

ACTUALITZA'T ESPAITEC

DUALIDAD DE METODOLOGÍAS EN GESTIÓN DE PROYECTOS

WEBINAR GRATUITO

MARTES 12 DE MAYO - 16.00 HORAS

www.espaitec.uji.es



Jorge Sánchez

jsanchez@mobiliza.net

MobilizaAcademy.com

AgileVALENCIA.com



www.linkedin.com/in/jorgesanchezlopez

Certificado

Coach Agile, Scrum Manager®, Scrum Master, Product Owner, Lean IT®, Prince 2®, ITIL®, Kanban®, Design Thinking®, Innovation Management, ISO27001®, ISO9001®,



@JorgeSanLo



#AgileValencia

Conociendo la audiencia





Tengo que dirigir un proyecto pero ¿Cómo lo hago?

“Un proyecto es un
esfuerzo temporal que se lleva
a cabo para crear un
resultado único (producto o
servicio), en un tiempo fijado”.

Entorno estable ordenado



Sólo analizamos datos
financieros, buscamos la
eficiencia operacional

Tipos de proyectos





Gestión de Proyectos Predictivo

Ventajas: Orden lógico.

Desventaja: Asume predictibilidad.



Predictiva

ENCARGO

Algo que se ha
realizado antes o está
claramente definido

alcance

coste

tiempo



WATERFALL

PLANTEAMIENTO

ANÁLISIS

DISEÑO

PROGRAMACIÓN

PRUEBAS

PUESTA EN MARCHA

Qué es PRINCE2 ?

Projects in
Controlled
Environments



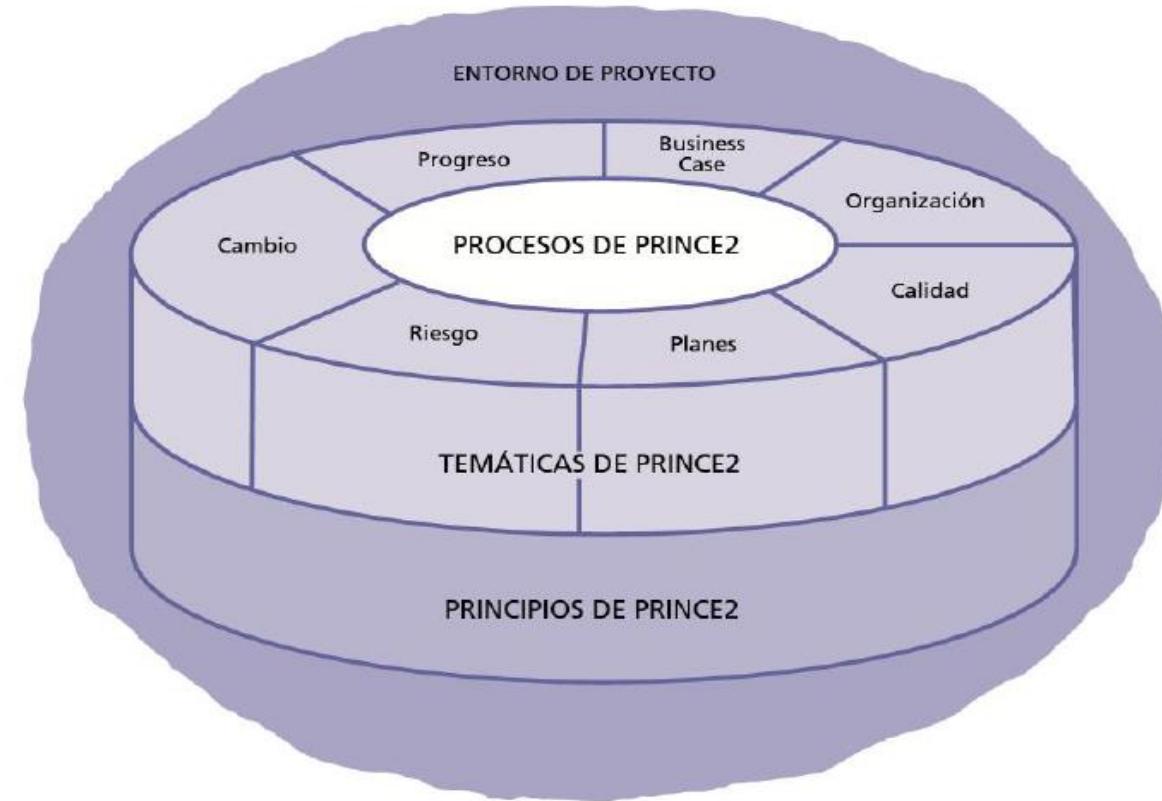
PRINCE2 es un **estándar de facto**, desarrollado por el gobierno de Reino Unido, **internacionalmente reconocido** y utilizado que incorpora **buenas prácticas establecidas** y **probadas** en dirección de proyectos.

PRINCE2 es un **método ampliamente utilizado** que permite recorrer y desplazarse a través de los **elementos esenciales** que garantizan el **éxito en los proyectos**.

PRINCE2 es un **método flexible y adaptable** a cada organización y tipo de proyecto.

PRINCE2® → PRojects IN Controlled Environments

Proyectos en Entornos Controlados



Gestión Corporativa o del Programa

Junta de Proyecto

Usuario Principal

Ejecutivo

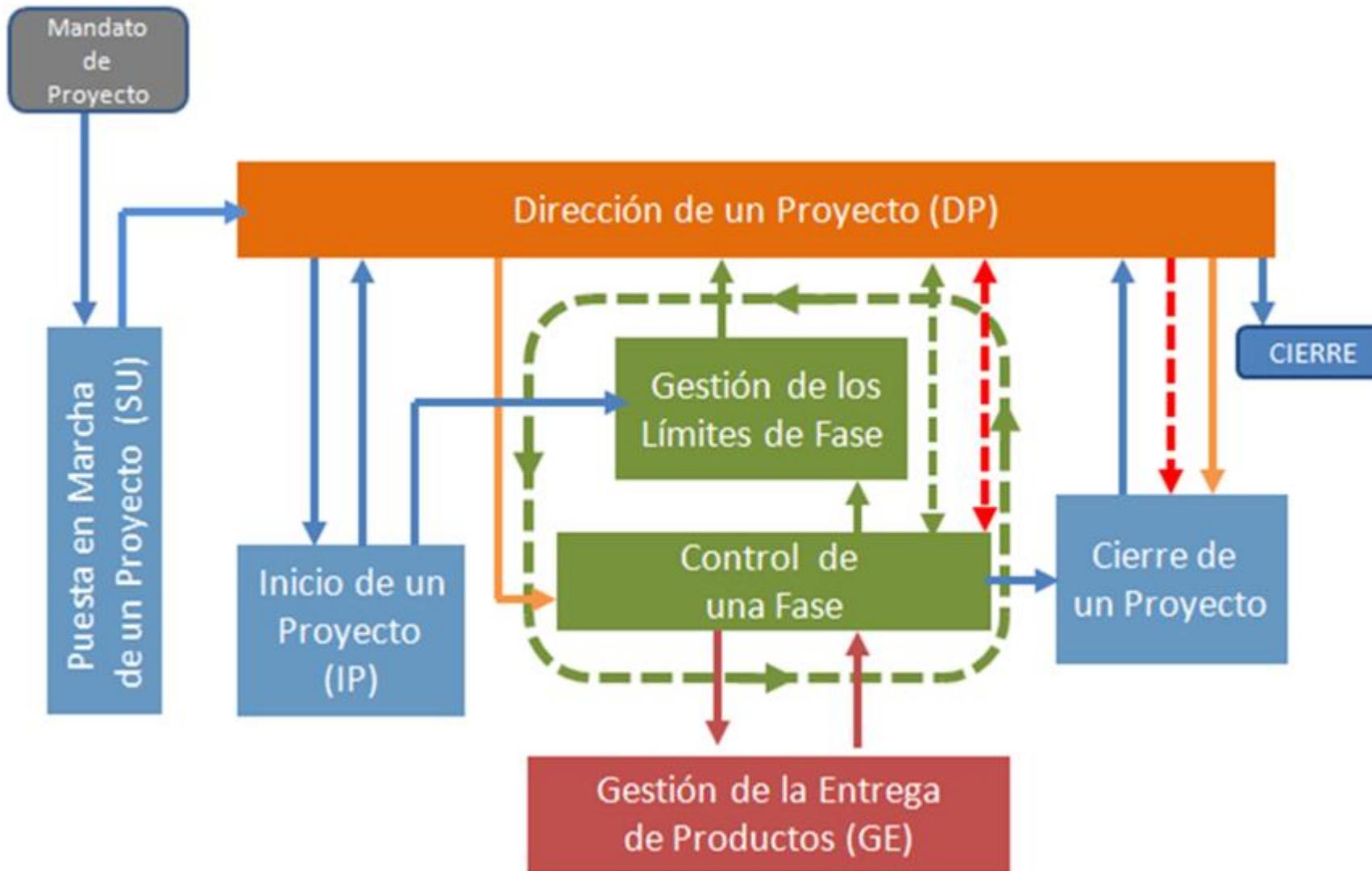
Proveedor Principal

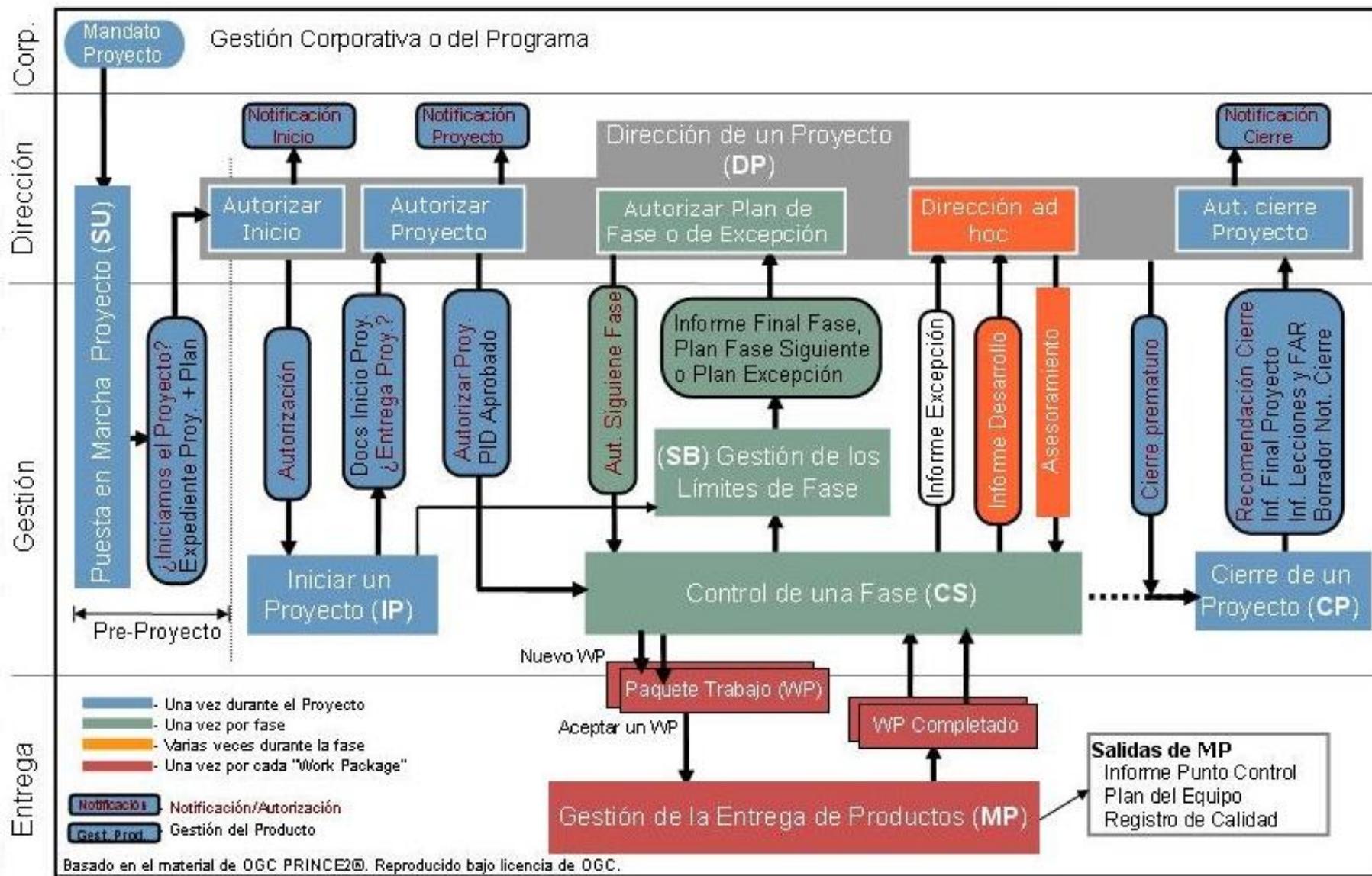
Jefe de Proyecto

Jefe de Equipo

Equipo de Gestión del Proyecto

Cuatro Niveles de Gestión

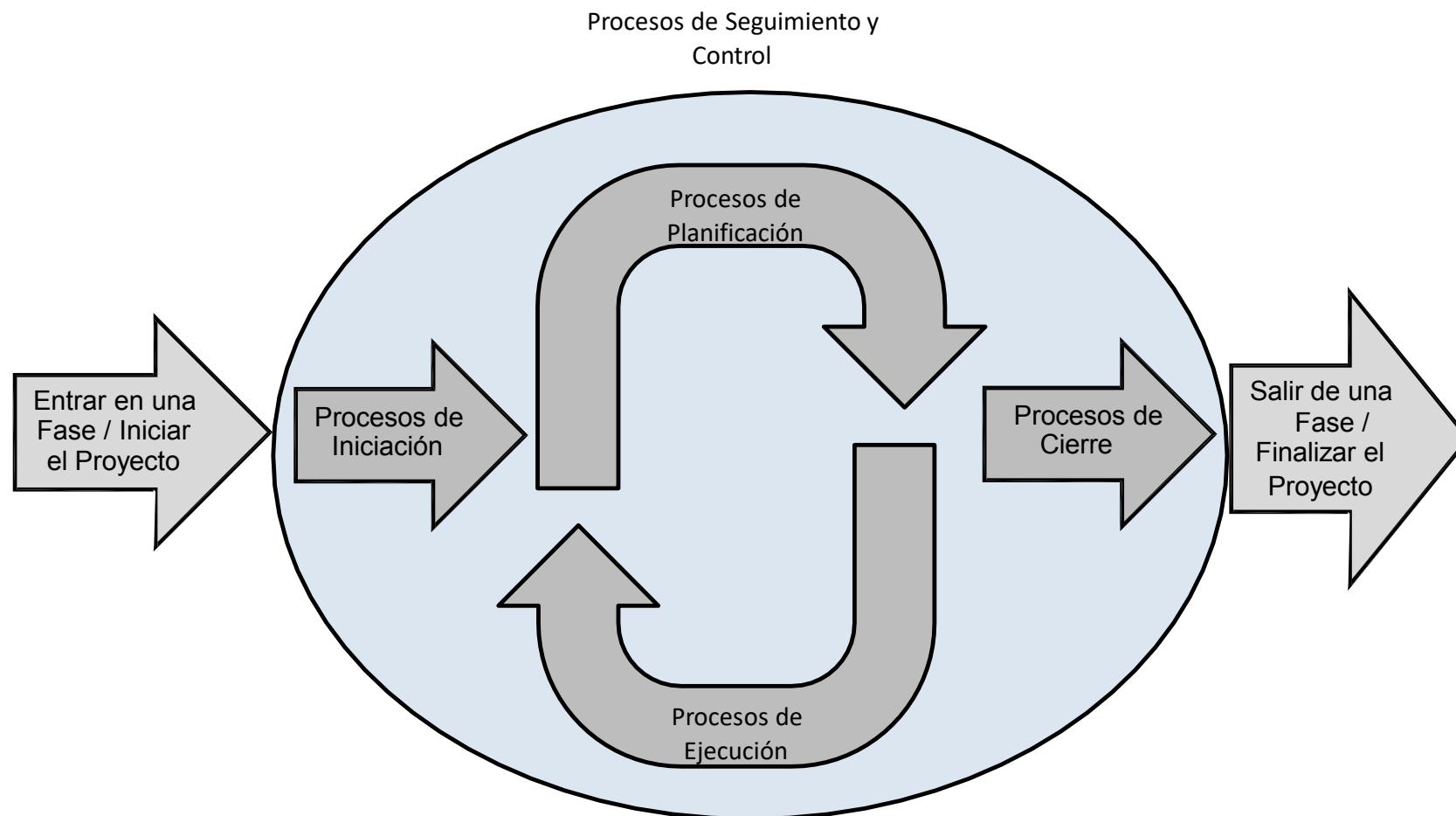




El PMBOK es la norma de Gerencia de Proyectos principal del PMI. Ha sido aceptada dentro del conjunto de normas de la American National Standard.

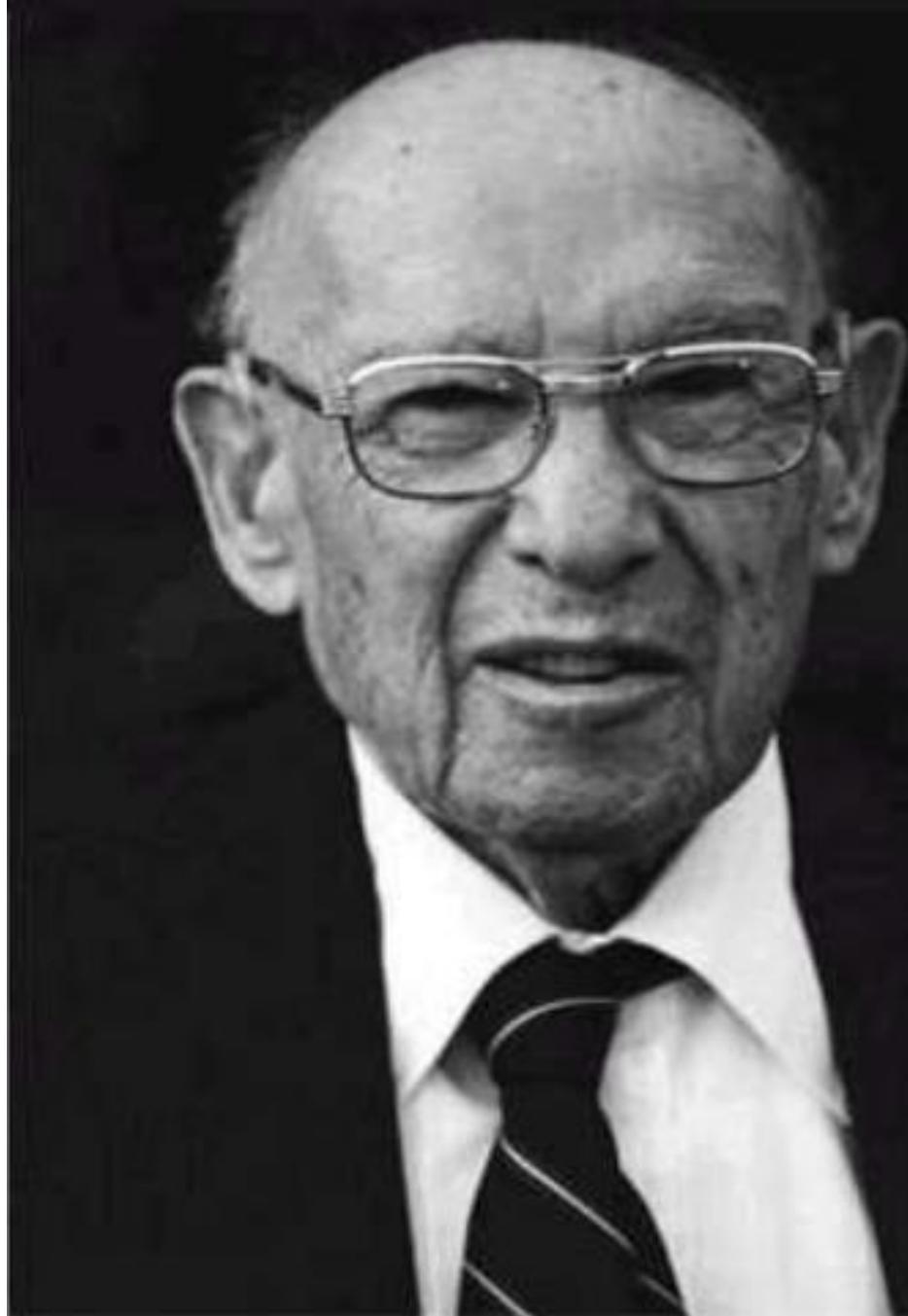
- Esta norma ha sido adoptada internacionalmente para definir los procesos necesarios de gerencia para realizar proyectos.
- Se titula: “A Guide to the Project Management Body of Knowledge”.

PROCESOS DE DIRECCIÓN DE PROYECTOS EN PMP



*Un proyecto se
considera exitoso cuando el mismo
se completa en plazo y presupuesto
y se cumplen con
los requisitos especificados en
el alcance.*





Eficiencia
significa hacer
bien las cosas.

Eficacia es hacer
las cosas que hay
que hacer.

Peter Drucker

¿Porqué fallan los proyectos?

Algunos Ejemplos de Proyectos Fallidos

¿Por qué fallan los proyectos?



The Sydney Opera House

... es uno de los ejemplos de fracasos de proyectos más famosos:

Presupuesto inicial: \$7 millones de dólares
Presupuesto final \$107 millones de dólares

Fallo: Presupuesto

¿Porqué fallan los proyectos?



EUROTUNEL

Presupuesto inicial: \$7,500 mil

Presupuesto final \$17,500 mil s

Año inicio construcción: 1987

Año entrega: 1992

Año real entrega: 1994

Fallo: Presupuesto y tiempo

¿Porqué fallan los proyectos?



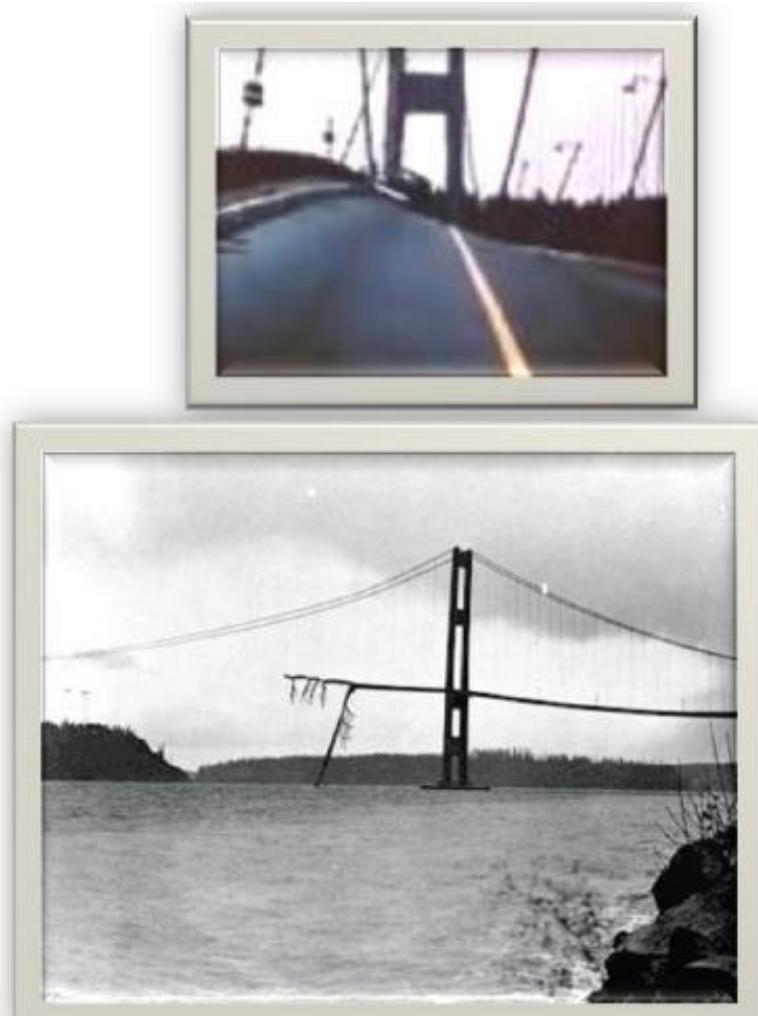
Puente Tacoma Narrows

Inagurado en julio de 1940

El 7 de Noviembre del mismo año
colapsó Apenas..... 4 meses
después...

Error: Mala Ingeniería y
planificación

¿Porqué fallan los proyectos?



Puente Tacoma Narrows



Fallo: Calidad del producto

¿Porqué fallan los proyectos?

Concorde



Los clientes no estuvieron dispuestos a pagar el altisimo precio billetes aéreos. Casi \$10,000 por viaje....

Presupuesto inicial: 150 millones de libras esterlinas

Presupuesto final 974 millones de libras esterlinas

Fallo: Presupuesto y precio elevado del producto

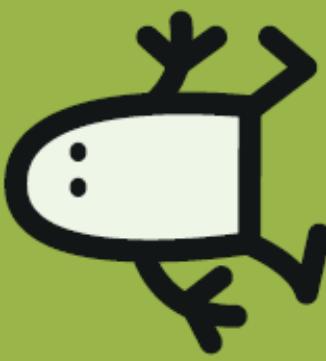
¿Por qué fallan los proyectos?

La mayoría de los fiascos se producen por aplicar **ingeniería secuencial y gestión predictiva** tanto en el proceso de adquisición (requisitos, contratación, seguimiento y entrega) como en la gestión del proyecto, en productos que no necesitan tanto garantías de previsibilidad en la ejecución, como respuesta rápida y flexibilidad para funcionar **en entornos de negocio que cambian y evolucionan rápidamente.**

LAS 5 CAUSAS PRINCIPALES DEL FRACASO DE LOS PROYECTOS

1

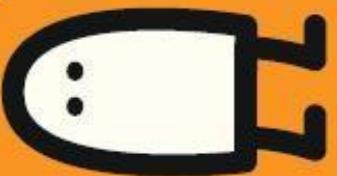
Insuficiente gestión del riesgo



2

Pobre definición del alcance del proyecto

?



3

Falta de realismo en las metas establecidas



4

Falta de margen de reacción

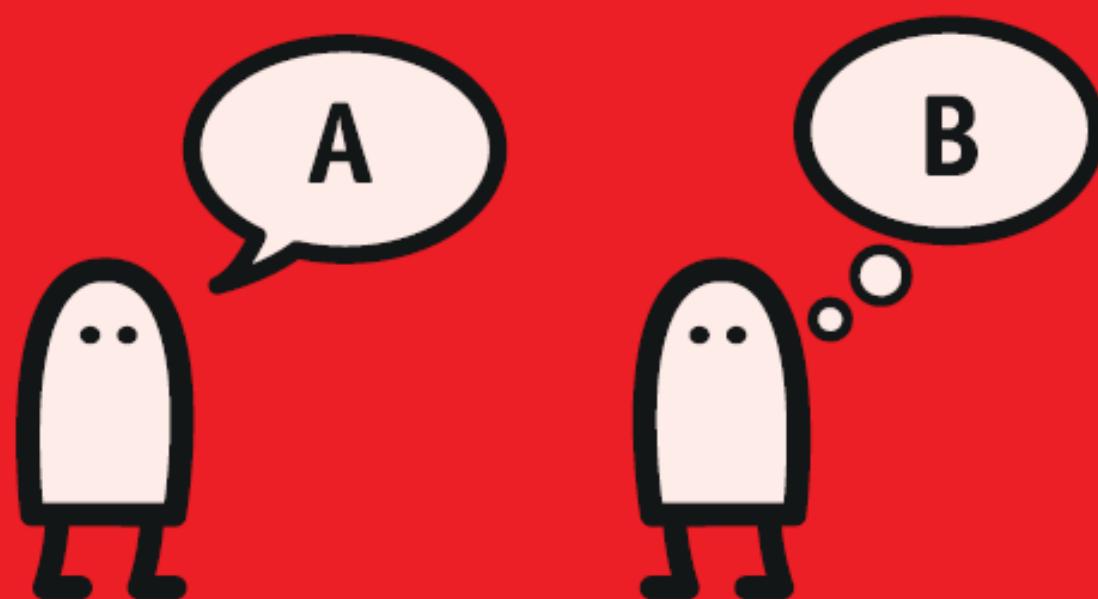


DEFINICIÓN

La falta de margen de reacción provoca males mayores y es la causante de retrasos que se acumulan, pudiendo provocar la entrega del proyecto dentro de plazo, una inconveniente utilización de recursos o una toma de decisiones del todo errónea.

5

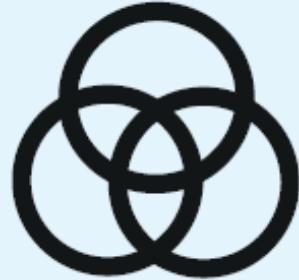
Fallos de comunicación



Las 3 claves del éxito en un proyecto

1

Involucrar a
los participantes



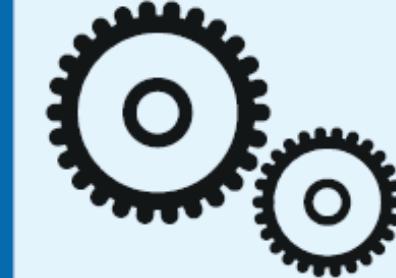
2

Definir los
objetivos de forma
clara y precisa



3

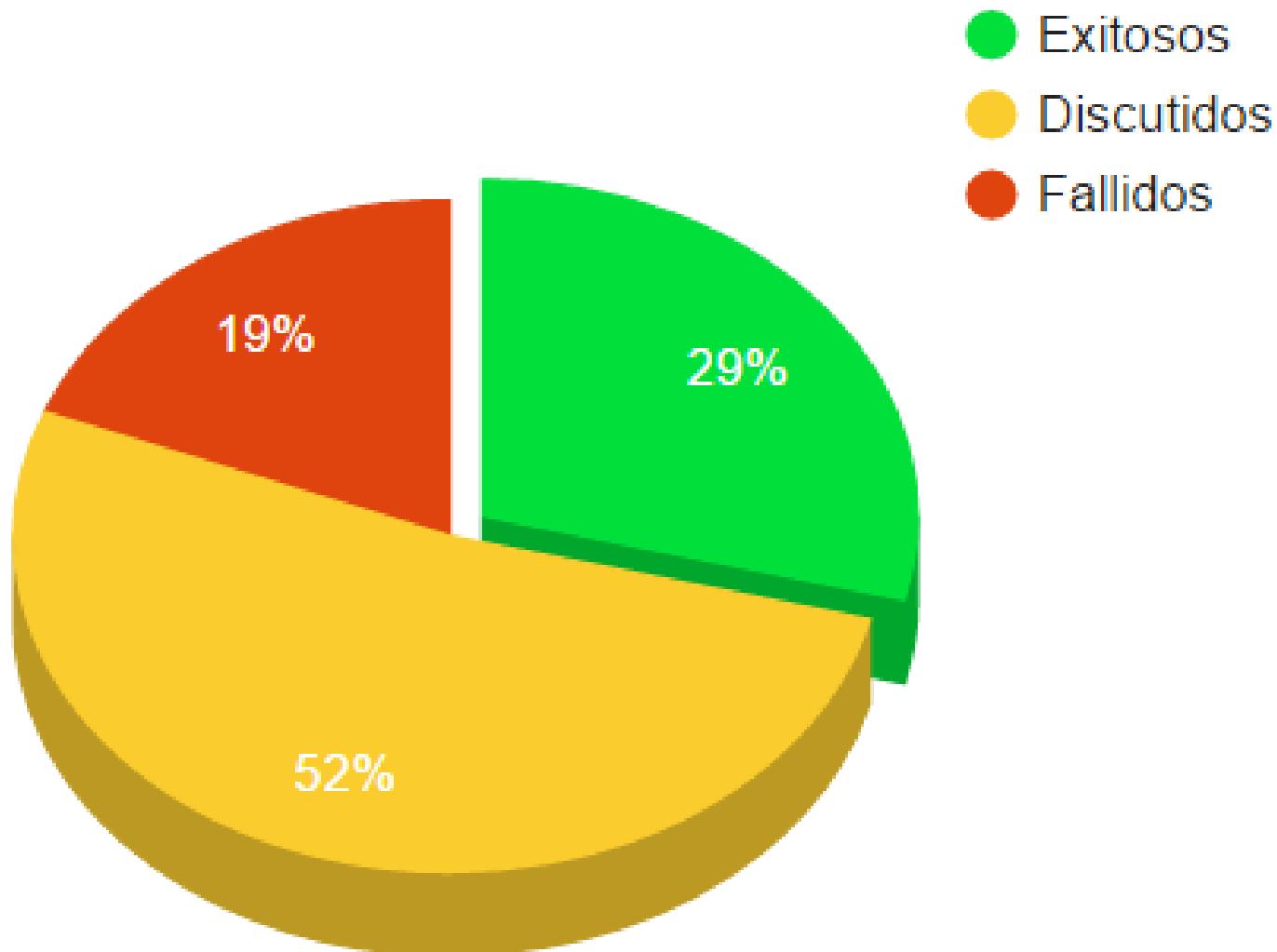
Desarrollar e
implementar una
metodología

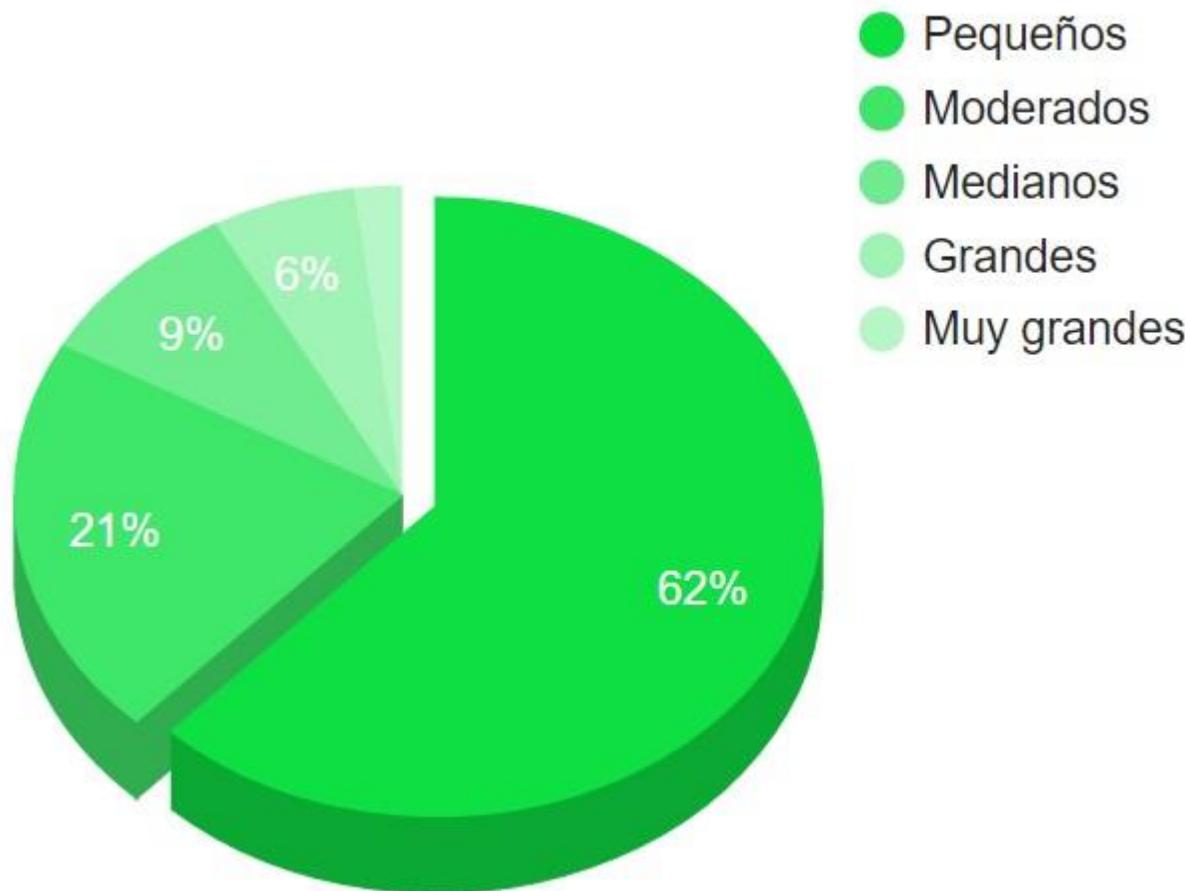


Informe del CAOS

El informe del Caos (Chaos Report) se publica por Standish group desde 1994 dando una visión sobre el fracaso o éxito de los proyectos.

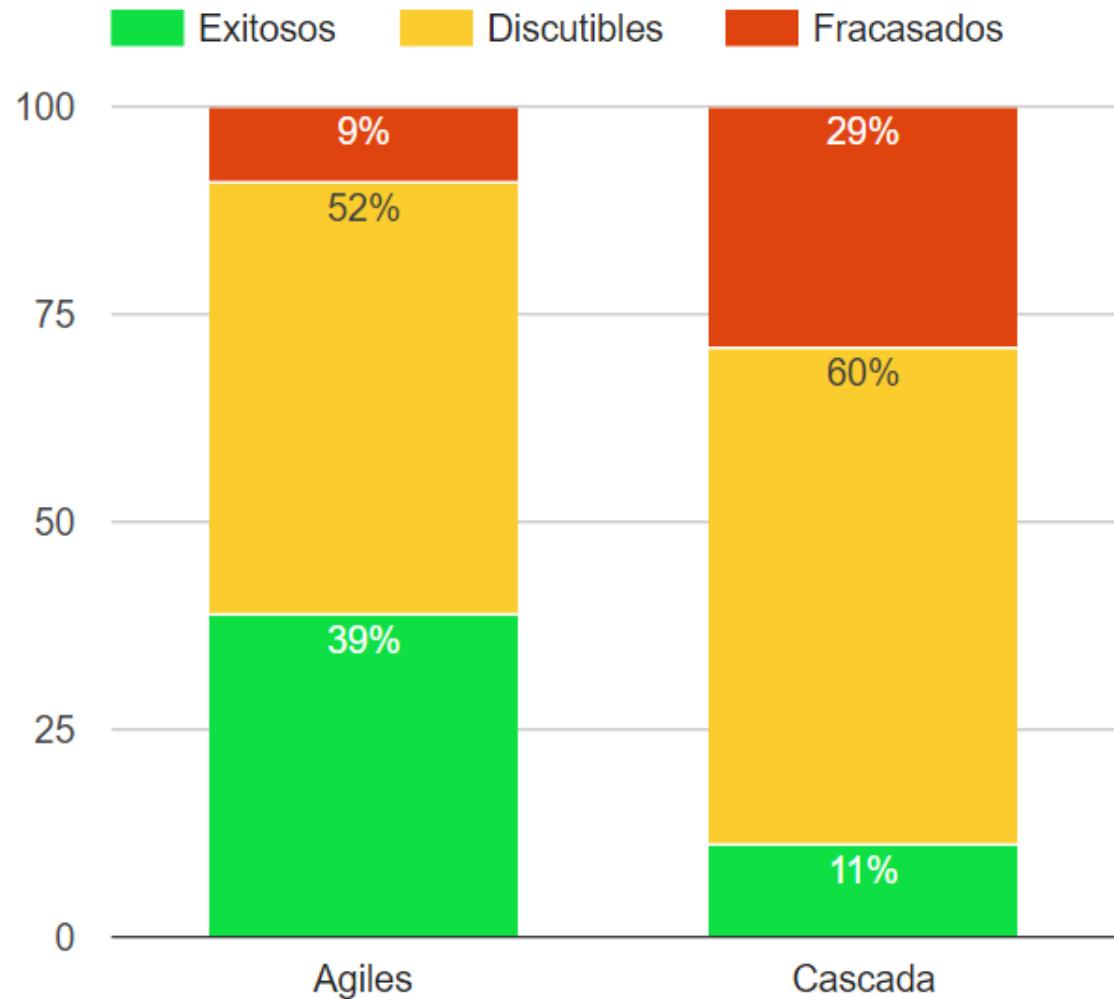
En el informe del año 2015 han estudiado unos 50.000 proyectos de todo el mundo





Distribución por tamaños en los proyectos que tienen éxito.

El **62%** de los proyectos que tienen éxito son de **pequeño tamaño**.



Comparativa del éxito de los proyectos en función de la metodología seguida para su desarrollo:

ágil o concurrente

vs

predictiva o cascada.

Pero en un Proyecto...

- Queremos definir **procedimientos repetibles**
- Queremos **reducir el riesgo**
- Queremos introducir **mejora continua**
- Queremos **especializar** funciones

Situación actual



Entorno cambiante

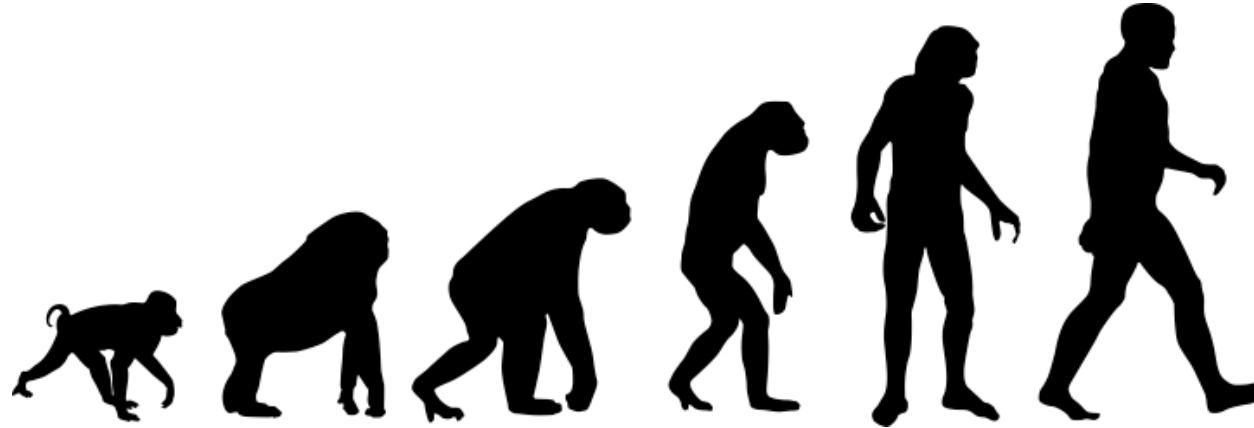


Mundo cambia



Oferta cambia





- Cambia el entorno
- Aumenta la oferta
- Usuarios mas exigentes

*No solo analizamos datos financieros, necesitamos más datos del entorno cambiante, necesitamos **eficacia** y entregas tempranas al cliente*

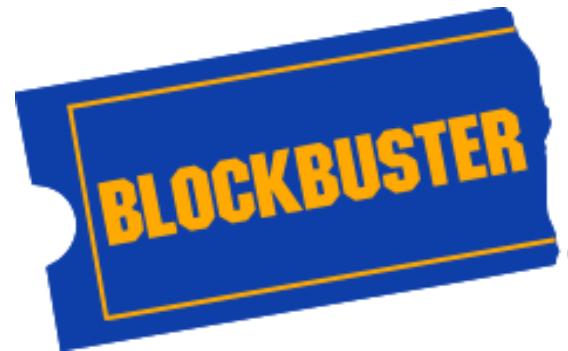
A black and white portrait of Peter Drucker, an elderly man with glasses, wearing a suit and tie, looking slightly to the side.

Eficiencia
significa hacer
bien las cosas.

Eficacia es hacer
las cosas que hay
que hacer.

Peter Drucker

¿Qué fue de?



YAHOO!

¿Qué pensáis que ocurrió?

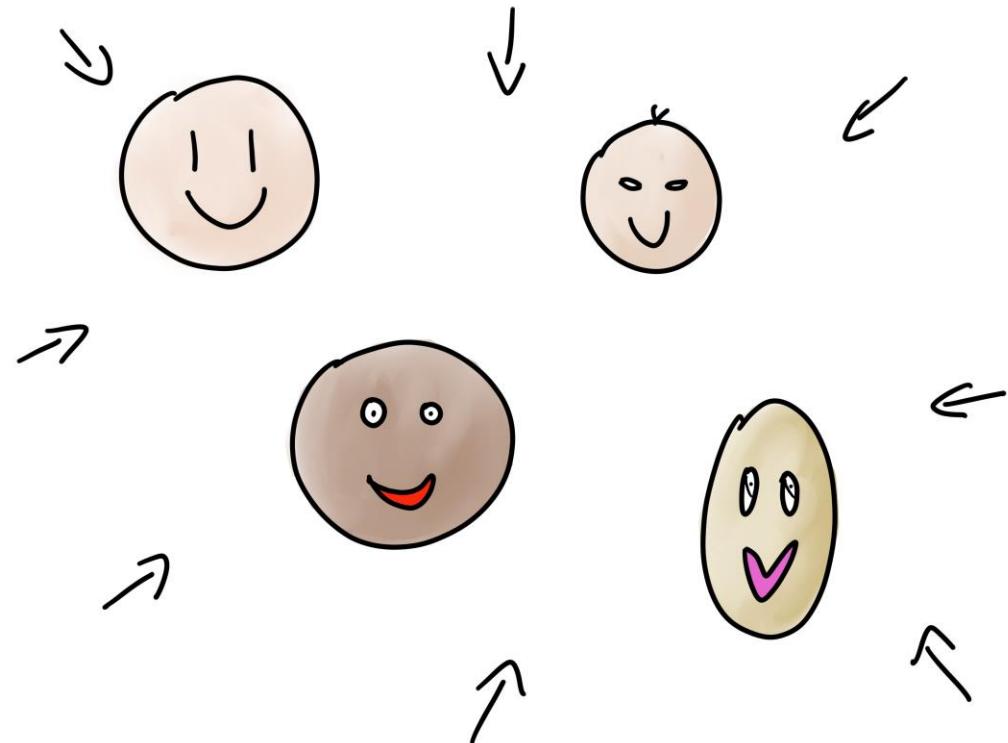
- ¿Su Business Case no era correcto?
- ¿La propuesta de marketing no era la adecuada?
- ¿Precios elevados?
- ...

¿Qué pensáis que ocurrió?

- ¿Falta de adaptación al nuevo entorno?
- ¿Falta de innovación?
- ¿No pensar en las necesidades de sus clientes?
- ...

¿Cuál creéis que ha sido la razón?

¿No pensar en las necesidades de las personas?



Desarrollo de
productos
centrado en las
personas



La transformación disruptiva ya ha sucedido

NETFLIX

La sala de cine más grande no posee cines.
(Netflix)



Los proveedores de software más grandes no escriben las aplicaciones.
(Apple/Google)



UBER
La compañía de taxis más grande del mundo no posee taxis.
(Uber)

airbnb

El mayor proveedor de alojamiento no posee bienes inmuebles.
(Airbnb)

SocietyOne

Los bancos de más rápido crecimiento no tienen dinero real.
(Society One)



Los propietarios de medios populares no crean contenido.
(Facebook)



S
Las grandes compañías telefónicas no poseen telecomunicaciones.
(Skype, WeChat)

DESIGN THINKING

The 5 steps of Design Thinking



EMPATHIZE



DEFINE



IDEATE

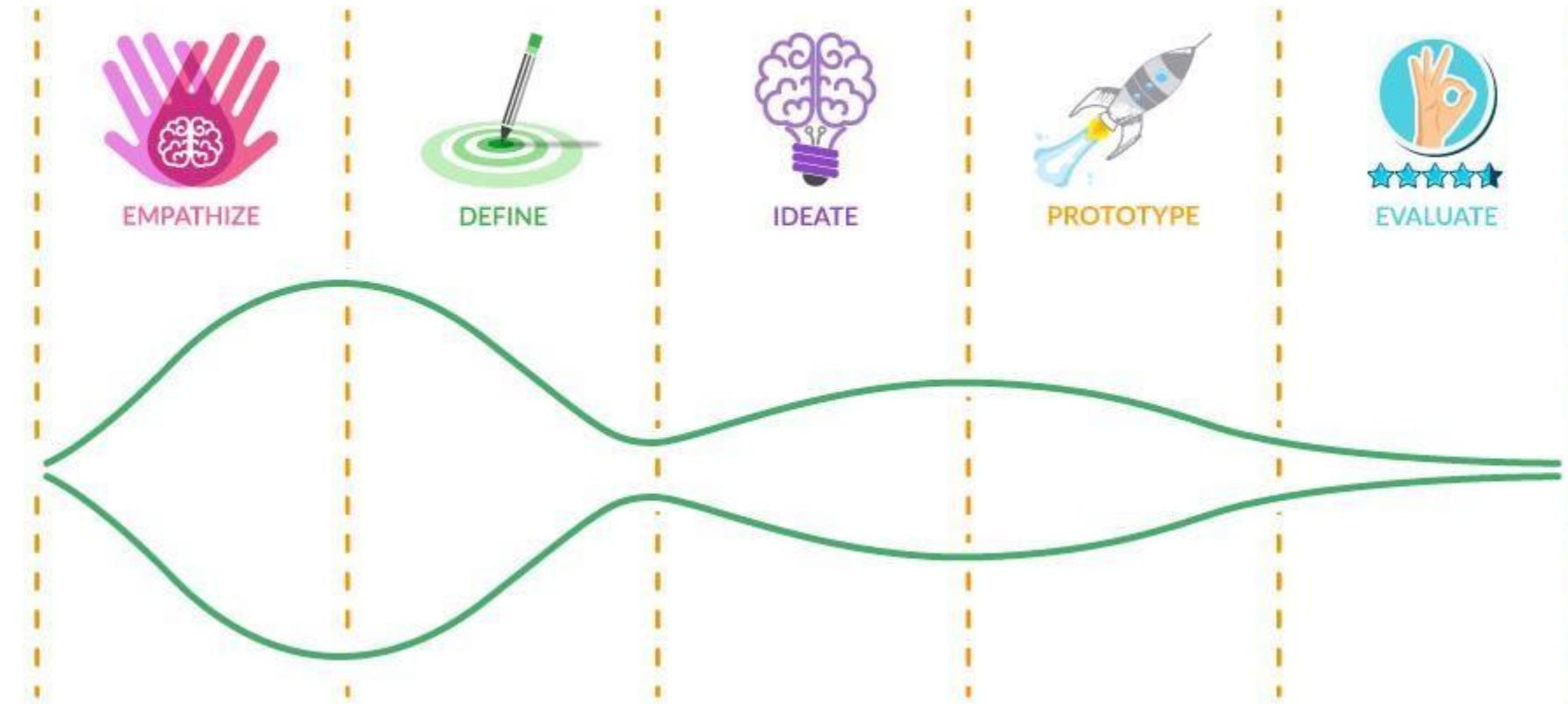


PROTOTYPE



EVALUATE

Number of possibilities

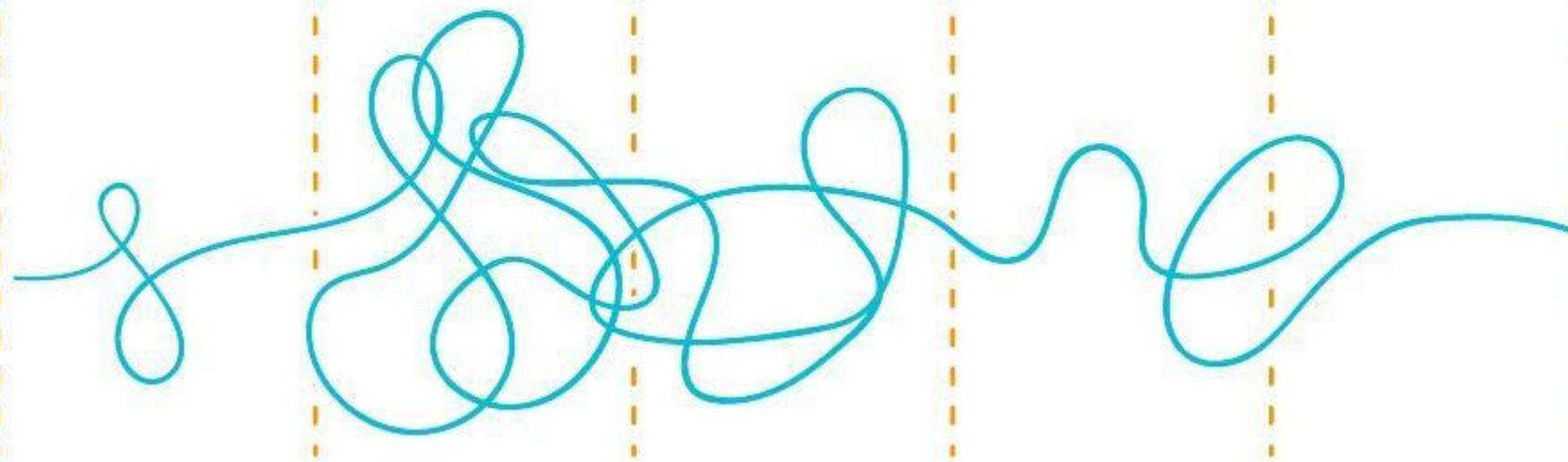


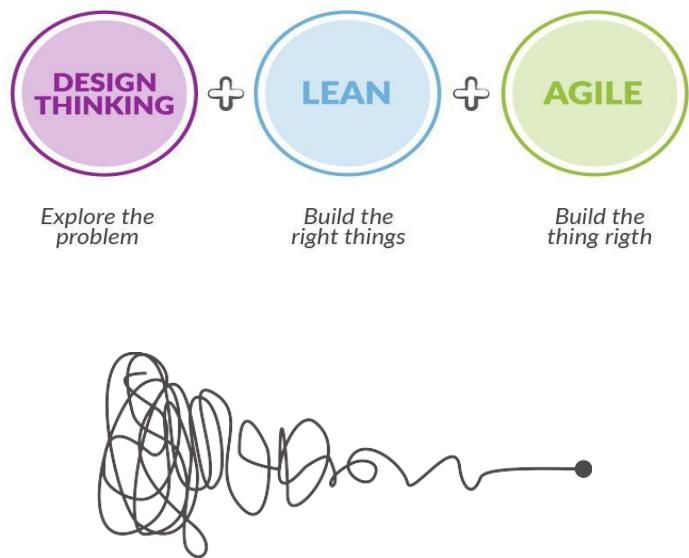
DESIGN THINKING

The 5 steps of Design Thinking



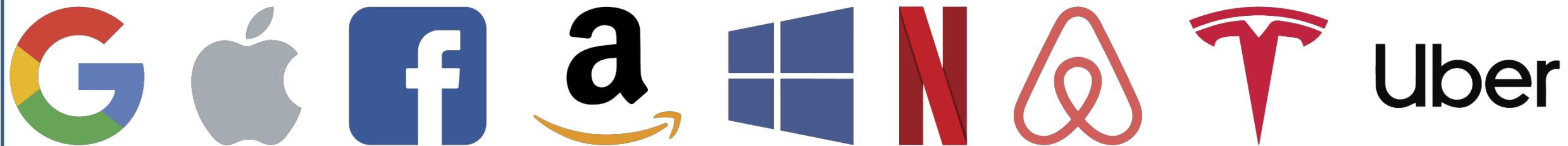
Thought process







¿Por qué las empresas más grandes utilizan Agile?





Fuente: The 12th annual
State of Agile Report.

¿Cuál es el beneficio de implementar Agile?

RAZONES PARA ADOPTAR AGILE

75% Incremento en la velocidad para entrega de software.

64% Manejo eficaz de las prioridades cambiantes.

55% Acrecentamiento de la productividad.

49% Mejores negocios / formación TI.

46% Aumento en la calidad de software.

BENEFICIOS DE ADOPTAR AGILE

71% Manejo eficaz de las prioridades cambiantes.

66% Visibilidad proyectiva.

65% Negocios / Formación TI.

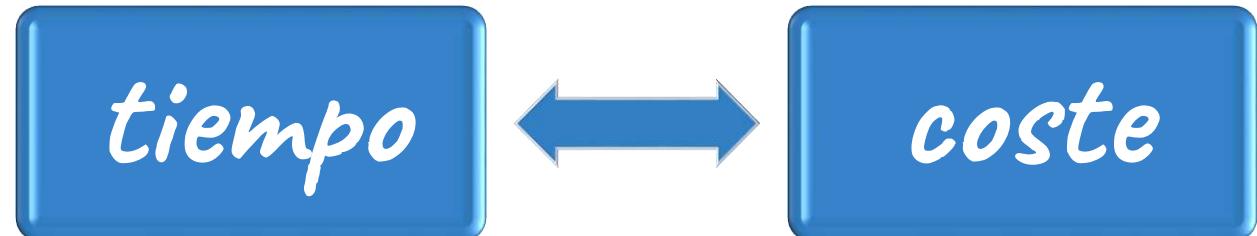
62% Velocidad de entrega / el mejor momento para comprar.

61% Productividad del equipo.

Ágil

PROYECTO

Algo que se **NO** se ha
realizado antes y **NO**
está claramente
definido



alcance

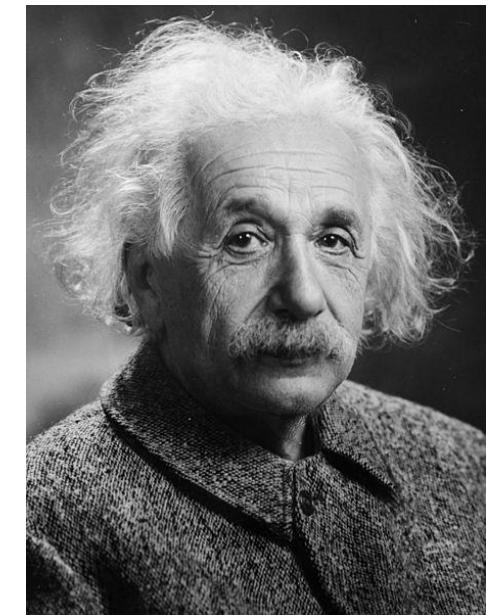
AGILE



TRADICIONAL

*“Si buscas resultados distintos
no hagas siempre lo mismo”*

(Albert Einstein)



PROXESOS

¿Qué es lo más
importante en
un proyecto?



PERSONAS

¿GRUPO?



¿EQUIPO?





MOTIVACION





ACTITUD



EQUIPO



GRUPO

Motivación

Actitud

Entrenamiento

OBJETIVO COMUN



¿Quiero SER AGILE?



AGILE

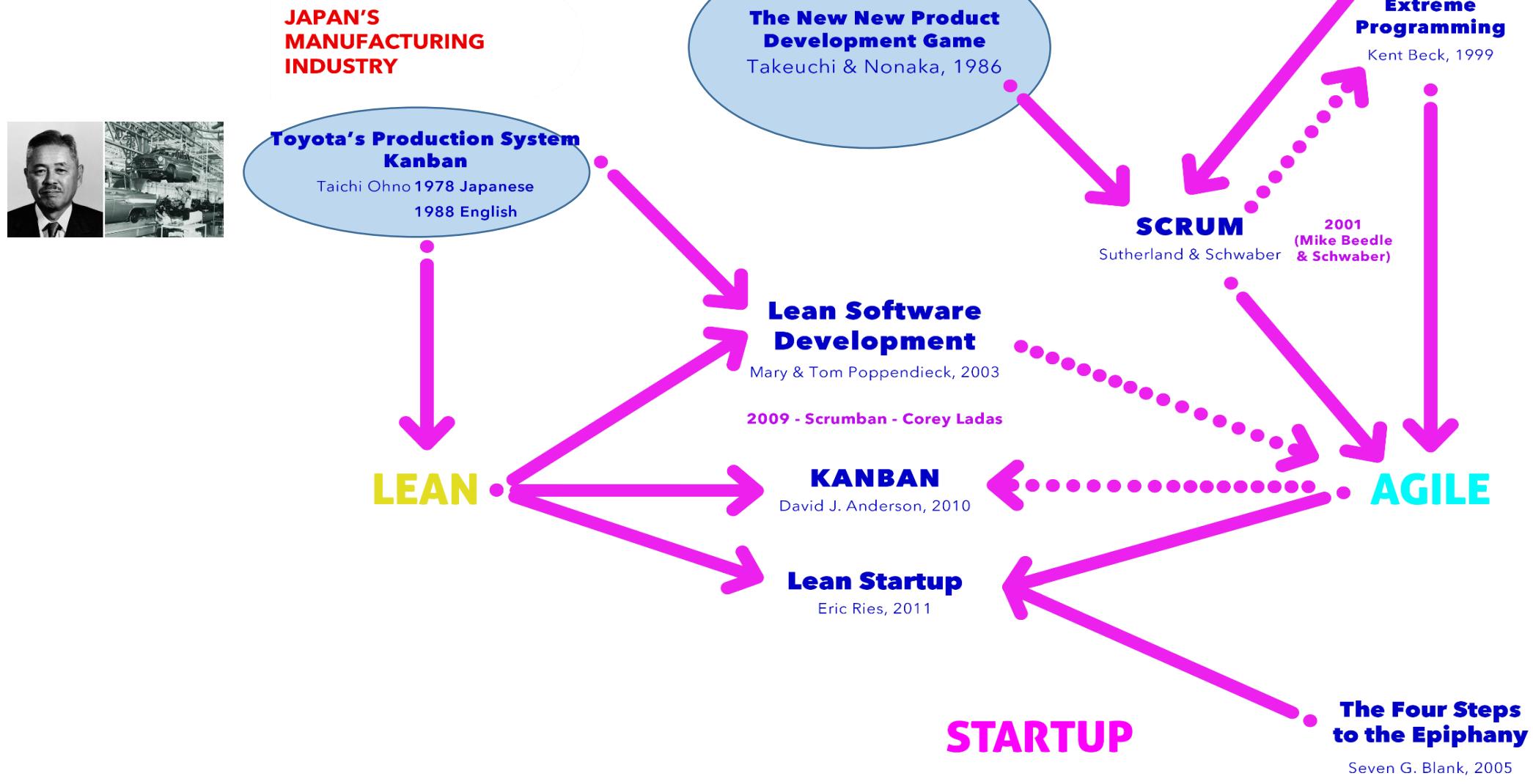
PLANTEAMIENTO

REQUERIMIENTOS
PRIORIZADOS

ITERACIÓN

PUESTA EN MARCHA

Antecedentes



New New Product Development Game

- artículo publicado en 1986 por
Hirotaka Takeuchi e Ikujiro
Nonaka



The New New Product Development Game es el trabajo que dio origen al concepto y nombre de **Scrum**.

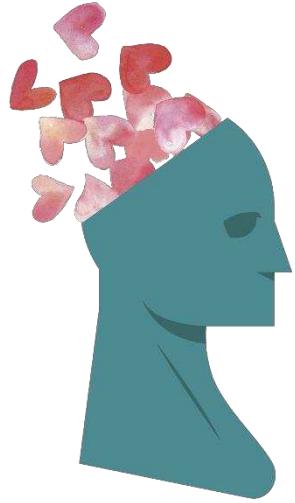
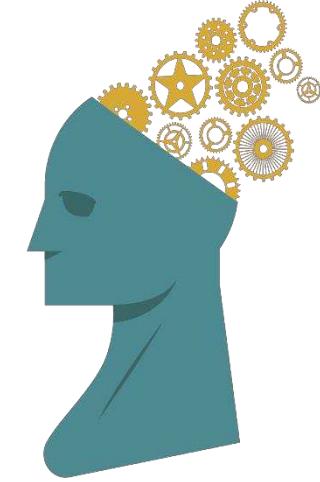
Muchas compañías han descubierto que para mantenerse en el actual mercado competitivo necesitan algo más que los conceptos básicos de calidad elevada, costes reducidos y diferenciación. Además de esto, también es necesario velocidad y flexibilidad...



Harvard Business Review



PRINCIPIOS



VALORES

Manifiesto por el desarrollo Ágil de Software

trabajar

Estamos descubriendo formas mejores de ~~desarrollar software~~ tanto por nuestra propia experiencia como ayudando a terceros. A través de este trabajo hemos aprendido a valorar:

Resultados/ Soluciones	Individuos e interacciones	sobre	procesos y herramientas
	Software funcionando	sobre	documentación extensiva
	Colaboración con el cliente	sobre	negociación contractual
	Respuesta ante el cambio	sobre	seguir un plan

Esto es, aunque valoramos los elementos de la derecha, valoramos más los de la izquierda.



¡Los 12 Principios!

El manifiesto ágil, tras los postulados de estos cuatro valores en los que se fundamenta, establece estos 12 principios:

1. Nuestra mayor prioridad **es satisfacer al cliente mediante la entrega temprana y continua** de software valioso.
2. **Aceptamos que los requisitos cambien**, incluso en etapas tardías del desarrollo. Los procesos ágiles aprovechan el cambio para proporcionar ventaja competitiva al cliente.
3. **Entregamos software funcional frecuentemente**, entre dos semanas y dos meses, de preferencia al menor tiempo posible.
4. Los **responsables de negocio y los desarrolladores deben trabajar juntos** de forma cotidiana durante todo el proyecto.
5. Los **proyectos se desarrollan en torno a individuos motivados**. Hay que darles el entorno y el apoyo que necesitan y confiarles la ejecución del trabajo.
6. **El método más eficiente y efectivo de comunicar** información al equipo de desarrollo y entre sus miembros es la **conversación cara a cara**.



¡Los 12 Principios!

7. **El software funcionando es la medida principal** de progreso.
8. **Los procesos ágiles promueven el desarrollo sostenible.** Los patrocinadores, desarrolladores y usuarios deben ser capaces de mantener un ritmo constante de forma indefinida.
9. La **atención continua a la excelencia técnica** y al buen diseño mejora la agilidad.
10. La simplicidad o el arte de maximizar la cantidad de trabajo no realizado, es esencial.
11. **Las mejores arquitecturas, requisitos y diseños emergen de equipos auto-organizados.**
12. **A intervalos regulares el equipo reflexiona sobre cómo ser más eficaz** para después ajustar y perfeccionar su comportamiento según corresponda.

Fuente: <http://agilemanifesto.org/>

Agilidad

- Nació como antítesis a gestión de proyectos predictiva

- Predictiva:

- Se centra en planificar, calcular presupuestos y marcar plazos de entrega.
- ÉXITO en Predictiva, si se entrega en fecha, sin exceder el coste y con las funcionalidades del plan inicial
- NECESITA ENTORNO ESTABLE, basados en protocolos y procesos
- Es fruto de la REVOLUCIÓN INDUSTRIAL (del mundo de la construcción, automóviles y fábricas)

- HOY EN DÍA.

- Se fabrican y venden productos que no se han creado antes, por ser abstractos o por ir probando cosas nuevas durante el desarrollo. Viendo de forma empírica cómo funcionan e ir realizando ajustes sobre la marcha.
- EL ESCENARIO PUEDE CAMBIAR.

Tipos de metodologías

WATERFALL

PLANTEAMIENTO

ANÁLISIS

DISEÑO

PROGRAMACIÓN

PRUEBAS

PUESTA EN MARCHA

AGILE

PLANTEAMIENTO

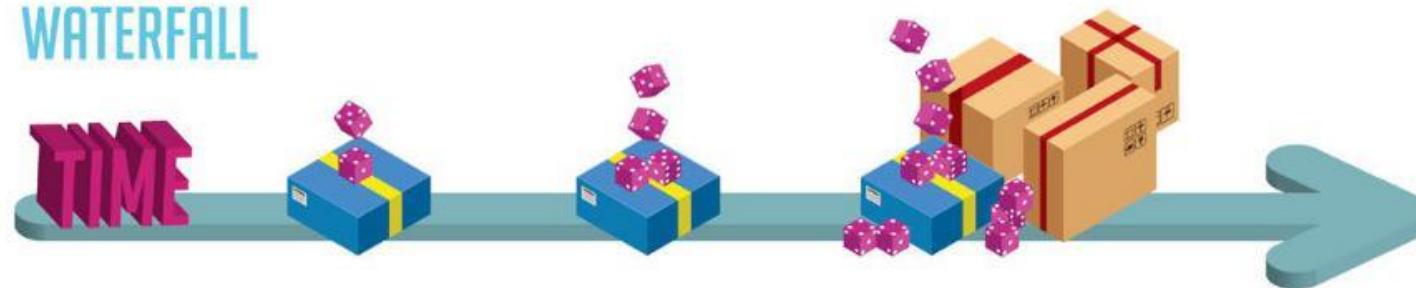
REQUERIMIENTOS
PRIORIZADOS

ITERACIÓN

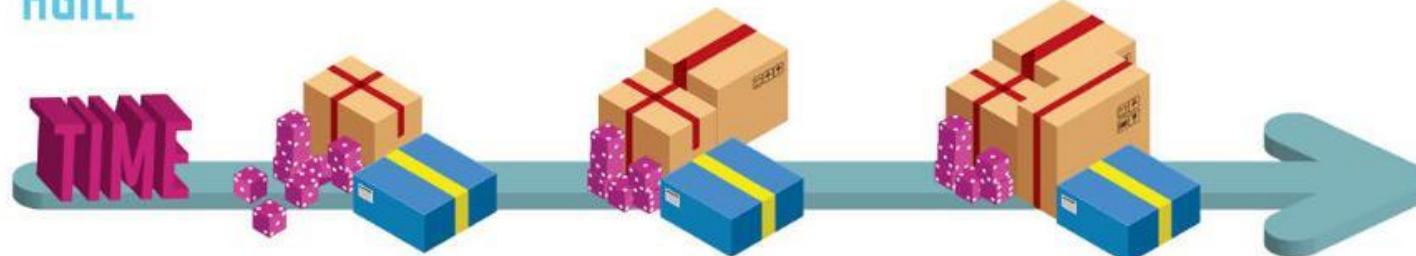
PUESTA EN MARCHA

Diferencias y Similitudes

WATERFALL

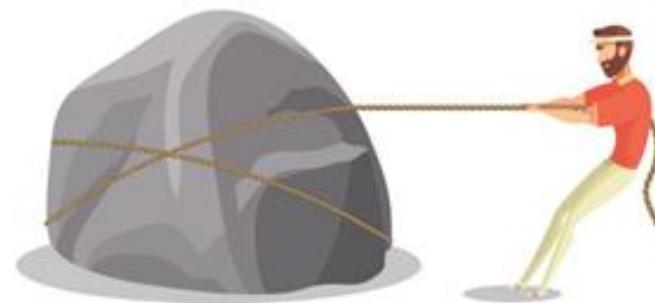


AGILE

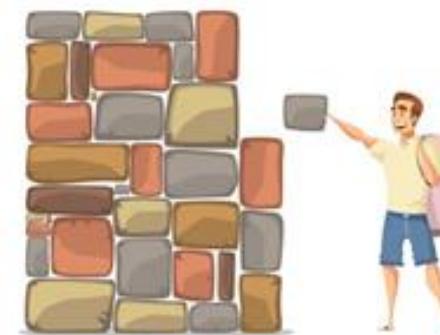


- Deliverable Product
- Chance of Failure
- Project Run Rate

EL PROCESO WATERFALL

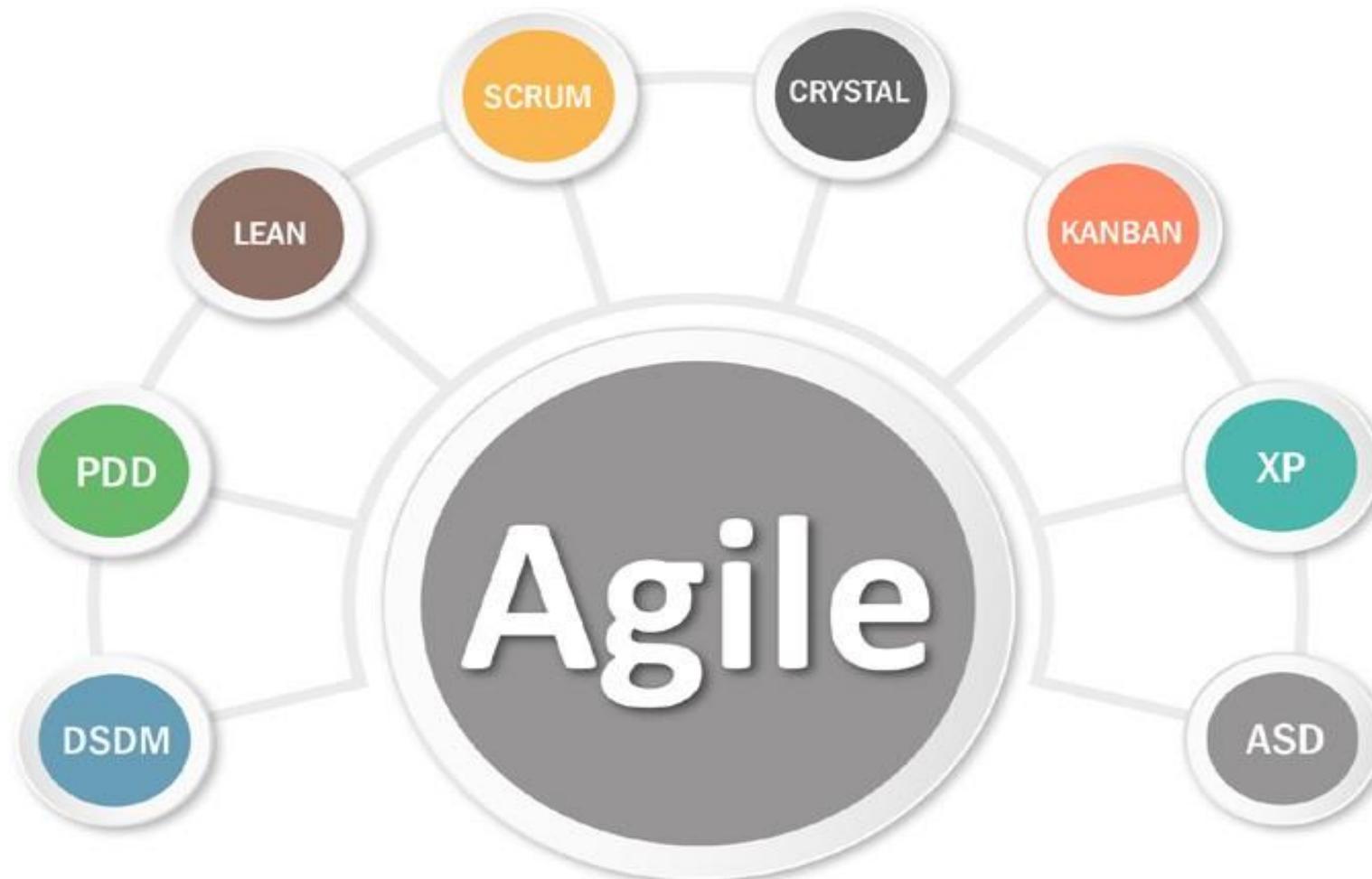


EL PROCESO AGILE



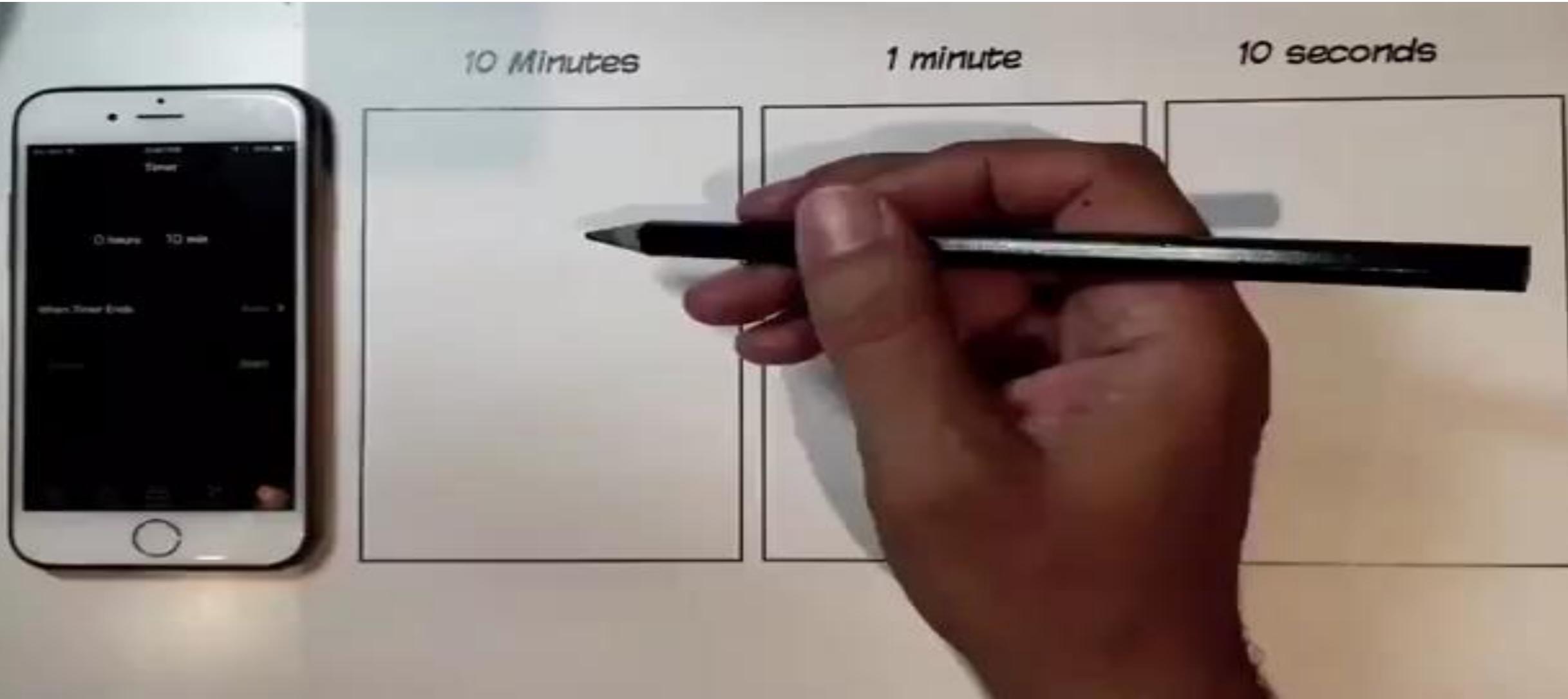
Alcance / Límite







AGIL NO ES IR MÁS RÁPIDO



Agile y Scrum ayudan en
entornos VUCA,
pero qué son estos
conceptos

Cambia el paradigma



- (V)** Inestable, indeterminado de duración indeterminada
- (U)** Desconocimiento de las causas y consecuencia de lo que ocurre
- (C)** Mucha información interconectada
- (A)** Distintas causas para un mismo efecto, relaciones de conveniencia

GESTIÓN ÁGIL

PREMISAS →
Aceptadas en el
mercado

TRADICIONAL

ALTA CALIDAD

+

BAJO COSTE

+

DIFERENCIACION

+

ACTUAL

VELOCIDAD

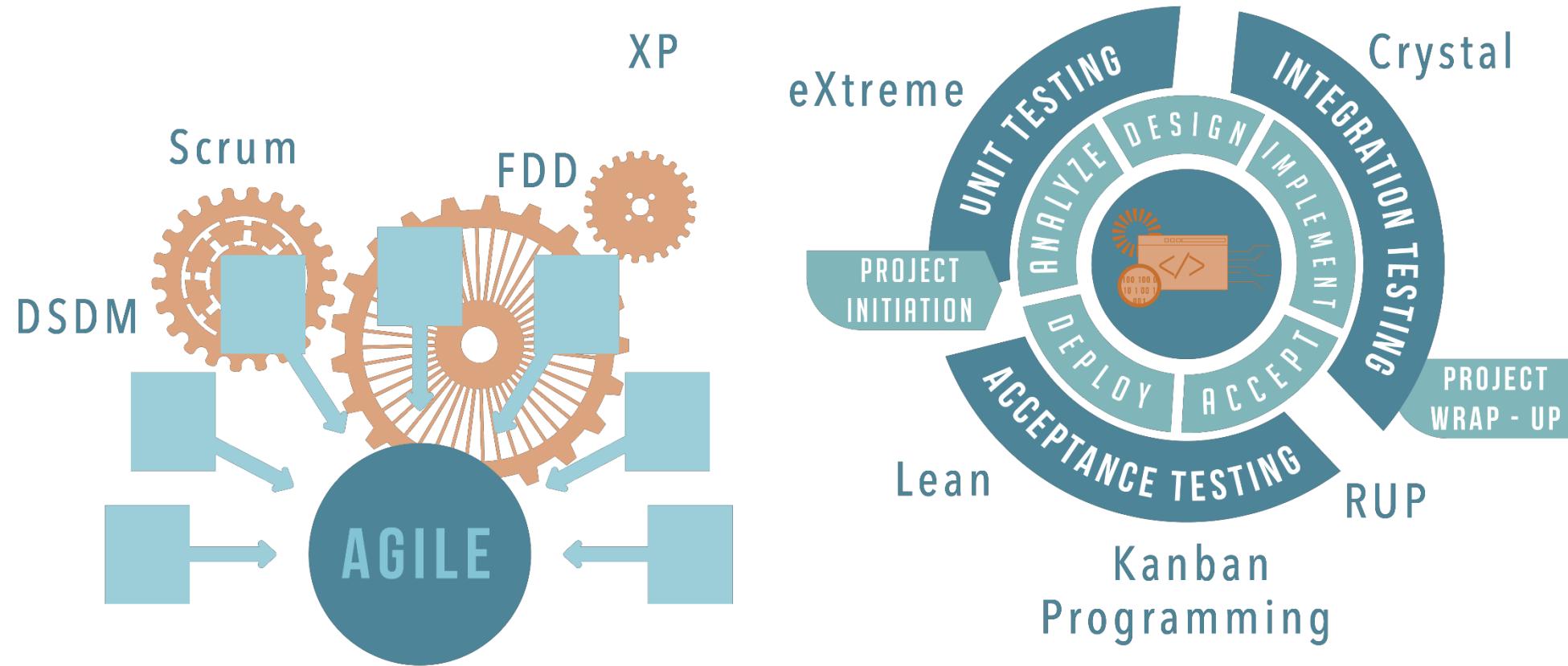
+

FLEXIBILIDAD

Para detectar las
necesidades de los clientes y
adaptarse para dar
respuestas

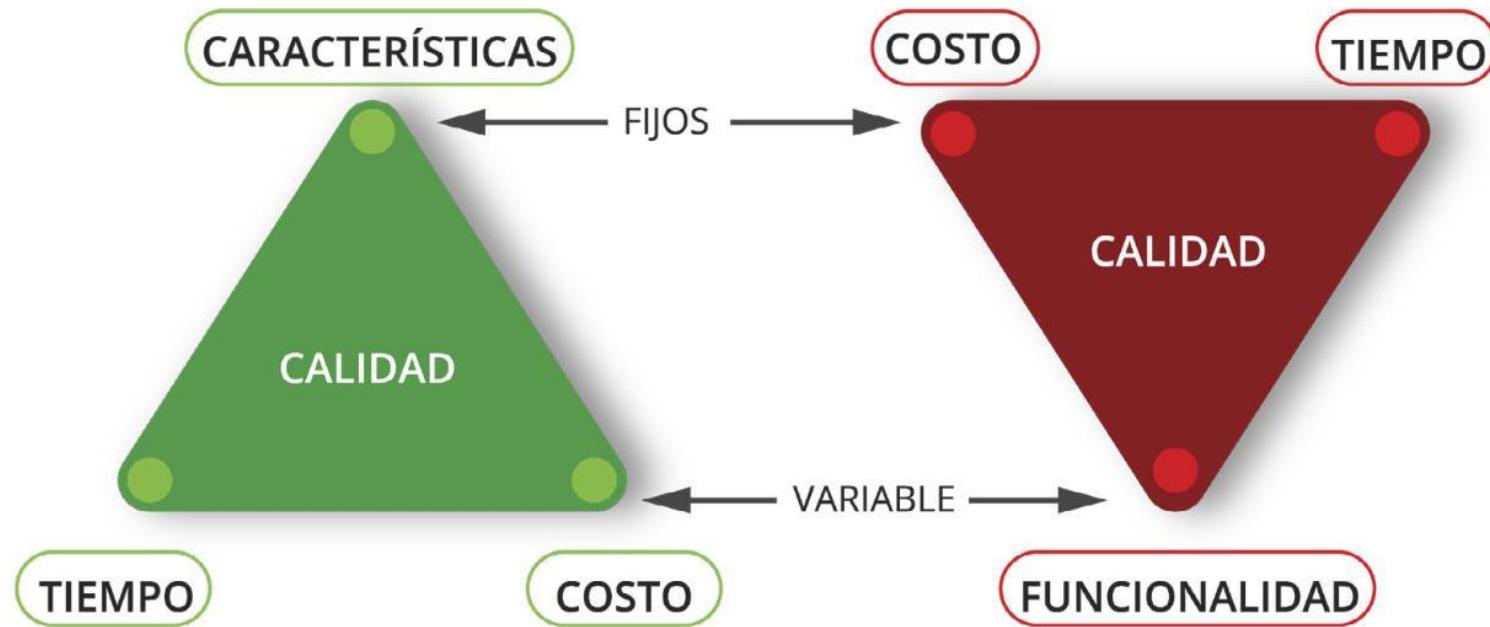
Definición Agile

Se refiere a la capacidad de adaptarse a los cambios para crear productos y servicios de valor en ambientes **VUCA**
(V.U.C.A.: Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity).

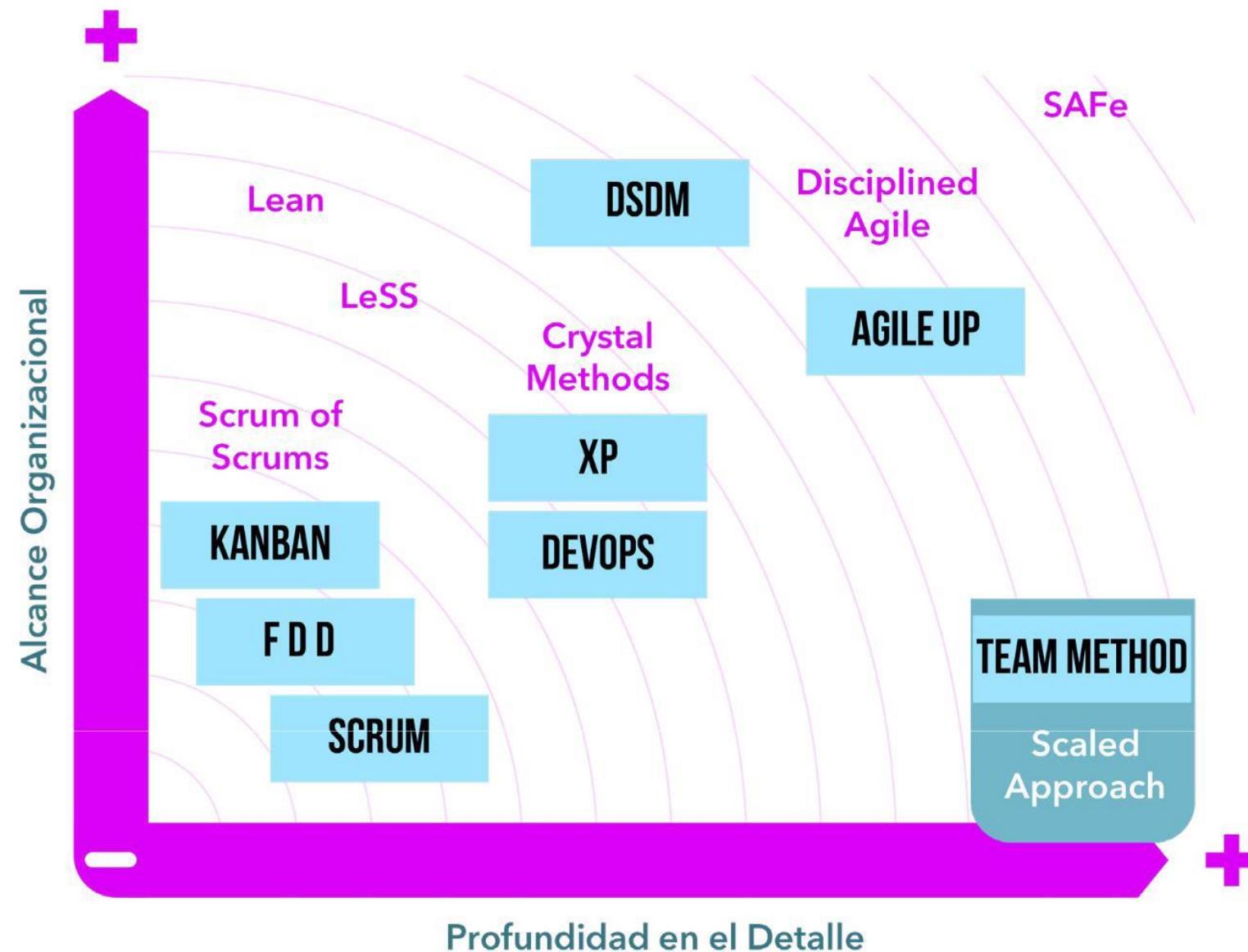


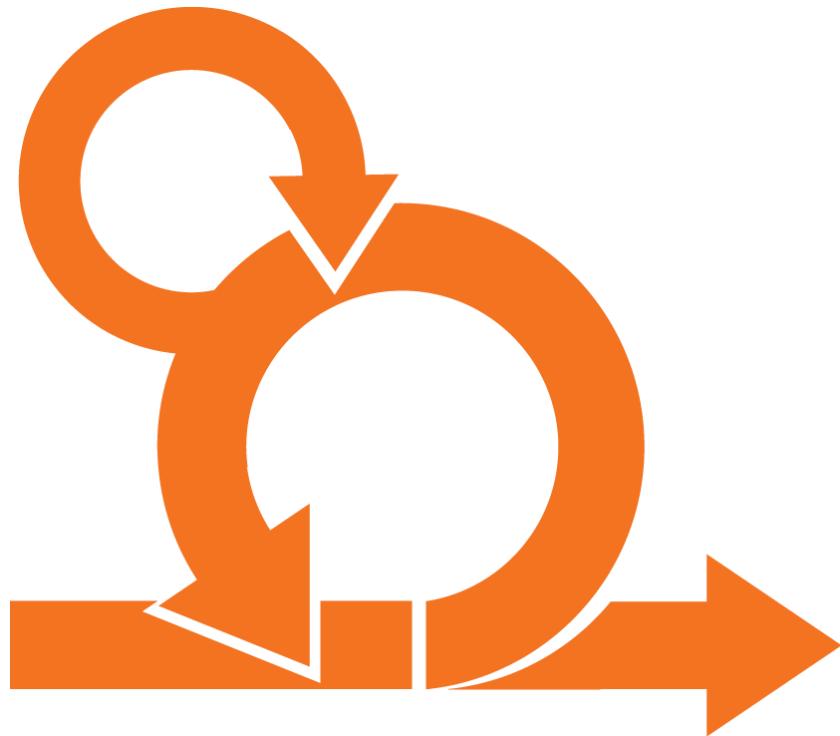
ENFOQUE TRADICIONAL

ENFOQUE DSDM



HERRAMIENTA: MoSCoW





Scrum

“Scrum es Ágil, pero Ágil no es scrum”

¿Qué es SCRUM?

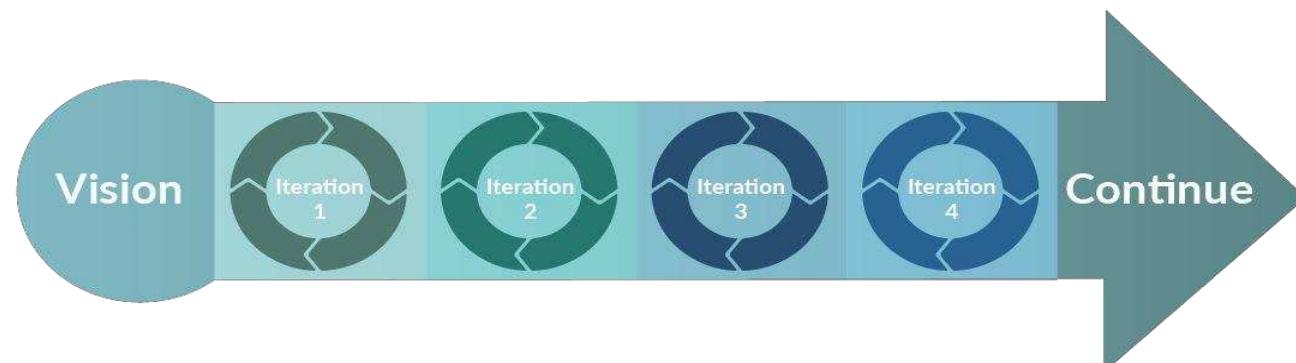
Scrum es un marco de trabajo de adaptación iterativa e incremental, rápido, flexible y eficaz diseñado para ofrecer un valor significativo de forma rápida en todo el proyecto. Scrum es:

- Ligero.
- Fácil de entender.
- Extremadamente difícil de llegar a dominar.

Iterativo e Incremental

Scrum se basa en la teoría de control de procesos empírica o empirismo. El empirismo asegura que el conocimiento procede de la experiencia y de tomar decisiones basándose en lo que se conoce.

Scrum emplea un enfoque iterativo e incremental para optimizar la predictibilidad y el control del riesgo.



Pilares de Scrum



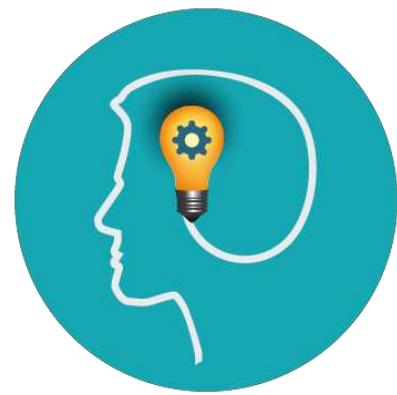
- Transparencia.*
- Inspección.*
- Adaptación.*

Los Valores de Scrum

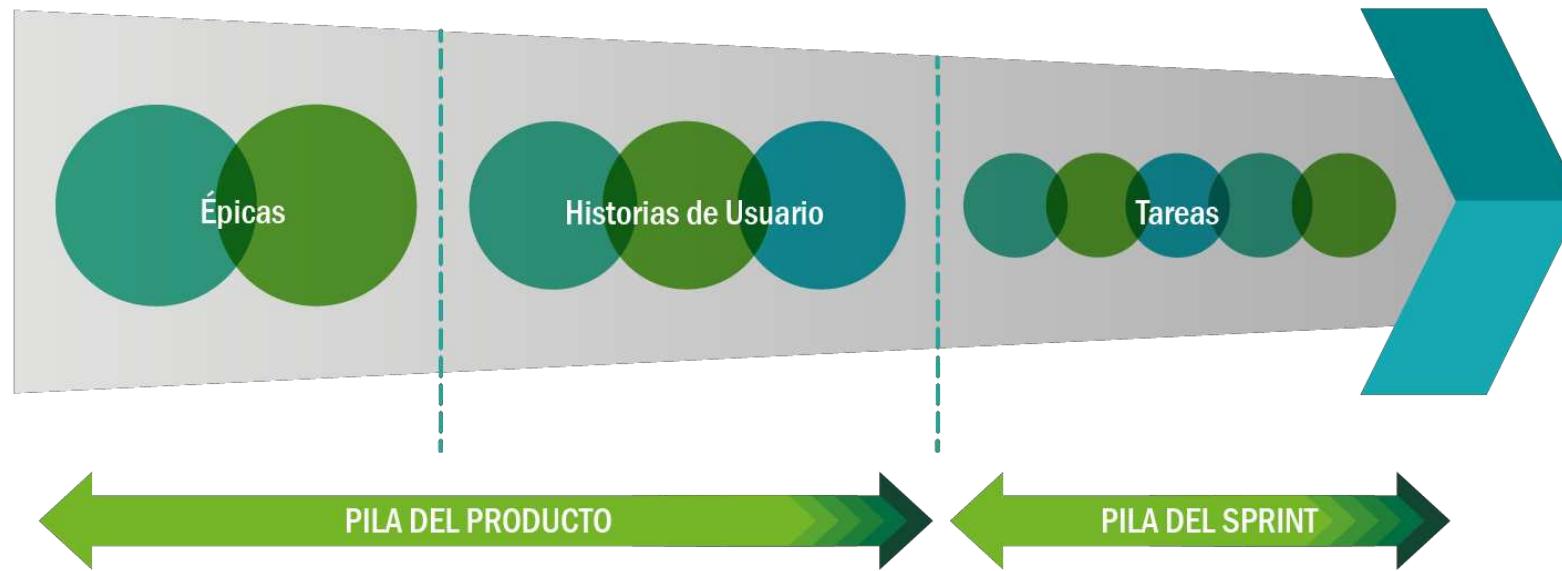




REQUISITOS ÁGILES

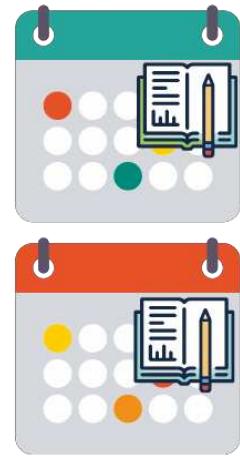


VISIÓN

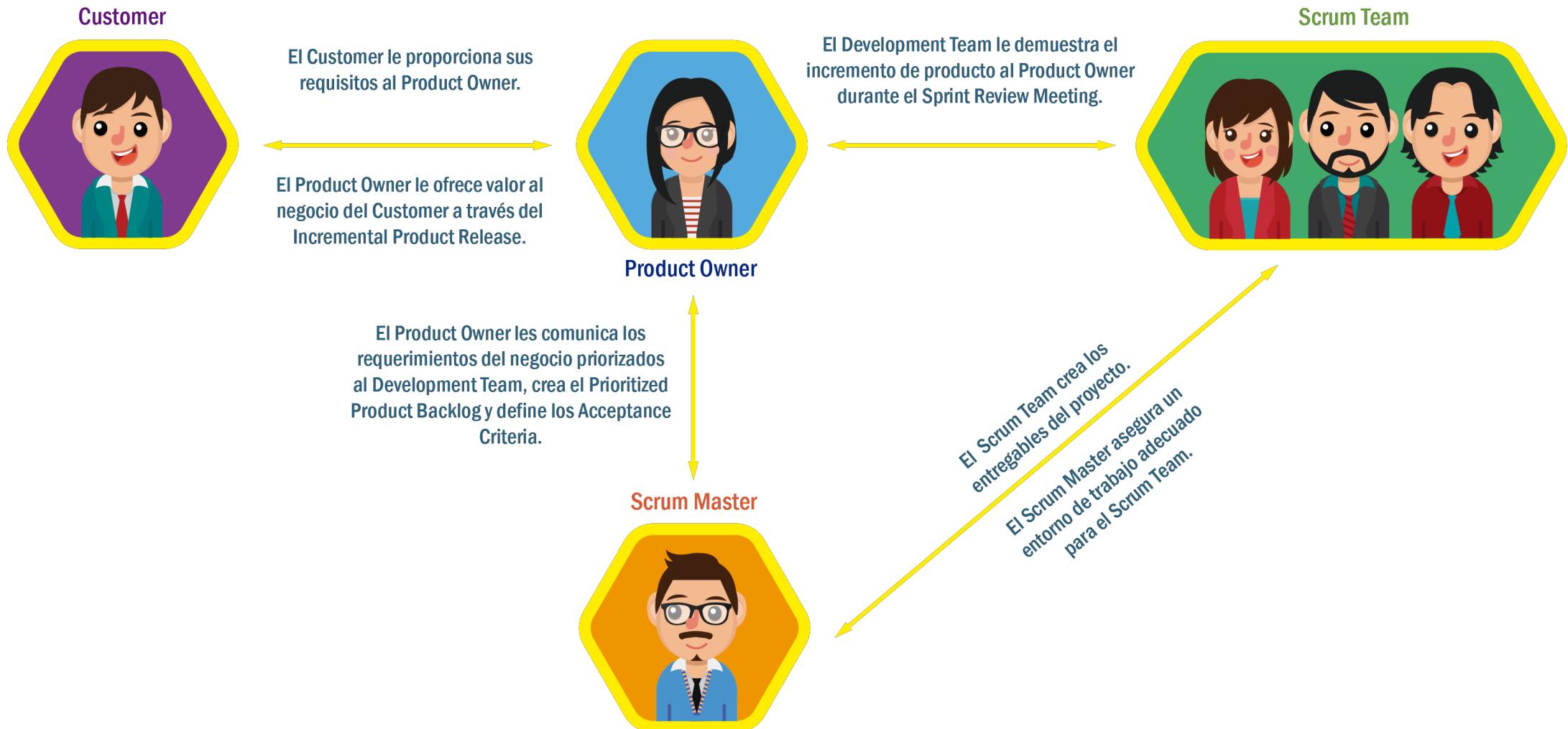


PILA DEL PRODUCTO

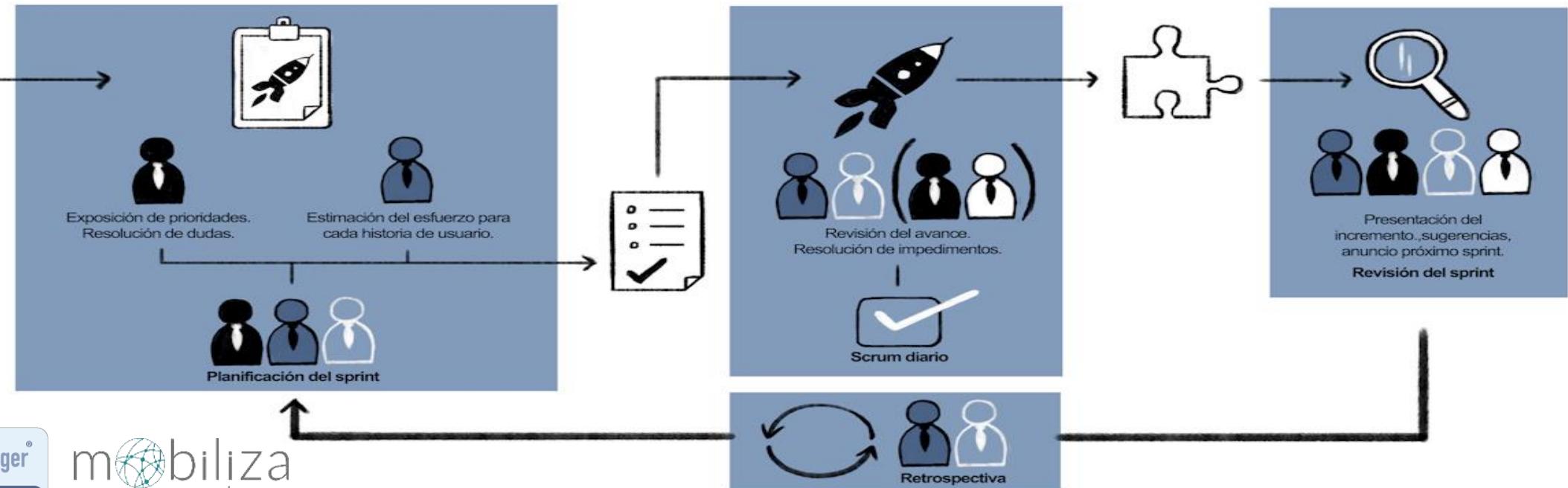
PILA DEL SPRINT



TAREAS
DIARIAS



LAS REGLAS DE SCRUM



ROLES



PROPIETARIO DEL PRODUCTO

Determina las prioridades. Una sola persona.



EQUIPO DE DESARROLLO

Construye el producto.



SCRUM MASTER

Gestiona y facilita la ejecución de las reglas del Scrum.

INTERESADOS

Resto de implicados. Asesoran y observan.

ARTEFACTOS



PILA DEL PRODUCTO

Relación de requisitos del producto, no es necesario excesivo detalle. Priorizados. Lista en evolución y abierta a todos los roles. El propietario del producto es su responsable y quien decide.



PILA DEL SPRINT

Requisitos comprometidos por el equipo para el sprint con nivel de detalle suficiente para su ejecución.



INCREMENTO

Parte del producto desarrollada en un sprint, en condiciones de ser usada (pruebas, codificación limpia y documentada).

EVENTOS



PLANIFICACIÓN DEL SPRINT

1 jornada de trabajo (máx.). El propietario del producto explica las prioridades. El equipo estima el esfuerzo de los requisitos prioritarios y se elabora la pila del sprint. El equipo define en una frase el objetivo del sprint.



SPRINT

Ciclo de desarrollo básico en el marco estándar de scrum, de duración recomendada inferior a un mes y nunca mayor de 6 semanas.



SCRUM DIARIO

15 minutos máximo. Responsabilidad del equipo, cada miembro expone: Lo que hizo ayer, lo que va a hacer hoy y si tiene o prevé problemas. Se actualiza la pila del sprint.



REVISIÓN DEL SPRINT

Informativa, máximo 4 horas. Presentación del incremento, planteamiento de sugerencias y anuncio del próximo sprint.



RETROSPETIVA

El equipo autoanaliza la forma de trabajo. Identificación de fortalezas y debilidades. Refuerzo de las primeras, plan de mejora de las segundas.

Ideas que podrían ayudarnos a transmitir la Agilidad al mundo de los proyectos que están más allá del desarrollo de software.



1. *Describir el alcance del proyecto usando el Backlog de Producto.*
2. *Describir los elementos del Backlog de Producto en base a US*
3. *Lograr resultados rápidos en periodos cortos de tiempo*
4. *Seguimiento diario*
5. *Mejora continua*

8 pasos de Kotter

Crear sentido de urgencia

Formar una coalición

Crear visión para el cambio

Comunique la visión

Eliminar los obstáculos

Asegurarse triunfos a corto plazo

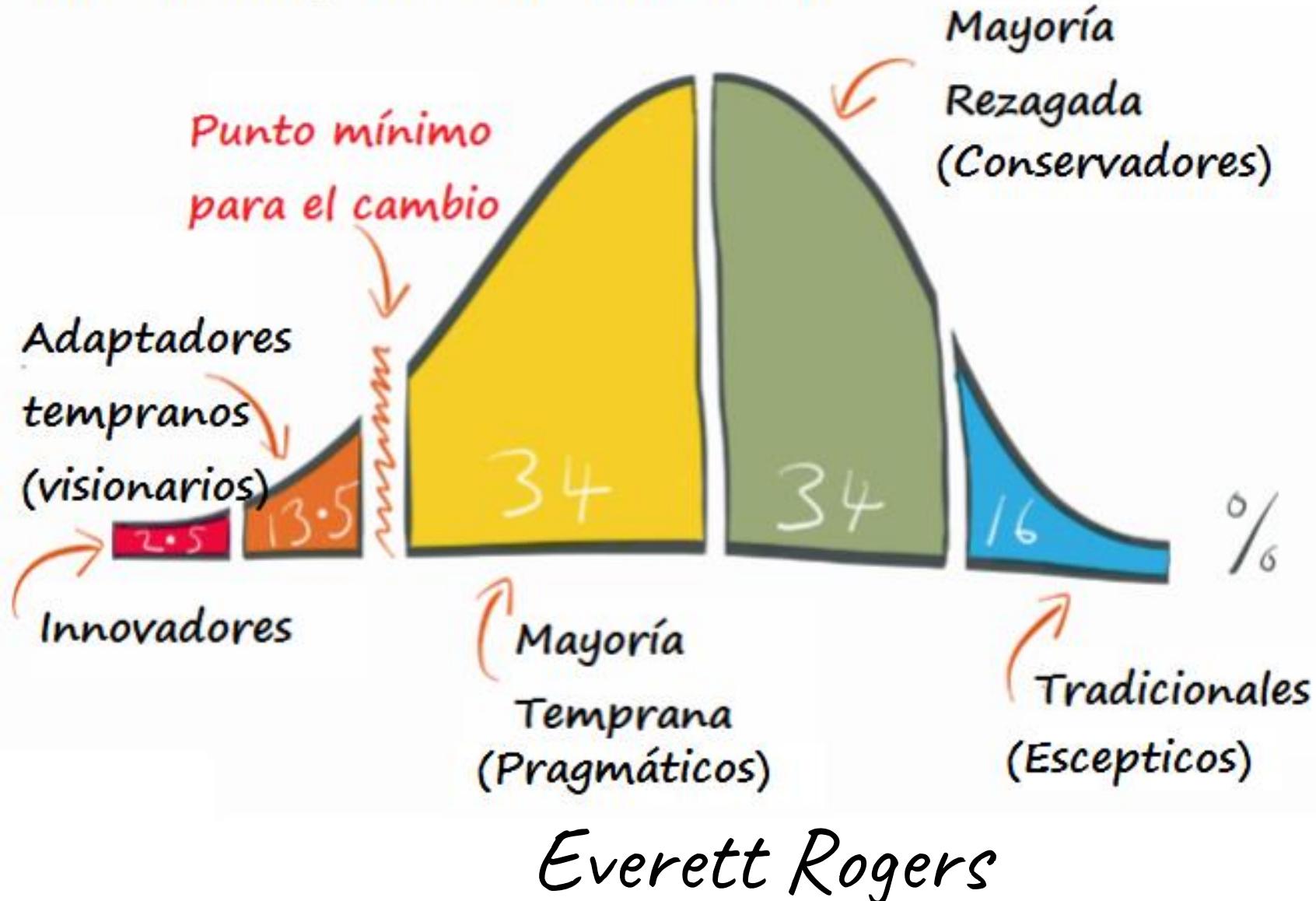
Construir sobre el cambio

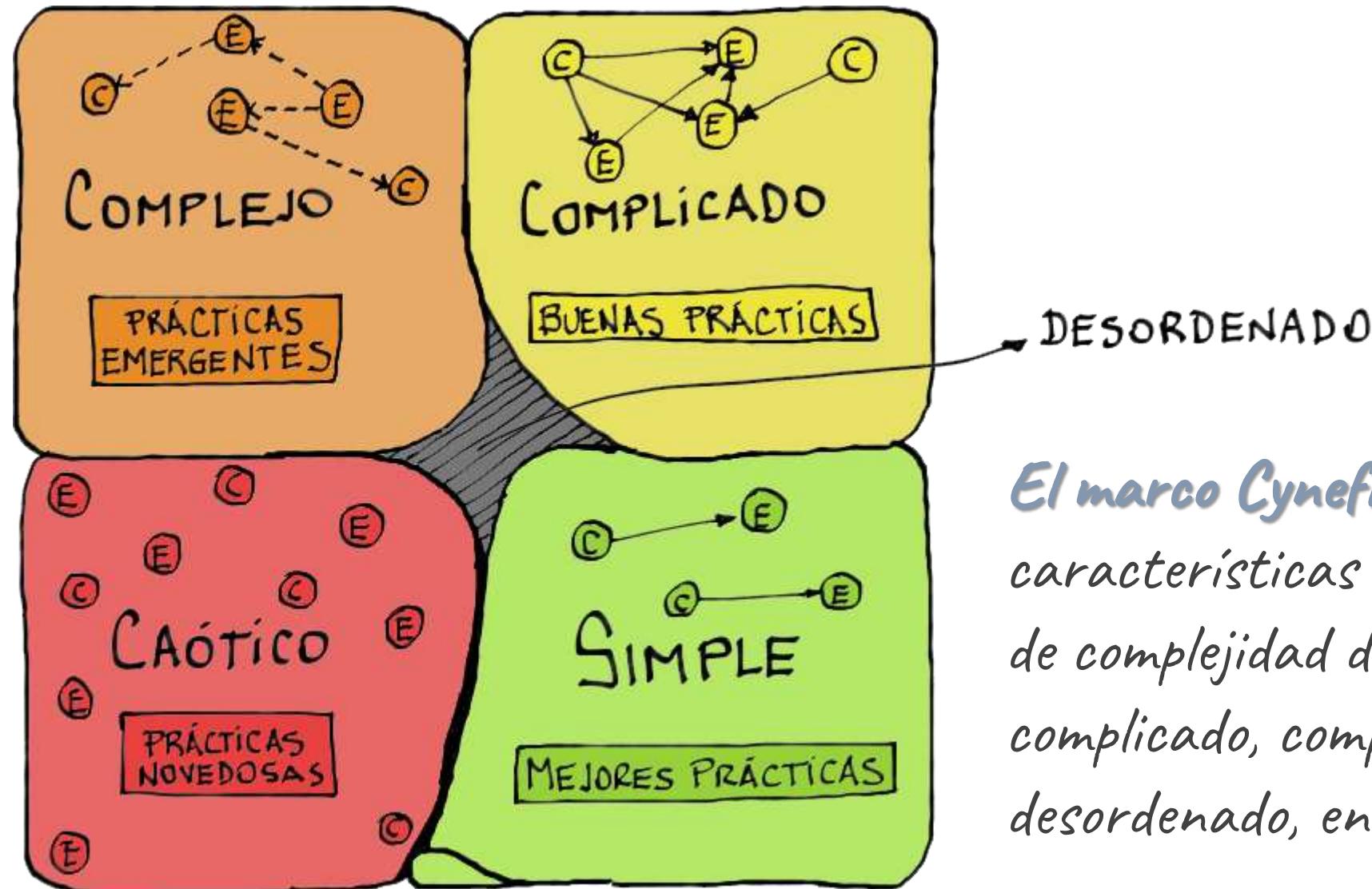
Anclar el cambio en la cultura de la empresa





Curva de adopción de la innovación





El marco Cynefin compara las características de cinco dominios de complejidad diferentes: simple, complicado, complejo, caótico y desordenado, en el centro



Agile Product Ownership

... o cómo Gestionar con Incertidumbre y Entregar Valor de Negocio Tempranamente

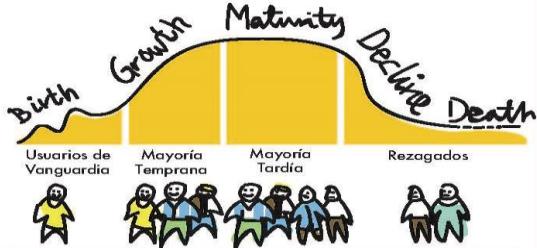
En pocas palabras



Estamos desarrollando nuevas formas de entregar valor de negocio de extremo a extremo. A través de este trabajo tenemos muy presente lo siguiente:

Responder al cambio sobre seguir un plan
Descubrir necesidades sobre buscar soluciones
Colaboración con el cliente sobre negociación contractual
Resolver problemas a usuarios sobre liberar una funcionalidad "genial"
Medir KPIs sobre métricas indefinidas de éxito

Entender el Valor



Innovar y entregar



Modelo Kano



Planificar juntos para ROI más rápido



Decisiones HIPPO

"the Highest Paid Person's Opinion in the room"

"La decisión de la mejor persona pagada en la habitación"

Formas de Trabajo para la Agilidad Empresarial



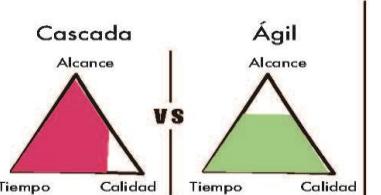
Por qué

- ¿Por qué estamos haciendo esto?
- ¿Cuál es la oportunidad?
- ¿Cómo mediremos el éxito?

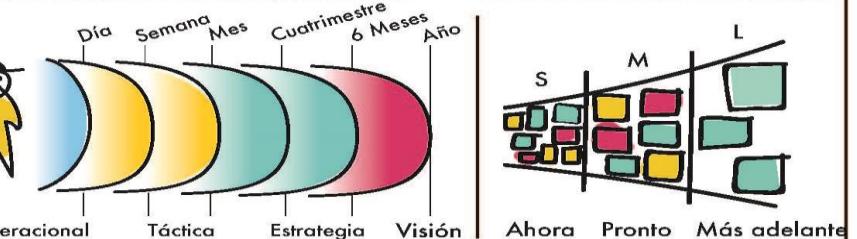
- ¿Quiénes son los usuarios?
- ¿Cuáles son sus necesidades y dolores?
- ¿Cuáles son las posibles soluciones?

- ¿Cómo es su usabilidad?
- ¿Cómo se debe codificar?
- ¿Cómo debería verse?

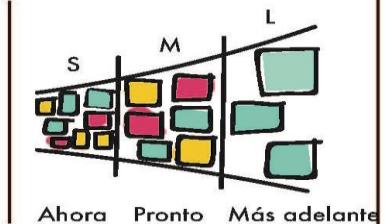
Planificación por valor



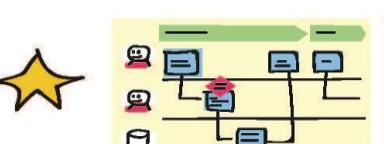
Horizontes de Planificación



Detalles Justo a Tiempo

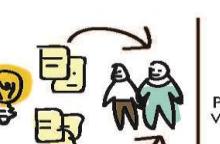


Definir el Problema



Establecer marco y KPIs conectados a tus objetivos y estrategias.

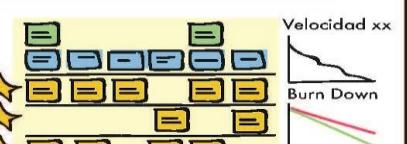
Encontrar Soluciones



Mediante reuniones con los usuarios y analizando datos, entender quiénes son los usuarios, sus comportamientos y dolores.

WWW.MOBILIZAACADEMY.COM

Construir Solución

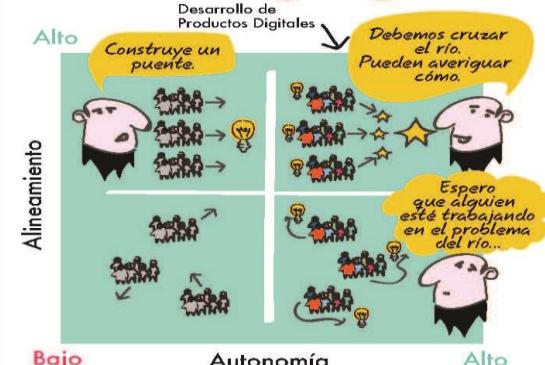


Priorizar juntas ideas por valor.

Rebanar fino y horizontalmente el producto y entregar escenarios valiosos para los usuarios de extremo a extremo. Haz seguimiento, mide resultados, aprende y adapta tu plan.

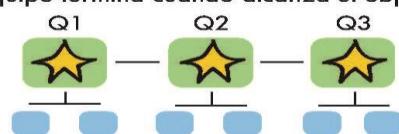
Version 1.2

Liderazgo Ágil



Planificación de Producto para la Incertidumbre

Objetivos Claros y Medibles, Aprende & Adapta
El equipo termina cuando alcanza el objetivo.



Bussiness Canva DAFO
Elevator Pitch
Inception DECK

Agile HR en pocas palabras

Reinventando las prácticas de gestión de personas



Estamos descubriendo mejores maneras de desarrollar una cultura del trabajo comprometida, haciendo y ayudando a otros a hacerlo.

A través de este trabajo hemos llegado a valorar:

Redes colaborativas por sobre las estructuras jerárquicas
Transparencia por sobre los secretos
Adaptabilidad por sobre la prescriptividad
Inspiración y compromiso por sobre el management y la retención
Motivación intrínseca por sobre las recompensas extrínsecas
La ambición por sobre la obligación

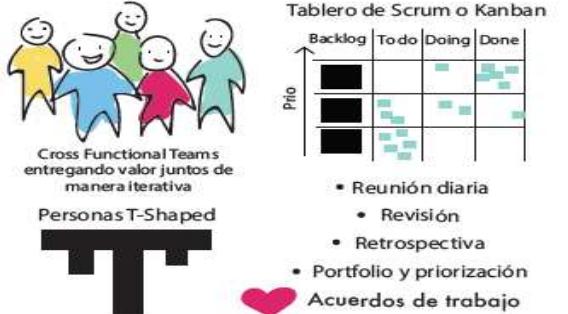
Version 1.1

Agile para HR

Adoptando el Mindset



Formas de trabajar

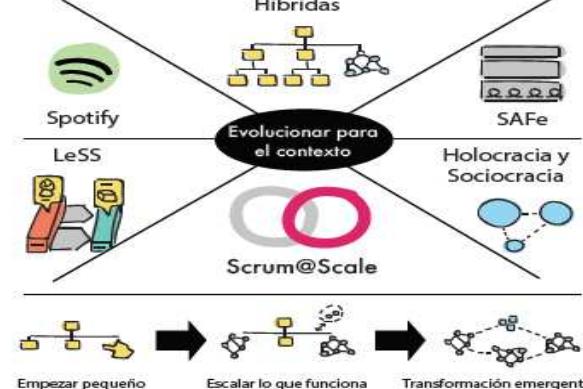


HR para agilidad

Diseño organizacional para Agilidad



Entendiendo organizaciones ágiles



Co-Crear la experiencia del empleado



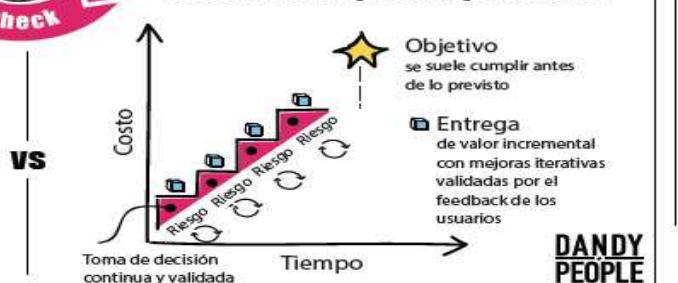
Basado en evidencias



Waterfall - "o el cambio impulsado por la fe"



Agile - "o el cambio impulsado por el valor"



Cynefin



Modern Agile



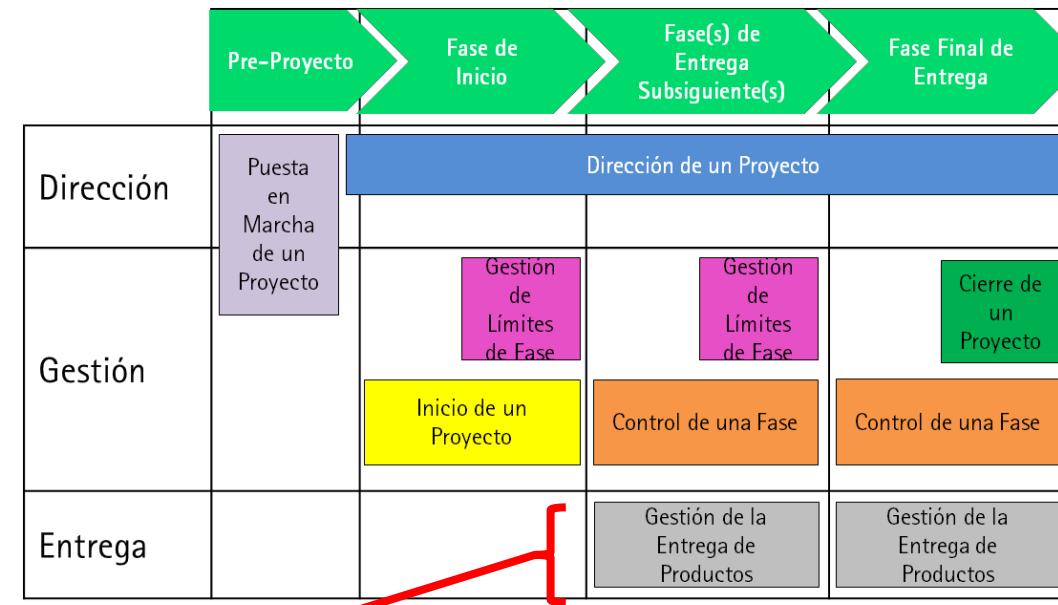
mobiliza
academy

WWW.MOBILIZAACADEMY.COM

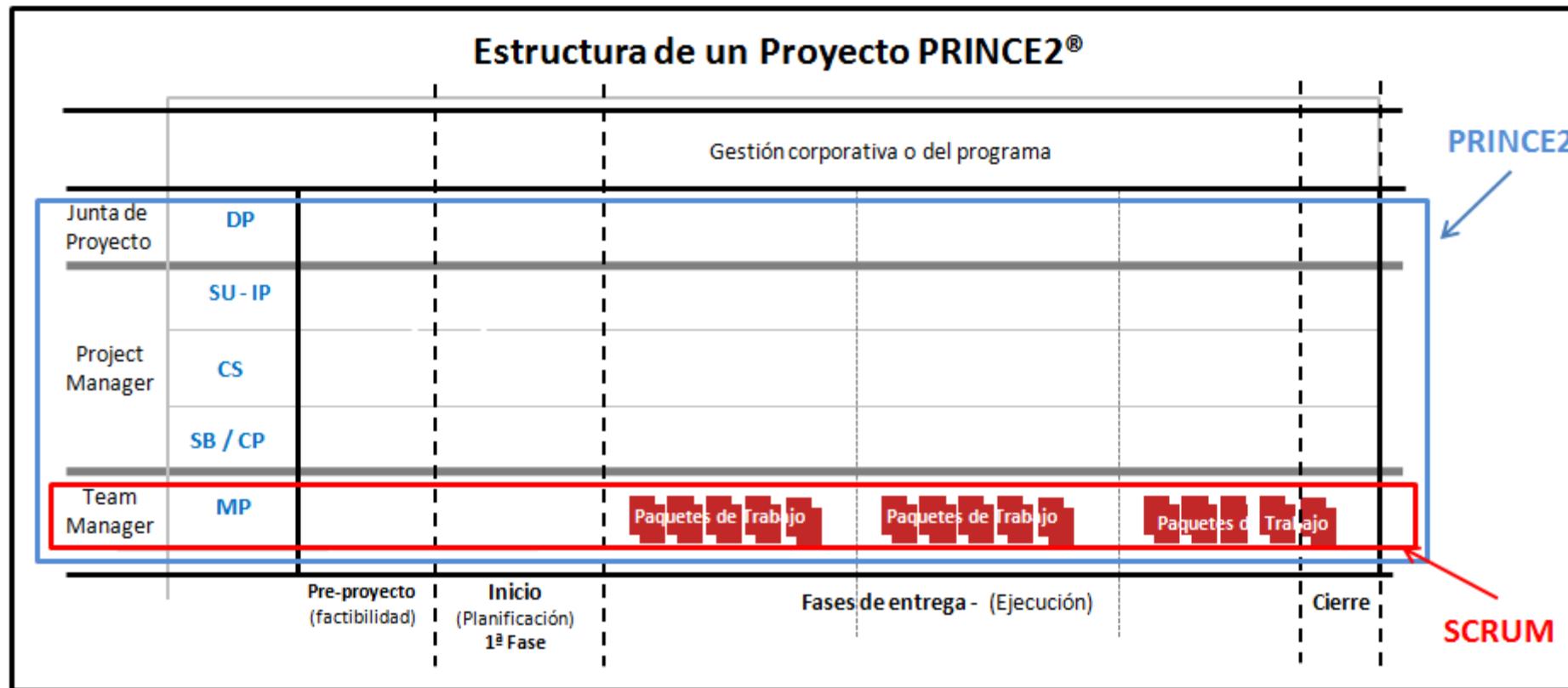
Prince 2® y Scrum Pueden trabajar juntos

PRINCE2 define tres niveles de gestión del proyecto:

- **Nivel de Dirección** (corresponde a lo que PRINCE2 llama la Junta de Proyecto, el máximo órgano de dirección del proyecto),
- **Nivel de Gestión** (correspondiente al trabajo del Project Manager) y
- **Nivel de Entrega** (correspondiente al trabajo del equipo, donde se realiza todo el trabajo técnico).



El desarrollo de los métodos ágiles se producirá en el nivel de entrega.



Mi VISIÓN personal

八

Accionistas → Dirección corporativa

2

GERENCIA (Se puede descomponer) \Rightarrow JUNTA GOBIERNO

3

4

¿Preguntas?





Jorge Sánchez

jsanchez@mobiliza.net

MobilizaAcademy.com

AgileVALENCIA.com



www.linkedin.com/in/jorgesanchezlopez

Certificado

Coach Agile, Scrum Manager®, Scrum Master, Product Owner, Lean IT®, Prince 2®, ITIL®, Kanban®, Design Thinking®, Innovation Management, ISO27001®, ISO9001®,



@JorgeSanLo



#AgileValencia