

¿Cómo
transformarnos en
una **organización**
ágil?

IDOM





Paola Vargas

Coordinadora CPI
en Innovación
Abierta Colombia



Paolaandrea.vargas@idom.com



Ander Pomposo

Innovation Strategy
and Operations Leader

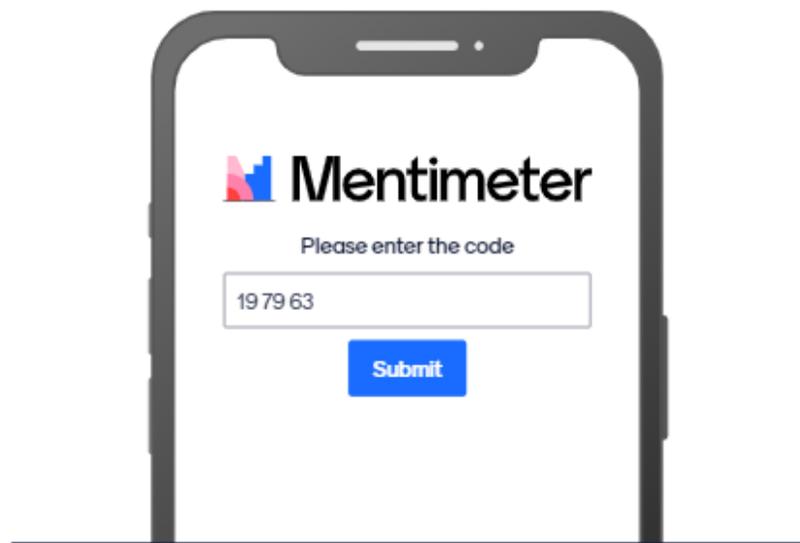


Ander.pomposo@idom.com



¿Quiénes están aquí?

Ve a
www.menti.com



Introduce el código
19 79 63



Or use QR code

Go to www.menti.com and use the code 19 79 63

 Mentimeter

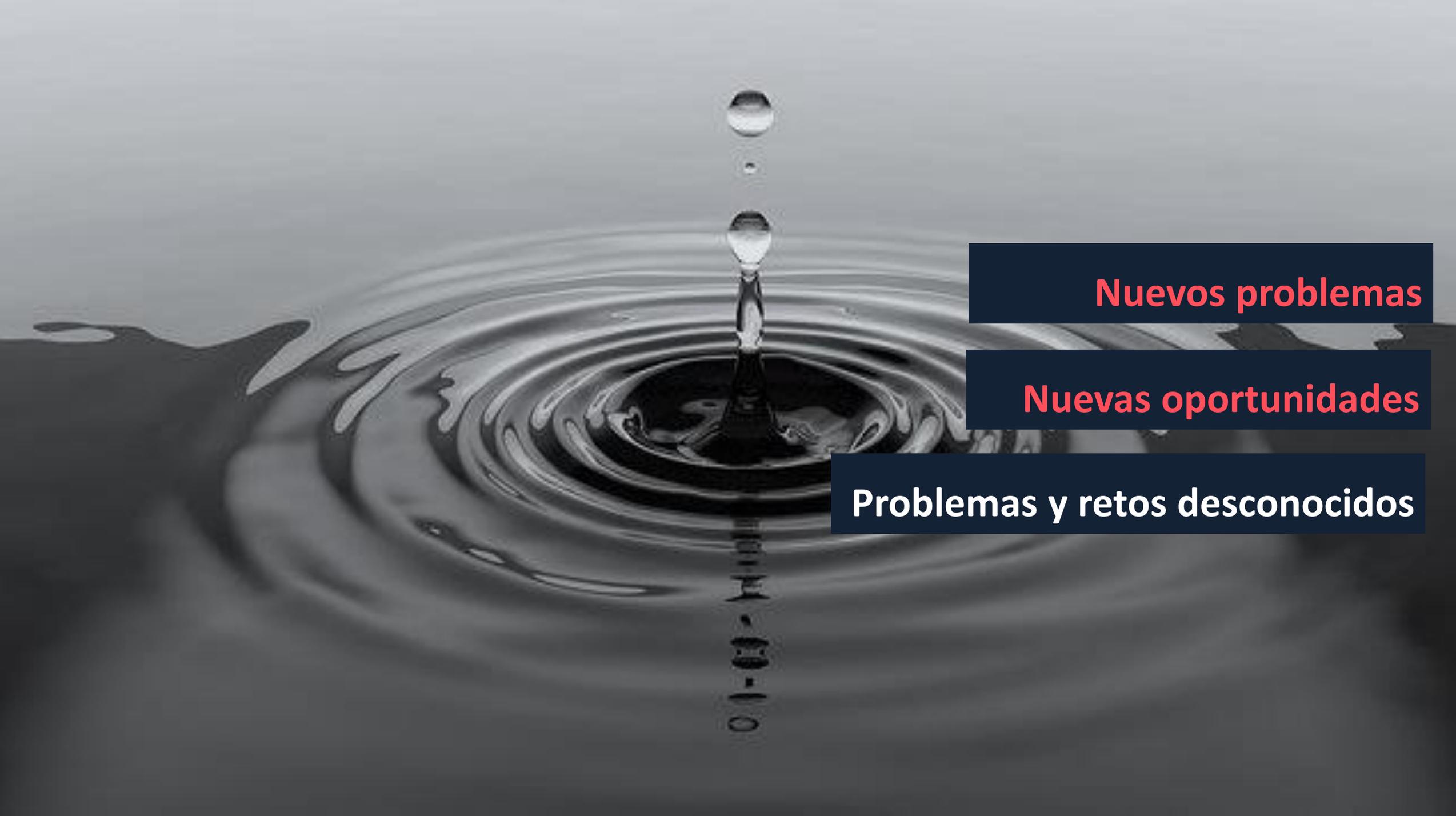
¿Desde qué ciudad te conectas?





Más que nunca en
una modernidad
líquida...
Bauman y Lee
tenían razón

"be water my friend"



Nuevos problemas

Nuevas oportunidades

Problemas y retos desconocidos

Adelantarnos a las necesidades de nuestro cliente digital, onmicanal, multidispositivo, multitarea, conectado, participativo... nos está exigiendo una mayor velocidad de respuesta. Por eso hemos decidido aplicar metodologías ágiles



Arantxa Sarasola



UNA VISIÓN DE LAS ORGANIZACIONES ÁGILES

EN 3 PUNTOS

1

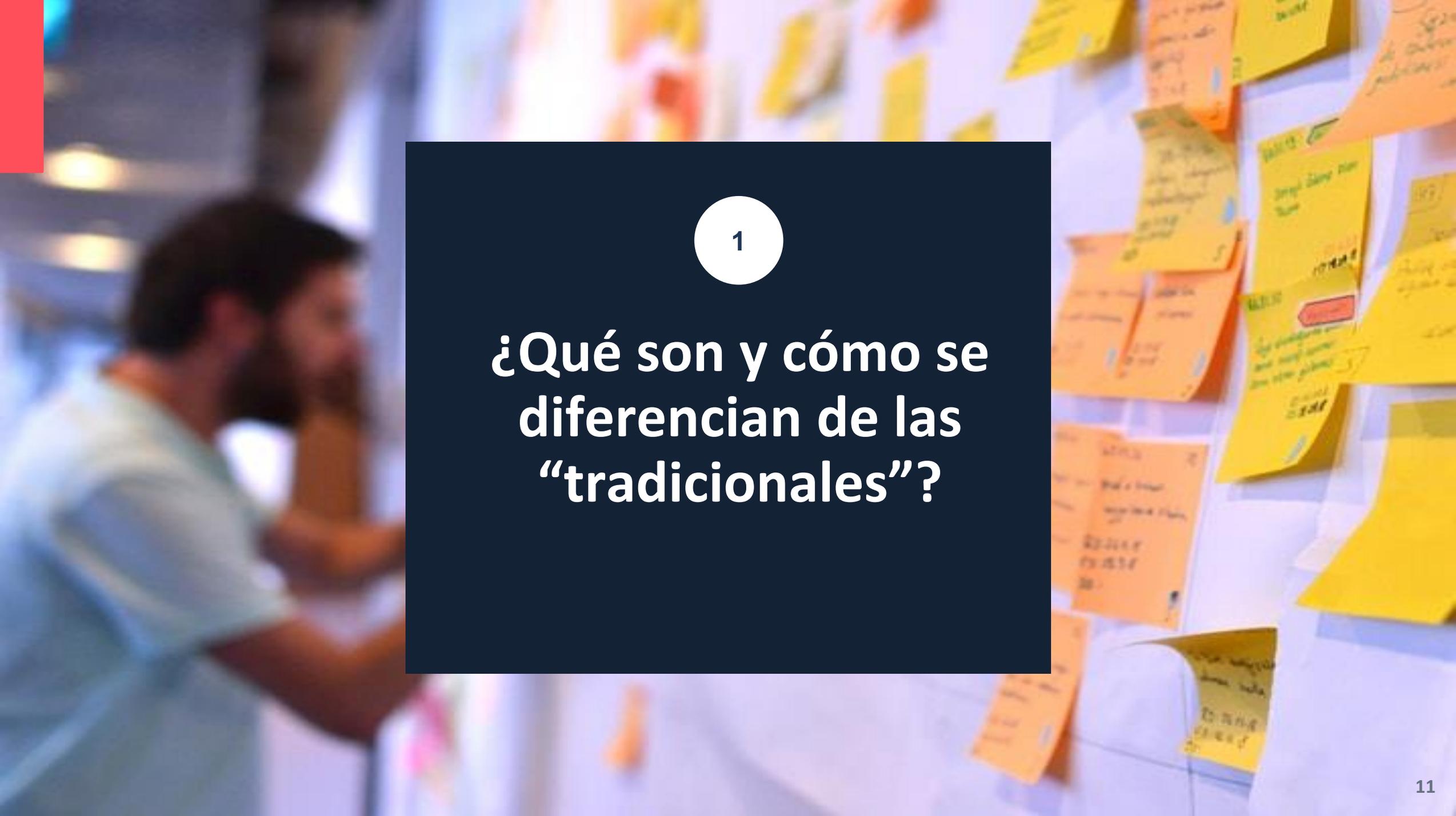
¿Qué son y cómo se diferencian de las “tradicionales”?

2

¿Cómo es un modelo de organización ágil?

3

¿Cómo dar el salto?



1

¿Qué son y cómo se diferencian de las “tradicionales”?



INNOVATION

Embracing Agile

by Darrell K. Rigby, Jeff Sutherland, and Hirotaka Takeuchi

FROM THE MAY 2016 ISSUE

MANIFESTO ÁGIL

Un esquema de trabajo...

Organizaciones Ágiles

Individuos e interacciones



Prototipos



Respuesta ante el cambio



Colaboración con usuarios



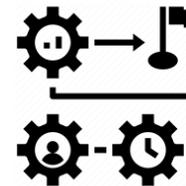
Organizaciones Tradicionales



Procesos y herramientas



Excesiva documentación



Seguir un plan



Contratos rígidos

ORGANIZACIONES TRADICIONES VS ÁGILES

Organizaciones Tradicionales

- Su **rigidez y lentitud dificulta su supervivencia** en condiciones volátiles, inciertas, complejas y ambiguas

Organizaciones Ágiles

- Su **velocidad y adaptabilidad** le da una **ventaja competitiva** en condiciones volátiles, inciertas, complejas y ambiguas

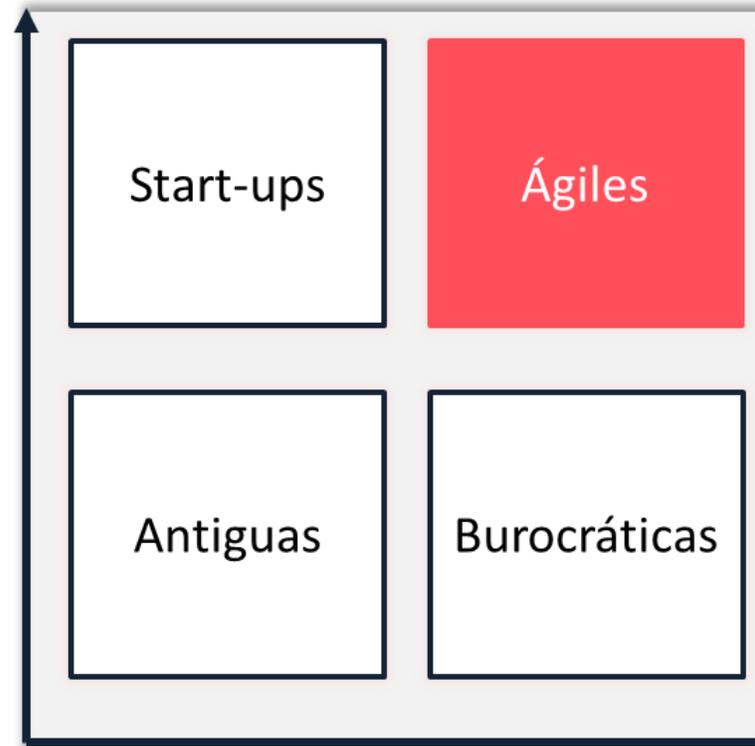
UN MODELO DEL FUTURO: AGILIDAD

La agilidad de una organización se mide como la habilidad para **reconfigurar su estrategia, estructura, procesos, personas y tecnologías** hacia oportunidades y retos que sean **capaces de crear valor**

UN MODELO DE FUTURO: AGILIDAD

Para ser ágil una organización debe de ser a la vez dinámica y estable

Gráfico: Tipos de empresas según su tipo de práctica



Las **prácticas dinámicas** permiten a las empresas responder de forma ágil y rápida a los nuevos retos y oportunidades

Prácticas Dinámicas
(aquellas que permiten rapidez, capacidad de respuesta y adaptación)

Las **prácticas estables** cultivan la fiabilidad y la eficiencia estableciendo una columna vertebral de elementos que no necesitan cambiar con frecuencia.

Prácticas Estables
(aquellas que permiten eficiencia, confianza y escalabilidad)

UN MODELO DE FUTURO: AGILIDAD

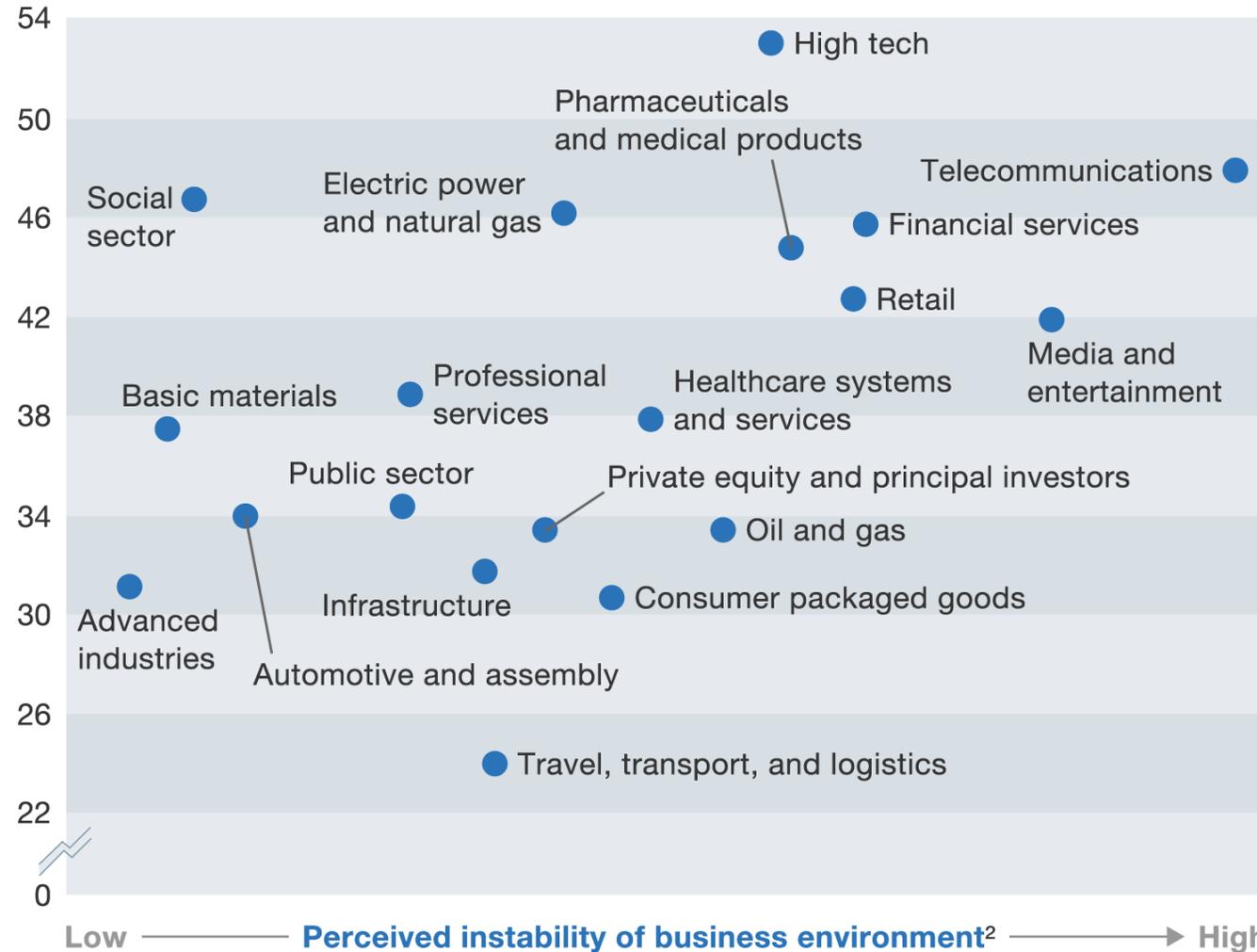
Dieciocho prácticas según las que se mide la agilidad organizacional

Prácticas Estables	Prácticas Dinámicas
Orientación estratégica	Transparencia de la información
Visión y objetivos compartidos	Interacción y experimentación rápidas
Impulso emprendedor	Aprendizaje continuo
Liderazgo de servicio y compartido	Asignación flexible de recursos
Procesos estandarizados de trabajo	Entorno físico y digital abierto
Comunidad cohesionada	Detectar y aprovechar oportunidades
Rendición de cuentas	Tecnología, sistemas y herramientas
Orientación al rendimiento	Movilidad de Roles
Decisiones orientadas a la acción	Asociaciones y ecosistemas activos

Tabla: Dieciocho prácticas según las que se mide la agilidad organizacional

Respondents who describe their business environments as unstable are more likely to say their organizations have already begun agile transformations.

% of respondents reporting **organization-wide agile transformations** at their companies,¹ by industry



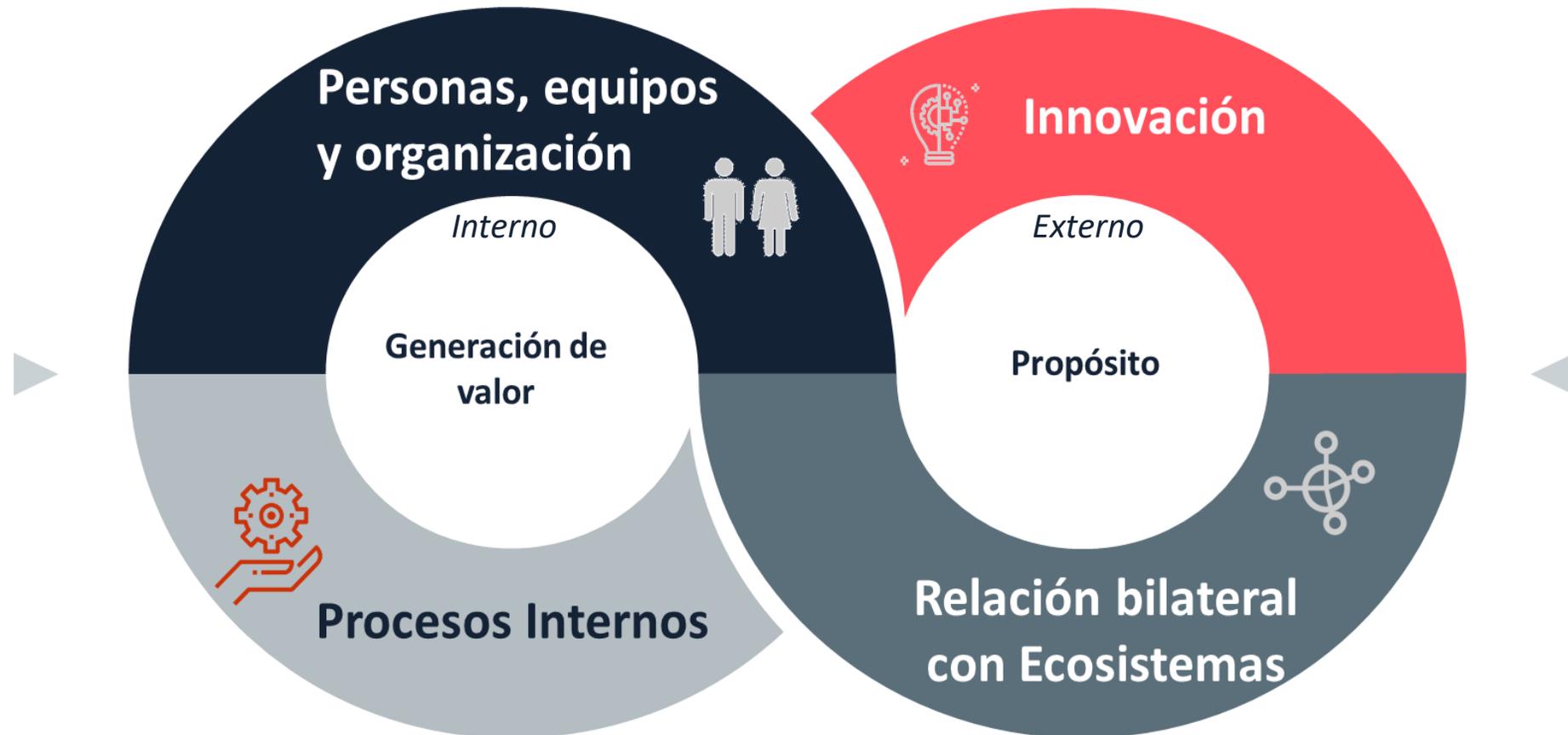


2

¿Cómo es un modelo de organización ágil?

MODELO ORGANIZACIONES ÁGILES

Para transformarnos en una organización ágil es necesario trabajar en la creación y refuerzo de una serie de practicas internas y externas en 4 componentes principales



MODELO ORGANIZACIONES ÁGILES

Para transformarnos en una organización ágil es necesario trabajar en la creación y refuerzo de una serie de practicas internas y externas en 4 componentes principales



MODELO ORGANIZACIONES ÁGILES

Para transformarnos en una organización ágil es necesario trabajar en la creación y refuerzo de una serie de practicas internas y externas en 4 componentes principales





PERSONAS, EQUIPOS Y ORGANIZACIÓN

Principales prácticas de las organizaciones ágiles

- **Proactividad:** Personas proactivas en conocer las necesidades de los clientes y las tendencias del entorno
- **Equipos autogestionados:** Equipos de trabajo pequeños que se autogestionan y que son capaces de llevar a cabo sus tareas de principio a fin
- **Equipos creados según proyectos y necesidades:** Los equipos se crean y se disuelven según cambian las prioridades estratégicas
- **Colaboración y comunicación continua:** Se propicia un ambiente de trabajo para la colaboración y la comunicación entre personas de equipos diferentes
- **Feedback continuo:** tanto interno como externo a todos los niveles



PERSONAS, EQUIPOS Y ORGANIZACIÓN

Principales prácticas de las organizaciones ágiles

- **Involucración del equipo en las decisiones estratégicas:** Los líderes inspiran a las personas a actuar en equipo y a estar continuamente involucrados en las decisiones estratégicas y organizacionales que les afectan a ellos y a su trabajo
- **Responsabilidades en función de las capacidades:** Los líderes apoyan a las personas a través del coaching y dan responsabilidades a las personas en función de sus capacidades
- **Sentimiento de comunidad:** Existe un sentimiento de comunidad entre todas las personas
- **Cambio de roles y funciones:** Las personas se mueven continuamente de roles y equipos en función de sus objetivos personales
- **Promoción de cambios de puestos de trabajo:** Las organizaciones publican de manera abierta nuevas oportunidades profesionales
- **Nuevas formas de trabajo ágiles:** se introducen nuevas formas de trabajo basadas en metodologías ágiles como Scrum



PERSONAS, EQUIPOS Y ORGANIZACIÓN

Organizaciones centradas en las personas

CONFINANZA Y AUTONOMÍA



ALINEACIÓN AL PROPÓSITO



MOTIVACIÓN



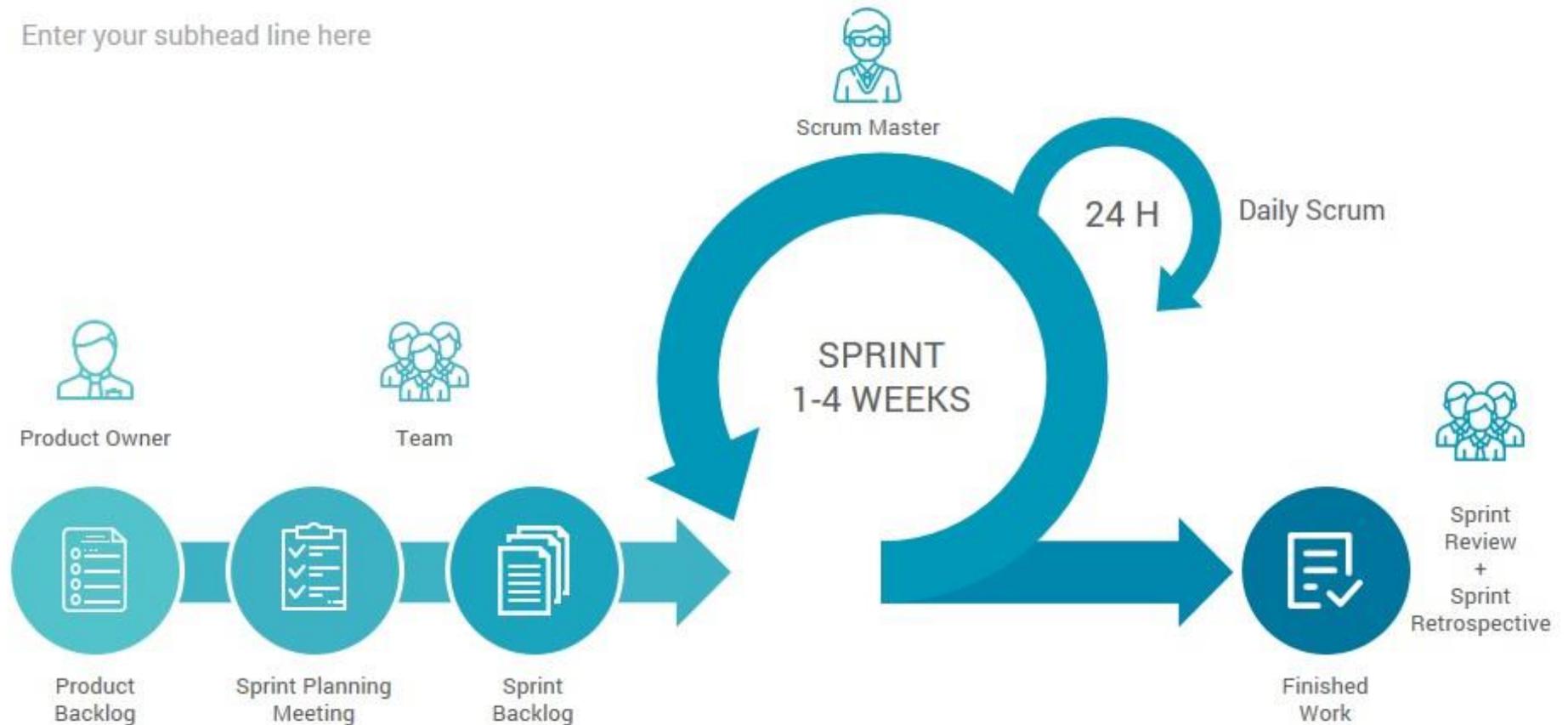


PERSONAS, EQUIPOS Y ORGANIZACIÓN

Equipos ordenados en esquemas ágiles

Scrum Process

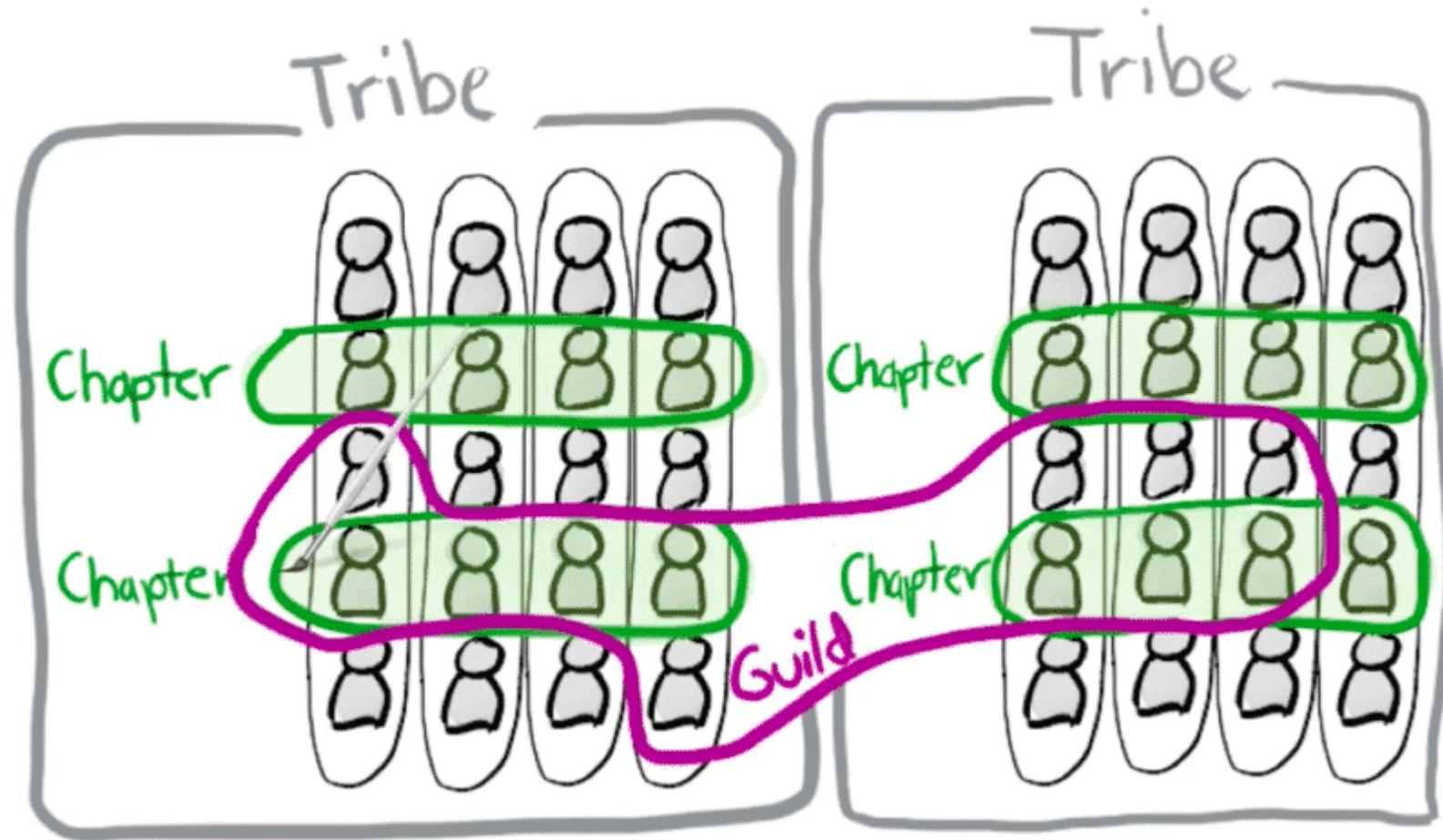
Enter your subhead line here





PERSONAS, EQUIPOS Y ORGANIZACIÓN

Organización como ecosistema y no como estructura





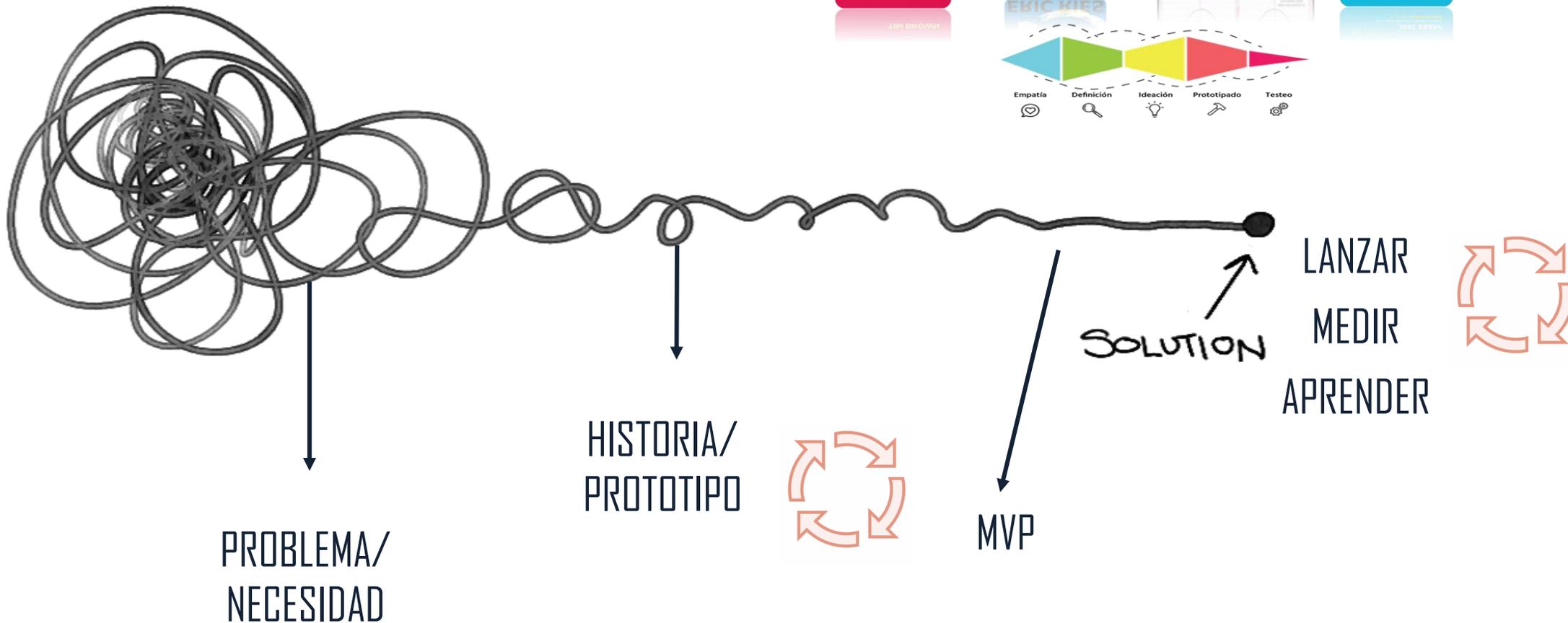
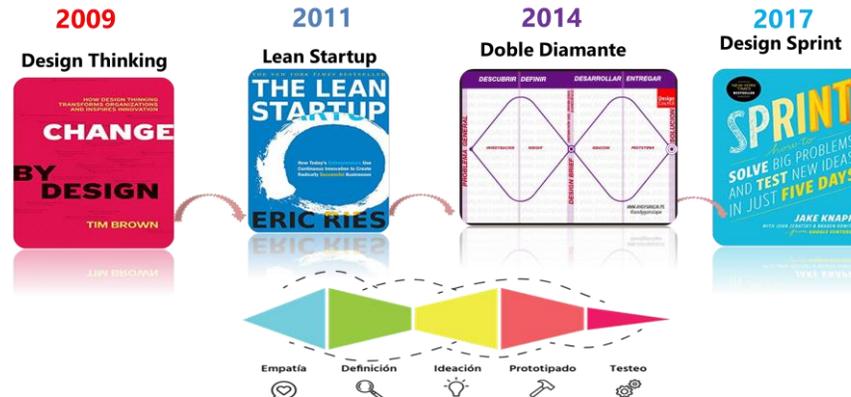
INNOVACIÓN

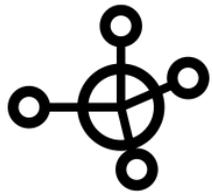
Principales prácticas de las organizaciones ágiles

- **Innovación centrada en los clientes:** Se utilizan los insights de los clientes para conocer sus problemas y buscar nuevas oportunidades o modelos de negocio
- **Redistribución de recursos:** Los recursos (dinero, equipo, tecnología,...) dedicados a cada iniciativa cambian en función de las evaluaciones y las prioridades
- **Innovación basada en la prueba y el error:** La innovación se produce a partir de ciclos de prueba y error continuos
- **Experimentación y prototipado rápido:** Los nuevos productos y servicios son desarrollados a través la experimentación y el prototipado usando mínimos productos viables.
- **Promoción del intraemprendimiento interno:** Existen mecanismos para que las personas puedan identificar y perseguir oportunidades.
- **Evaluación rápida y continua:** Existe un proceso rápido para evaluar continuamente el progreso de las iniciativas para decidir sobre si continuar con ella o no



INNOVACIÓN

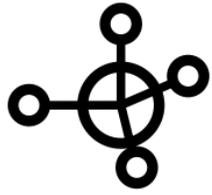




RELACIÓN CON ECOSISTEMAS

Principales prácticas de las organizaciones ágiles

- **Activación del ecosistema:** búsqueda de socios con los que compartir conocimientos, experiencias y ver oportunidades de colaboración
- **Ecosistema como observatorio:** las redes suponen tener acceso a gran cantidad de conocimiento internacional de manera rápida
- **Co-creación:** Los equipos trabajan junto a clientes, proveedores y otros socios para co-crear juntos nuevos productos, servicios o soluciones que lanzar al mercado.
- **Flexibilidad en los modelos de asociación:** Las unidades de negocio tienen modelos flexibles para asociarse con otras organizaciones externas (freelance, inversión en startups,...)



RELACIÓN CON ECOSISTEMAS



Atlanta - EEUU

Ecosistema para la colaboración entre **empresas, startups y universidades** para la transformación de la **cadena de suministro** (Supply Chain)

IDOM

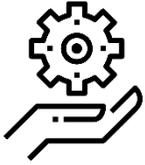




PROCESOS INTERNOS

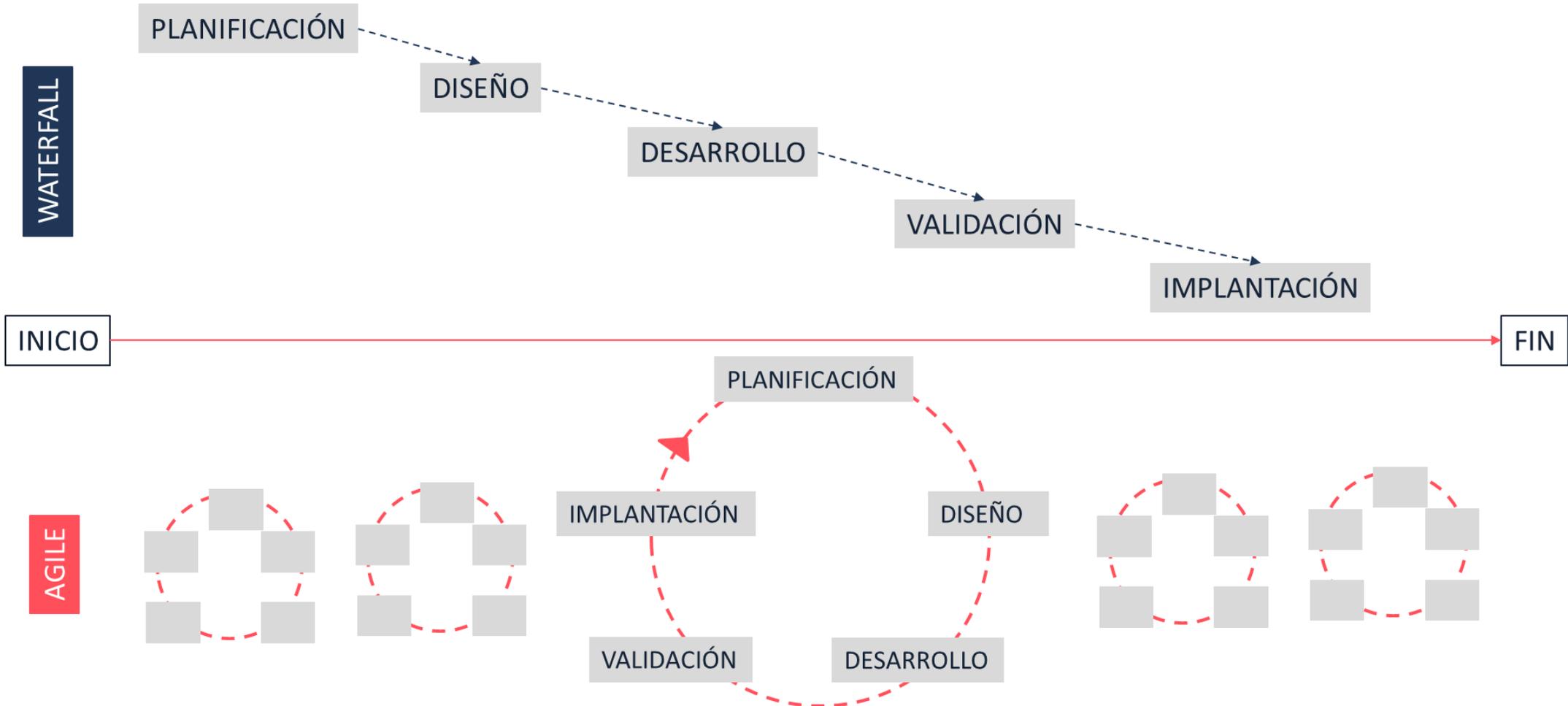
Principales prácticas de las organizaciones ágiles

- **Procesos claros y transparentes:** Los procesos de toma de decisiones y las normas son claras y se cumplen
- **Mejora continua de procesos:** Las personas dedican mucho tiempo a mejorar los procesos del negocio y las maneras de trabajar
- **Existen vías muy claras para compartir información:** Existen procesos claros y herramientas para compartir conocimientos, experiencias y éxitos y errores de trabajos previos
- **Información transparente:** Todas las personas de la organización tienen acceso a información financiera, sobre clientes o sobre productos
- **Autonomía en la toma de decisiones:** Las personas más cercanas a cada actividad tiene autoridad para tomar decisiones que afectan al trabajo diario de cada actividad
- **Optimización del tiempo:** Las personas utilizan mejor su tiempo con medidas estandarizadas (duración de las reuniones, planificación de tareas diarias,...)



PROCESOS INTERNOS

Gestión de proyectos tradicionales vs proyectos ágiles



3

¿Cómo dar el salto?



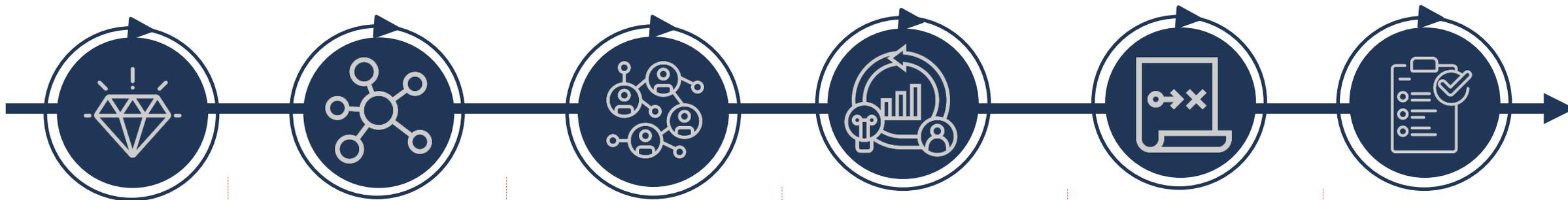
PUESTA EN MARCHA DEL MODELO

Opción 1: Primeros pasos para la implantación de formas de trabajo ágiles



PUESTA EN MARCHA DEL MODELO

Opción 2: Implantación de un modelo de organización ágil



Propósito

Trabajar en la identificación del propósito de la organización

Diseño de la estructura

Crear la estructura para la transición hacia ser una organización ágil definiendo roles, responsabilidades y el proceso a seguir, siempre con un enfoque ágil

Creación de equipos ágiles

Identificar equipos que comiencen a poner en marcha formas de trabajo ágiles basado en el modelo de organizaciones ágiles

Determinar punto de partida e identificación de nuevas prácticas

Identificar las principales prácticas en innovación, ecosistemas, personas y equipo y procesos internos a poner en marcha

Trabajo en Sprints

Trabajar en un plan de implantación de las principales prácticas apoyado en la estructura creada anteriormente

Evaluación

Evaluar periódicamente el trabajo realizado para medir su evolución e impacto e iterar en función de los resultados

Algunas ideas...

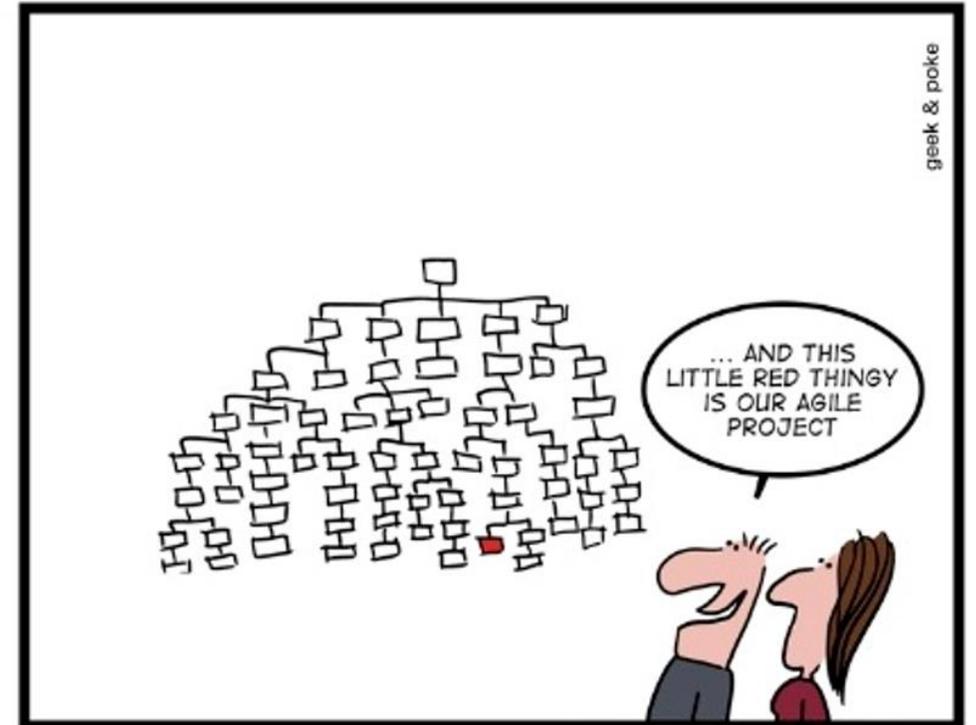
1

COMPRENDER

¿Qué tan ágil es mi empresa?

Hacer actividades de manera ágil es distinto a **SER** ágil

Usar técnicas ágiles es distinto a tener **CULTURA** ágil



FINALLY WE'RE AGILE!

Algunas ideas...

2

EMPIECE EN PEQUEÑO

Como siempre todo es un piloto.. Este no es la excepción pero es donde será más eficiente de medir.

Cree equipos ágiles siguiendo la **taxonomía de equipos** para enfrentar retos pequeños

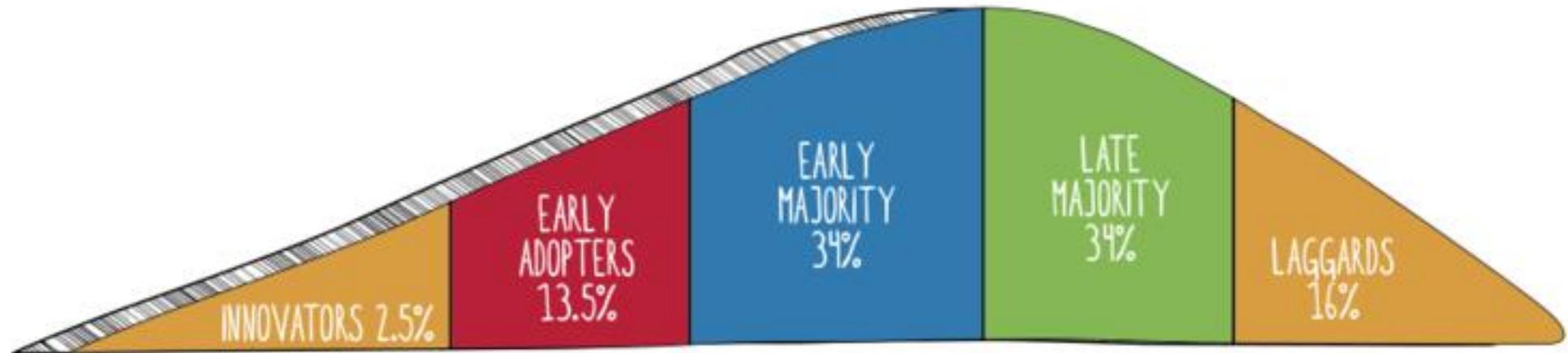


Algunas ideas...

3

IDENTIFIQUE LOS INNOVATORS Y FAST FOLLOWERS

¿quiénes acompañan este tipo de procesos? > personas con actitud y ganas.

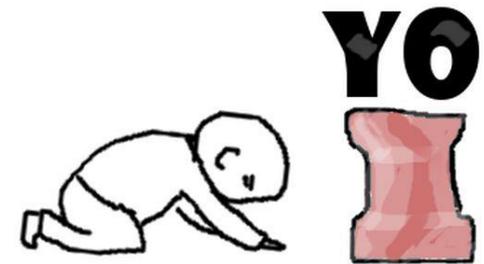


Algunas ideas...

4

RESTRINJA LAS “EGO RACING”

El trabajo secuencial y separado de los individuos genera “egos” personales que se convierten en batallas internas... Haga foco sobre el tipo de cultura que tiene su empresa



Algunas ideas...

5

BUSQUE PRÁCTICAS Y APROPIELAS

La disciplina del Shu-Ha- Ri
Pruebe con SCRUM, KANBAN
o algún marco de trabajo que
le permita aprender

守

shu

obey
fundamentals
repetition

破

ha

detach
self recognition
innovation

離

ri

separate
creative technique
transcendence

Ganar conocimiento

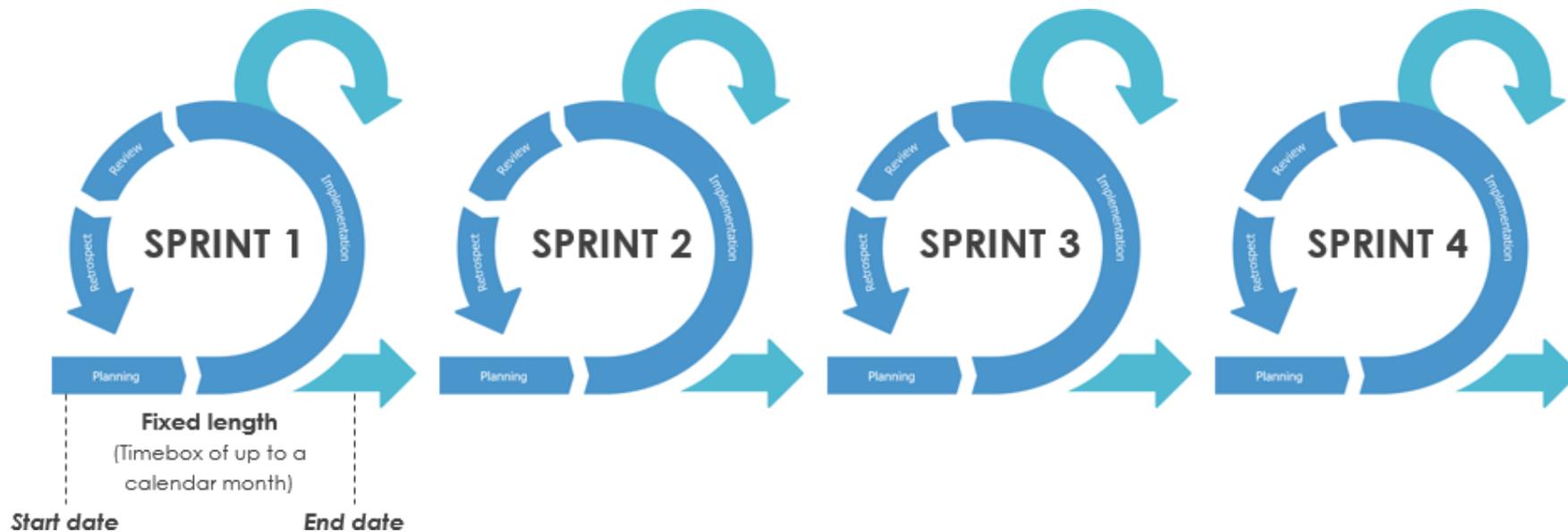
Algunas ideas...

6

PIENSE EN SPRINTS*

Cada proyecto, cada iniciativa es un sprint

*Ciclos de ejecución muy cortos -entre una y cuatro semanas con un objetivo muy claro



Algunas ideas...

7

AGILE APLICA PARA TODOS

Aporte a equipos de trabajo de directivos la metodología para hacer más eficiente la toma de decisiones y vivir la experiencia en todas las puntas de la organización

Go to www.menti.com and use the code 19 79 63

 Mentimeter

¿Desde qué ciudad te conectas?





DUDAS Y PREGUNTAS



Paola Vargas

Coordinadora CPI
en Innovación
Abierta Colombia

Paolaandrea.vargas@idom.com



Ander Pomposo

Innovation Strategy
and Operations Leader

Ander.pomposo@idom.com

Gracias!