

# ¿Cómo el mindset ágil nos ayuda a construir resiliencia en éstos tiempos?





Jo, chilena, mamá, le encantan los caballos



Pamela, chilena, le encanta viajar.





# Introducción y contexto COVID-19

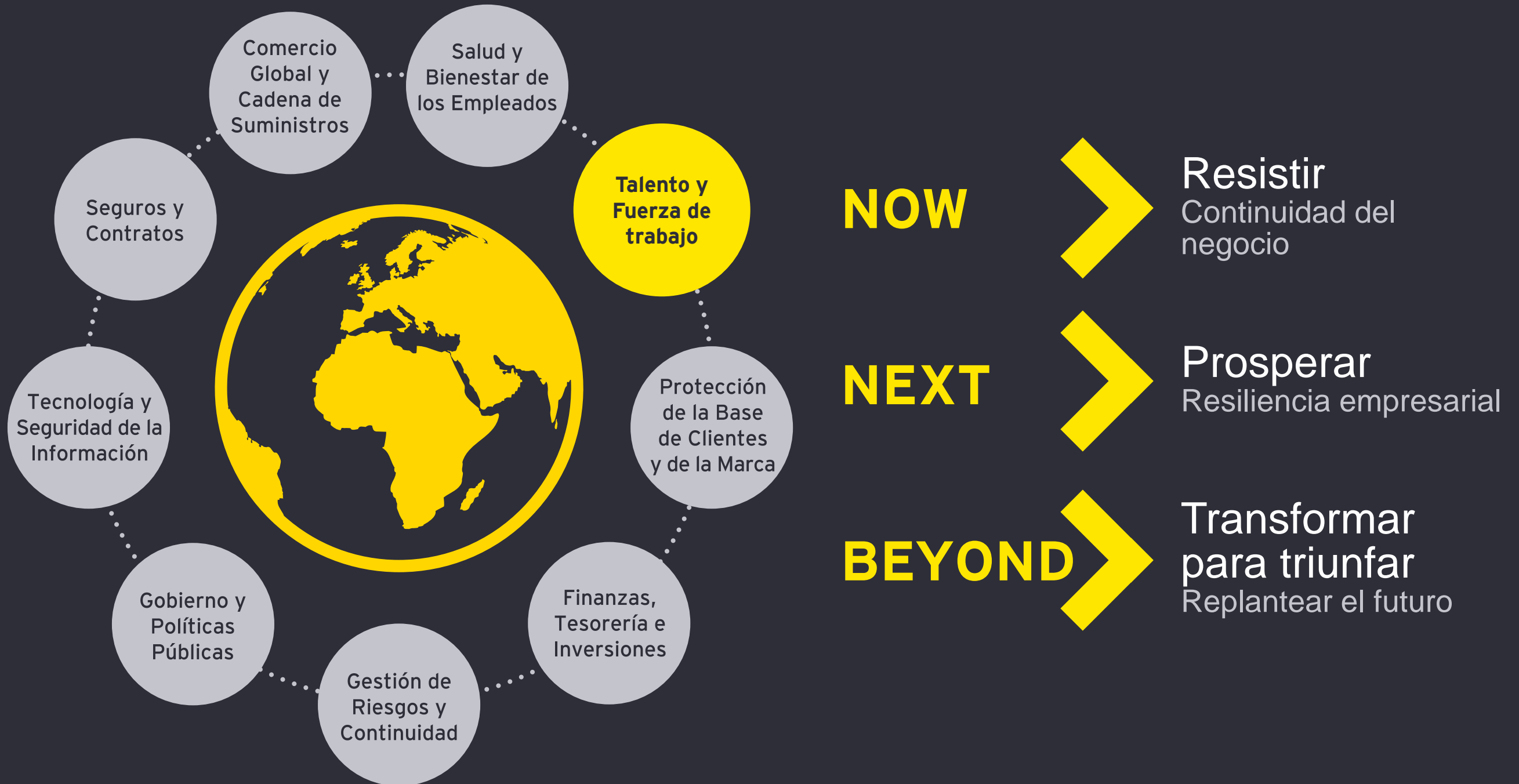


El mundo  
nunca había  
cambiado  
tanto en tan  
poco tiempo





# Marco de resiliencia empresarial



Encuesta



Los invitamos a  
participar



# Agenda de temas a tratar

① ¿Qué es Agilidad?

② ¿Cuál es la diferencia entre Agility y Agile?

③ ¿Por qué es importante ahora?

④ ¿Cómo lo aplico?

NOW

NEXT

BEYOND



Daremos 15 minutos al final de esta charla para responder tus dudas



Para hacer preguntas, escríbela a través de Q&A:

- Debes dirigirte a la parte inferior de la pantalla, hacer clic en Q&A y escribirla
- Así las preguntas que hagas las podrán ver todas las personas que estén conectadas



# ¿Qué es Agilidad?





# ¿Qué es Agilidad?

La **agilidad/agile** es un “**mindset**”.  
Un camino de **continua exploración, adaptación, aprendizaje y mejora**, que a partir del desarrollo **evolutivo e incremental** busca obtener el **producto, servicio o resultado** más adecuado de la mejor manera posible, basado en la **colaboración**, la **confianza** y la **motivación** de las personas involucradas.

Mauro Strione



# ¿Qué es el Agile Mindset?

## AGILE MINDSET "DOING" AND "BEING" AGILE

IZQUIERDA

DERECHA

### ESTRUCTURA LÓGICA

#### ACCIONES

- Optimización del flujo de trabajo
- Alineación, cadencia y sincronización
- Priorización del gasto y de valor

#### FRAMEWORKS

- SAFe
- Lean y Kanban
- Scrum
- Nexus
- Scrum @ Scale
- LeSS
- Spotify



### SOCIAL EMOCIONAL

#### 4 VALORES

- Individuos e interacciones
- Colaboración
- Soluciones funcionales
- Responder al cambio

#### ÉTICA

- Seguridad psicológica
- Auto-organización
- Respeto por las personas

#### 12 PRINCIPIOS



# ¿Cuáles son los principios de la Agilidad?

## 12 Principios del manifiesto Ágil

1



Satisfacer al cliente mediante entrega continua de valor

2



Los cambios se aceptan y aprovechan

3



Entrega frecuente de producto funcionando

4



Colaboración diaria del negocio y los desarrolladores

5



Personas motivadas

6



Conversación cara a cara

7



Medimos producto funcionando

8



Promovemos el ritmo sostenible

9



Atención continua a la excelencia técnica

10



La simplicidad es esencial

11



Equipos auto-organizados

12



Mejora continua



¿Cuál es la  
diferencia entre  
Agility y Agile?



# ¿Cuál es la diferencia entre Agility y Agile?



Agility

*Propiedad de una organización para detectar y responder ante los cambios y continuamente entregar valor a sus clientes*

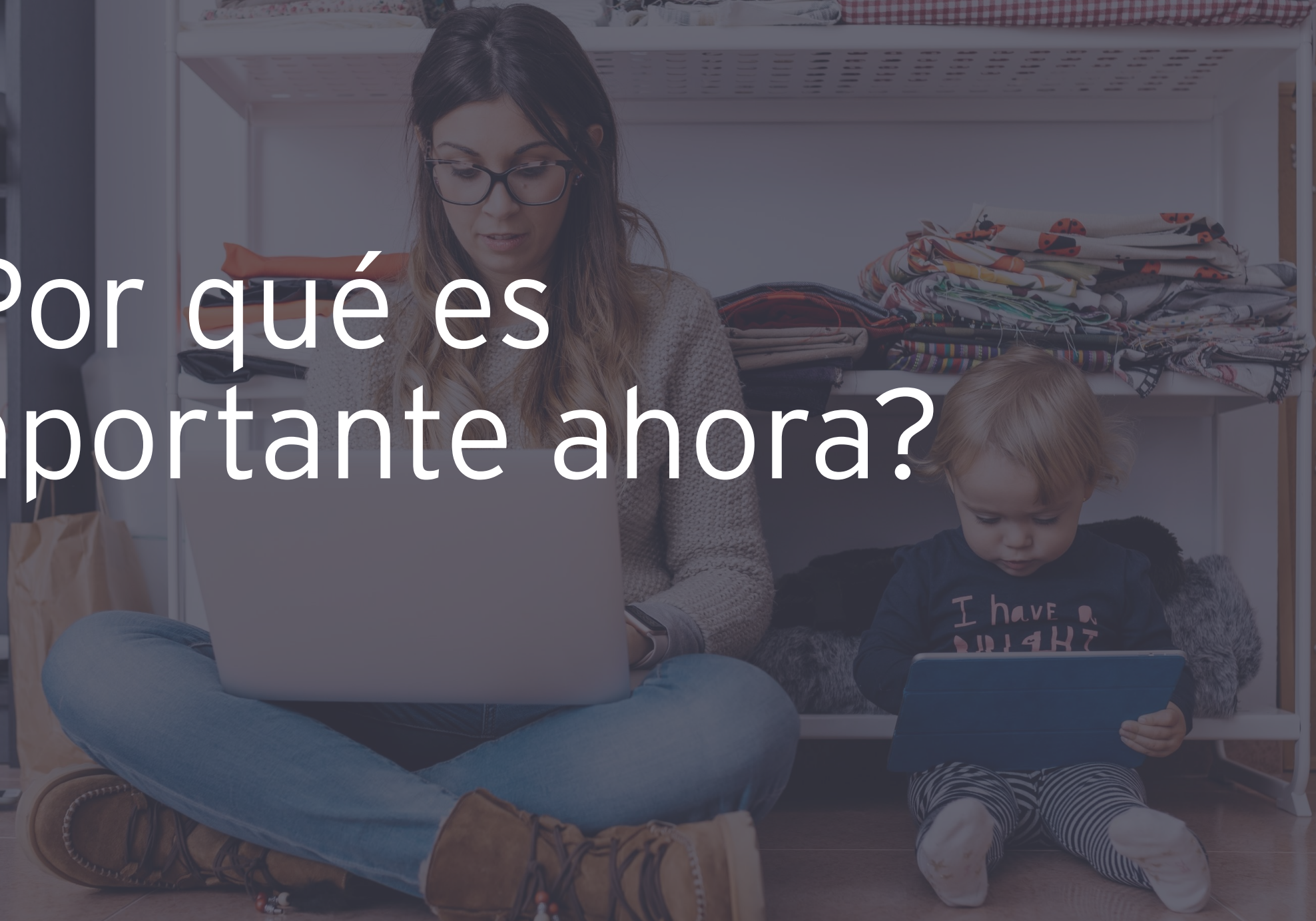


Agile

*Enfoque y mentalidad organizacional definido por los valores y principios del "Manifiesto Ágil", utilizado tanto en el desarrollo de software como en Project Management*



# ¿Por qué es importante ahora?





# ¿Qué es el entorno VUCA?



**V**olatility

**Volátil**

*Cambios relativamente inestables o impredecibles*

**U**ncertainty

**Incierto**

*Bajo conocimiento sobre las consecuencias de ciertos eventos*

**C**omplexity

**Complejo**

*Muchas partes interconectadas que forman una elaborada red de información y procedimientos*

**A**mbiguity

**Ambigüo**

*Bajo conocimiento de la causa efecto, no se sabe lo que se puede esperar*



# ¿Por qué es importante ahora?

Se requiere un liderazgo Ágil que permita:

**NOW.** Conectarnos con el equipo y adaptarnos de manera rápida a los cambios

**NEXT.** Empoderar los equipos y agregar herramientas

**BEYOND.** Contar con una cultura Ágil que permita capturar nuevas oportunidades y enfrentar aún mayores desafíos





# ¿Cómo lo aplico?

**NOW**

**NEXT**

**BEYOND**

**NOW.** NEXT. BEYOND.

*“Muchas herramientas te ayudan a colaborar, pero no necesariamente te ayudan a conocer a los demás personalmente. Nos transformamos en personas de alta tecnología, pero también necesitamos el contacto y desarrollar la empatía por el otro”*

Howard B. Esbi



# ¿Cómo conocer mejor a tu equipo?



Las firmas que utilizan teletrabajo deben impulsar la moral de sus trabajadores y mantener reuniones online efectivas



Trabajar remoto, puede hacer que los empleados y los gerentes sean mejores en su trabajo, incluso puede hacerlos mejores personas



Algunas compañías temen que el trabajo remoto disminuya su productividad, pero esto no necesariamente es verdad.



Transfórmate de manera remota poco a poco. Si algo no funciona, Vuelve atrás y prueba algo distinto.

## Descubre qué motiva a tu equipo:

MOVING MOTIVATORS		ACEPTACIÓN	CURIOSIDAD
<small>MANAGEMENT 3.0 CHANGE AND INNOVATION PRACTICES www.management30.com/moving-motivators</small>		<p>The people around me approve of what I do and who I am</p>	<p>I have plenty of things to investigate and to think about.</p>
LIBERTAD	ESTATUS	META	
<p>I am independent of others with my own work and responsibilities</p>	<p>My position is good, and recognized by the people who work with me</p>	<p>My purpose in life is reflected in the work that I do</p>	
HONRA	MAESTRIA	ORDEN	
<p>I feel proud that my personal values are reflected in how I work</p>	<p>My work challenges my competence but it is still within my abilities</p>	<p>There are enough rules and policies for a stable environment</p>	
PODER	RELACIONES	<small>MOVING MOTIVATORS These cards are part of the Management 3.0 materials. They represent the 10 intrinsic motivations of the people in an organization. You can find a description of their use at www.management30.com/moving-motivators</small>	
<p>There's enough room for me to influence what happens around me</p>	<p>I have good social contacts with the people in and around my work.</p>	<small>MANAGEMENT 3.0 CHANGE AND INNOVATION PRACTICES</small>	



# ¿Cómo mantener motivado a tu equipo? **NOW.** NEXT. BEYOND.



## Monitoreo del ánimo: calendario Niko-Niko

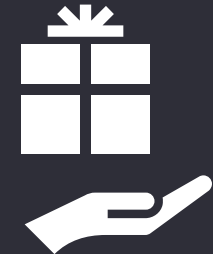


**NIKO-NIKO CALENDAR** M3.0 TEAM - JULY 2019

	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
NADINE	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
Ralph	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
Sam	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
Chad	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
Tahira	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
Luzette	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
Hannu	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
Aishna	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊
Vorane	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊	😊

management30.com

## Agradecer: Thank you moment + Kudos



<b>¡ABSOLUTAMENTE FANTÁSTICO!</b> 	<b>¡FELICIDADES!</b> 
<b>¡BUEN TRABAJO!</b> 	<b>¡ORGULLOSO!</b> 





## Ceremonias

### Planificación

El equipo planifica las actividades en un periodo de tiempo determinado.

Se priorizan las actividades principales y se listan en un Backlog para poder asignar las tareas a los integrantes del equipo.

Una de las herramientas utilizadas son los KANBAN



### Daily Meetings

Reunión de aproximadamente 10-15 minutos, con el objetivo de que todo el equipo sepa en qué están trabajando los demás.

Se responden 3 preguntas:

1. ¿Qué hice ayer?
2. ¿Qué haré hoy?
3. ¿Qué me impide avanzar o terminar mis actividades?



Importante: Esta no es una reunión de trabajo.

### Retrospectiva

Reunión de 1 hora, donde el equipo de Scrum se inspecciona a sí mismo y crea un plan de mejoras.

Temas tratados: personas, relaciones, procesos, herramientas.

¿Qué salió bien?



¿Qué pudo salir mejor?



Dudas



Nuevas ideas

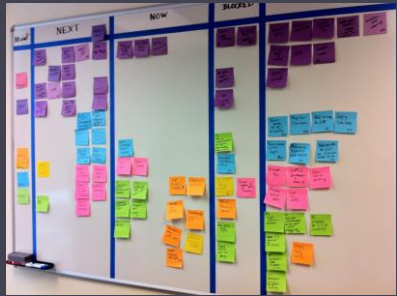
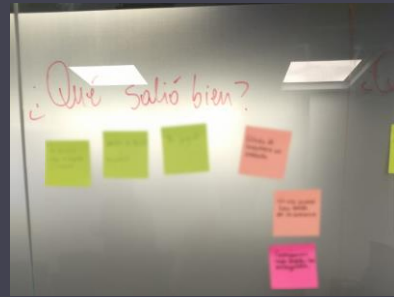


# ¿Cómo ha sido nuestra experiencia?

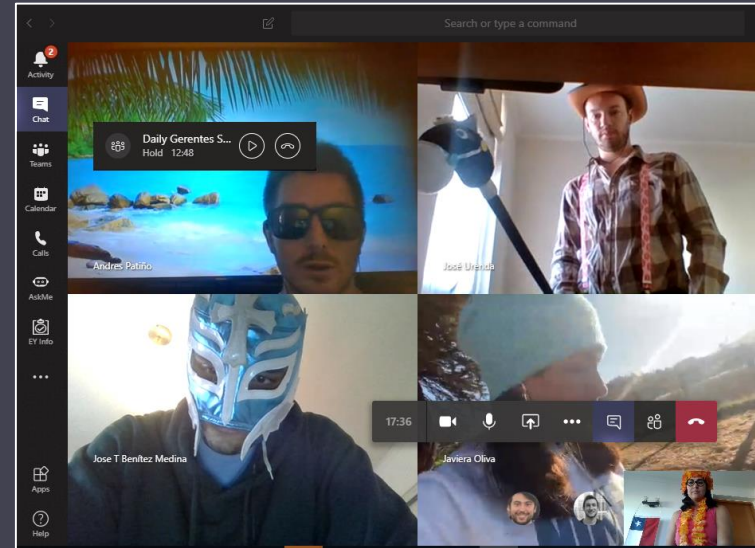
NOW. NEXT. BEYOND.



## Presencial

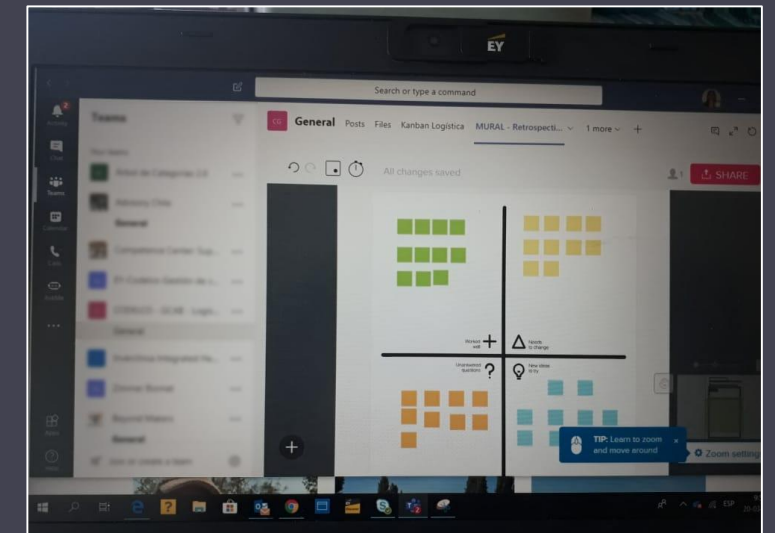


## Online



## Daily Meetings

## Retrospectivas



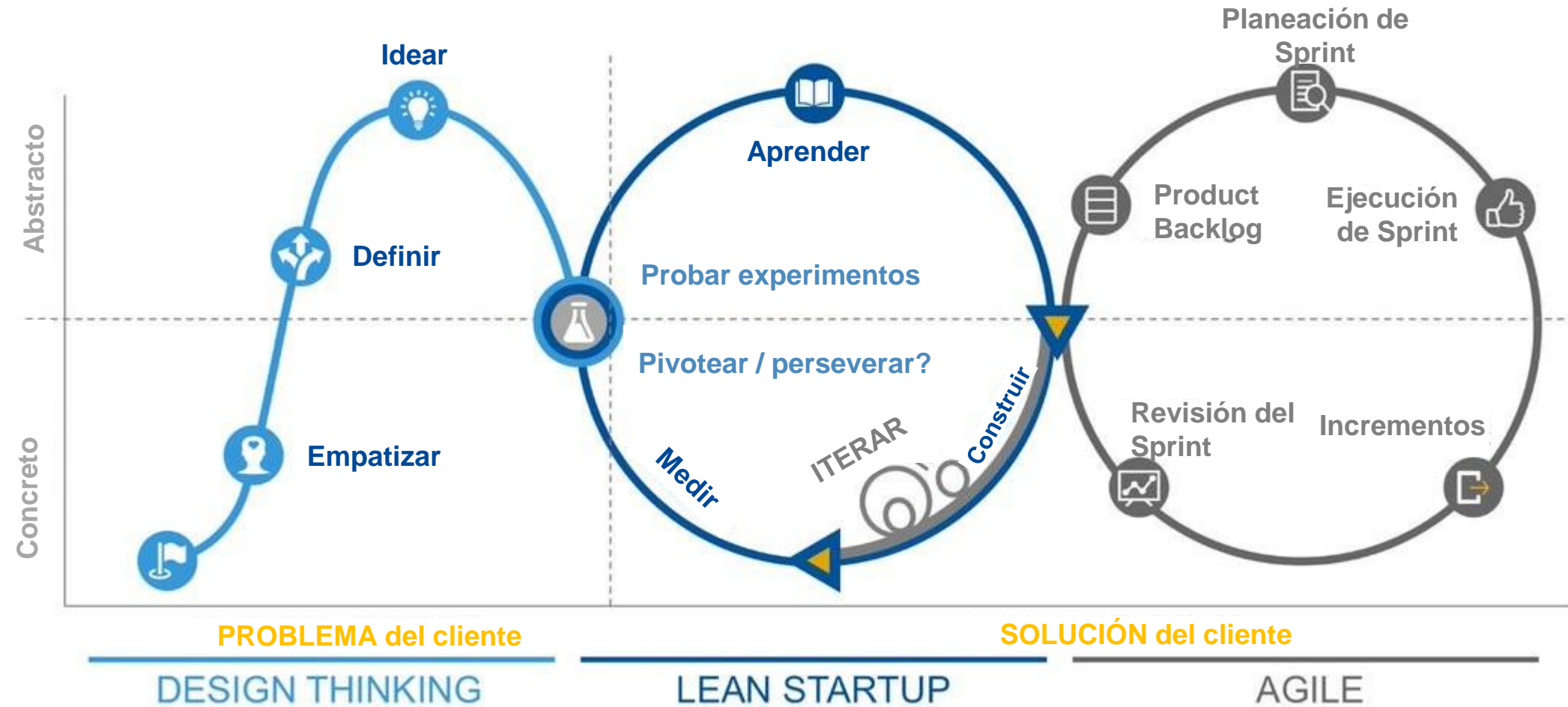


NOW. **NEXT.** BEYOND.

*“El éxito tiene más que ver con rápidamente arreglar tus errores, que con no cometerlos”*

Tim Hardford

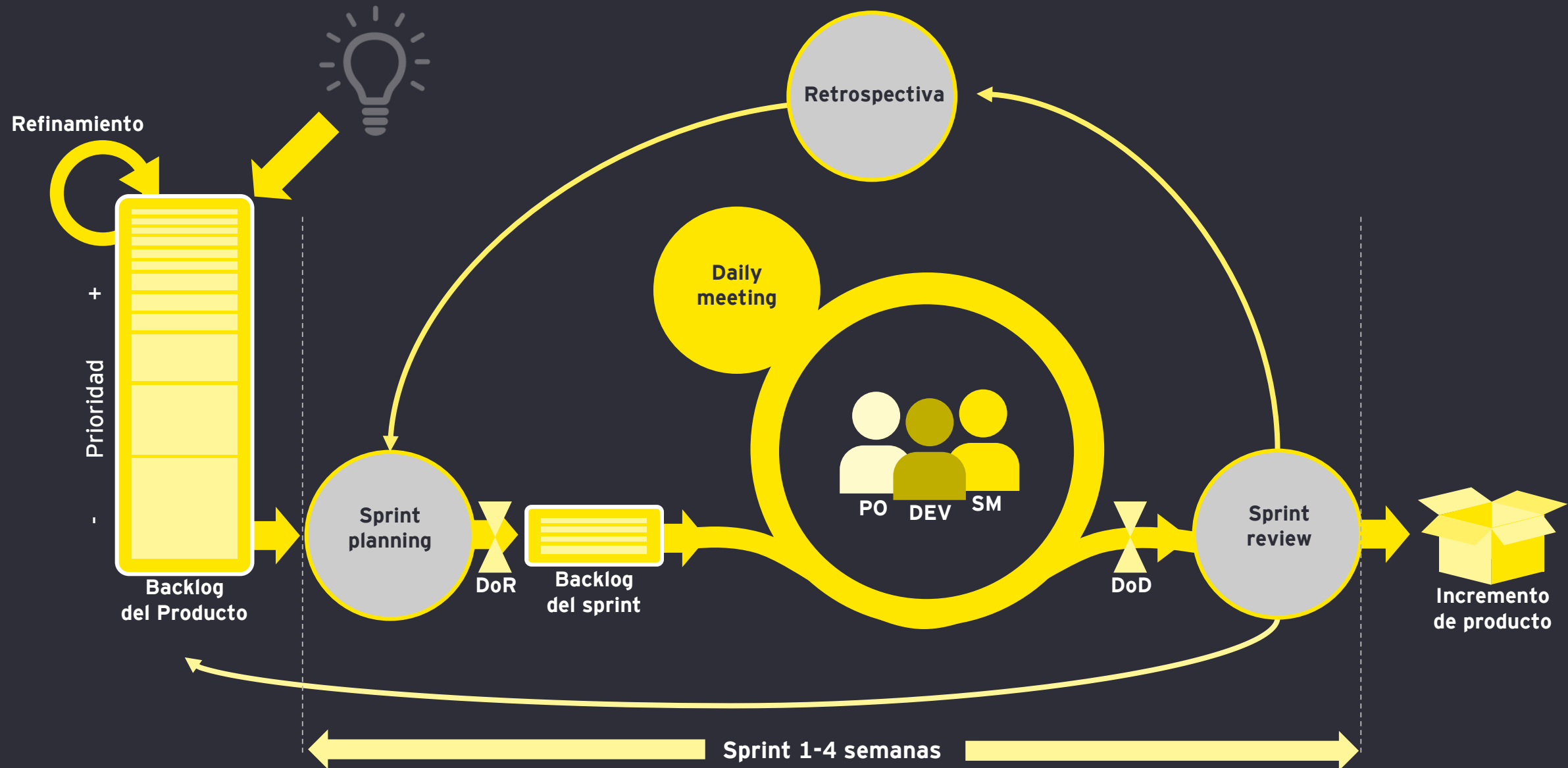
## Combinar Design Thinking, Lean Startup y Agile





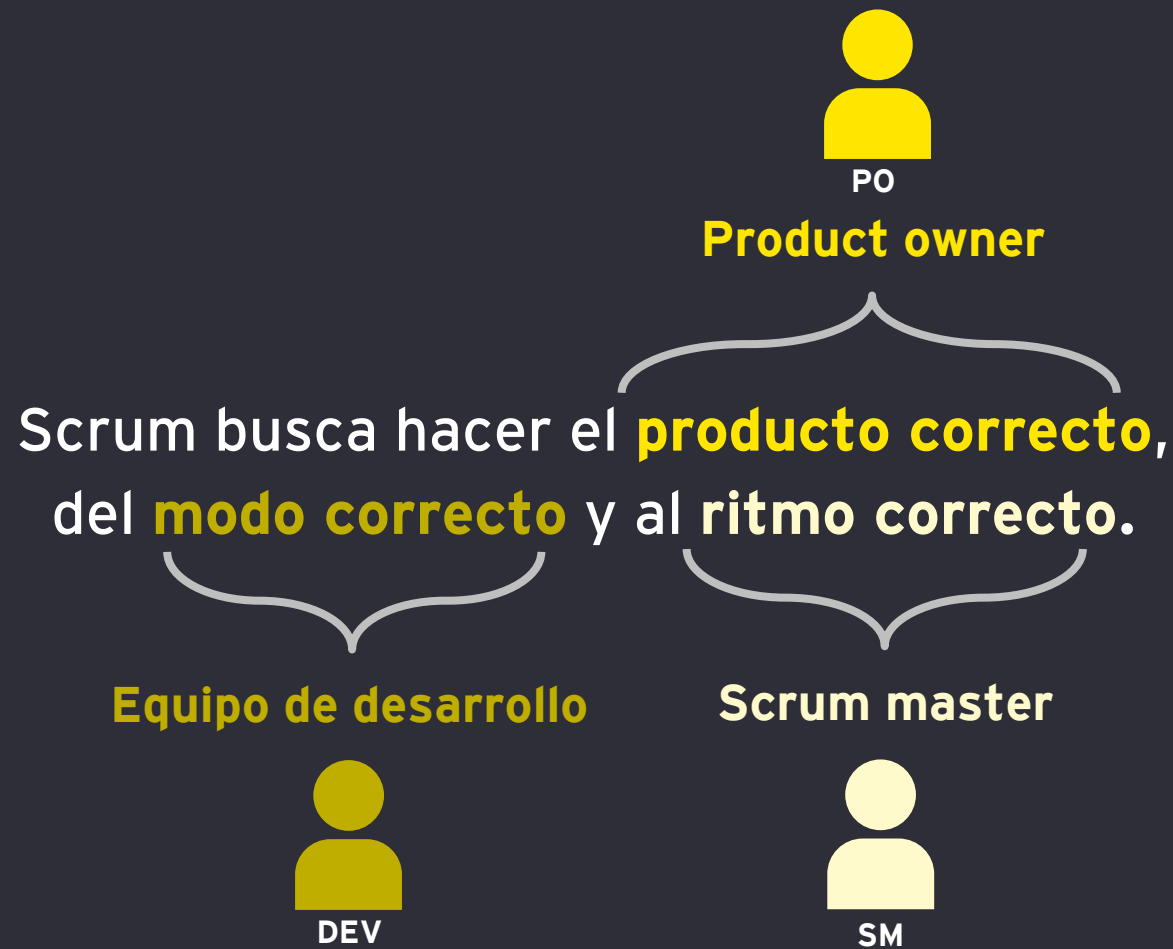
# ¿Cuál es el flujo para entregar valor?

NOW. **NEXT.** BEYOND.



# ¿Cómo funciona Scrum?

NOW. **NEXT.** BEYOND.





# ¿Qué es Value Stream?

NOW. **NEXT.** BEYOND.



Se define un **Value Stream** como la **secuencia de pasos utilizados para entregar valor a un cliente** considerando todo el proceso desde la generación de la necesidad hasta la entrega del servicio. Contiene la gente que hace el trabajo, los sistemas, el flujo de información y los materiales



## Mínimo Producto Viable (MPV)

Es un producto o experiencia con una resolución que permite validar rápidamente las hipótesis que plantea el negocio, desarrollando un proyecto alineado con las necesidades del cliente, eliminando todo aquello que no genera un valor al cliente.

Requerimiento:  
*Transporte sobre  
ruedas*

### Modelo MPV



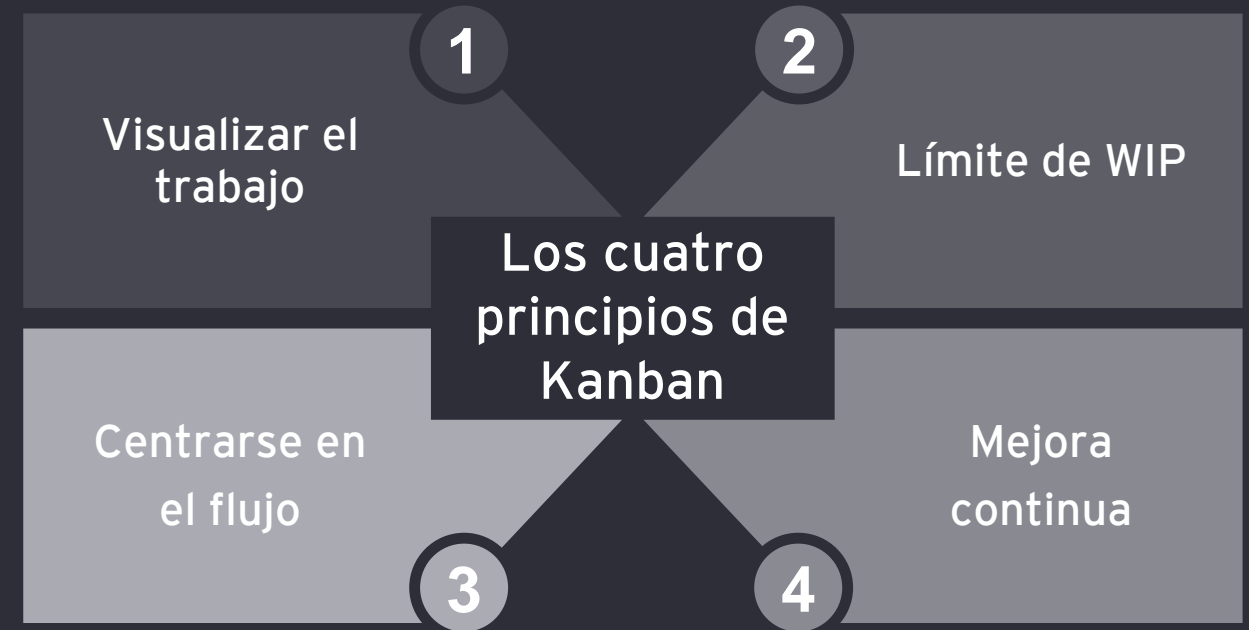
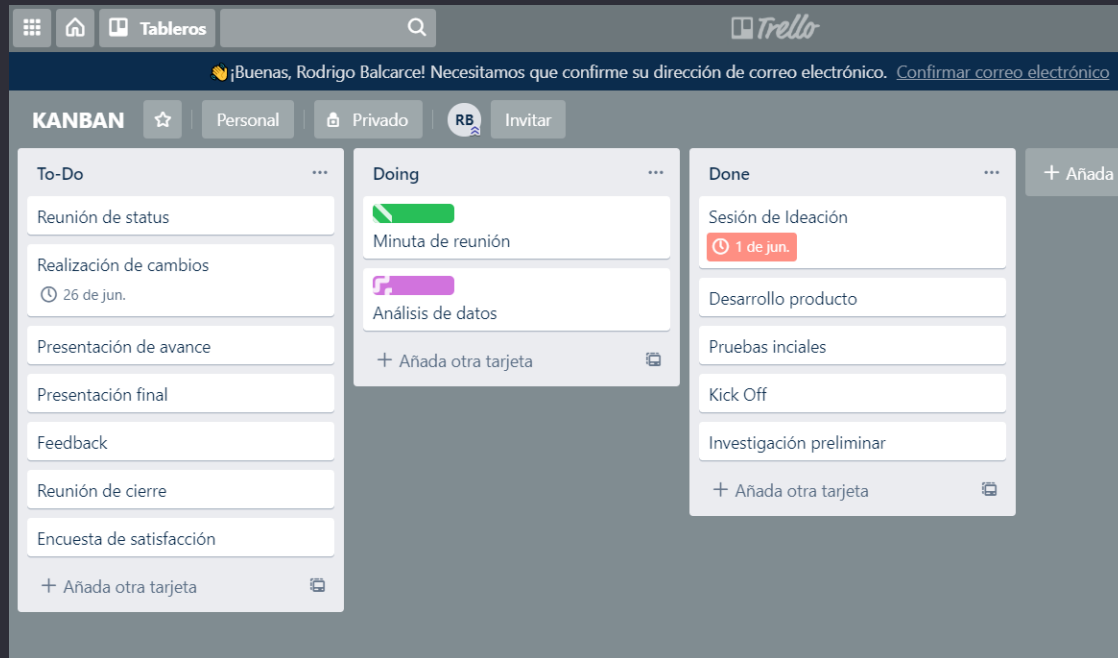
### Modelo Tradicional





# ¿Qué herramientas/marcos existen?

## Kanban



### Medición de flujo



Encuesta



Los invitamos a  
participar



NOW. NEXT. **BEYOND.**

*“No es la más fuerte ni más inteligente de las especies la que sobrevive sino la que mejor se adapta al cambio”*

Charles Darwin

# ¿Cuál es el alcance de la agilidad?

NOW. NEXT. **BEYOND.**





# ¿Por qué escalar?

NOW. NEXT. **BEYOND.**



Generalmente lo que buscamos al escalar es llevar los principios, valores y prácticas ágiles a nivel organizacional para atender temas como :

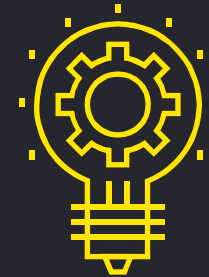
Alineamiento y sincronización de varios equipos



Colaboración entre áreas evitando el traspaso de responsabilidad



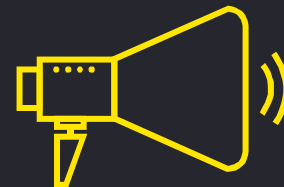
Integración de productos complejos



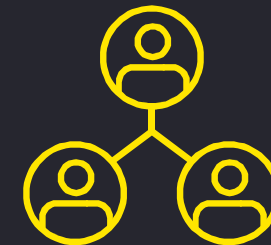
Generar una visión compartida para los productos y servicios



Difundir el mindset ágil por toda la compañía



Gestionar dependencias entre equipos, áreas y gerencias



# ¿Cómo escalar la agilidad?

NOW. NEXT. **BEYOND.**



## Procesos (Methodology)

### Portfolio

El portfolio es el nivel fundacional para el éxito de cualquier programa Agile; Alineamiento con la estrategia del negocio y el compromiso e inversión del negocio es clave

### Programa

Los programas habilitan la integración entre temas alineados con la estrategia, financiamiento a nivel de portfolio y generación de valor de los equipos Agile

### Equipo

El equipo es responsable de implementar y entregar valor al negocio aplicando las metodologías Agile

**Personas**  
(Enablement)

**Herramientas**  
(Collaboration and Automation)



**Impulsar de arriba a abajo y de abajo a arriba**

Lograr sincronización frecuente entre distintos equipos



**Estructura descentralizada y con accountability**

Maneja las dependencias de desarrollo mediante la cadencia de las interacciones



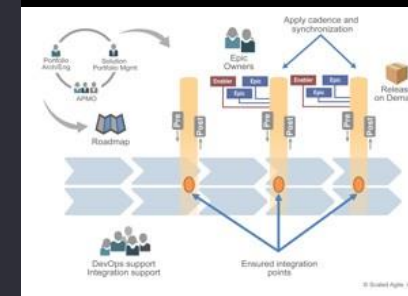
**Foco en el valor para el negocio**

Priorizar los flujos de acuerdo al aporte de valor

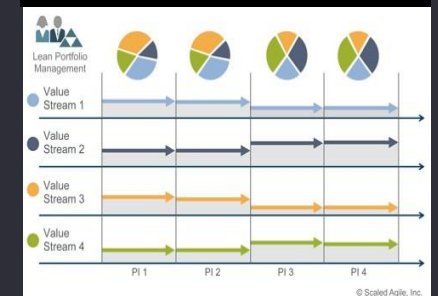
### Asignación de PPTO



### Operación ágil



### Modelo de Gobierno



## Frameworks

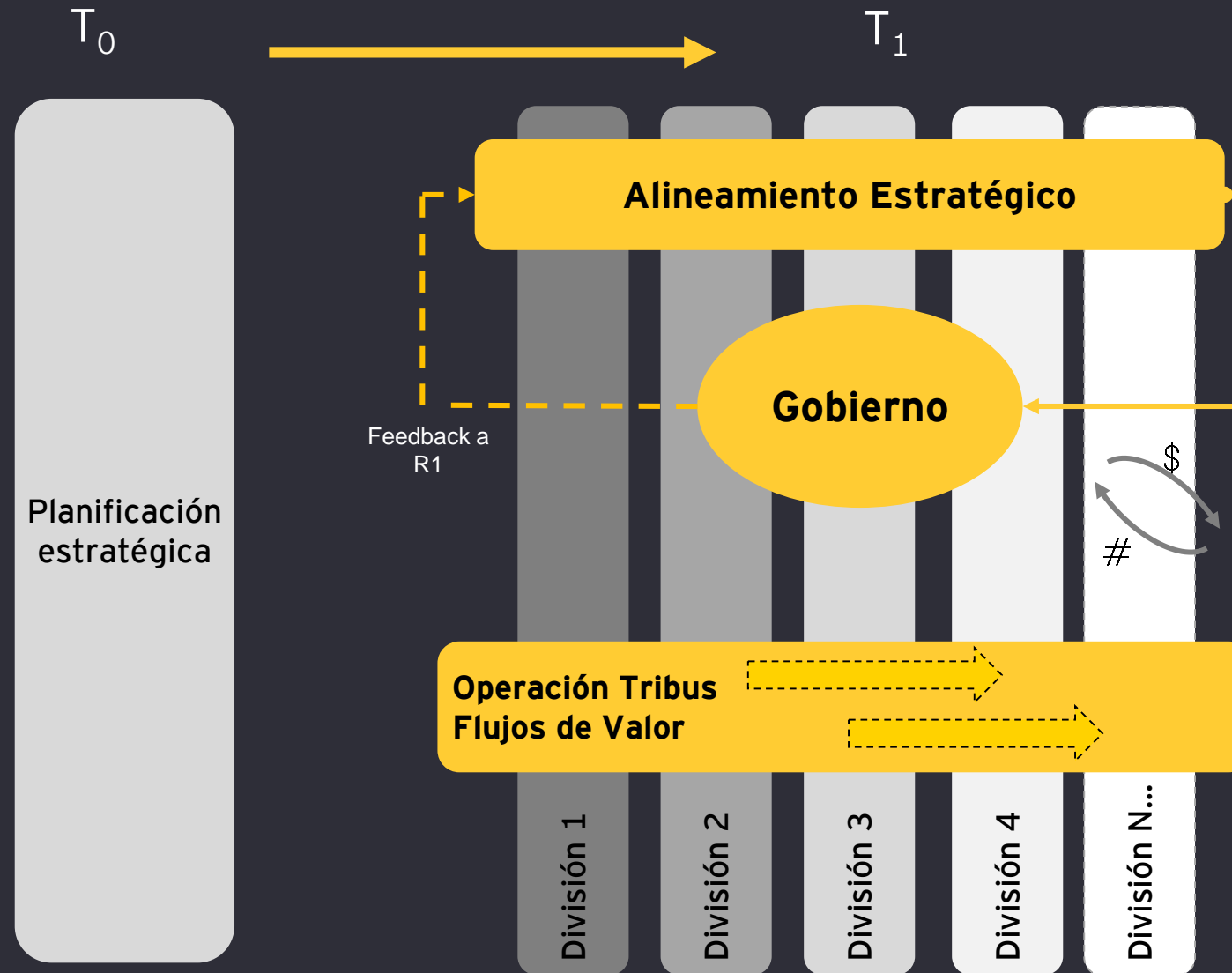
- SAFe
- Lean and Kanban
- Scrum
- Nexus
- Scrum @ Scale
- LeSS





# ¿Cómo operativizamos?

NOW. NEXT. **BEYOND.**



- A** Ser un sponsor del modelo y traducir la estrategia en OKR
- B** Vínculo formal entre la estrategia y el portafolio ágil
- C** Adaptar la metodología a la realidad de la Organización y velar por el aporte de valor

# ¿Qué son los OKR?

NOW. NEXT. **BEYOND.**



**Objectives and Key Results (OKR's):** Es el método de trabajo que impulsa la **alineación organizativa** a través de la consecución de **objetivos comunes** y que se ha convertido en un sistema fundamental para que **todos los miembros de la empresa** se dirijan hacia la misma dirección.

Son utilizados por algunas de las **empresas más exitosas** para organizar sus equipos en torno a la creación de valor para las partes interesadas. Los OKR ayudan a definir y cuantificar exactamente lo que desea lograr a corto y largo plazo



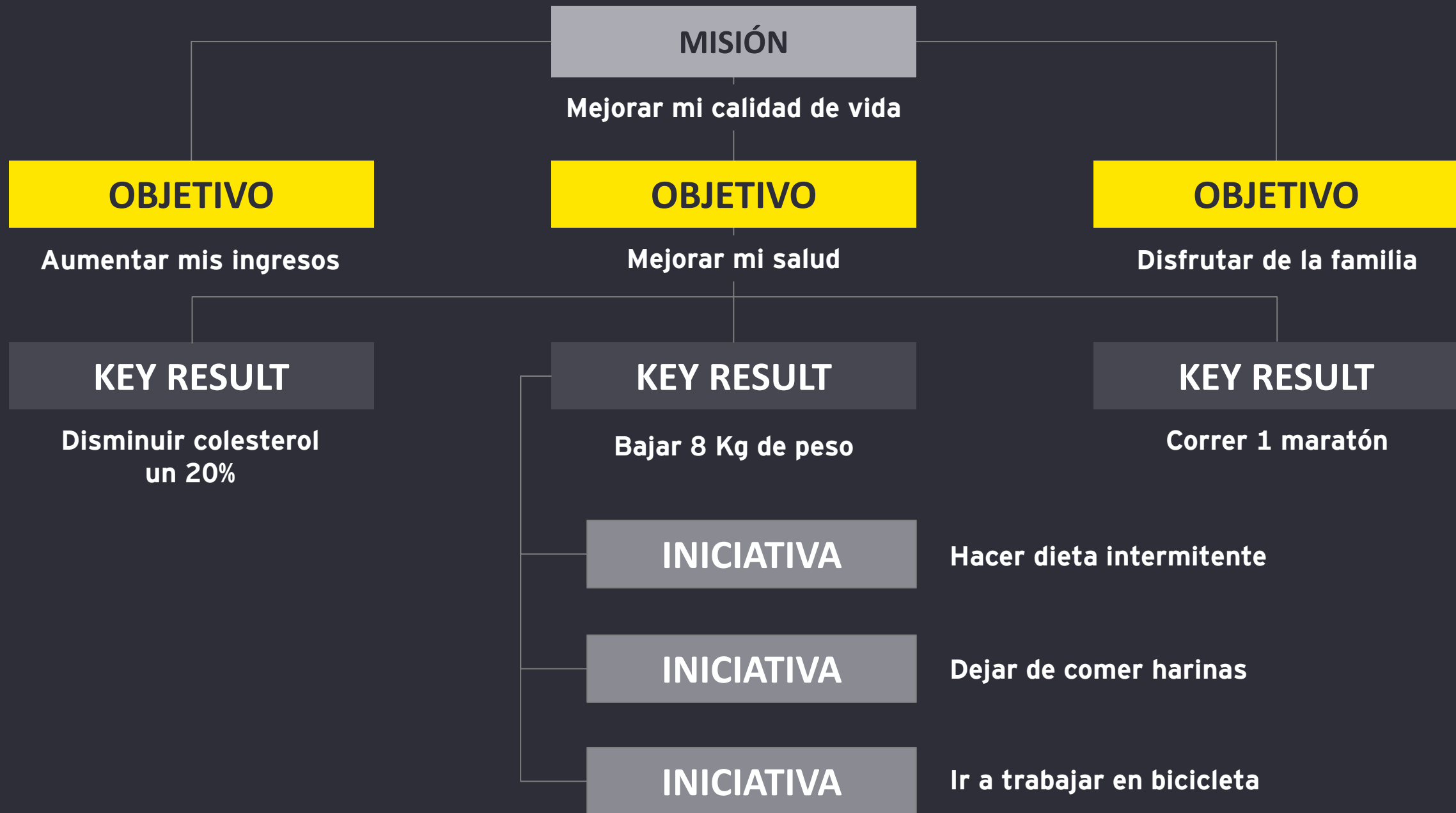
Los OKR caen en cascada en toda la empresa para que los equipos y las personas se alineen con objetivos comunes y coherentes





# Ejemplo de OKR en la vida cotidiana

NOW. NEXT. **BEYOND.**





**Objetivos  
a la vez**



**Resultados  
clave medibles  
por objetivo**



**Establecer  
trimestralmente**



**Revisar mensual  
o semanalmente**



**Deben estar  
públicos para los  
colaboradores**

**70%**

**Punto ideal  
para lograr los  
resultados**

**Buenas  
prácticas  
para definir  
OKRs**



# NOW. NEXT. BEYOND.

*La agilidad en el liderazgo es "la competencia maestra necesaria para el éxito sostenido en la turbulenta economía actual".*

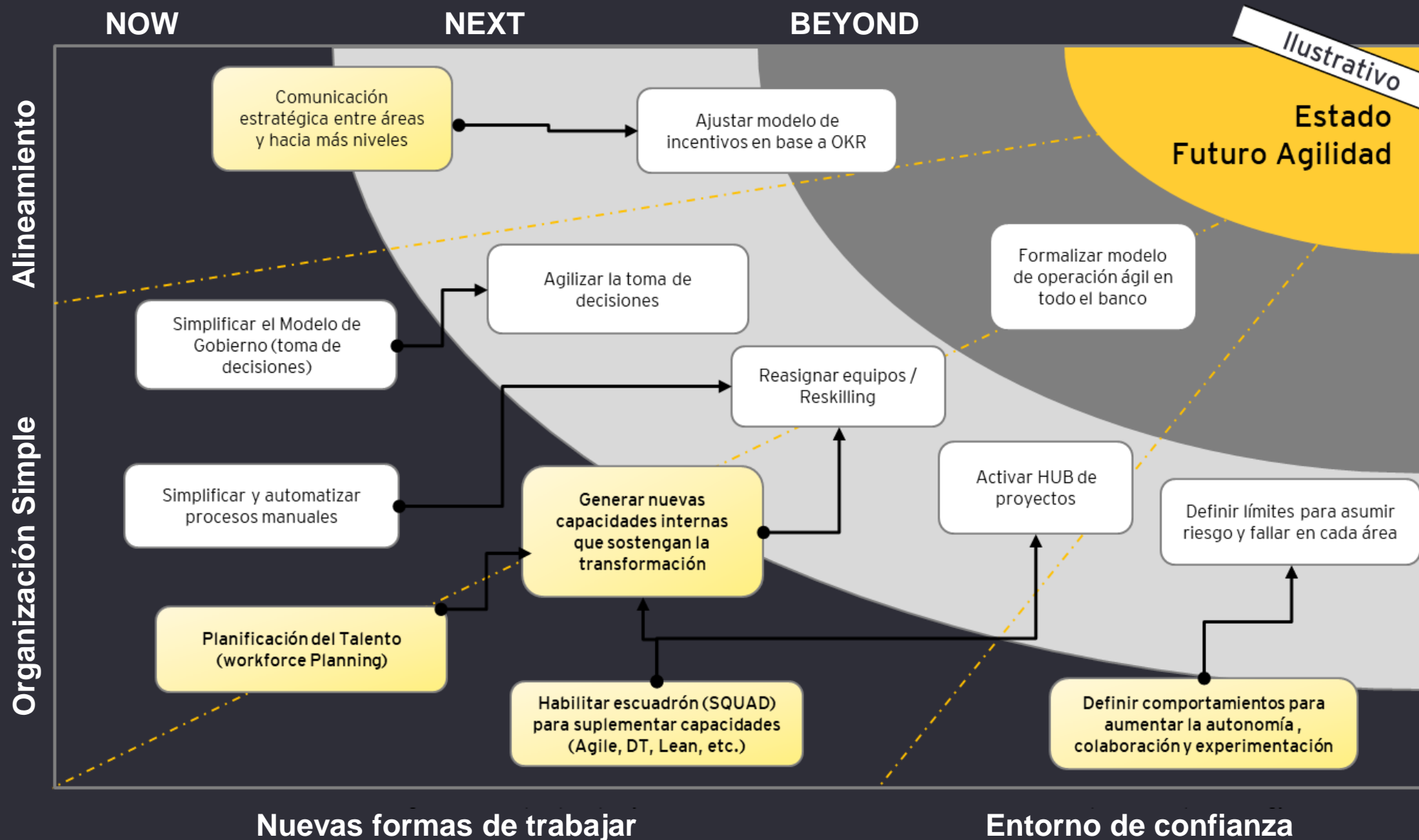
William B. Joiner y Stephen Josephs

# ¿Cómo aplicamos todo lo aprendido?

NOW. NEXT. BEYOND.



En una mirada más amplia de la evolución hacia una organización más ágil, se debe contar con el involucramiento de todas las áreas y definición de iniciativas autogestionadas y que en conjunto actúan como bloque



- ▶ Definir un “endgame” ¿Dónde queremos llegar?
- ▶ Realizar un diagnóstico sobre los procesos y dinámicas organizacionales que podrían ser un stopper para la transformación
- ▶ Habilitar a la organización con las capacidades técnicas y adaptativas que requieren para ejecutar el camino
- ▶ Establecer la “hoja de ruta” por olas
- ▶ Definir el Gobierno de la transformación
- ▶ Empoderar a los equipos responsables de las iniciativas



Encuesta

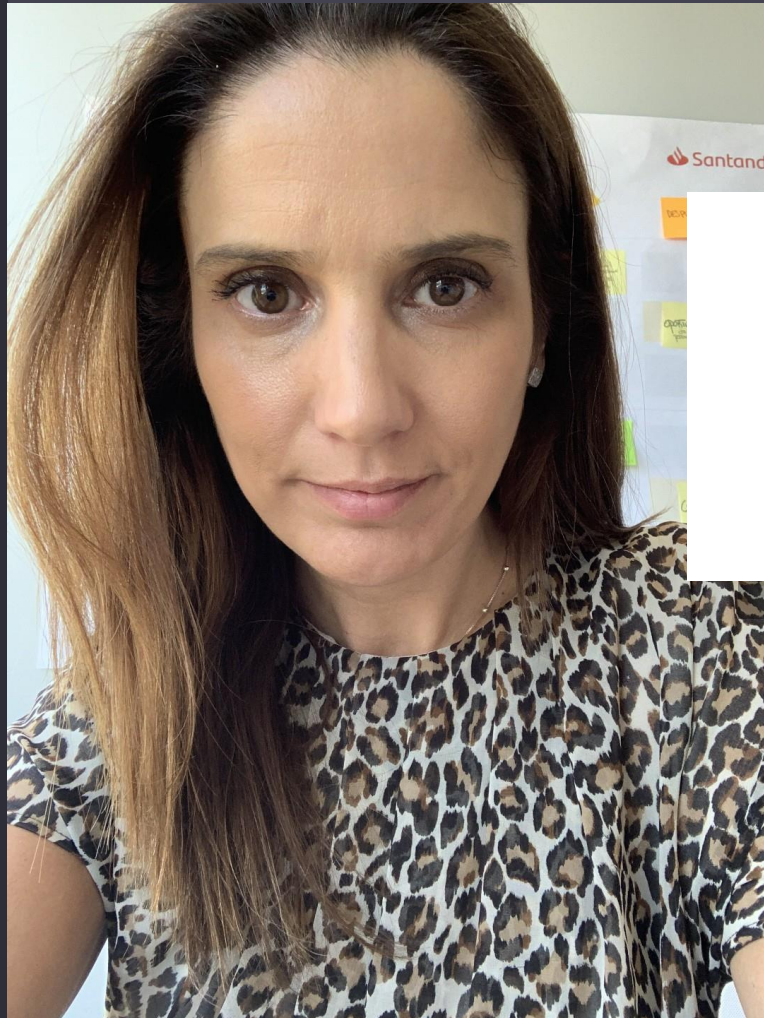


Los invitamos a  
participar

# ¿PREGUNTAS?







**María José Pooley**

Senior Manager Strategy &  
Business Transformation  
mariajose.pooley@cl.ey.com

Más información en nuestras  
páginas oficiales del contexto  
COVID-19:

EY Chile (español)

[https://www.ey.com/es\\_cl/covid-19](https://www.ey.com/es_cl/covid-19)

EY Global (inglés)

[https://www.ey.com/en\\_gl/covid-19](https://www.ey.com/en_gl/covid-19)



**Pamela Orbenes Hidalgo**

Manager Supply Chain &  
Operations  
pamela.orbenes@cl.ey.com