluar son: → Valor → Factibilidad → Usabilidad → Viabilidad	Construir y entregar las funcionalidades de producto y tecnología con calidad de producción: → Fiabilidad → Escalabilidad → Performance → Mantenibilidad



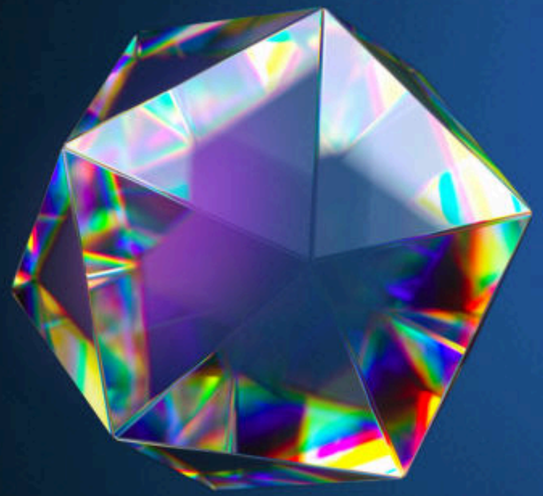
La planificación ágil es un enfoque que viene del mundo de la gestión de proyectos, pero es tan adaptable que podemos aplicarla a nuestras vidas diarias.

En lugar de planificar a largo plazo y sentirnos abrumados, podemos trabajar en ciclos cortos (a los que llamaremos sprints), que nos permitan mantener el enfoque y adaptarnos rápidamente a los cambios.

Un sprint es un período corto y definido de tiempo (de 2 a 3 semanas, aunque puede ajustarse según el equipo) en el que trabajamos de manera intensiva en un conjunto de tareas específicas y alcanzables.

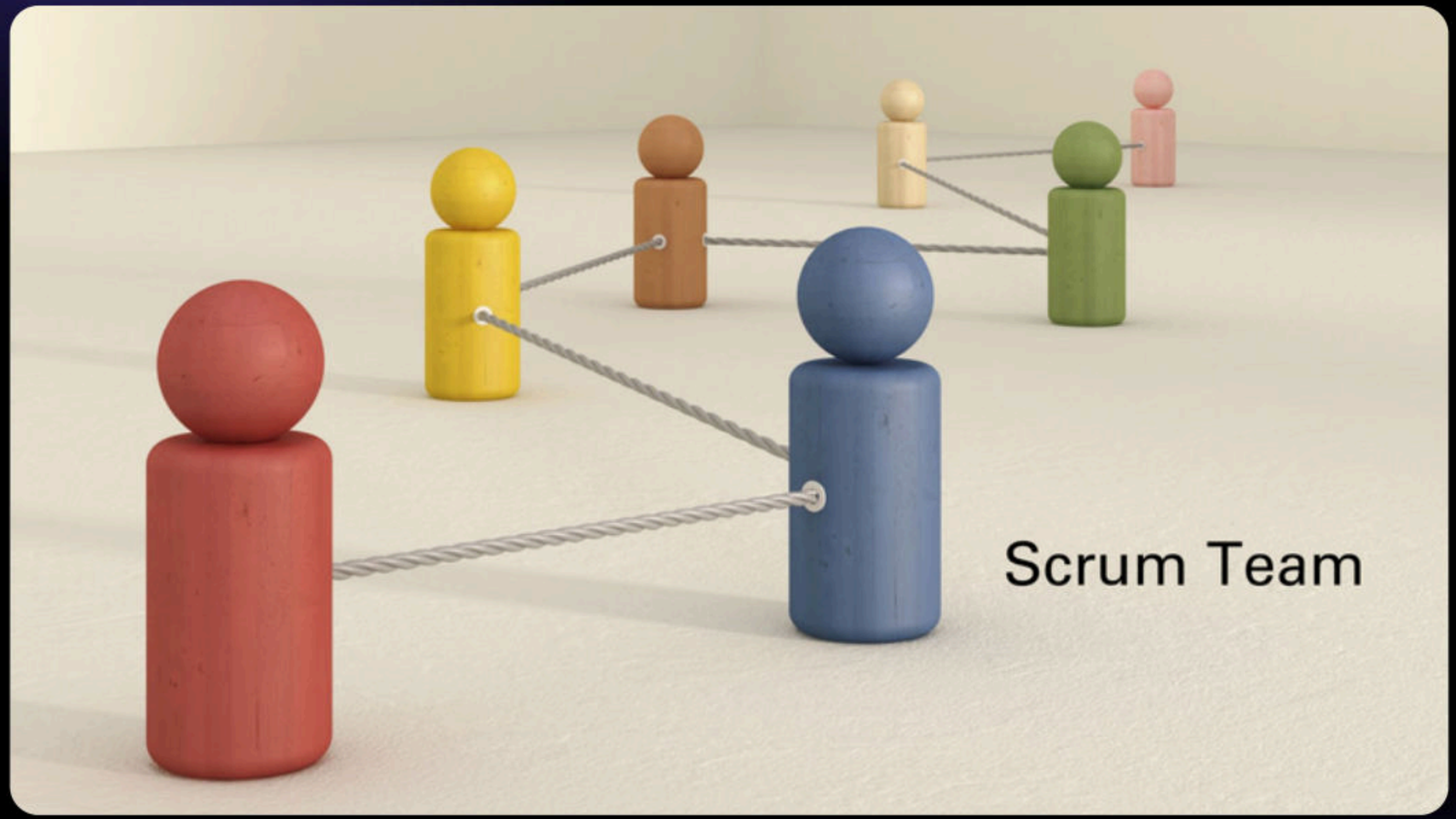
Al final de cada sprint, vamos a hacer una revisión y, sobre eso, ajustar lo que sea necesario para el siguiente periodo.





Al dividir tu trabajo en sprints, evitás la sensación de estar atrapado en un proyecto interminable y tenés la oportunidad de ver avances reales.

Además, la propuesta de la agilidad está enlazada a la revisión y la mejora continua, lo que condice con la propuesta del Lean Mindset.


Scrum Team



PRODUCT OWNER

- gestiona el Product Backlog
- está disponible para el equipo
- colabora con los Stakeholders



DESARROLLADORES

- construyen la solución
- velan por la calidad
- se autoorganizan



SCRUM MASTER

- ayuda a eliminar impedimentos
- forma y acompaña en prácticas ágiles
- es facilitador y líder servicial


CEREMONIA
SCRUM
Sprint Planning
Daily Meeting
Sprint Review
Retrospective


Sprint Planning
1
2
3

¿CÓMO LO HACEMOS?

1 Definir el OBJETIVO DEL SPRINT



¿Por qué?

¡Para ayudar al equipo a poner el FOCO en lo que es más importante!



2 Crear el SPRINT BACKLOG



- Priorizando los elementos de trabajo
- Estimando el esfuerzo del trabajo a realizar
- Acordando entre todos el alcance del Sprint

3 Elaborar un PLAN



- Dividiendo los elementos de trabajo en trozos más pequeños
- Identificando posibles dependencias, bloqueos o impedimentos
- Debatiendo cuál sera la solución técnica

Dailys

Son pequeñas reuniones diarias (o individuales, en este caso) que nos ayudan a evaluar el progreso y ajustar el plan si es necesario.

Es un espacio donde se responden tres preguntas básicas:

¿Qué hice ayer?
¿Qué voy a hacer hoy?
¿Qué obstáculos me estoy encontrando?

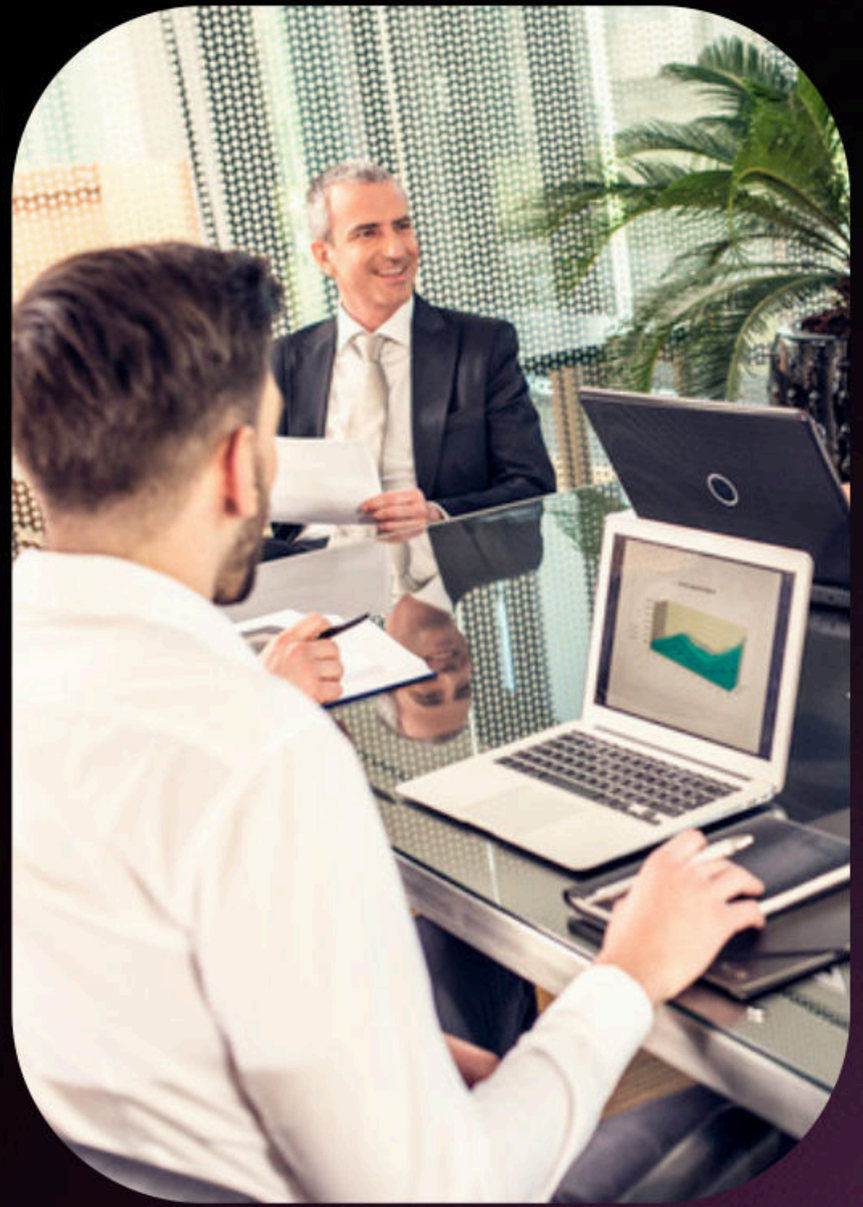


Retrospectivas

Al final de cada sprint, realizamos una retrospectiva para analizar lo que funcionó, lo que no, y cómo podemos mejorar en el siguiente ciclo.

Esto se puede hacer respondiendo a preguntas como:

¿Qué salió bien?
¿Qué podría haber salido mejor?
¿Qué acciones vamos a tomar para mejorar?



¿QUIÉNES PARTICIPAN?



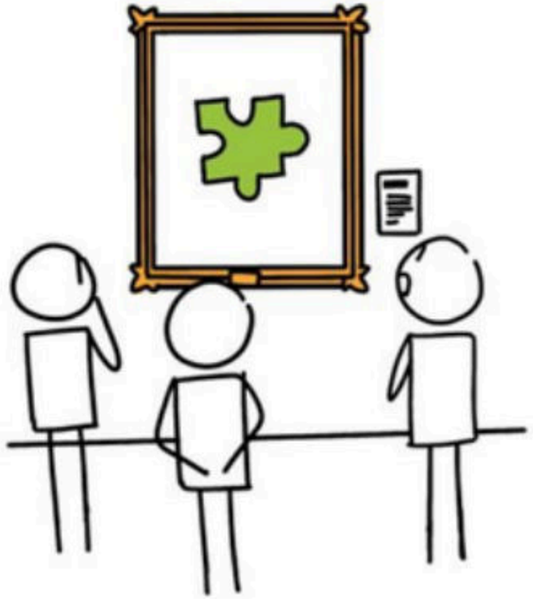
¿CÓMO LO HACEMOS?

Invitamos a los Stakeholders para recibir su FEEDBACK

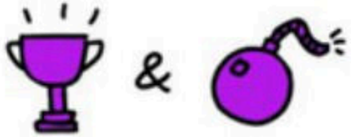


MOSTRAMOS y comentamos el trabajo terminado





Compartimos los LOGROS e IMPEDIMENTOS del Sprint



Comentamos los PRÓXIMOS PASOS



Primeros Pasos para Iniciar la Transformación Digital

01 Diagnóstico de las capacidades digitales existentes

02 Definición de una Visión y Estrategia Digital

03 Compromiso y Liderazgo desde la Alta Dirección

04 Desarrollo de Talento y Cultura Digital

05 Implementación de Proyectos Piloto

06 Monitoreo y Mejora Continua







¡Gracias por llegar hasta acá!

Sigamos en contacto







Lic. Nicolás Gabriel Gómez

www.nggomez.com

hola@nggomez.com

wa.me/5491161531646

Linkedin.com/in/nggomez

MATERIAL ADICIONAL

- SPOTIFY MODEL OF BUSINESS SQUADS & TRIBES
- AGILE PRODUCT OWNERSHIP IN A NUTSHELL
- SCRUM ESSENTIALS IN 10 MIN
- SHOULD WE STILL USE AGILE?