

## Tema 4: Agilismo y nuevas formas de trabajar

17 de mayo de 2022 - 7 de junio de 2022

**¡Bienvenido al curso de transformación digital para la internacionalización!**

Este es el cuarto tema del programa: "**Agilismo y nuevas formas de trabajar**", cuyo objetivo es desarrollar los conceptos asociados al tercer dominio de la transformación digital: innovación. Aquí comenzarás a entender cómo tu empresa puede trabajar de manera más eficiente para realizar los cambios en el modelo de negocio que generen mayor valor a las redes de clientes.

**Contenido:** metodología ágil, mentalidad de crecimiento, manifiesto ágil

El **objetivo** de este documento es presentar los principales conceptos relevantes que te servirán de guía para potenciar la organización interna de tu empresa para innovar y disrumpir en la era digital.

**¡Acepta el reto! Sigamos aprendiendo juntas**

# Contenidos

1	La metodología ágil	3
2	Mentalidad fija vs mentalidad de crecimiento	5
3	Manifiesto Ágil	7

## La metodología *Agile*

Es un enfoque iterativo por el que los desarrolladores de software lanzan rápidamente cambios para tratar de acercarse lo más posible a los requisitos del cliente. El objetivo es lograr la máxima satisfacción del cliente.

Se presenta como una metodología alternativa a la llamada "cascada". En el proceso de producción en cascada, hay una serie de secuencias lineales a las que debe atenerse cada miembro del equipo. En este caso, la forma de hacer las cosas es diferente. En la metodología definida como Agile, hay varios equipos de unos pocos miembros que colaboran entre sí para desarrollar el software. Con este método, todos los cambios del software pueden integrarse durante cualquier fase del ciclo de vida.

Esto es posible gracias a la continua interacción entre los requisitos del cliente y los distintos equipos que trabajan juntos.

Aunque la metodología ágil se originó en el desarrollo de software, hoy en día ha ganado popularidad y es un método que se utiliza en diferentes industrias.

### Las metodologías ágiles permiten

- Reducir el tiempo de comercialización
- Alinear las estrategias de negocio y tecnología
- Crear rápidamente valor para el cliente final

### Los puntos clave que hay que abordar para lograr resultados efectivos son:

1. Sustituir los procesos en cascada y los modelos predictivos en favor de los iterativos y empíricos
2. Eliminación de los departamentos "compartimentados" (organización en silos)
3. Evolución de los equipos de componentes/módulos en favor de equipos interfuncionales
4. Aumento de la calidad del producto
5. Realización de un producto que responda a las necesidades reales del cliente y del mercado.

### ¿Por qué elegir Agile?

Los equipos eligen Agile para poder responder rápidamente a los cambios del mercado o a los comentarios de los clientes sin arruinar la planificación de todo un año. Una planificación suficiente y la liberación en incrementos pequeños y frecuentes permite a su equipo recoger la retroalimentación de cada cambio e integrarla en los planes futuros con un costo mínimo.

## **Establecer prioridades**

Esta metodología anima a los equipos a establecer prioridades para su proyecto. Cuando todos comprenden las prioridades, pueden centrarse en las tareas más importantes.

## **Mantener ciclos de lanzamiento pequeños**

La empresa entrega prototipos de forma incremental, idealmente cada dos o cuatro semanas. Los clientes dan su opinión sobre cada prototipo. Y, el equipo realiza mejoras y añade nuevas funciones para la siguiente versión.

## **Comunicación diaria en las reuniones**

Las reuniones diarias son una oportunidad para que los equipos se conecten y comprendan su progreso. Cada miembro suele exponer sus objetivos del día y lo que ha conseguido el día anterior. El resto del equipo puede ofrecer comentarios y sugerir ajustes para garantizar que todos alcancen los objetivos.

## **Trabajar en parejas**

Muchos equipos utilizan un sistema de compañeros, en el que dos personas con funciones similares trabajan juntas. Dos personas que trabajan en la misma tarea tienen menos probabilidades de cometer errores, ya que una persona puede detectar los errores de la otra rápidamente. Este control de calidad puede hacer que un par sea más eficiente que un solo empleado independiente.

## **Algunas situaciones en las que el uso de Agile es óptimo**

- Para las empresas nuevas (start-ups) donde no es posible hacer una previsión de presupuesto y definir los plazos.
- Cuando un cliente necesita lanzar un producto muy rápidamente y tiene prisa por comercializarlo.
- Cuando el equipo está preparado para adaptarse a nuevos retos y trabajar de forma totalmente autónoma.
- Para empresas que quieren centrarse en el cliente y cambiar su enfoque y conocimiento del mismo.
- Para proyectos en los que se espera que se realicen cambios durante el ciclo de desarrollo.
- Para los cambios de producto que deben implementarse rápidamente y tener un costo bajo.
- Para organizaciones que quieren revolucionar su enfoque hacia el cliente mejorando sustancialmente los servicios ofrecidos.
- Para proyectos que no necesitan una planificación detallada y precisa.
- Para proyectos que no necesitan aprobaciones en cada fase del desarrollo del producto.
- Para empresas que quieren introducir la innovación continua.
- Para organizaciones que quieren transformar toda la empresa, no sólo un departamento o equipo.
- En cada proyecto de transformación digital

## ¿Qué es una mentalidad fija?

En una mentalidad fija, las personas creen que atributos como el talento y la inteligencia son fijos, lo que significa que creen que uno es inteligente o no lo es, y que rara vez hay un punto intermedio, lo que no deja espacio para el desarrollo y el crecimiento.

La mentalidad fija puede llevar a un pensamiento negativo. Por ejemplo, una persona con una mentalidad fija puede fracasar en una tarea y creer que es porque no es lo suficientemente inteligente para hacerla. Mientras que una persona con mentalidad de crecimiento puede fracasar en la misma tarea y creer que es porque necesita pasar más tiempo practicando.

Las personas con una mentalidad fija creen que los rasgos individuales no pueden cambiar, por mucho que se esfuercen, y son más propensas a:

- Creer que la inteligencia y el talento son estáticos
- Evitar los retos para no fracasar
- Ignorar los comentarios de los demás
- Sentirse amenazado por el éxito de los demás
- Ocultar los defectos para no ser juzgado por los demás
- Creer que esforzarse no vale la pena
- Considerar la retroalimentación como una crítica personal
- Rendirse fácilmente

En lo que respecta a la innovación, una mentalidad fija puede matar la creatividad. Si las personas creen que las habilidades existentes las hacen valiosas o que han alcanzado logros sólo por lo que son y no por lo que llegarán a ser, no reconocen el poder infinito del aprendizaje continuo. Una mentalidad fija es problemática porque la persona tiene miedo de cometer errores.

## ¿Qué es una mentalidad de crecimiento?

Una mentalidad de crecimiento considera que la inteligencia y el talento son cualidades que pueden desarrollarse con el tiempo.

Esto no significa que las personas con una mentalidad de crecimiento asuman que pueden ser el próximo Einstein: todavía hay variables en lo que todos podemos lograr. Una mentalidad de crecimiento significa simplemente que las personas creen que su inteligencia y su talento pueden mejorar mediante el esfuerzo y las acciones.

## ¿Qué es una mentalidad de crecimiento?

Una mentalidad de crecimiento también reconoce que los contratiempos son una parte necesaria del proceso de aprendizaje y permite a las personas "recuperarse" aumentando la motivación.

Este tipo de mentalidad considera que los "fracasos" son temporales y cambiantes y, como tal, una mentalidad de crecimiento es crucial para el aprendizaje, la resiliencia, la motivación y el rendimiento.

Quienes adoptan una mentalidad de crecimiento son más propensos a:

- Adoptar el aprendizaje constante
- Creer que la inteligencia puede mejorarse
- Esforzarse más por aprender
- Creer que el esfuerzo conduce a la maestría
- Creer que los fracasos son sólo contratiempos temporales
- Considerar la retroalimentación como una fuente de información
- Aceptar los retos con buena actitud
- Considerar el éxito de los demás como una fuente de inspiración
- Ver la retroalimentación como una oportunidad para aprender

Consulta el siguiente enlace para conocer las 4 razones por las que los empresarios necesitan una mentalidad de crecimiento: [Growth Mindset vs. Fixed Mindset: What's the Difference? \(hbs.edu\)](https://hbs.edu/online-courses/online-course-107)

## Manifiesto Ágil - Valores

- 1. Los individuos y las interacciones por encima de los procesos y las herramientas:** Este enfoque difiere de algunas organizaciones que creen que tener los mejores procesos o herramientas puede ayudarles a tener éxito. Aunque las personas con una mentalidad ágil reconocen que estos elementos son importantes, creen que es más importante contar con las personas adecuadas que utilicen esas herramientas y apliquen los procesos. Las mejores personas pueden utilizar todas las características de las herramientas y trabajar con ellas de forma eficiente. Las personas también pueden maximizar su potencial cuando interactúan y colaboran con otros.
- 2. Software funcional por encima de la documentación:** Para las empresas es más importante crear productos y servicios que funcionen que tener una documentación detallada. Aunque la documentación exhaustiva puede ser un recurso útil para los empleados, los productos y servicios son más importantes para los clientes. Satisfacer las necesidades del cliente es siempre la prioridad con una mentalidad ágil. Las empresas ágiles asignan un tiempo relativamente corto a la documentación en comparación con el desarrollo de productos y servicios. Estas empresas también se centran en la entrega, ya que los clientes pueden aportar valiosos comentarios para mejorar los productos y servicios.
- 3. Colaboración con el cliente por encima del contrato:** Esta metodología fomenta la colaboración con los clientes a lo largo del ciclo de vida de un producto o servicio. Este enfoque difiere del más tradicional de ventas, en el que los clientes firman un contrato y luego reciben el producto o servicio. La comunicación regular a lo largo del desarrollo hace más probable que los clientes se sientan satisfechos con sus compras. La comunicación continua después de la entrega ayuda a las empresas a aprender cómo sus productos y servicios satisfacen las necesidades de sus clientes.
- 4. Responder al cambio en lugar de seguir un plan:** Aunque las empresas ágiles crean planes, aceptan que sus planes pueden cambiar según las circunstancias. Por ello, sus planes son flexibles y dinámicos y actúan como guías más que como instrucciones prescriptivas. Si se producen cambios, como la revisión de las necesidades de los clientes o la revisión del presupuesto por parte de la empresa, el equipo cambia su enfoque y su plan para adaptarse a las nuevas condiciones.

# Manifiesto Ágil

## Principios

1. Nuestra mayor prioridad es satisfacer al cliente mediante la entrega temprana y continua de software con valor.
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, con preferencia al periodo de tiempo más corto posible.
4. Los responsables de negocio y los desarrolladores trabajamos 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.
7. El software funcionando es la medida principal de progreso.
8. Los procesos Ágiles promueven el desarrollo sostenible. Los promotores, desarrolladores y usuarios debemos 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 efectivo para a continuación ajustar y perfeccionar su comportamiento en consecuencia.