



# Modelo de Gestión Ágil

**zeuxa**

Diseñado por [www.zeuxa.com](http://www.zeuxa.com)

Noviembre 2009



Esta obra está bajo una licencia Reconocimiento-Compartir de Creative Commons.



► Motivación

► Hipótesis

► Presentación

Diseñado por:

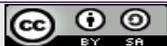
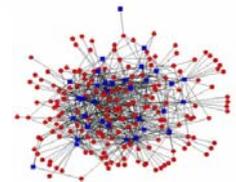


Necesidad: Gestionar la incertidumbre:

**En entornos conocidos... es fácil  
SEGUIR UN PLAN**

...pero...

**vivimos INCERTIDUMBRE Y COMPLEJIDAD  
CRECIENTE**





▶ Motivación

▶ Hipótesis

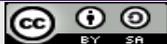
▶ Presentación

Diseñado por:



Motivación para el diseño del Modelo de Gestión Ágil:

Ofrecer un **punto de reflexión** para aquellas organizaciones que buscan ser **más ágiles** y adaptarse con rapidez a las **necesidades de sus clientes y el mercado en general**





▶ Motivación

▶ **Hipótesis**

▶ Presentación

Diseñado por:

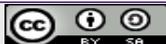


Hipótesis de partida en la que se apoya el Modelo:



En entornos altamente cambiantes y con alto grado de incertidumbre...

**...flexibilidad y agilidad como respuesta**





- ▶ Motivación
- ▶ Hipótesis
- ▶ **Presentación**

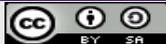
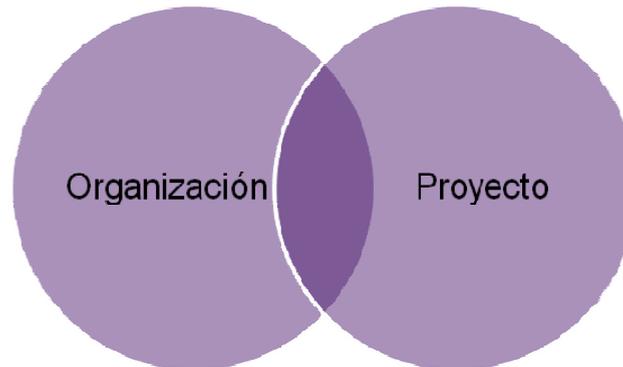
Diseñado por:



**Presentación del Modelo de Gestión Ágil:**

Un Modelo fruto de la investigación de cantidad de Modelos, Metodologías y Herramientas de Gestión.

**Modelo que abarca 2 Dimensiones Fundamentales de la Gestión:**





- ▶ Motivación
- ▶ Hipótesis
- ▶ **Presentación**

Diseñado por:



**Estructura del Modelo de Gestión Ágil:**

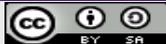
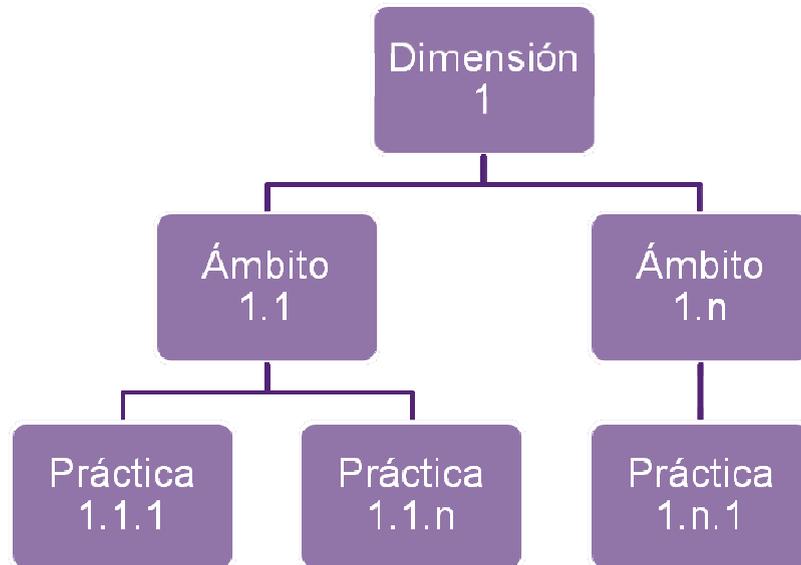
Un Modelo que ofrece prácticas de utilidad para una gestión más ágil y flexible.

**Estructura del Modelo:**

**Dimensión**

**Ámbito**

**Práctica**





► Motivación

► Hipótesis

► Presentación

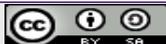
Diseñado por:



**Estructura del Modelo de Gestión Ágil:**

**Dimensiones, Ámbitos y Prácticas del Modelo de Gestión Ágil:**

Dimensión	Ámbito	Prácticas
Organización	A1. Identidad Organizativa	A1.P1. Principios y Valores
		A1.P2. Visión
	A2. Gestión Estratégica	A2.P1. Diseño de la Estrategia
		A2.P2. Seguimiento y Revisión de la Estrategia
	A3. Estructura Organizativa	A3.P1. Organización
		A3.P2. Equipos Autogestionados
A3.P3. Liderazgo Compartido		
Gestión de Proyectos	A4. Definición del Alcance	A4.P1. Comprensión de necesidades del Cliente
		A4.P2. Establecimiento y revisión del Alcance
	A5. Estimación de esfuerzo	A5.P1. Estimación de esfuerzo
	A6. Plazos y Calendario	A6.P1. Planificación de entregas
	A7. Presupuesto	A7.P1. Presupuesto de costes
	A8. Personas (Roles y Perfiles)	A8.P1. Roles y Perfiles
		A8.P2. Configuración de Equipo
	A9. Sistema de Comunicación	A9.P1. Sistema de Comunicación
	A10. Gestión de Riesgos	A10.P1. Identificación y seguimiento de Riesgos
		A11.P1. Tipología y periodos de seguimiento
A11. Sistema de Evaluación y Seguimiento	A11.P2. Métricas/ Indicadores	





▶ Motivación

▶ Hipótesis

▶ Presentación

Diseñado por:



### Presentación del Modelo de Gestión Ágil:

Queríamos dejar muy claro que con este modelo **NO pretendemos:**

- Establecer normas de funcionamiento alguno
- Mostrar una serie de prácticas indispensables para la gestión ágil.
- Sustituir otros modelos y metodologías ya que todas tienen sus ventajas y desventajas y se trata de saber adaptarlas a las características de las organizaciones y su situación concreta.

### Sólo queremos:

Aportar un punto de reflexión en las organizaciones que nos ayuden a estar más preparados en determinados entornos cambiantes y con altas dosis de incertidumbre.





► **Introducción**

► D. Organización

► D. Pdto. / Servicio

► D. Proyecto

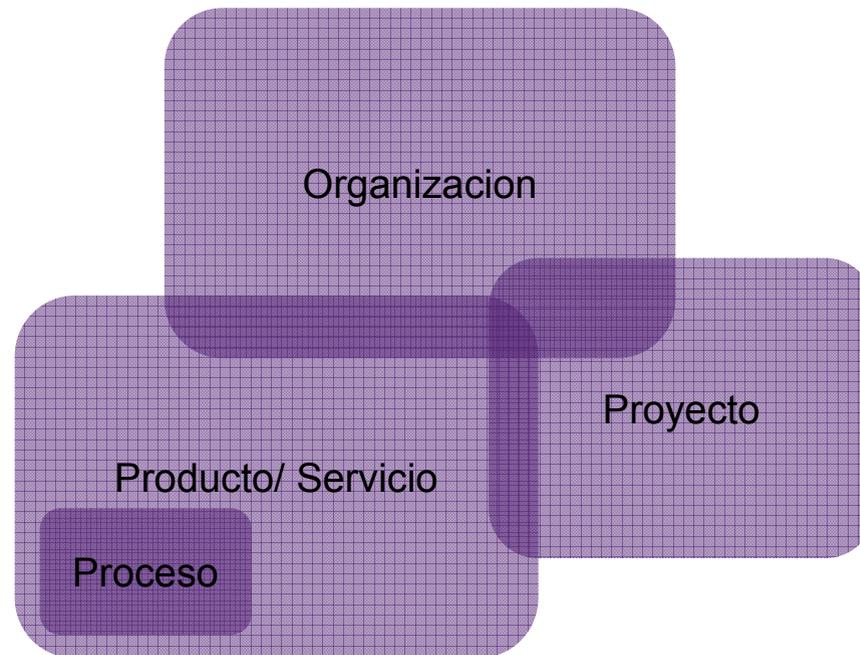
Diseñado por:



## Dimensiones objeto del Estudio.

Busca ser un Modelo Integral válido para cualquier tipo de organización, independiente de su tamaño, actividad, sector, etc.

### Dimensiones Objeto del Estudio:





► Introducción

► **D. Organización**

► D. Pdto. / Servicio

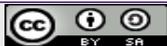
► D. Proyecto

Diseñado por:



### Dimensión Organizativa:

Esta dimensión abarca la perspectiva de gestión a nivel macro, comprendiendo ámbitos como la Identidad Organizativa, la Gestión Estratégica y la Estructura Organizativa.





▶ Introducción

▶ **D. Organización**

▶ D. Pdto. / Servicio

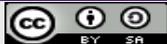
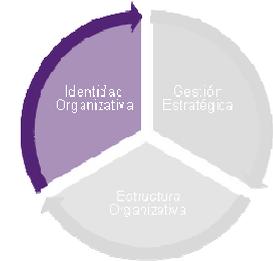
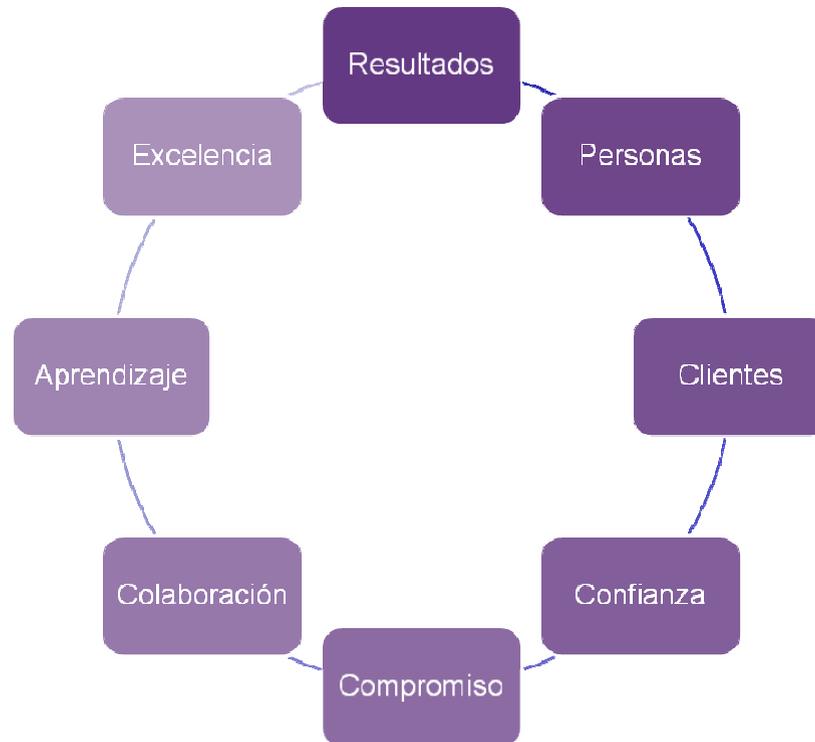
▶ D. Proyecto

Diseñado por:



## La Identidad Organizativa:

**Identidad = Principios y Valores + Visión**





▶ Introducción

▶ **D. Organización**

▶ D. Pdto. / Servicio

▶ D. Proyecto

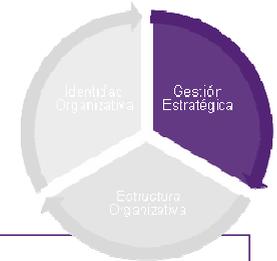
Diseñado por:



Gestión Estratégica:

**Estrategia Evolutiva basada en Orientaciones / Líneas Estratégicas de alto nivel.**

**Ciclos de revisión estratégica a corto plazo (entre 3 y 6 meses)**

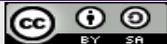


**Internacionalización**

**Diversificación  
Clientes**

**Especialización  
Mercado X**

**Soluciones  
Globales**





▶ Introducción

▶ **D. Organización**

▶ D. Pdto. / Servicio

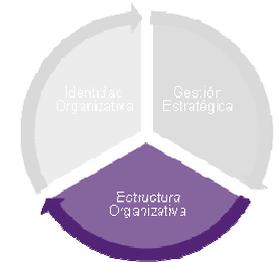
▶ D. Proyecto

Diseñado por:



**Estructura Organizativa:**

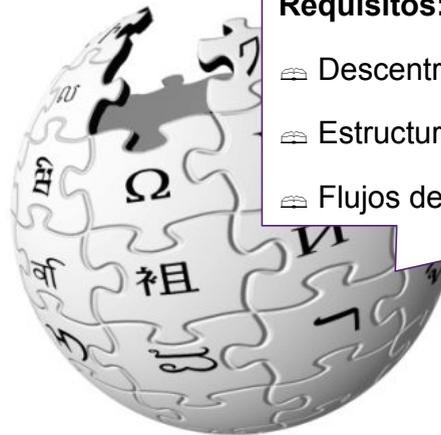
## Adaptación de la Estructura Organizativa a los Principios, Valores y Operativa de Gestión Ágil



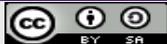
Autonomía a equipos...

### Requisitos:

- ☞ Descentralización de Procesos de toma de decisión.
- ☞ Estructura y equipos dinámicos
- ☞ Flujos de comunicación abiertos



...basada en estructuras horizontales





► Introducción

► D. Organización

► **D. Pdto. / Servicio**

► D. Proyecto

Diseñado por:

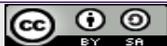


### Gestión de Procesos / Servicios:

Esta dimensión abarca el resultado esperado por el cliente. Su gestión dependerá de cada caso y podrá ser estructurado **de acuerdo a su grado de repetitividad y automatización**, de forma que:

☞ Para aquellos productos/servicios que requieran de resultados idénticos, de forma repetitiva y pudiendo ser ampliamente automatizados, **serán gestionados por procesos**. (Se propone filosofía “Lean Thinking” para la Gestión de Procesos)

☞ Para aquellos productos/servicios, con alto grado de personalización, que requieran de un continuo saber hacer de las personas y escasamente automatizados, **serán gestionados por proyectos**.





- ▶ Introducción
- ▶ D. Organización
- ▶ D. Pdto. / Servicio
- ▶ **D. Proyecto**

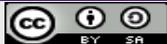
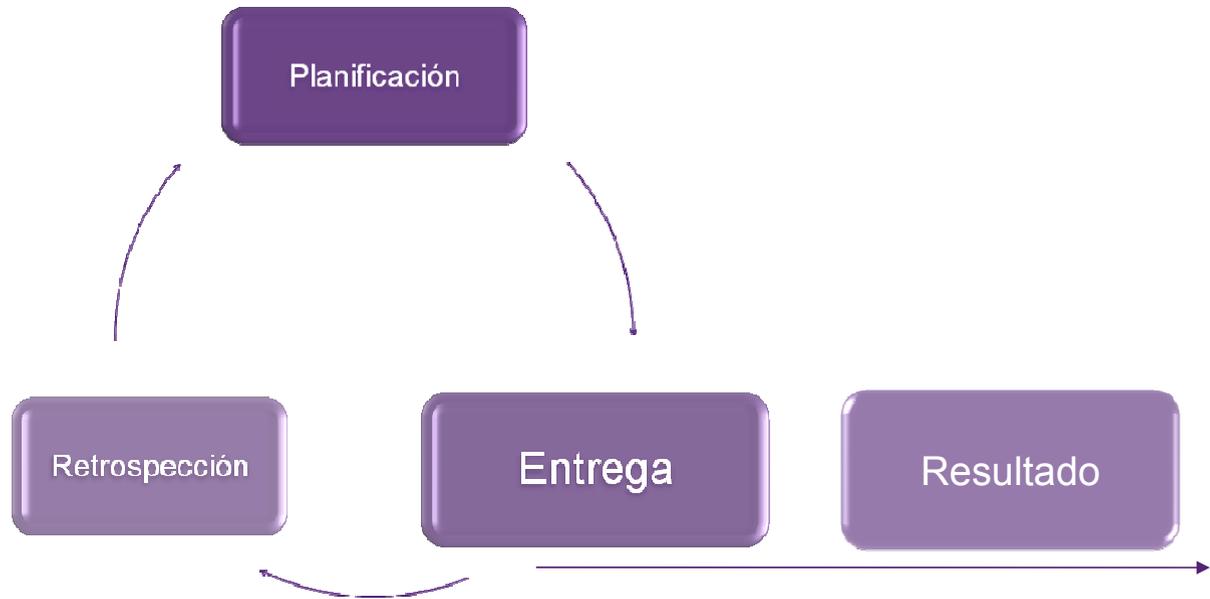
Diseñado por:



**Gestión de Proyectos:**

**Gestión de Proyectos basado en:**

- 📖 Continuas entregas de resultados.
- 📖 Retrospección y adaptación a necesidades del cliente (Flexibilidad).





► Introducción

► D. Organización

► D. Pdto. / Servicio

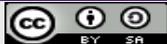
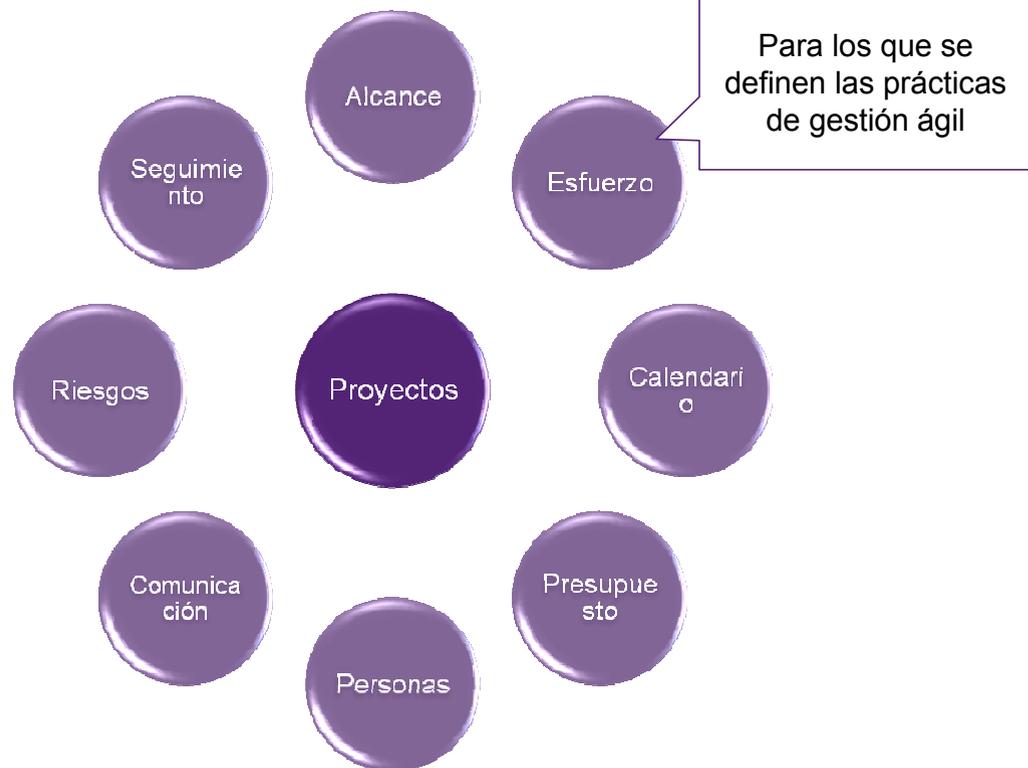
► **D. Proyecto**

Diseñado por:



Gestión de Proyectos:

Ámbitos Clave para la Gestión de Proyectos





► D. Organización

► D. Proyecto

Diseñado por:



## Dimensiones, Ámbitos y Prácticas del Modelo de Gestión Ágil:

Dimensión	Ámbito	Prácticas
Organización	A1. Identidad Organizativa	A1.P1. Principios y Valores
		A1.P2. Visión
	A2. Gestión Estratégica	A2.P1. Diseño de la Estrategia
		A2.P2. Seguimiento y Revisión de la Estrategia
	A3. Estructura Organizativa	A3.P1. Organización
		A3.P2. Equipos Autogestionados
A3.P3. Liderazgo Compartido		
Gestión de Proyectos	A4. Definición del Alcance	A4.P1. Comprensión de necesidades del Cliente
		A4.P2. Establecimiento y revisión del Alcance
	A5. Estimación de esfuerzo	A5.P1. Estimación de esfuerzo
	A6. Plazos y Calendario	A6.P1. Planificación de entregas
	A7. Presupuesto	A7.P1. Presupuesto de costes
	A8. Personas (Roles y Perfiles)	A8.P1. Roles y Perfiles
		A8.P2. Configuración de Equipo
	A9. Sistema de Comunicación	A9.P1. Sistema de Comunicación
	A10. Gestión de Riesgos	A10.P1. Identificación y seguimiento de Riesgos
	A11. Sistema de Evaluación y Seguimiento	A11.P1. Tipología y periodos de seguimiento
		A11.P2. Métricas/ Indicadores





► D. Organización

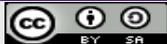
► D. Proyecto

Diseñado por:



Estructura de la Dimensión Organizativa

Dimensión	Ámbito	Prácticas
Organización	A1. Identidad Organizativa	A1.P1. Principios y Valores
		A1.P2. Visión
	A2. Gestión Estratégica	A2.P1. Diseño de la Estrategia
		A2.P2. Seguimiento y Revisión de la Estrategia
	A3. Estructura Organizativa	A3.P1. Organización
		A3.P2. Equipos Autogestionados
A3.P3. Liderazgo Compartido		





► D. Organización

► D. Proyecto

Diseñado por:



**A1 Identidad Organizativa:**

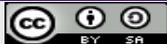
**Objetivo:**

Establecer una cultura organizacional basada en valores y principios ágiles.

**Prácticas:**

A1.P1 Principios y Valores

A1.P2 Visión





► D. Organización

► D. Proyecto

Diseñado por:



**A1 Identidad Organizativa:**

**A1.P1 Principios y Valores:**

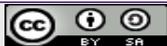
**Definición y establecimiento:**

La organización ha definido valores alineados con los Principios de la Agilidad.

Los procesos de toma de decisión se rigen de acuerdo a estos valores.

Resultados	Confianza	Aprendizaje
Personas	Compromiso	Excelencia
Clientes	Colaboración	

Estos valores son conocidos por todas las personas.





► D. Organización

► D. Proyecto

Diseñado por:



## A1 Identidad Organizativa:

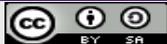
### A1.P2 Visión:

#### Definición y establecimiento:

La organización ha definido una visión a largo plazo que la impulsa y permite orientar la actividad hacia su consecución. Esta visión es compartida por todas las personas.

Se recomienda que la Visión cumpla una serie de requisitos que facilitan su eficacia:

- ☞ Breve
- ☞ Clara
- ☞ General, pero a su vez, que no permita ambigüedades.
- ☞ Retadora y creíble
- ☞ Compartida e ilusionante





► D. Organización

► D. Proyecto

Diseñado por:



## A2 Gestión Estratégica:

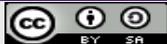
### Objetivo:

Orientar la organización hacia la consecución de la Visión a largo plazo identificando las líneas estratégicas a seguir, asegurando su evolución y alineación con la realidad de cada momento.

### Prácticas:

A2.P1 Diseño de la Estrategia

A2.P2 Seguimiento y Revisión de la Estrategia





► D. Organización

► D. Proyecto

Diseñado por:



## A2 Gestión Estratégica:

### A2.P1 Diseño de la Estrategia:

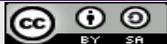
#### Definición y establecimiento:

La organización deberá establecer las líneas y/u orientaciones estratégicas a abordar en el corto plazo. Estas orientaciones servirán de guía para las actuaciones y decisiones futuras de la organización.

#### *Possible Estructura:*

La Estrategia de la organización podrá constar de:

- ☞ Orientaciones Estratégicas (p.e. Internacionalización, Crecimiento, Diversificación, Rentabilidad, etc.)
- ☞ Objetivos Estratégicos (Formulación, en forma de objetivo, de logros que permitan conocer la alineación de la organización con las Orientaciones Estratégicas)
- ☞ Indicadores y Metas (Indicadores que permitan medir los Objetivos Estratégicos así como sus Metas Cuantitativas)
- ☞ Acciones / Proyectos Estratégicos (Actuaciones a desarrollar en el corto plazo dirigidas a alcanzar los Objetivos Estratégicos previstos)





#### ► D. Organización

#### ► D. Proyecto

Diseñado por:



### A2 Gestión Estratégica:

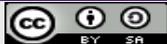
#### A2.P2 Seguimiento y revisión de la Estrategia:

##### Sistemática de revisión:

La sistemática de revisión deberá basarse en periodos relativamente cortos (3 a 6 meses), no recomendando abarcar más de un año tanto en la definición de metas cuantitativas como en los plazos de ejecución de los proyectos/ acciones estratégicas.

El mecanismo de evaluación fundamental será el SPRINT Estratégico. Tras finalizar el SPRINT se deberán presentar los resultados tangibles (entregables o hitos) así como los resultados cuantitativos alcanzados en base a los indicadores definidos.

Tras esta presentación, se establecerán los logros a alcanzar para el próximo SPRINT Estratégico.





► D. Organización

► D. Proyecto

Diseñado por:



### A3 Estructura Organizativa:

#### Objetivo:

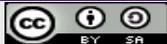
Adecuar la estructura organizativa a los principios y prácticas ágiles, asegurando un entorno que posibilite su ejecución y facilite una cultura acorde con los valores establecidos.

#### Prácticas:

A3.P1 Organización basada en Proyectos

A3.P2 Equipos Autogestionados

A3.P3 Liderazgo Compartido





▶ D. Organización

▶ D. Proyecto

Diseñado por:



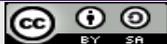
### A3 Estructura Organizativa:

#### A3.P1 Organización basada en Proyectos:

##### Definición y establecimiento:

Al margen de la posible existencia de estables grupos de personas centradas en determinadas áreas de la organización (p.e. por líneas de servicio), una estructura organizativa basada en proyectos facilita la creación de un entorno más dinámico.

Toda la actividad de la organización se puede estructurar en proyectos (a excepción de procesos que buscan resultados repetitivos e idénticos). Esta organización facilita y agiliza la gestión, al disponer de una metodología aplicable a cualquier tipo de proyecto de la organización.





► D. Organización

► D. Proyecto

Diseñado por:



### A3 Estructura Organizativa:

#### A3.P2 Equipos Autogestionados:

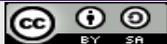
##### Configuración de Equipos:

Los equipos de Proyecto deberán integrar personas de todas las áreas y ámbitos de conocimiento necesarios para el despliegue del proyecto (Equipos Multidisciplinares)

Se han establecido una serie de roles (detallados en la Práctica A8.P1 Roles y Perfiles)

- ☞ Dinamizador
- ☞ Cliente/ Enlace
- ☞ Miembro de Equipo

Una vez planificado el proyecto y aprobados los recursos y esfuerzos inicialmente estimados, el equipo posee de absoluto poder de decisión en su ejecución y gestión. El órgano de decisión es el equipo.





► D. Organización

► D. Proyecto

Diseñado por:



### A3 Estructura Organizativa:

#### A3.P3 Liderazgo Compartido:

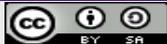
##### Definición y Establecimiento:

El Liderazgo y las responsabilidades son compartidas y alternativas. Se promueve que todas las personas asuman responsabilidades y propongan iniciativas alineadas con la actividad y la estrategia de la organización.

Las figuras de Dinamizador y Enlace son alternativas y existe una rotación que permita involucrar a todas las personas en el ejercicio del Liderazgo.

Existen diferentes niveles de liderazgo:

- 🏠 Liderazgo Estratégico (Dirección)
- 🏠 Liderazgo Operativo (Dinamizadores y Enlaces)





► D. Organización

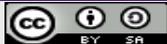
► **D. Proyecto**

Diseñado por:



### Estructura de la Dimensión de Proyecto

Dimensión	Ámbito	Prácticas
<b>Gestión de Proyectos</b>	A4. Definición del Alcance	A4.P1. Comprensión de necesidades del Cliente
		A4.P2. Establecimiento y revisión del Alcance
	A5. Estimación de esfuerzo	A5.P1. Estimación de esfuerzo
	A6. Plazos y Calendario	A6.P1. Planificación de entregas
	A7. Presupuesto	A7.P1. Presupuesto de costes
	A8. Personas (Roles y Perfiles)	A8.P1. Roles y Perfiles
		A8.P2. Configuración de Equipo
	A9. Sistema de Comunicación	A9.P1. Sistema de Comunicación
	A10. Gestión de Riesgos	A10.P1. Identificación y seguimiento de Riesgos
	A11. Sistema de Evaluación y Seguimiento	A11.P1. Tipología y periodos de seguimiento
		A11.P2. Métricas/ Indicadores





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



#### A4 Definición del Alcance:

##### **Objetivo:**

Conocer y comprender las necesidades del cliente para poder establecer y dimensionar los resultados esperados por éste, para la posterior orientación del proyecto hacia su consecución.

##### **Prácticas:**

A4.P1 Colaboración con el cliente en la identificación de necesidades

A4.P2 Establecimiento y revisión del alcance del proyecto (Resultados)

A4.P3 Planificación de Actividades





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



**A4 Definición del Alcance:**

**A4.P1 Colaboración con el cliente en la identificación de necesidades:**

**Recogida de necesidades:**

Las necesidades del cliente son el punto de partida para la definición del alcance y el resto de aspectos del proyecto.

En esta línea, resulta fundamental asegurarse de haber comprendido las necesidades concretas del cliente. No obstante, cuando hablamos de cliente tenemos que considerar dos tipos de colectivos:

- ☞ Usuarios o destinatarios de los resultados del proyecto. (Usuario/ Destinatario)
- ☞ Persona que contrata o aprueba el proyecto (Comprador)

Es conveniente conocer las necesidades de cada uno de estos colectivos a fin de adecuar el alcance del proyecto.

En la recogida de las necesidades, participará personal directamente implicado en la ejecución del proyecto. La identificación de necesidades y requisitos del cliente es un proceso continuo, no limitándose a fases iniciales y convirtiéndose en una de las primeras actividades en la planificación de Sprint.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



## A4 Definición del Alcance:

### A4.P2 Establecimiento y revisión del alcance del proyecto (Resultados):

#### Establecimiento del Alcance:

En la fase de establecimiento del alcance se propone identificar los productos/entregables o hitos clave del proyecto, considerándolos a ser posible, como elementos independientes que añaden valor al cliente. Estos entregables serán identificados en colaboración con el cliente y constituirán el “Product Backlog” del proyecto.

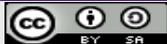
Como medio para asegurar el valor añadido que ofrece cada uno de estos entregables al cliente, la cuestión clave a plantear en su identificación es:

*Si el proyecto no pudiese continuar, ¿El entregable/hito/producto alcanzado sería útil para el cliente? Se puede considerar un entregable final o se trata de un entregable intermedio?*

Todos estos entregables serán priorizados por el cliente por orden de relevancia.

#### Revisión del alcance del proyecto:

El alcance del proyecto (Product Backlog) será revisado por el cliente y por el dinamizador del proyecto previo a la planificación de cada SPRINT.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



### A4 Definición del Alcance:

#### A4.P3 Planificación de Actividades:

##### Identificación y planificación de actividades:

Las actividades se identifican a partir de los entregables y están dirigidas a la consecución de estos resultados. Su definición se realizará en la fase de planificación de entregas, tratando de detallar en mayor medida las actuaciones a realizar para la consecución de los resultados esperados (Entregables / Productos / Hitos)

Esta definición en detalle permitirá conocer con mayor grado de exactitud el alcance del proyecto para una determinada entrega, facilitando ajustar en mayor medida las estimaciones en el corto plazo.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



**A5 Estimación de esfuerzo:**

**Objetivo:**

Estimar el esfuerzo que conllevará cada una de las tareas para su posterior control.

**Prácticas:**

A5.P1 Estimación de esfuerzo





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



### A5 Estimación de esfuerzo:

#### A5.P1 Estimación de esfuerzo:

##### Estimación de entregables:

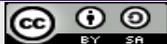
Partiendo del “Product Backlog”, se realizará una estimación de alto nivel que permita conocer, a grandes rasgos, una previsión de esfuerzo de las diferentes entregas/productos o hitos.

Esta estimación la realizará el equipo de proyecto, coordinado por el dinamizador del proyecto. Esta primera estimación ofrecerá una orientación sobre el coste total aproximado del proyecto.

##### Estimación de actividades:

En la fase de planificación de las entregas, se tomará cada una de los productos/entregables de acuerdo al orden de priorización establecido por el cliente y se identificarán las actividades necesarias para su desarrollo. Se estimarán las actividades en detalle.

En esta estimación participará todo el equipo. Se recomienda utilizar herramientas de estimación como “Planning Poker”.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



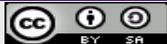
**A6 Plazos y Calendario:**

**Objetivo:**

Establecer los plazos de entrega y el calendario de trabajo alineando los recursos y personas disponibles con las necesidades del proyecto.

**Prácticas:**

A6.P1 Planificación de Entregas





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



## A6 Plazos y Calendario:

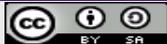
### A6.P1 Planificación de Entregas (I de II)

#### Asignación de Personas:

Partiendo de las estimaciones a nivel de actividades, los miembros de equipo asignarán responsabilidades a estas actividades y cuantificarán el esfuerzo de cada uno de los miembros. Previo a esta asignación, considerando que las personas pueden trabajar simultáneamente en varios proyectos, cada miembro presentará su disponibilidad para el siguiente periodo de entrega (SPRINT).

La asignación de personas a tareas se consensuará por parte del propio equipo en base a su disponibilidad y experiencia en el ámbito de las actividades a desarrollar.

Para la asignación, se recomienda no considerar un porcentaje de jornada laboral superior al 85% (dependiendo de las características de las funciones a desempeñar) a fin de evitar desviaciones consecuencia de imprevistos.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



## A6 Plazos y Calendario:

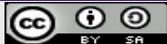
### A6.P1 Planificación de Entregas (II de II)

#### Establecimiento de Plazos:

Se establece un periodo de tiempo medio para las entregas (SPRINT) de aproximadamente 1 mes. En base a la disponibilidad de los miembros del equipo y la asignación de tareas específicas en base al conocimiento y experiencia de cada uno de ellos, se especificarán los entregables a incluir en la entrega (SPRINT).

La asignación y la distribución de tareas será la base para el establecimiento de los plazos de entrega.

En caso de no existir flexibilidad en los plazos de entrega, se deberá incrementar la capacidad de recursos y/o esfuerzo, destinando un mayor número de personas.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



**A7 Presupuesto:**

**Objetivo:**

Conocer los costes en los que se incurrirá como consecuencia del desarrollo del proyecto.

**Prácticas:**

A7.P1 Presupuesto de costes





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



## A7 Presupuesto:

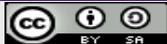
### A7.P1 Presupuesto de Costes

#### Cálculo del presupuesto de costes del proyecto:

El presupuesto de costes se basa en los esfuerzos estimados y los recursos externos necesarios.

Se recomienda definir un presupuesto de alto nivel en base a las estimaciones de esfuerzo para los entregables. Este presupuesto podrá sufrir cambios a lo largo del proyecto como consecuencia de cambios de alcance, plazos, imprevistos, etc.

Los criterios para el establecimiento del presupuesto para el cliente dependerán de la organización. No obstante, se recomienda definir y comunicar al cliente los criterios específicos para las posibles variaciones, así como su operativa, procedimientos de comunicación y negociación, etc.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



**A8 Personas (Roles y Perfiles):**

**Objetivo:**

Asegurar, organizar y adecuar las capacidades del equipo a las necesidades del proyecto.

**Prácticas:**

A8.P1 Roles y perfiles

A8.P2 Configuración de Equipos





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



## A8 Personas (Roles y Perfiles):

### A8.P1 Roles y Perfiles

**Los diferentes roles implicados podrán ser:**

#### **Dinamizador de Equipo:**

Persona responsable de asegurar el cumplimiento de las pautas de trabajo establecidas en el modelo de gestión de proyectos. Se trata de un miembro de equipo más cuya responsabilidad y poder de decisión abarca la sistemática de funcionamiento.

#### **Enlace Cliente:**

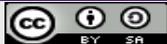
Miembro del equipo que posee relación y contacto directo con el cliente.

Preferiblemente será una persona de perfil técnico que participará en la ejecución del proyecto.

#### **Responsable de Producto:**

Persona, interna y/o cliente, que representa la voz del cliente así como sus necesidades.

La participación del cliente es fundamental sobre todo labores de (i) identificación y priorización de entregables y (ii) planificación y seguimiento de entregas.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



## A8 Personas (Roles y Perfiles):

### A8.P2 Configuración de Equipos

Previo a la configuración del equipo, se identificarán las funciones y/o perfiles a integrar para posteriormente asegurar la existencia de personas que cubren dichos perfiles.

Se diseñan equipos multidisciplinares, donde colaboran personas de diferentes ámbitos de la organización.

Entre los miembros del equipo se designará un dinamizador, quién asegurará el correcto desarrollo de las pautas de gestión de proyecto establecidas por la organización.

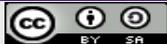
A su vez, una persona ejercerá de enlace con el cliente.

Es recomendable asignar una persona Responsable de Producto por parte del cliente.

Todos estos miembros formarán parte del Equipo de Proyecto. En el caso de Responsable de Producto, su participación será fundamental en las fases clave del proyecto:

📅 Identificación y priorización de entregables,

📅 Planificación y seguimiento de entregas.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



**A9 Sistema de Comunicación:**

**Objetivo:**

Asegurar la transparencia y la continua comunicación entre los miembros del proyecto.

**Prácticas:**

A9.P1 Sistema de Comunicación





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



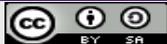
**A9 Sistema de Comunicación:**

**A9.P1 Sistema de Comunicación**

El sistema de comunicación se basa en dos principios fundamentales (i) Transparencia y (ii) Actualización continua.

La comunicación de proyecto se estructura en diferentes estadios de su desarrollo:

<b>Definición del Alcance</b>	Todos los miembros del proyecto y partes implicadas conocen su alcance y se comprometen con éste (es factible)
<b>Planificación SPRINT</b>	Los entregables que deberán contener los SPRINT se definen en colaboración con todos los implicados del proyecto.
<b>Ejecución de Proyecto</b>	Los miembros del proyecto mantienen un contacto y una comunicación continua. (Presencial o a través de herramientas que facilitan esta comunicación)
<b>Seguimiento Semanal</b>	Todos los miembros del equipo responden a 3 cuestiones relativas a sus tareas: (i) Qué he desarrollado esta última semana, (ii) Qué pretendo ejecutar la siguiente (iii) Con qué problemas y/o inconvenientes me estoy encontrando.
<b>Presentación Entrega</b>	Todos los integrantes del equipo conocen la Entrega. A ser posible, participarán en su presentación al cliente.
<b>Cierre de Proyecto</b>	Todos los integrantes del Equipo participan en la presentación de cierre de proyecto.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



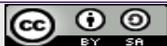
**A10 Gestión de Riesgos:**

**Objetivo:**

Identificar y gestionar los riesgos que pueden afectar al proyecto a fin de anticiparse a los posibles inconvenientes que pueden perjudicar su evolución.

**Prácticas:**

A10.P1 Identificación y seguimiento de riesgos





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



## A10 Gestión de Riesgos:

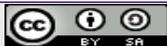
### A10.P1 Identificación y seguimiento de riesgos

Los riesgos se identificarán desde la fase de establecimiento del alcance. En esta identificación, participarán todas las partes implicadas, incluyendo el cliente.

A partir de la identificación previa, se evaluará la probabilidad y el impacto de cada uno de los riesgos, a fin de establecer un sistema priorizado de actuación.

Para aquellos riesgos cuya incidencia pueda ser prioritaria, se identificarán y ejecutarán acciones de mitigación. Además, se procederá a realizar un seguimiento exhaustivo de estos riesgos a lo largo del proyecto.

En cada planificación de SPRINT se revisarán los riesgos y las acciones de mitigación.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



**A11 Sistema de Evaluación y Seguimiento:**

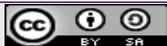
**Objetivo:**

Asegurar la evolución del proyecto y su continua adecuación a las necesidades del cliente y de la propia organización.

**Prácticas:**

A11.P1 Tipología y periodos de seguimiento

A11.P2 Métricas / Indicadores de evaluación





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



**A11 Sistema de Evaluación y Seguimiento:**

**A11.P1 Tipología y periodos de seguimiento (I de II)**

El Modelo Propuesto, organiza el seguimiento de acuerdo a la siguiente estructura:

<b>Seguimiento Semanal</b>	<p>Semanalmente, se llevará a cabo un seguimiento del proyecto donde participarán todos los integrantes del Equipo.</p> <p>Todos los miembros del equipo responden a 3 cuestiones relativas a sus tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Qué he desarrollado esta última semana</li> <li>☞ Qué pretendo ejecutar la siguiente</li> <li>☞ Con qué problemas y/o inconvenientes me estoy encontrando.</li> </ul> <p>A su vez, en este seguimiento se evaluará el grado de desarrollo del proyecto y el tiempo estimado para el fin del SPRINT (Burn-Up y Burn-Down)</p>
----------------------------	---





► D. Organización

► **D. Proyecto**

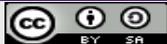
Diseñado por:



**A11 Sistema de Evaluación y Seguimiento:**

**A11.P1 Tipología y periodos de seguimiento (II de II)**

<p><b>Seguimiento SPRINT</b></p>	<p>Cada entrega al cliente (Resultado de SPRINT) será un buen punto para el seguimiento del proyecto. Tras conocer los resultados alcanzados en el SPRINT se revisará la Batería de Entregables y se planificará la próxima entrega (SPRINT)</p> <p>En este punto, se llevará a cabo un seguimiento más exhaustivo del proyecto donde se analizarán los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Riesgos</li> <li>☞ Batería de Entregables</li> <li>☞ Métricas generales de proyecto</li> </ul>
<p><b>Seguimiento Batería de Entregables (Product Backlog)</b></p>	<p>Este seguimiento será inmediatamente posterior al Seguimiento SPRINT y se revisará la Batería de Entregables a fin de adaptarla, en caso necesario, a las necesidades del cliente.</p>





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



## A11 Sistema de Evaluación y Seguimiento:

### A11.P2 Métricas / Indicadores de evaluación

Se han establecido las métricas e indicadores desde una doble perspectiva:

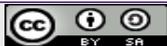
- ☞ Métricas de Proyecto
- ☞ Métricas de Entrega

#### Métricas de Proyecto:

Las identifica y establece la propia organización de acuerdo a los objetivos estratégicos identificados previamente. Son métricas que evaluarán el desempeño global del proyecto y permitirán conocer el grado de aportación de éste a los objetivos estratégicos.

Estas métricas pueden ser:

- ☞ Rentabilidad,
- ☞ Desviación en esfuerzo, coste, plazos,
- ☞ Etc.





► D. Organización

► **D. Proyecto**

Diseñado por:



## A11 Sistema de Evaluación y Seguimiento:

### A11.P2 Métricas / Indicadores de evaluación

#### Métricas de Entrega:

El presente modelo basa la gestión de proyectos fundamentalmente en entregas. Asegurar el correcto desarrollo de las entregas permitirá asegurar el correcto desarrollo del proyecto.

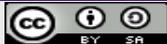
En esta línea, dentro de cada entrega, existen dos tipos de métricas fundamentales:

 Burn-Down Chart:

Mide la velocidad del proyecto en términos de tiempo restante para la finalización de las tareas de entrega.

 Burn-Up Chart:

Mide el esfuerzo destinado sobre el esfuerzo estimado, permitiendo conocer las posibles desviaciones y explorar los motivos a fin de aprender para posteriores estimaciones.





## Contacto

---

**Jordi Lorenzo** (Responsable de Comunicación del Proyecto INTEGRA)

Ermuko Udala – Ayuntamiento de Ermua

**Teléfono:** +34 943 17 91 51

**E-mail:** [jlorenzo@udalermua.net](mailto:jlorenzo@udalermua.net)

**Josu Ansola** (Responsable del diseño del Modelo de Gestión Ágil)

ZEUXA Solutions S.L.

**Teléfono:** +34 943 17 44 60

**E-mail:** [jansola@zeuxa.com](mailto:jansola@zeuxa.com)

Diseñado por:

