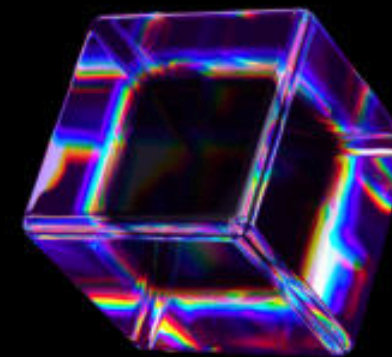


Transformación Digital & Agilidad Organizacional

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

CLASE # 3

Agenda



- ✓ Contexto Actual: VUCA y BANI
- ✓ Gestión de Proyectos Predictivos vs. Evolutivos
- ✓ Ciclo de vida en un proyecto ágil
- ✓ Desarrollo de un Mindset Ágil





Objetivos de esta clase



- Comprender el contexto actual en el que operan las organizaciones.



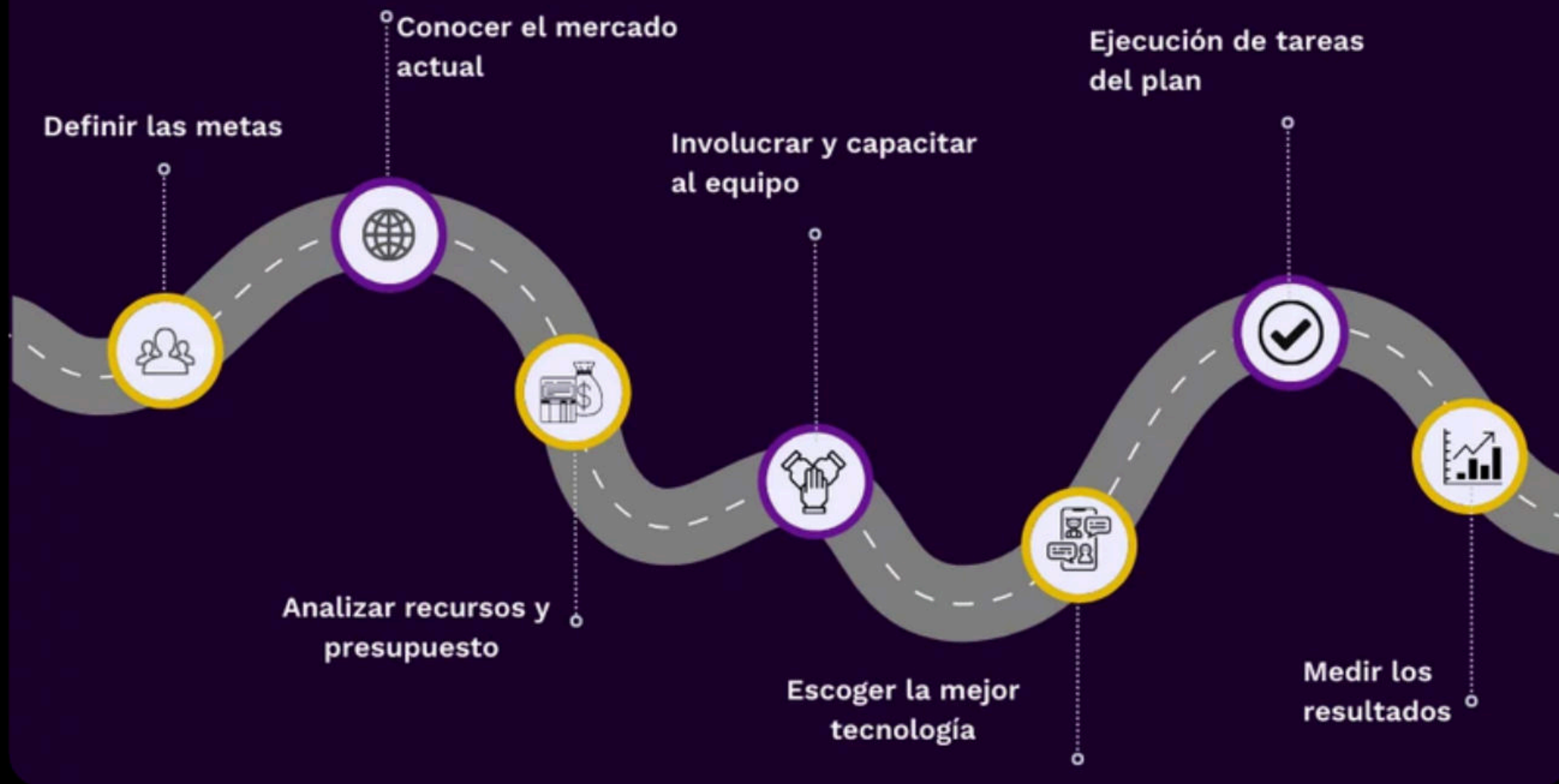
- Comprender el ciclo de vida en un proyecto ágil.



- Contrastar el mindset ágil con el mindset productivo, validando para qué y cuando utilizarlos.



- Profundizar en el desarrollo de un mindset ágil en las organizaciones.



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





Cambios en el Entorno		Complejidad del Entorno	
		Simple	Complejo
Estable	Estable	Simple + Estable Poca incertidumbre 1. Elementos externos son pocos y parecidos 2. Los elementos no cambian o lo hacen lentamente	Complejo + Estable Poca o moderada incertidumbre 1. Elementos externos muchos y distintos 2. Los elementos no cambian o lo hacen lentamente
	Inestable	Simple + Inestable Mucha o moderada incertidumbre 1. Elementos externos son pocos y parecidos 2. Los elementos cambian constantemente y son imprevisibles	Complejo + Inestable Mucha incertidumbre 1. Elementos externos muchos y distintos 2. Los elementos cambian constantemente y son imprevisibles

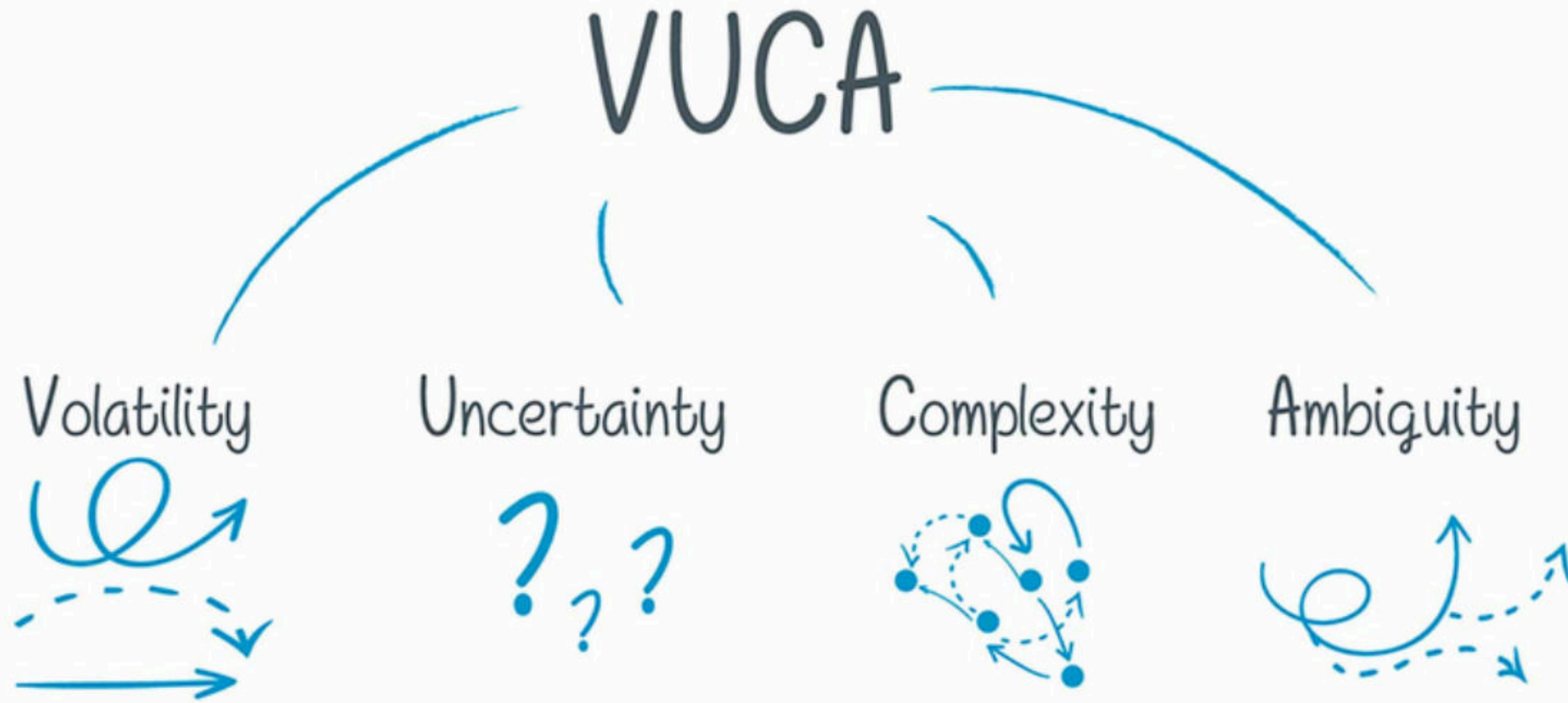
Fuente Daft R., 2011











VUCA

HOW DO YOU DEAL WITH A VUCA WORLD?

VOLATILITY



UNCERTAINTY



COMPLEXITY



AMBIGUITY



HOW TO SURVIVE A VUCA WORLD WITH THE SAME ACRONYM

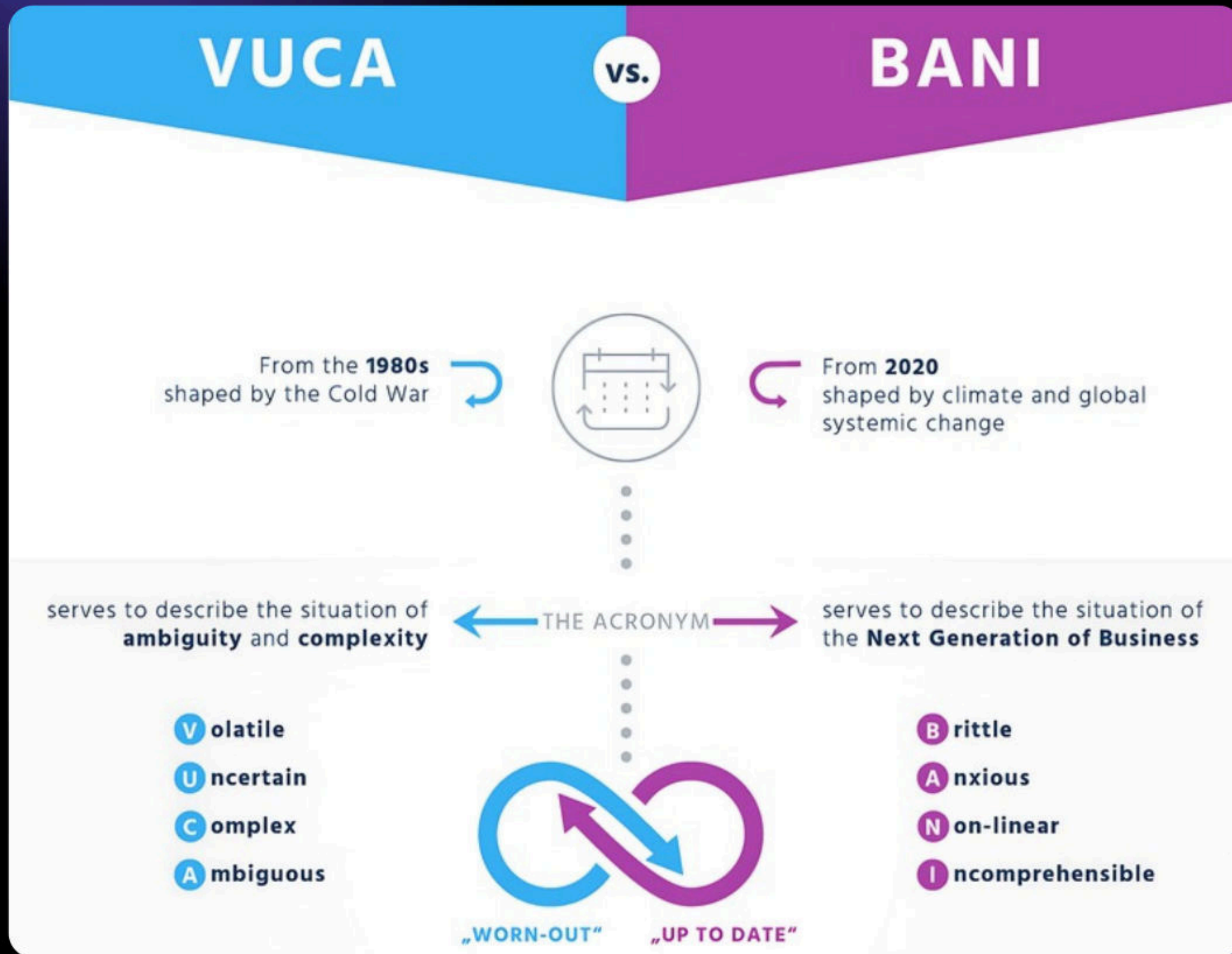
VISION

UNDERSTANDING

CLARIFY

AGILITY

VUCA	VUCA PRIMER	CUALIDADES DE LIDERAZGO
Volatilidad	Visión	Comunicadores
Incertidumbre	Entendimiento	Empatía
Complejidad	Claridad	Directo y transparente
Ambigüedad	Agilidad	Flexibilidad



Entorno BANI

Estrategias para afrontar un entorno BANI en las organizaciones

BRITTLE (FRÁGIL)

Crear una cultura de resiliencia, donde existan procesos de recuperación rápida y aprendizaje para afrontar situaciones volátiles.

ANXIOUS (ANSIEDAD)

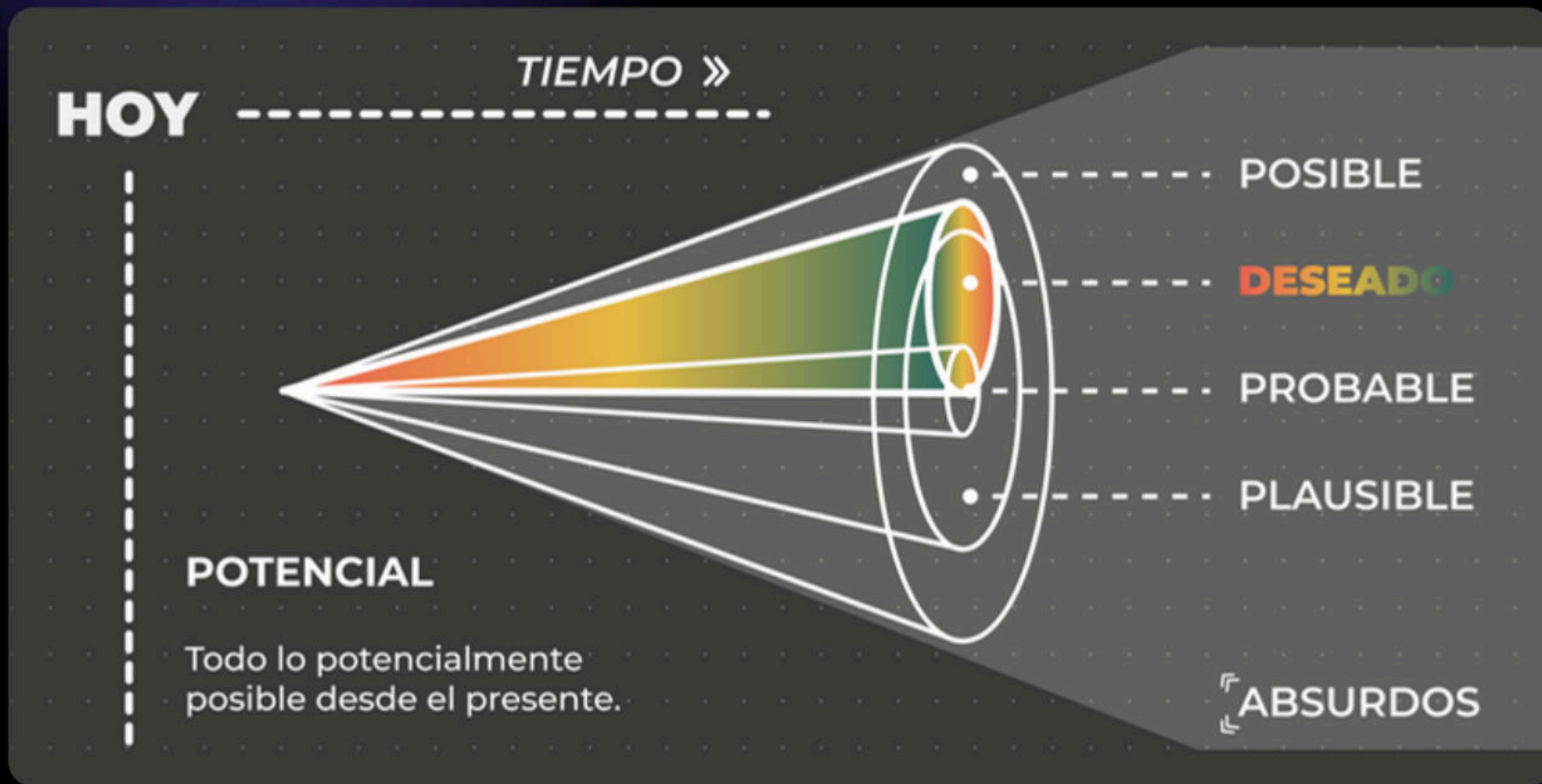
Incentivar la empatía entre las personas y focalizarlas en el presente, de manera consciente e intencional, a lo que se hace en el momento, sin juzgar ni rechazar la experiencia que se viva.

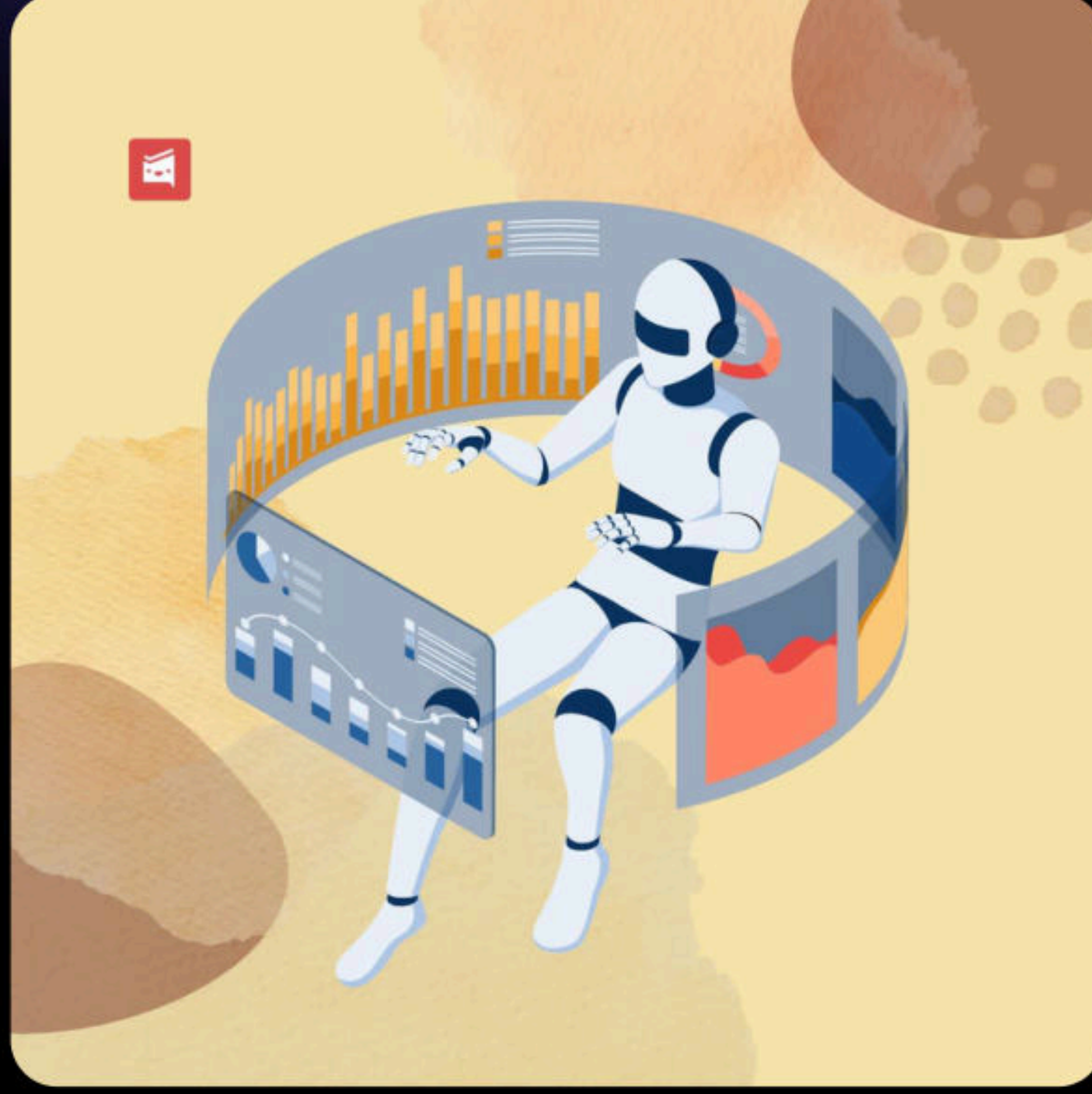
NON-LINEAR (NO LINEAL)

Fomentar la capacidad de las personas de adaptar tanto su comportamiento como su forma de pensar a situaciones cambiantes, novedosas e inesperadas.

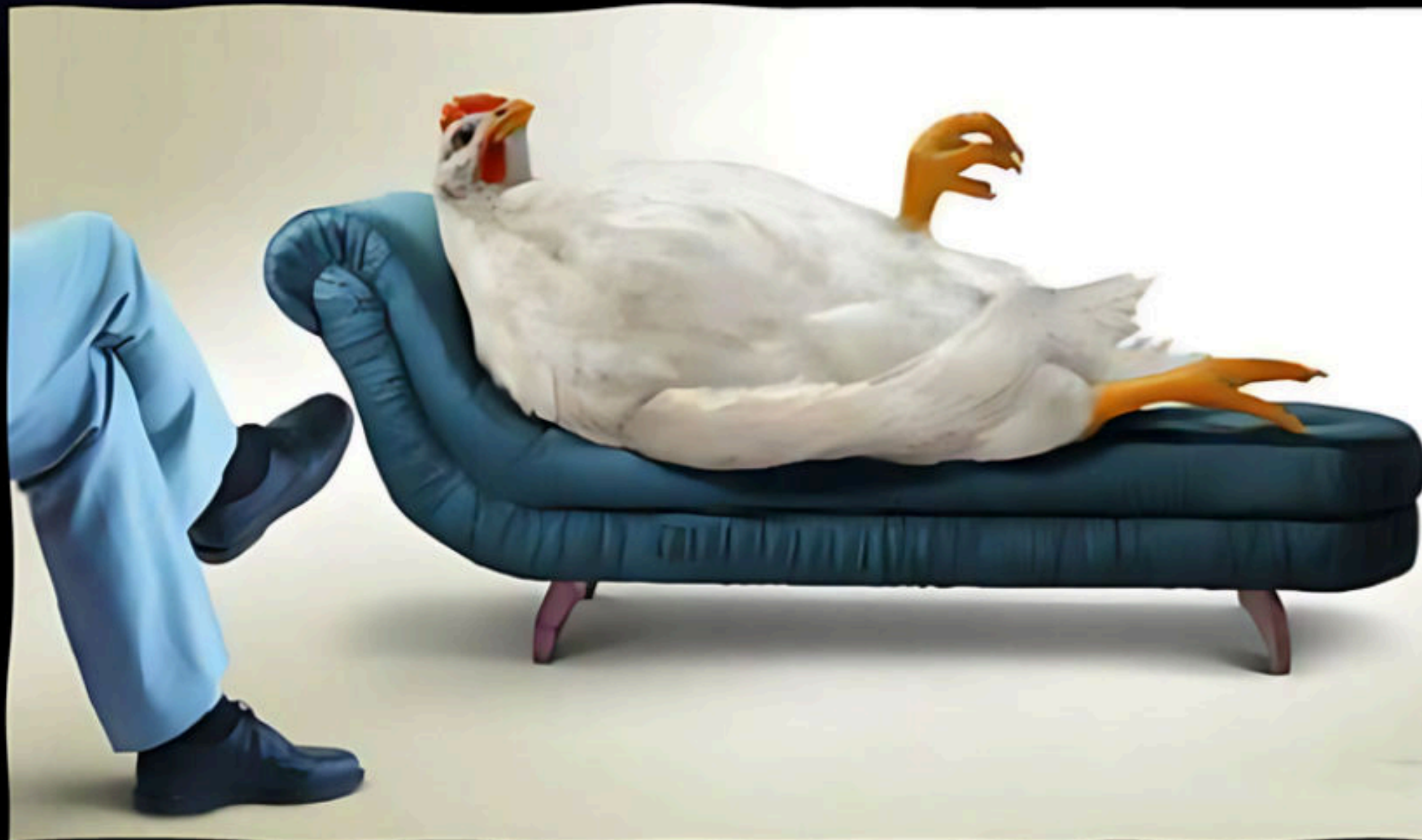
INCOMPREHENSIBLE (INCOMPREENSIBLE)

Desarrollar la visión analítica, la confianza, la comunicación transparente y muy especialmente la intuición.





¿Cuáles fueron, para vos, las últimas 5 situaciones complejas o absurdas que vivimos como sociedad?



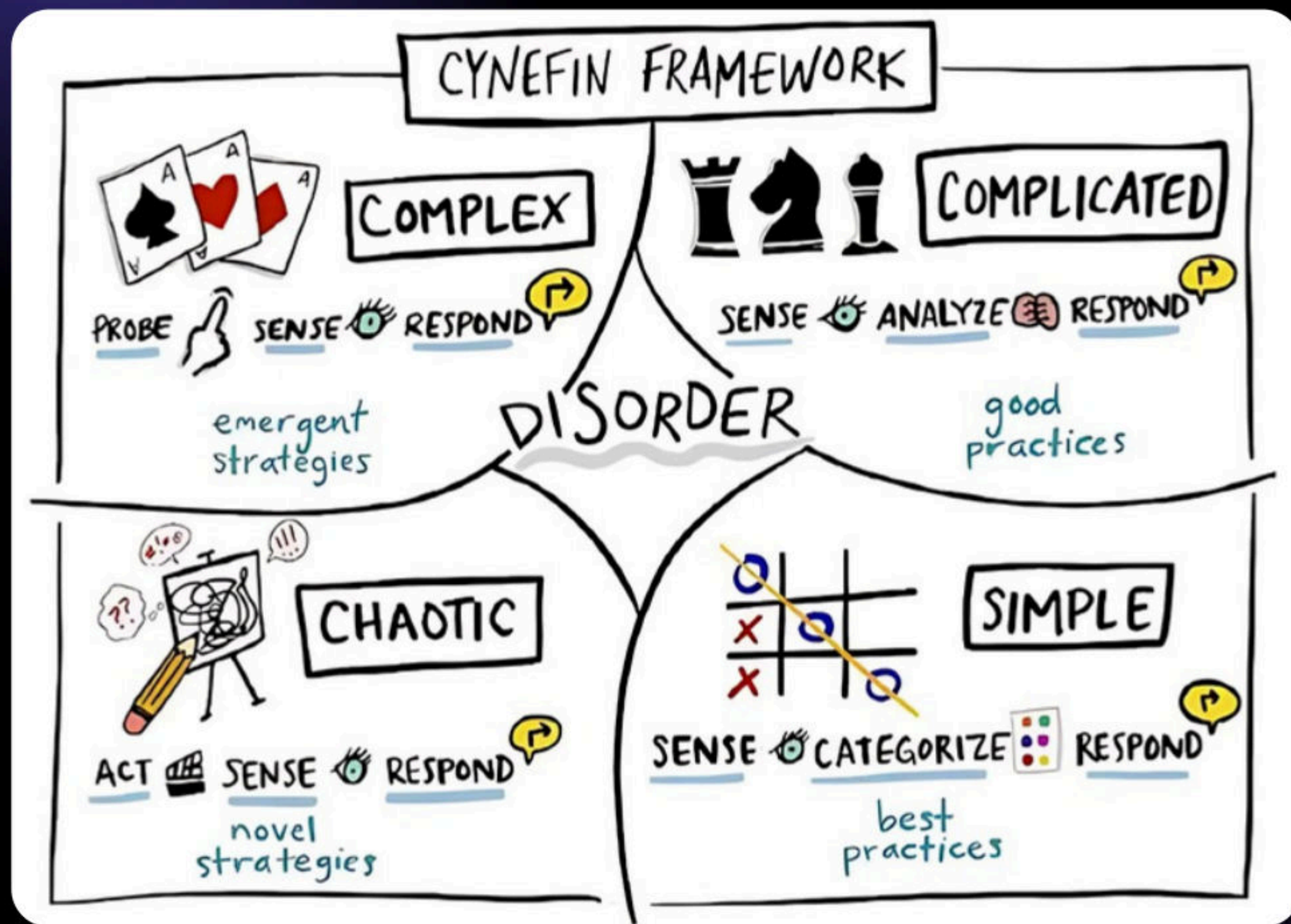
¿Cuáles fueron, para vos, las últimas 5 situaciones complejas o absurdas que sucedieron **en tu industria?**

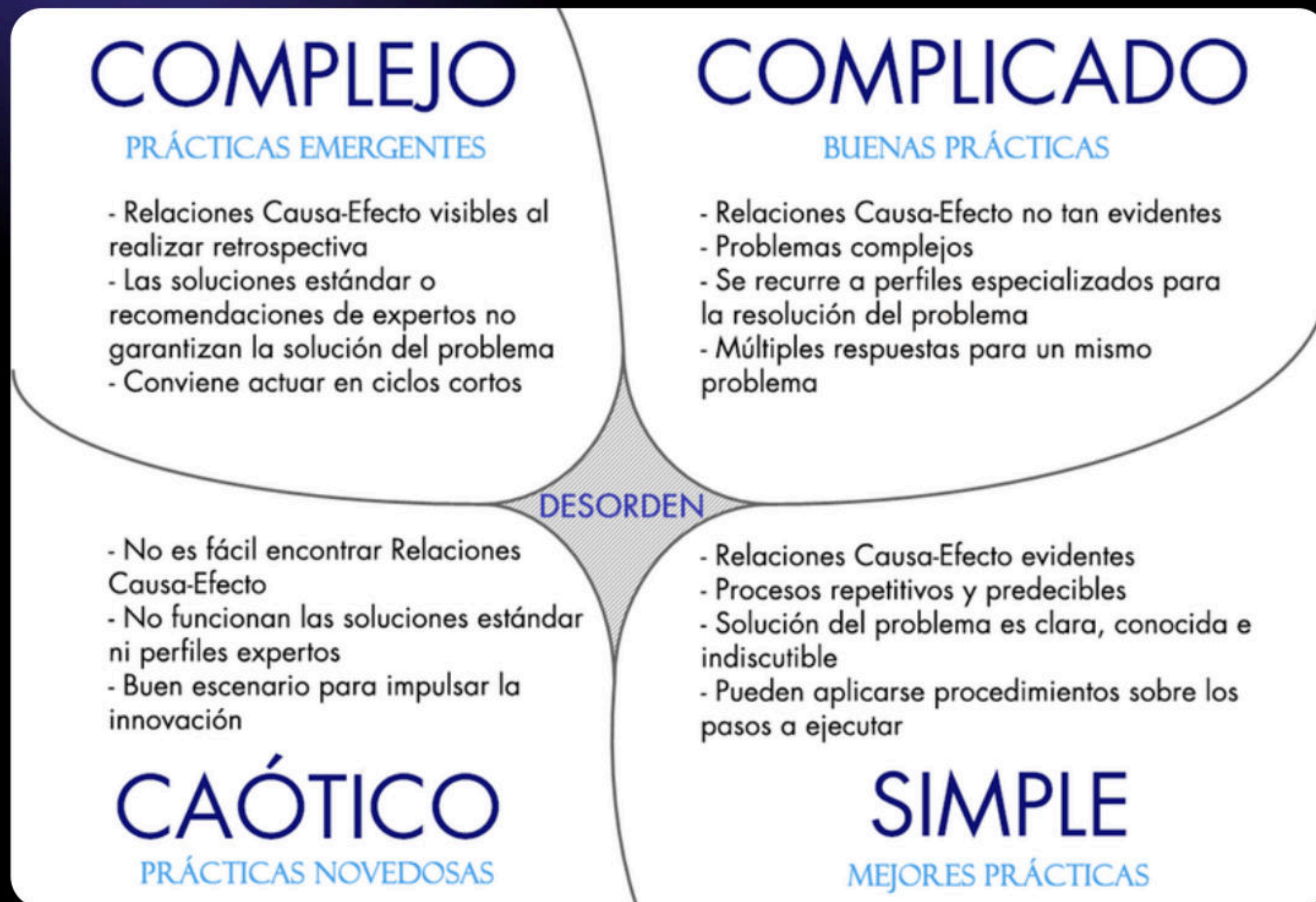




No hay una solución concreta para los problemas del futuro (o los de hoy).

Una mentalidad abierta y dispuesta al cambio es la única opción viable.







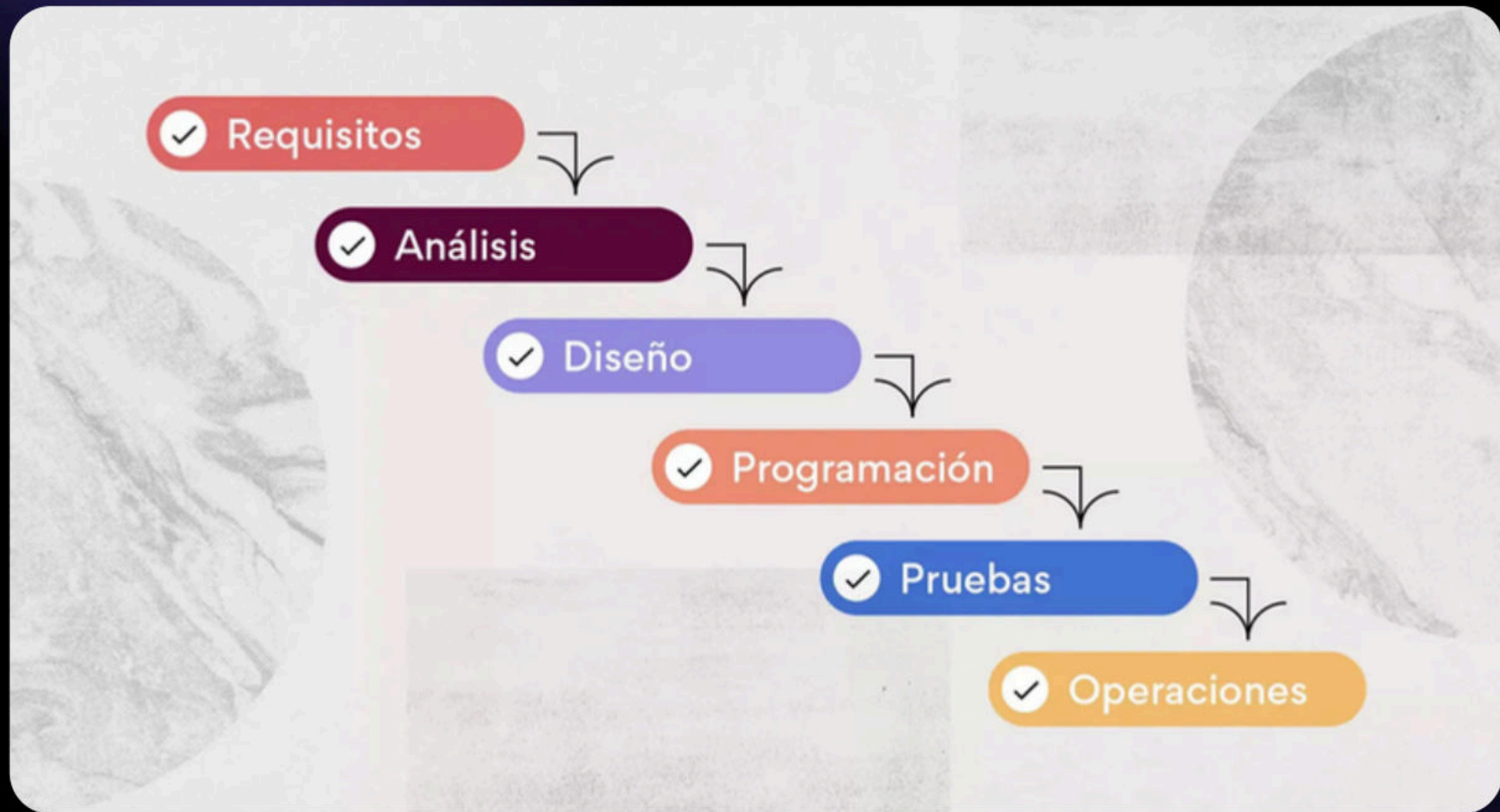
Los modelos de gestión de proyectos pueden dividirse en dos grandes grupos:

La **gestión ágil** o evolutiva y la **tradicional** o predictiva.

En el siglo XX el objetivo de la industria era la fabricación de productos estandarizados de forma eficiente.

El cambio de siglo trajo, tanto productos como servicios que, más allá de la eficiencia, lo que necesitan es innovación y mejora del valor en ciclos cortos, atendiendo al mismo tiempo a aspectos como la variedad y la personalización.

- La **gestión predictiva** tiene como objetivo **entregar un producto completo y terminado**, cumpliendo con los costes y las fechas estimadas.
- La **gestión evolutiva** tiene como objetivo entregar lo antes posible un producto suficiente o «**producto mínimo viable**» y sobre él mantener un ritmo continuo de evolución y mejora.

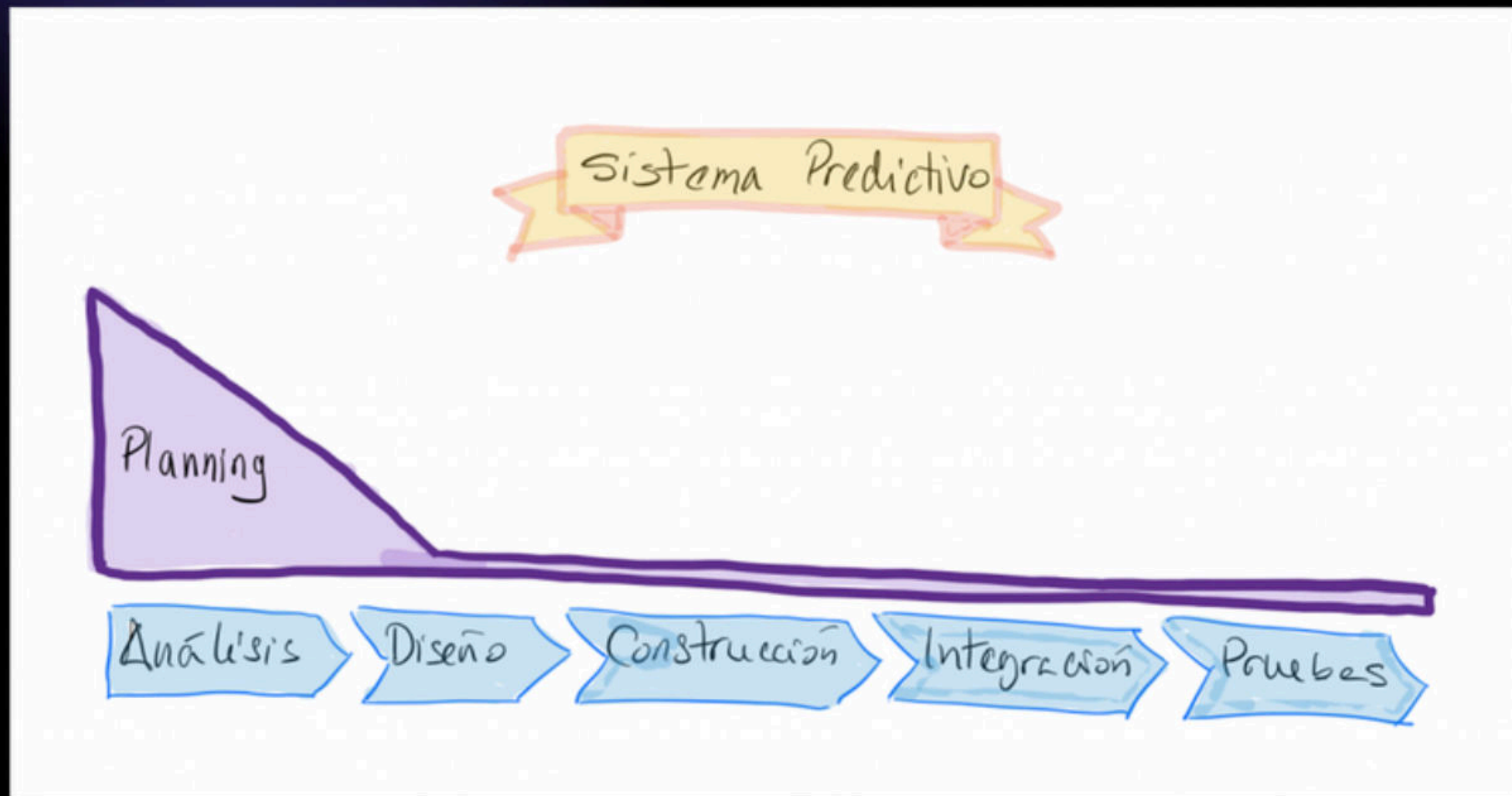


GESTIÓN PREDICTIVA



GESTIÓN EVOLUTIVA





Sistema Adaptativo

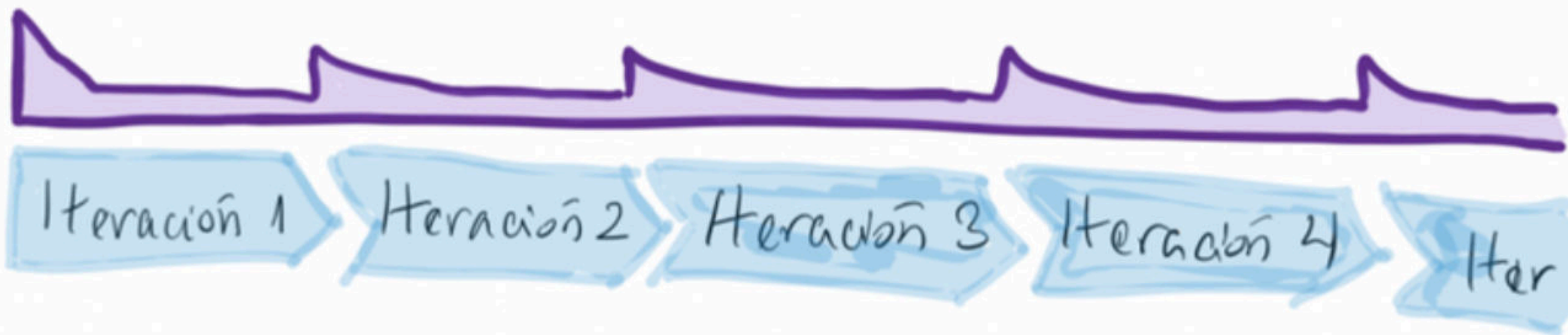
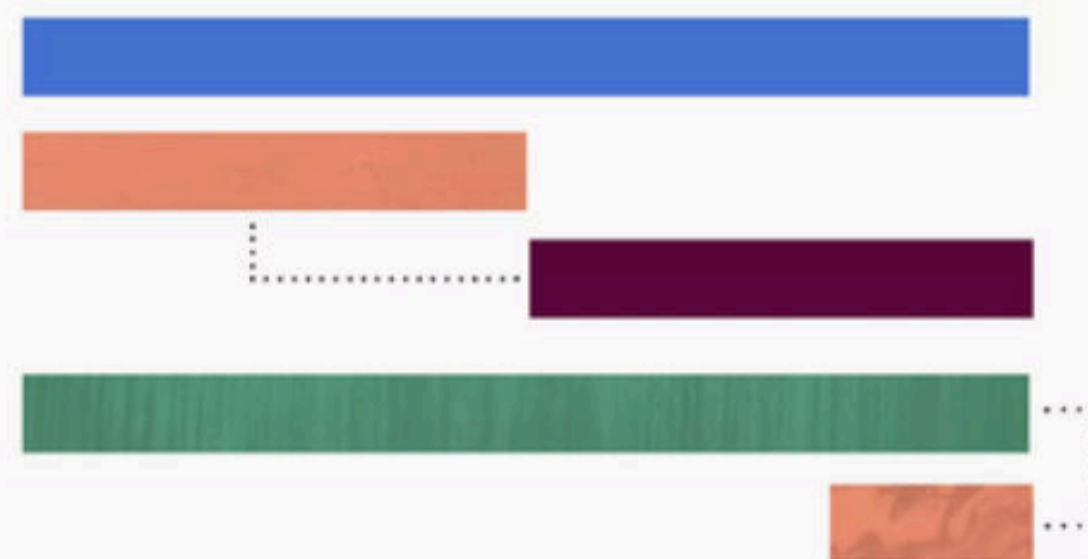
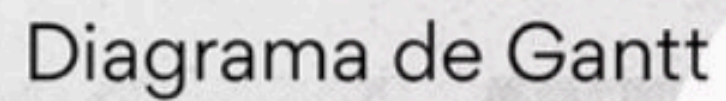
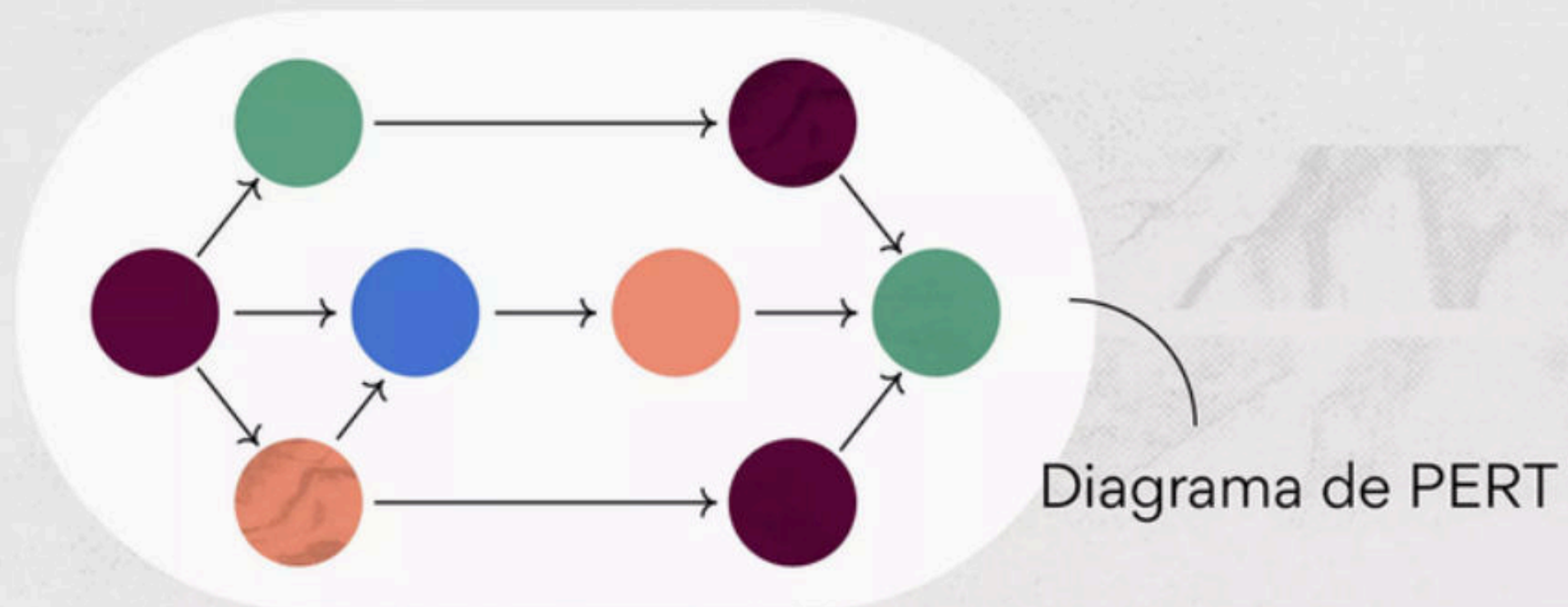
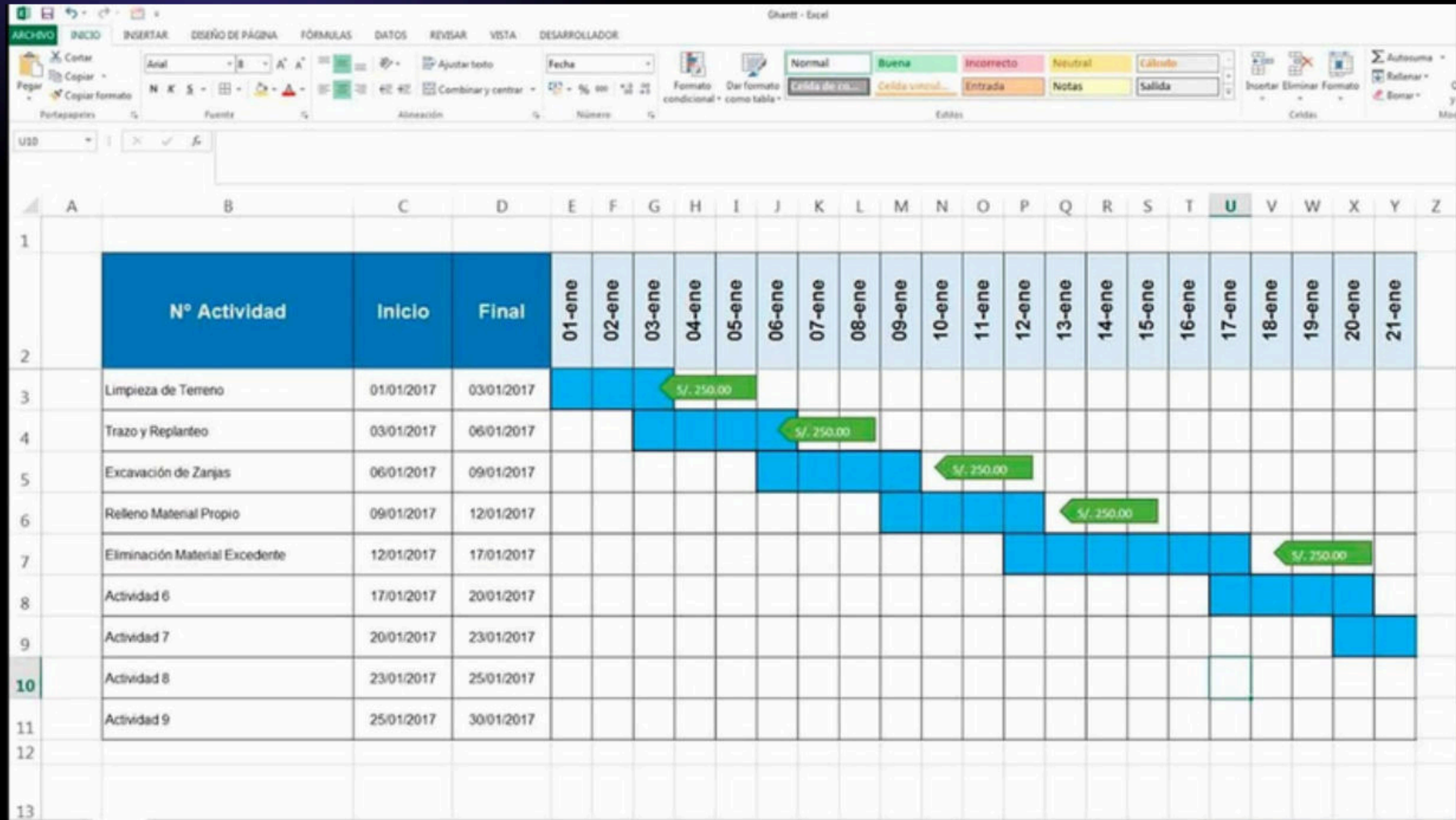


Diagrama de PERT vs. diagrama de Gantt





Ejemplo de un diagrama de PERT



Tareas: 

Dependencias: 

Dependencias
sin recursos: 

5 pasos para crear un diagrama de PERT

(Técnica de Revisión y Evaluación de Programas)



Paso 1 - Identificar las tareas del proyecto



Paso 2 - Definir las dependencias entre las tareas



Paso 3 - Vincular las tareas del proyecto



Paso 4 - Establecer el cronograma del proyecto



Paso 5 - Gestionar el progreso de las tareas

PERT CHART

**EASIER TO MAKE
CHANGES**

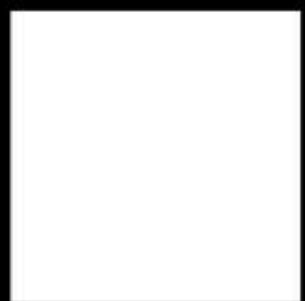
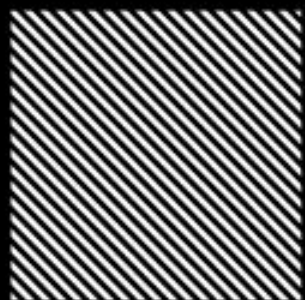
**IDEAL FOR OPEN-
ENDED PROJECT**

GANTT CHART vs PERT CHART

GANTT CHART

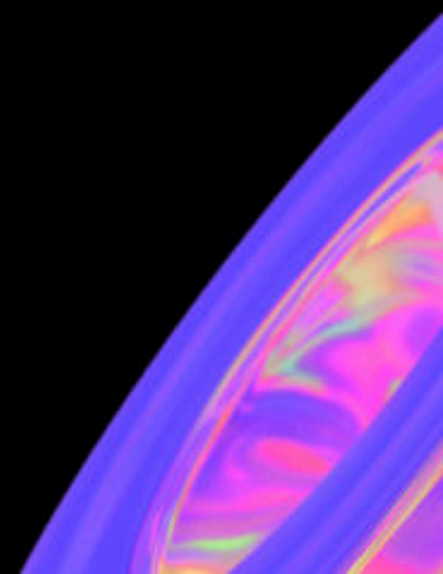
**CHANGES ARE
RELATIVELY TOUGH**

**IDEAL FOR TIME-
DEPENDENT PROJECT**

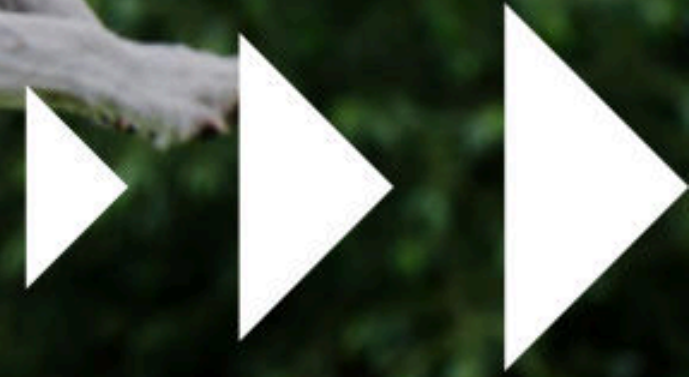
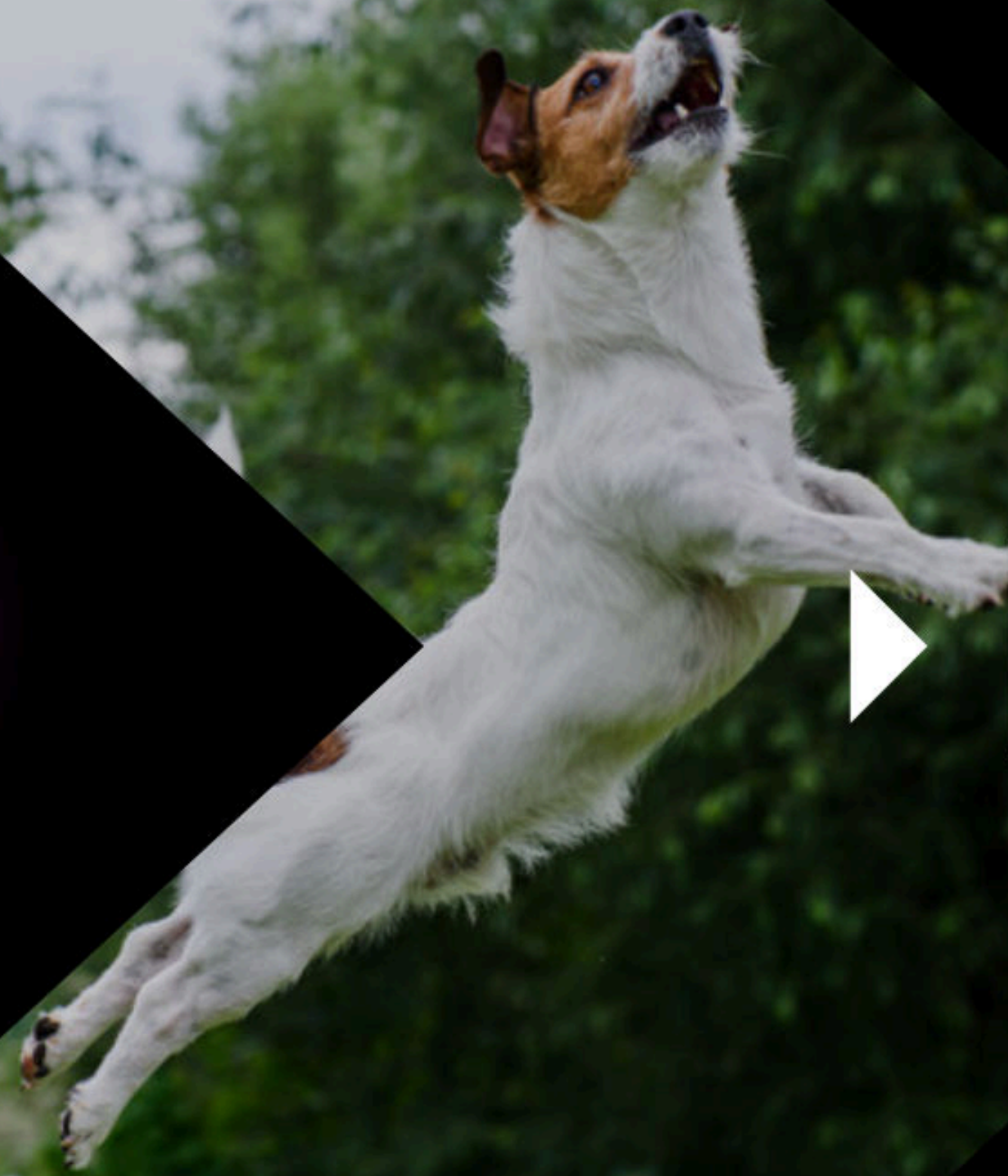


Break Time

EN 15 VOLVEMOS



Agilidad



Según una encuesta de McKinsey,

las organizaciones ágiles tienen un 70% más de probabilidad de estar en el 1/4 superior de salud organizacional.



Según Standish Group,

Estudios muestran que los proyectos ágiles tienen una tasa de éxito del 39%, en comparación con el 11% de los proyectos tradicionales .



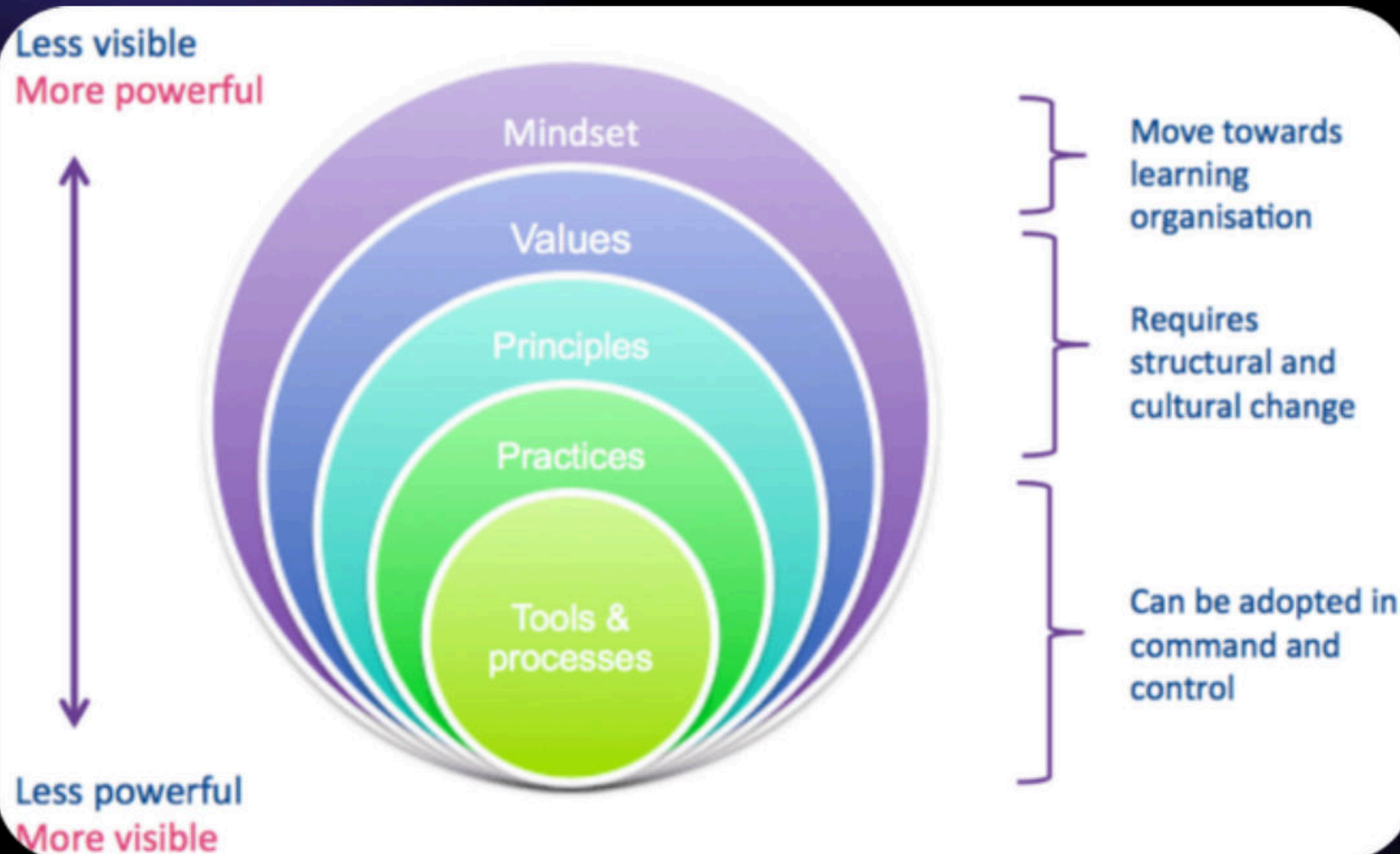


Mindset

Metodología



Framework



MINDSET PRODUCTIVO

01	Trabajar muchas horas	
02	Involucración en muchas actividades y temas. Si a todo.	
03	Estar todo el día 100% conectado	
04	Siempre haciendo y produciendo. Hiper-actividad y ubicuidad	
05	Lo primero lo URGENTE	
06	Reuniones largas e intensas.	

VS.

MINDSET AGILE

01	Trabajar con eficiencia	
02	Foco en lo que hay que hacer y aporta valor. Poner límites.	
03	Estar 100% motivado y comprometido. Engaged.	
04	Espacios de reflexión, reajuste y estrategia. Para poder hacer con menos, hacer mejor y simplificar.	
05	Lo primero lo IMPORTANTE	
06	Reuniones simples, ligeras y con time-boxing	

★★★★★ AGILEMINDSET

#3 SIMPLICIDAD : El arte de maximizar lo que NO hay que hacer

#1 PERSONAS MOTIVADAS

#2 RITMO SOSTENIBLE

#3 SIMPLICIDAD

#4 CONVERSACIONES CARA A CARA

#5 APORTACION DE VALOR

#6 EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA

#7 REFLEXIÓN, AJUSTE Y MEJORA

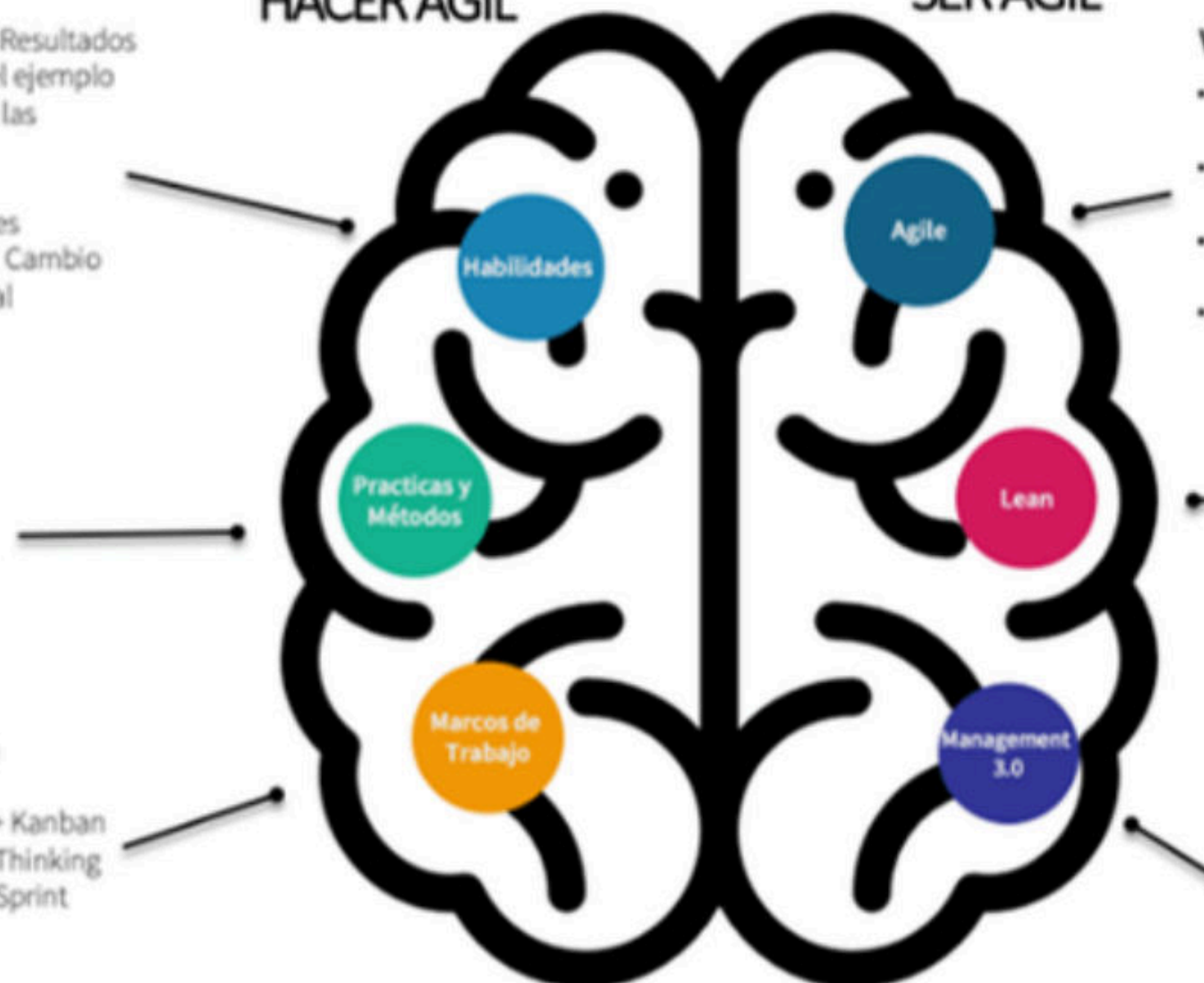


@igadifuentes

HACER ÁGIL

SER ÁGIL

- 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 Delegación
 - 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 Funcionando
- Colaboración con el Cliente
- Adaptación al Cambio

Principios

- Entrega continua 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
- Dejar 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 una forma de pensar y de hacer las cosas, comportamientos

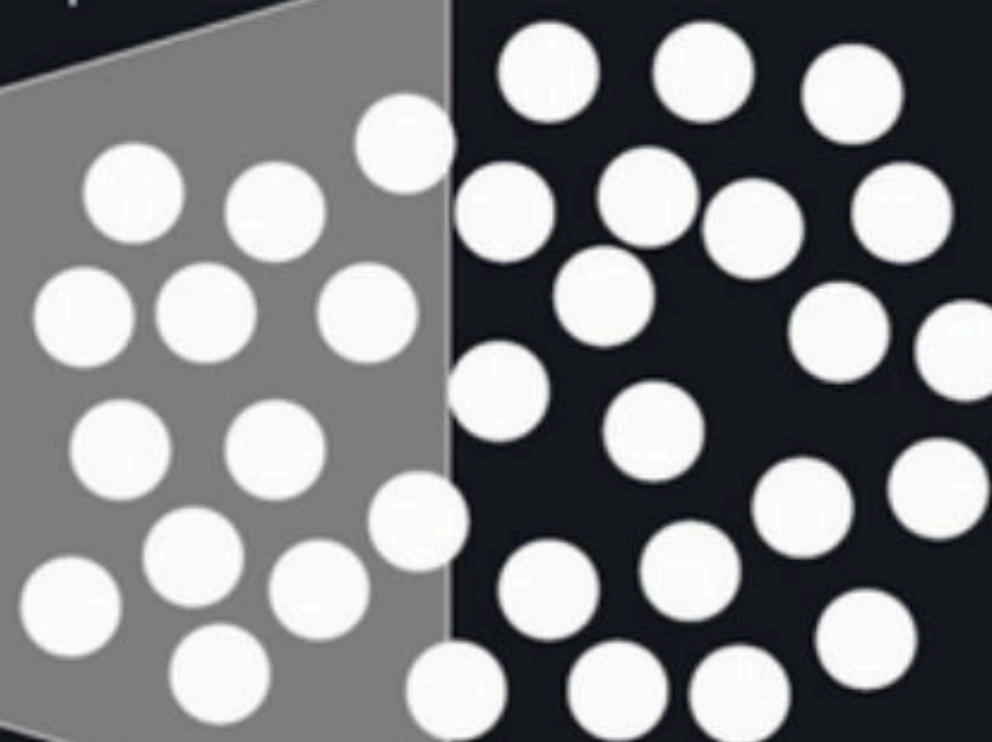
Ágil es una
Mentalidad

Descrita por
4 Valores

Definida por
12 Principios

Manifestada a través de un
número ilimitado de Prácticas

Ser
Ágil



Hacer
Ágil

Copyright Ahmed Sidky
Adapted from Agile Manifesto

@luchosalazarc

<http://www.gazafatonariol.com>

VALORES	PRINCIPIOS
Es el elemento intangible que se encuentra de nosotros hacia adentro	Es el elemento intangible que se encuentra de nosotros hacia afuera
Son internos y subjetivos, y representan aquello que sentimos con más fuerza y que orienta nuestra conducta	Son externas a nosotros, son verdades profundas y universales
Gobiernan las conductas de las personas	Gobiernan las consecuencias de las conductas

Valores de Agilidad

Individuos e interacciones



Sobre



Procesos y herramientas

Software Funcionando



Sobre



Documentación Extensiva

Colaboración con el Cliente



Sobre



Negociación Contractual

Responder al cambio



Sobre



Seguimiento a un plan



Agile Mindset

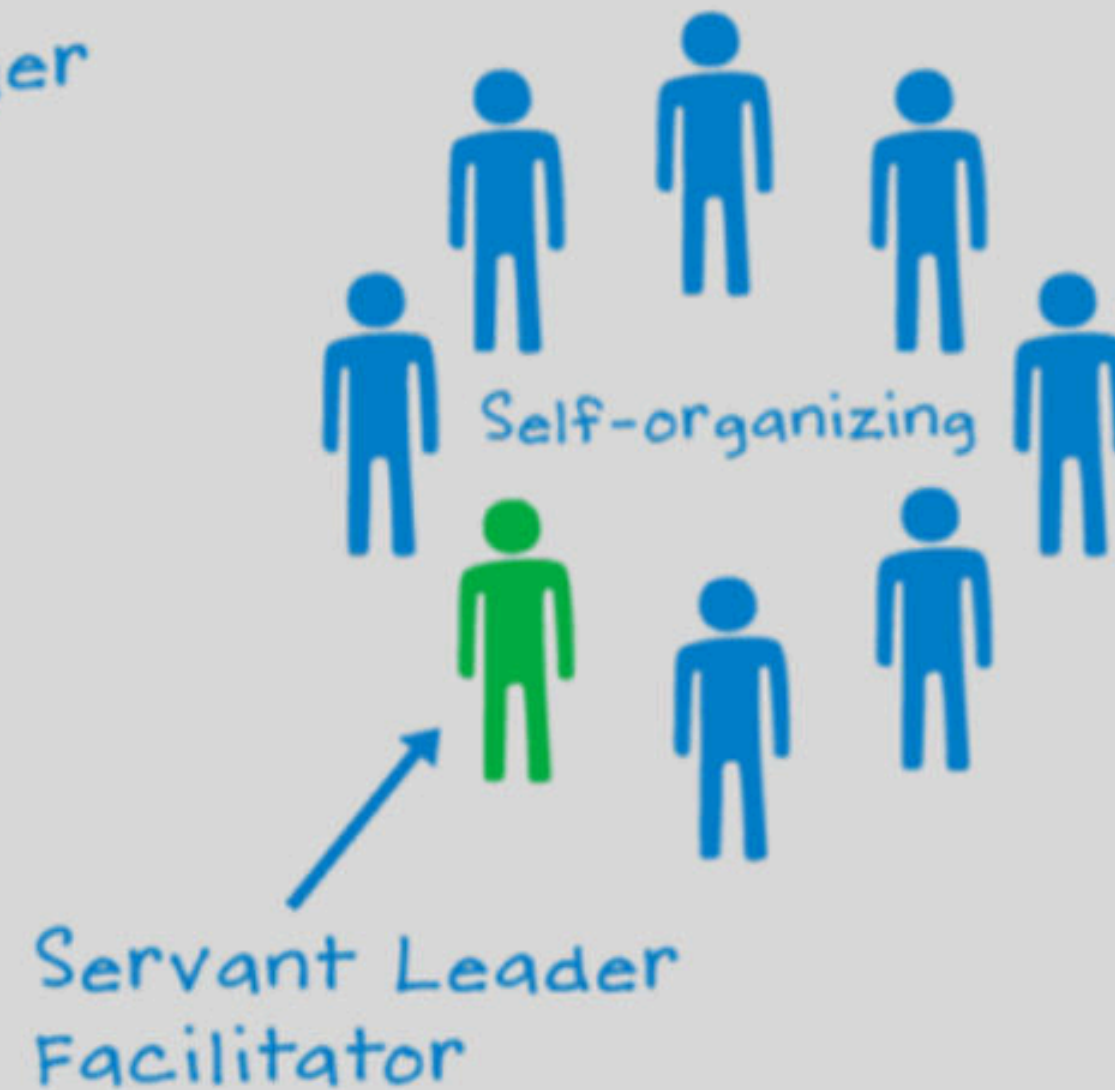


- **Es posible partir de un primer esbozo** con lo básico que se necesita (*MVP*), asumiendo el compromiso de **realizar ajustes sobre la marcha**.
- **El escenario puede cambiar**, y una funcionalidad que parecía esencial al principio puede estar desfasada para la fecha de entrega. O puede ser que un 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;.

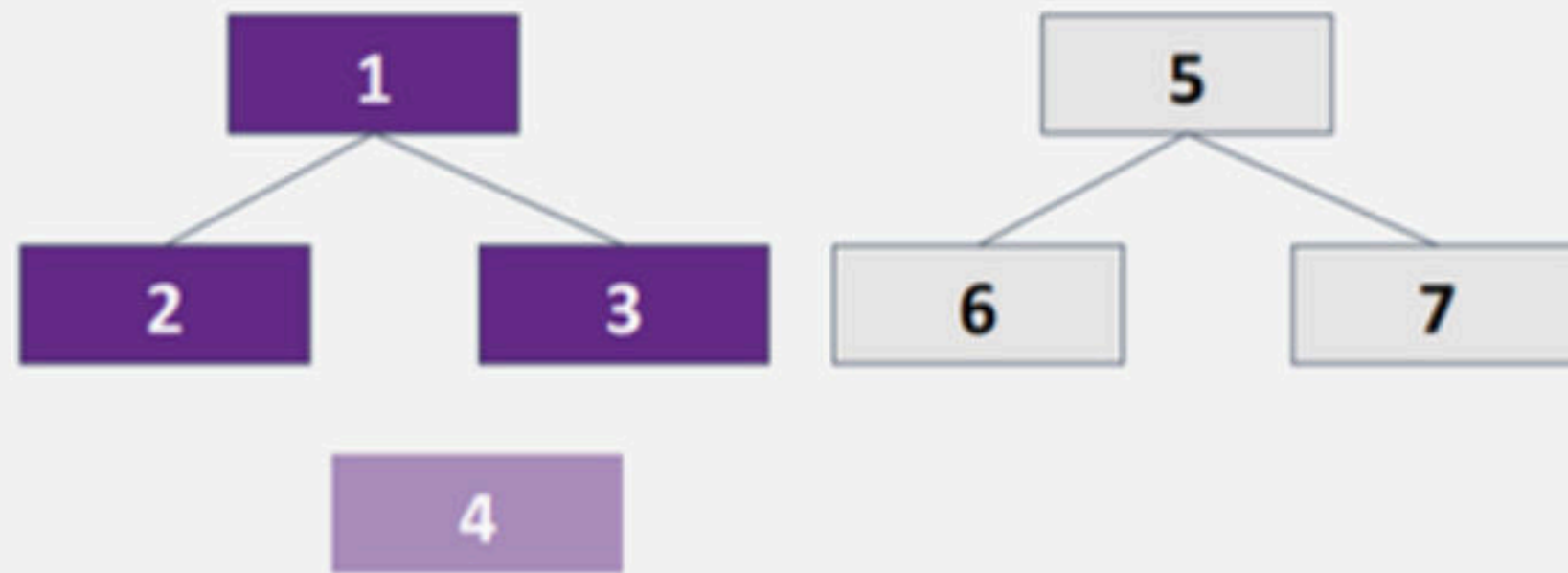
Traditional Teams



Agile Teams

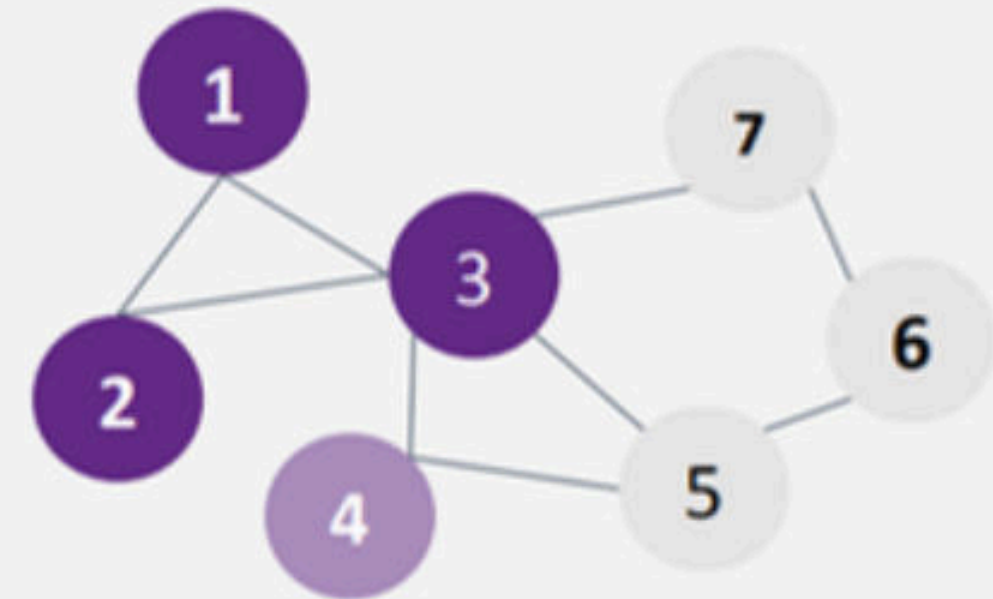


Organigramas



vs.

Mapa de colaboración



Pueden todas las empresas, equipos o proyectos...
Ser Ágiles?

Pueden todas las empresas, equipos o proyectos... Ser Ágiles?

El mindset es la base fundamental para que todo pase, para que la mejora continua suceda.

Tiene que ver con nuestra manera de ver el mundo, de comprenderlo, habitarlo y tomar acción.

Los frameworks y metodologías son, simplemente, herramientas para aplicar ese mindset.

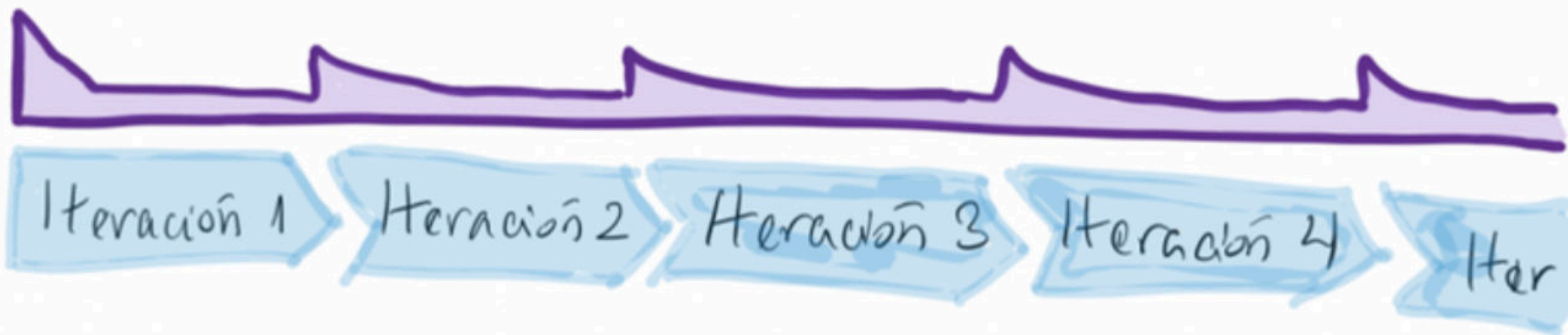
Pueden todas las empresas, equipos o proyectos... Ser Ágiles?

No todas las herramientas o marcos de trabajo serán idóneos para todos los proyectos.

Pero, de todos modos, **Implementar metodologías o herramientas sin un mindset adecuado puede llevar a una falla sistémica en la eficiencia operativa.**

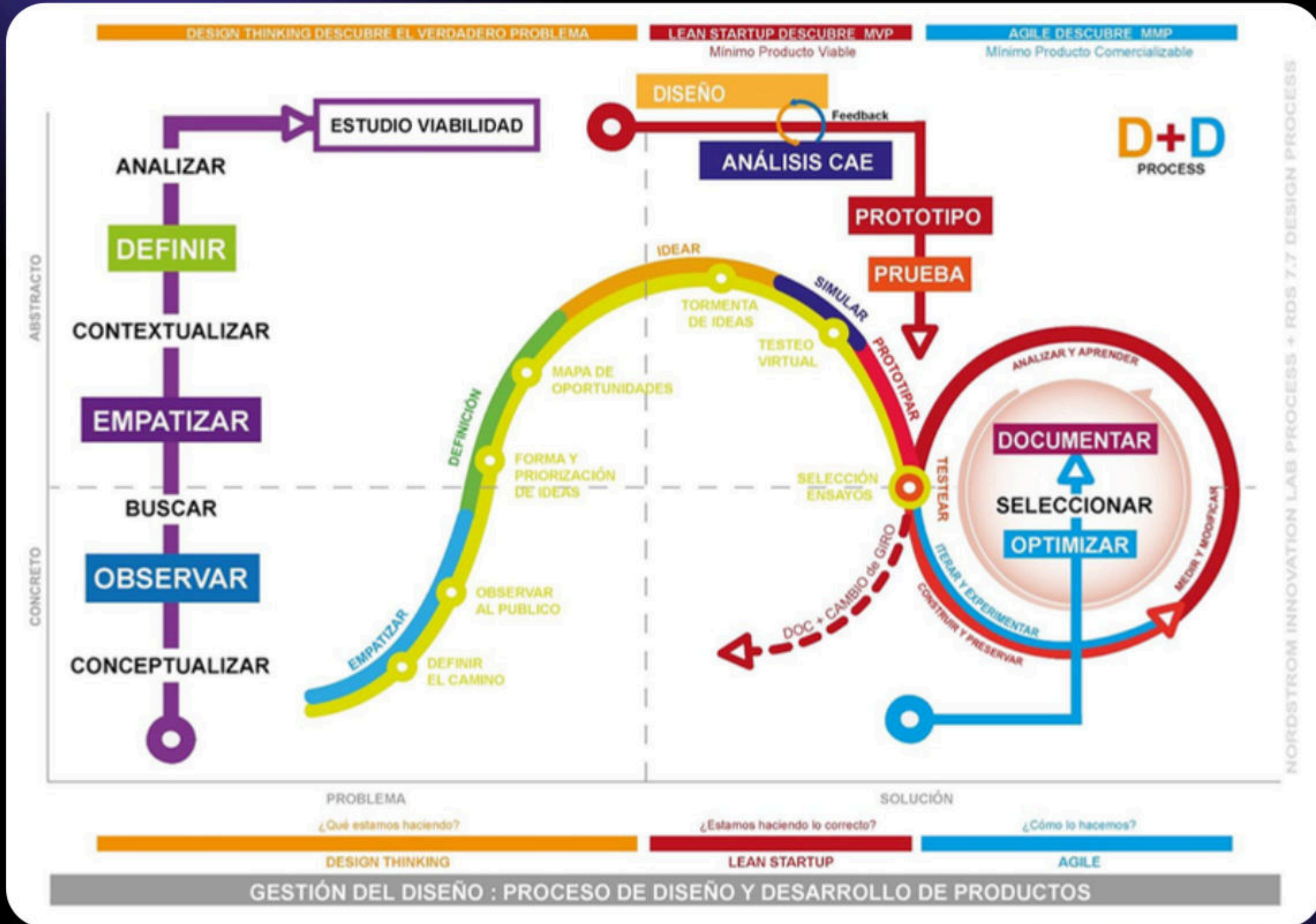
Lo importante es **seleccionar y adaptar** frameworks y metodologías **según las necesidades** de la organización o el equipo **en el contexto actual.**

Sistema Adaptativo











¡Gracias por llegar hasta acá!

Sigamos en contacto



Lic. Nicolás Gabriel Gómez

alastraining.com

wa.me/5491161531646

[Linkedin.com/in/nggomez](https://www.linkedin.com/in/nggomez)

Podés elegir todos los que quieras.
Si, todos los que quieras. (tranqui, nadie va a ver que anotaste)

Abundancia	___	Bondad	___	Credibilidad	___	Equilibrio	___	Influencia	___	Perfección	___	Salud
Aceptación	___	Bravura	___	Cuidado	___	Espiritualidad	___	Innovación	___	Perseverancia	___	Satisfacción
Acompañamiento	___	Calidad	___	Curiosidad	___	Espontaneidad	___	Inspiración	___	Pesimismo	___	Seducción
Adaptabilidad	___	Cambio	___	Dependencia	___	Estabilidad	___	Integridad	___	Placer	___	Seguridad
Afecto	___	Carácter	___	Desafío	___	Estatus	___	Inteligencia	___	Popularidad	___	Sensualidad
Agilidad	___	Caridad	___	Descanso	___	Evolución	___	Intensidad	___	Pragmatismo	___	Sexualidad
Agresividad	___	Cercanía	___	Descubrimiento	___	Excelencia	___	Introversión	___	Preparación	___	Silencio
Alegría	___	Ciencia	___	Determinación	___	Éxito	___	Intuición	___	Privacidad	___	Simplicidad
Alerta	___	Comodidad	___	Diferencia	___	Experiencia	___	Invencción	___	Proactividad	___	Sinceridad
Altruismo	___	Compasión	___	Dignidad	___	Extroversión	___	Inversión	___	Productividad	___	Sobriedad
Amabilidad	___	Competencia	___	Diligencia	___	Fama	___	Justicia	___	Profesionalidad	___	Soledad
Ambición	___	Complejidad	___	Disciplina	___	Familia	___	Juventud	___	Prosperidad	___	Solidaridad
Amistad	___	Compostura	___	Discreción	___	Fe	___	Lealtad	___	Prudencia	___	Superación
Amor	___	Compromiso	___	Disposición	___	Felicidad	___	Libertad	___	Pureza	___	Sustentabilidad
Apalancamiento	___	Conciencia	___	Diversión	___	Fortaleza	___	Liderazgo	___	Racionalidad	___	Técnica
Aprecio	___	Conexión	___	Dominancia	___	Fracaso	___	Logro	___	Rapidez	___	Trabajo en equipo
Aprendizaje	___	Confianza	___	Ecología	___	Generosidad	___	Longevidad	___	Realismo	___	Tradicionalismo
Armonía	___	Conformidad	___	Educación	___	Gratitud	___	Madurez	___	Reconocimiento	___	Tranquilidad
Asertividad	___	Congruencia	___	Efectividad	___	Heroísmo	___	Matrimonio	___	Rectitud	___	Valentía
Atrevimiento	___	Conocimiento	___	Eficiencia	___	Honestidad	___	Modestia	___	Resiliencia	___	Vehemencia
Audacia	___	Continuidad	___	Elegancia	___	Honor	___	Motivación	___	Resistencia	___	Verdad
Autocontrol	___	Control	___	Empatía	___	Humildad	___	Nobleza	___	Respeto	___	Victoria
Autorespeto	___	Convicción	___	Encanto	___	Humor	___	Optimismo	___	Responsabilidad	___	Vida natural/orgán
Aventura	___	Cooperación	___	Entereza	___	Igualdad	___	Orgullo	___	Riesgo	___	Vigor
Belleza	___	Coraje	___	Entretenimiento	___	Imaginación	___	Originalidad	___	Rigor	___	Visión
Benevolencia	___	Creatividad	___	Entusiasmo	___	Independencia	___	Pasividad	___	Sabiduría	___	Vitalidad
Bienestar	___	Crecimiento	___	Equidad	___	Individualidad	___	Perdón	___	Sacrificio	___	Voluntad

Ahora que elegiste aquellos que te representan, vas a filtrar tu selección.
Queremos que solo nos queden 15.

Abundancia	Bondad	Credibilidad	Equilibrio	Influencia	Perfección	Salud
Aceptación	Bravura	Cuidado	Espiritualidad	Innovación	Perseverancia	Satisfacción
Acompañamiento	Calidad	Curiosidad	Espontaneidad	Inspiración	Pesimismo	Seducción
Adaptabilidad	Cambio	Dependencia	Estabilidad	Integridad	Placer	Seguridad
Afecto	Carácter	Desafío	Estatus	Inteligencia	Popularidad	Sensualidad
Agilidad	Caridad	Descanso	Evolución	Intensidad	Pragmatismo	Sexualidad
Agresividad	Cercanía	Descubrimiento	Excelencia	Introversión	Preparación	Silencio
Alegría	Ciencia	Determinación	Éxito	Intuición	Privacidad	Simplicidad
Alerta	Comodidad	Diferencia	Experiencia	Invención	Proactividad	Sinceridad
Altruismo	Compasión	Dignidad	Extroversión	Inversión	Productividad	Sobriedad
Amabilidad	Competencia	Diligencia	Fama	Justicia	Profesionalidad	Soledad
Ambición	Complejidad	Disciplina	Familia	Juventud	Prosperidad	Solidaridad
Amistad	Compostura	Discreción	Fe	Lealtad	Prudencia	Superación
Amor	Compromiso	Disposición	Felicidad	Libertad	Pureza	Sustentabilidad
Apalancamiento	Conciencia	Diversión	Fortaleza	Liderazgo	Racionalidad	Técnica
Aprecio	Conexión	Dominancia	Fracaso	Logro	Rapidez	Trabajo en equipo
Aprendizaje	Confianza	Ecología	Generosidad	Longevidad	Realismo	Tradicionalismo
Armonía	Conformidad	Educación	Gratitud	Madurez	Reconocimiento	Tranquilidad
Asertividad	Congruencia	Efectividad	Heroísmo	Matrimonio	Rectitud	Valentía
Atrevimiento	Conocimiento	Eficiencia	Honestidad	Modestia	Resiliencia	Vehemencia
Audacia	Continuidad	Elegancia	Honor	Motivación	Resistencia	Verdad
Autocontrol	Control	Empatía	Humildad	Nobleza	Respeto	Victoria
Autorespeto	Convicción	Encanto	Humor	Optimismo	Responsabilidad	Vida natural/orgán
Aventura	Cooperación	Entereza	Igualdad	Orgullo	Riesgo	Vigor
Belleza	Coraje	Entretenimiento	Imaginación	Originalidad	Rigor	Visión
Benevolencia	Creatividad	Entusiasmo	Independencia	Pasividad	Sabiduría	Vitalidad
Bienestar	Crecimiento	Equidad	Individualidad	Perdón	Sacrificio	Voluntad

Ahora, necesitamos que queden solo 5.

Abundancia	Bondad	Credibilidad	Equilibrio	Influencia	Perfección	Salud
Aceptación	Bravura	Cuidado	Espiritualidad	Innovación	Perseverancia	Satisfacción
Acompañamiento	Calidad	Curiosidad	Espontaneidad	Inspiración	Pesimismo	Seducción
Adaptabilidad	Cambio	Dependencia	Estabilidad	Integridad	Placer	Seguridad
Afecto	Carácter	Desafío	Estatus	Inteligencia	Popularidad	Sensualidad
Agilidad	Caridad	Descanso	Evolución	Intensidad	Pragmatismo	Sexualidad
Agresividad	Cercanía	Descubrimiento	Excelencia	Introversión	Preparación	Silencio
Alegria	Ciencia	Determinación	Éxito	Intuición	Privacidad	Simplicidad
Alerta	Comodidad	Diferencia	Experiencia	Invencción	Proactividad	Sinceridad
Altruismo	Compasión	Dignidad	Extroversión	Inversión	Productividad	Sobriedad
Amabilidad	Competencia	Diligencia	Fama	Justicia	Profesionalidad	Soledad
Ambición	Complejidad	Disciplina	Familia	Juventud	Prosperidad	Solidaridad
Amistad	Compostura	Discreción	Fe	Lealtad	Prudencia	Superación
Amor	Compromiso	Disposición	Felicidad	Libertad	Pureza	Sustentabilidad
Apalancamiento	Conciencia	Diversión	Fortaleza	Liderazgo	Racionalidad	Técnica
Aprecio	Conexión	Dominancia	Fracaso	Logro	Rapidez	Trabajo en equipo
Aprendizaje	Confianza	Ecología	Generosidad	Longevidad	Realismo	Tradicionalismo
Armonía	Conformidad	Educación	Gratitud	Madurez	Reconocimiento	Tranquilidad
Asertividad	Congruencia	Efectividad	Heroísmo	Matrimonio	Rectitud	Valentía
Atrévimiento	Conocimiento	Eficiencia	Honestidad	Modestia	Resiliencia	Vehemencia
Audacia	Continuidad	Elegancia	Honor	Motivación	Resistencia	Verdad
Autocontrol	Control	Empatía	Humildad	Nobleza	Respeto	Victoria
Autorespeto	Convicción	Encanto	Humor	Optimismo	Responsabilidad	Vida natural/orgán
Aventura	Cooperación	Entereza	Igualdad	Orgullo	Riesgo	Vigor
Belleza	Coraje	Entretenimiento	Imaginación	Originalidad	Rigor	Visión
Benevolencia	Creatividad	Entusiasmo	Independencia	Pasividad	Sabiduría	Vitalidad
Bienestar	Crecimiento	Equidad	Individuallidad	Perdón	Sacrificio	Voluntad

Sentite libre de combinar algunos, si crees que son similares.
Yo, por ejemplo, relacioné el “Optimismo” con la “Abundancia” y los unifiqué.

Tarea/Actividad para la semana siguiente:

Contrastá los valores de la organización, o del equipo, con los tuyos.

Salí a buscar, a **des-cubrir**, los valores de tu organización, la misión y la visión, el propósito.

Validá con vos mism@ si tus valores están alineados con los que propone tu organización.

Si estás en una posición de liderazgo, podés hacer este ejercicio con tus colaboradores y ayudarlos a encontrar como generar principios de acción (y tomar acción consecuente) para sentirse parte del equipo, de la organización, y así elevar el sentido de pertenencia y la productividad.

Si no tenés equipo, si trabajas por tu cuenta, podés analizar el comportamiento de tu rol profesional y, también, definir si las acciones que estás tomando te llevan al lugar que querés habitar.



¡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](https://www.linkedin.com/in/nggomez)

MATERIAL ADICIONAL

-METODOLOGÍAS PARA LA GESTIÓN
DE PROYECTOS

FIXED VS. GROWTH MINDSET

SCRUM MASTER & AGILE MANIFESTO
GUÍA EN ESPAÑOL

GLOSARIO DE TÉRMINOS EN
AGILIDAD

