

Cooperatives de treball

Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**

Avui veurem:

- Que és la millora contínua i la gestió del canvi
- Com ens ajuda Agile a no patir trauma (ni nosaltres ni els nostres equips) amb la millora continua i la gestió del canvi



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**

Una petita visió de la vostra audiència (i possiblement els vostres interessos):

- **Tecnologia.** Desenvolupament de software. Implantació. Gestió de projectes tecnològics. Cloud. Opensource
- **Consultoria.** Governança. Transformació empresarial. Productivitat
- **Arquitectura.** Sostenibilitat. Gestió territorial
- **Dinamització social.** Audiovisual. Educació
- **Energia**
- **Salut**
- **Defensa de la diversitat.** Gestió de conflictes. Convivència. Feminisme. Justícia social



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Qui us parla?

Josep Lluís Monte

Experiència

Des de 1995. Gestió de projectes tecnològics
Implantació de mètodes de treball, PMOs i Oficines Tècniques
A la UOC, com a gestor de projectes TIC des de 2015
A Aubay, com a gestor de projectes TIC des de 2022

Formació

Enginyer en Informàtica i Màster en educació i TIC (eLearning)
PRINCE2 en APM group. PSM1 i PSPO1 per Scrum.org

Aficions

La fotografia (calaixagil.com/fotos_cat) i [Instagram](#)



www.calaixagil.com
moga@calaixagil.com



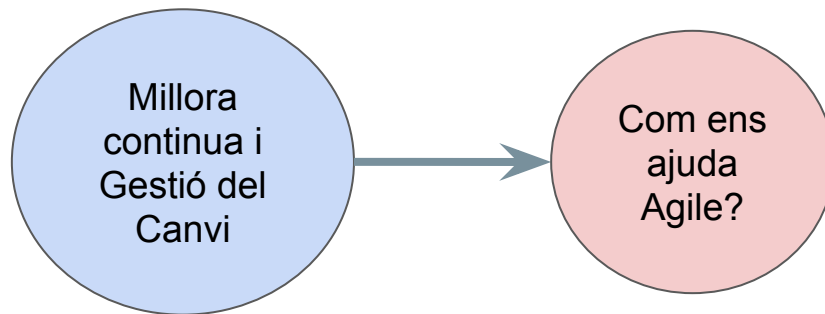
Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball

Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Ajuntament de
Barcelona

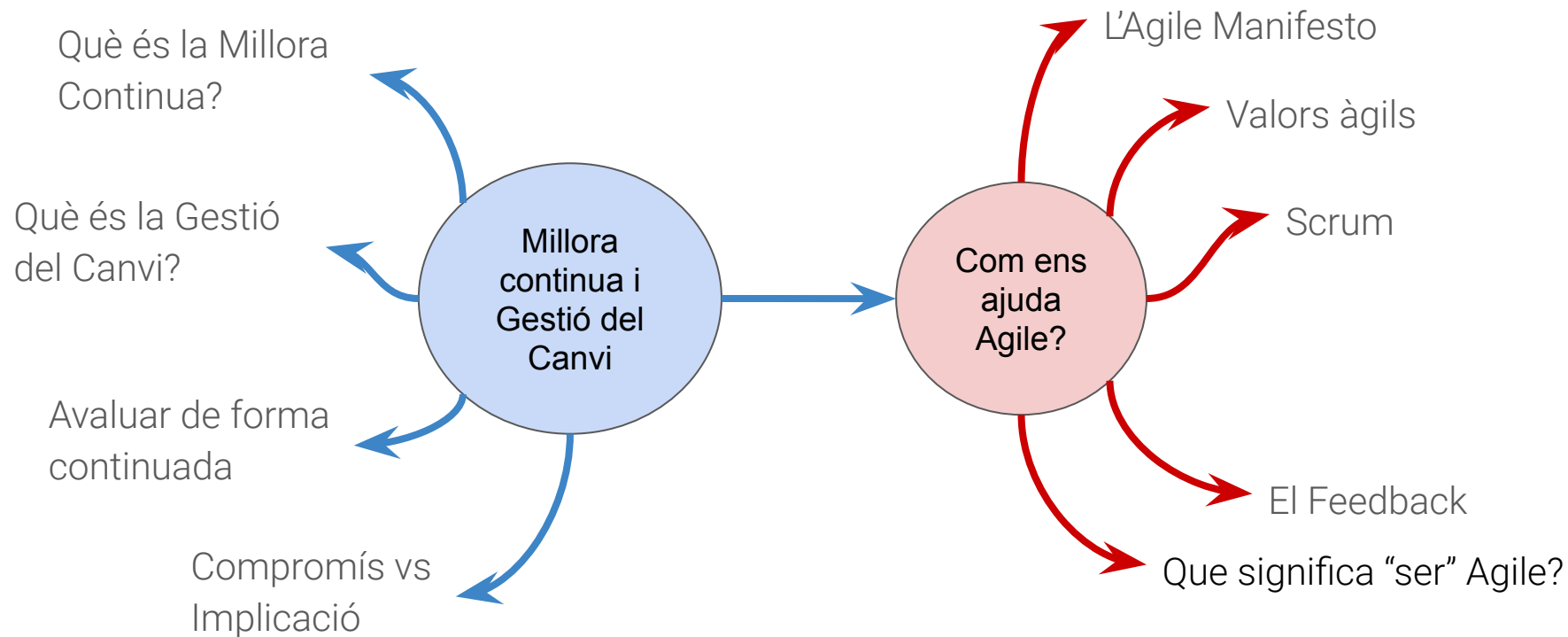
Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



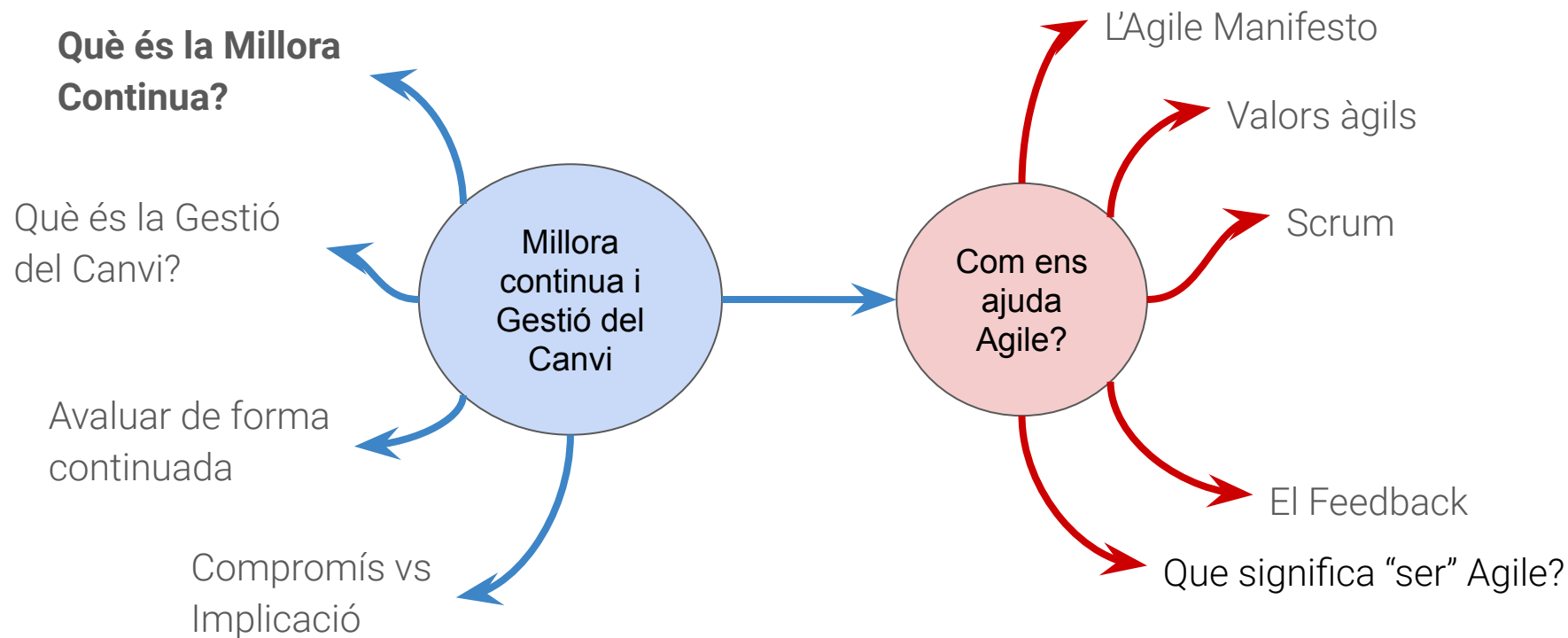
Cooperatives
de Treball



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



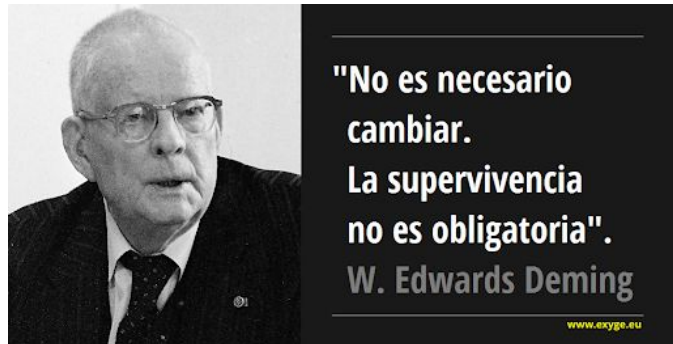
Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



L'Institute of Quality Assurance [\[+\]](#) defineix la millora contínua com:

“Una **actitud** de millora que mai acaba, focalitzada en la millora de l'efectivitat i l'eficiència de l'organització”

Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**

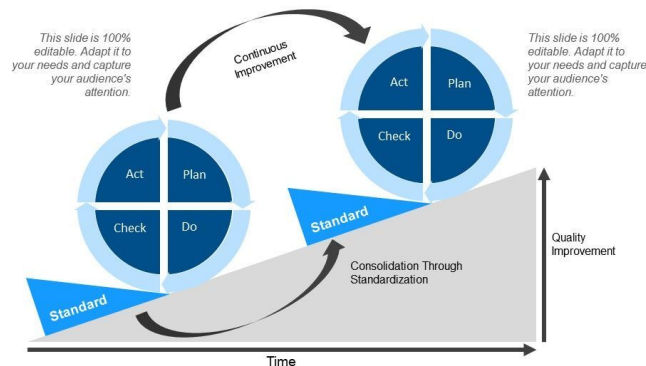


La Millora contínua és la cerca constant de petites **millores** sobre el **procés** i sobre el **producte**, amb l'objectiu d'incrementar la **qualitat**

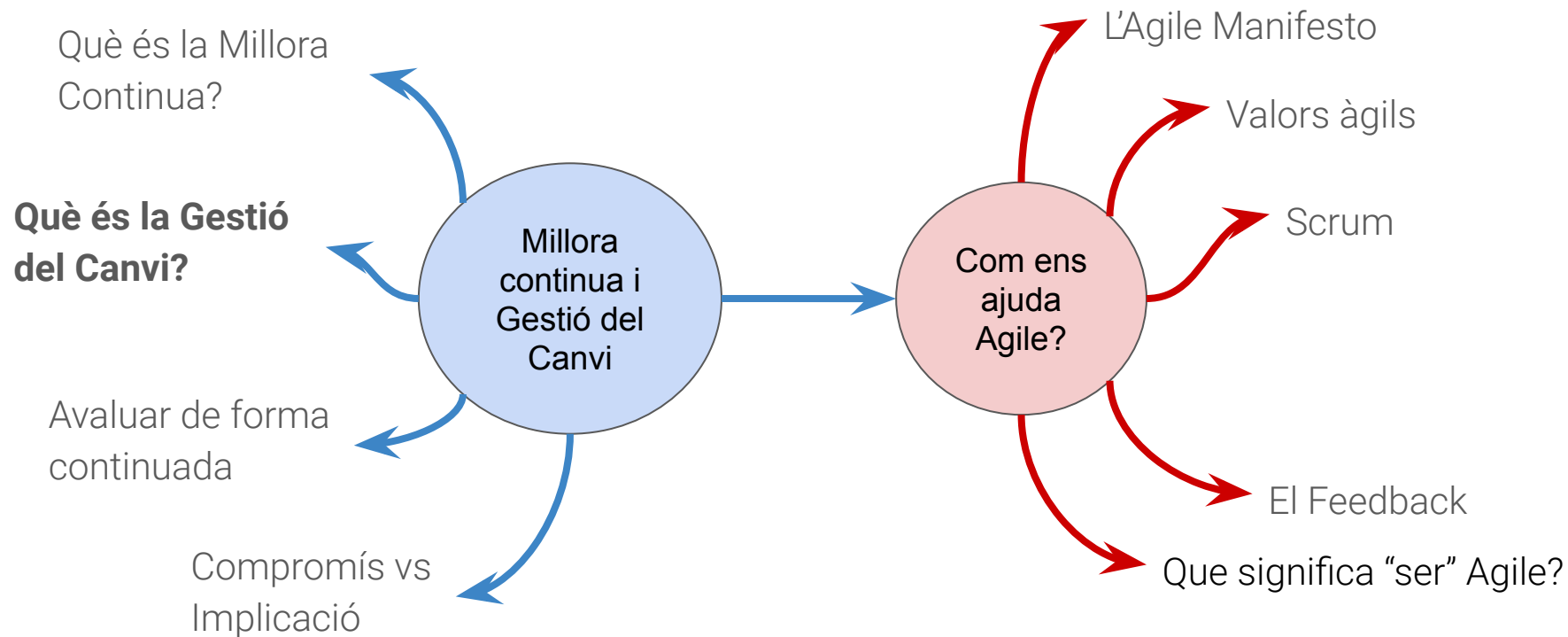
[Cicle de Deming](#) o PDCA
([Edwards Deming](#))

[ISO9000](#)
[Kaizen](#)
[PMBOK](#)

[Shu-Ha-Ri!!!](#)



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



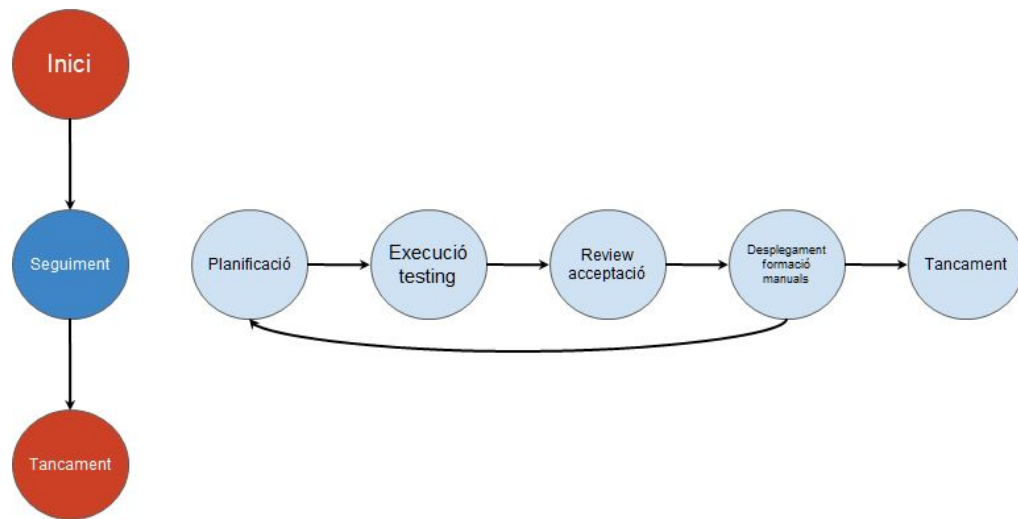
Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



1. Les accions d'**adaptació** davant canvis en el projecte
2. L'acció d'**acompanyament** als destinataris del producte en el seu procés d'assimilació

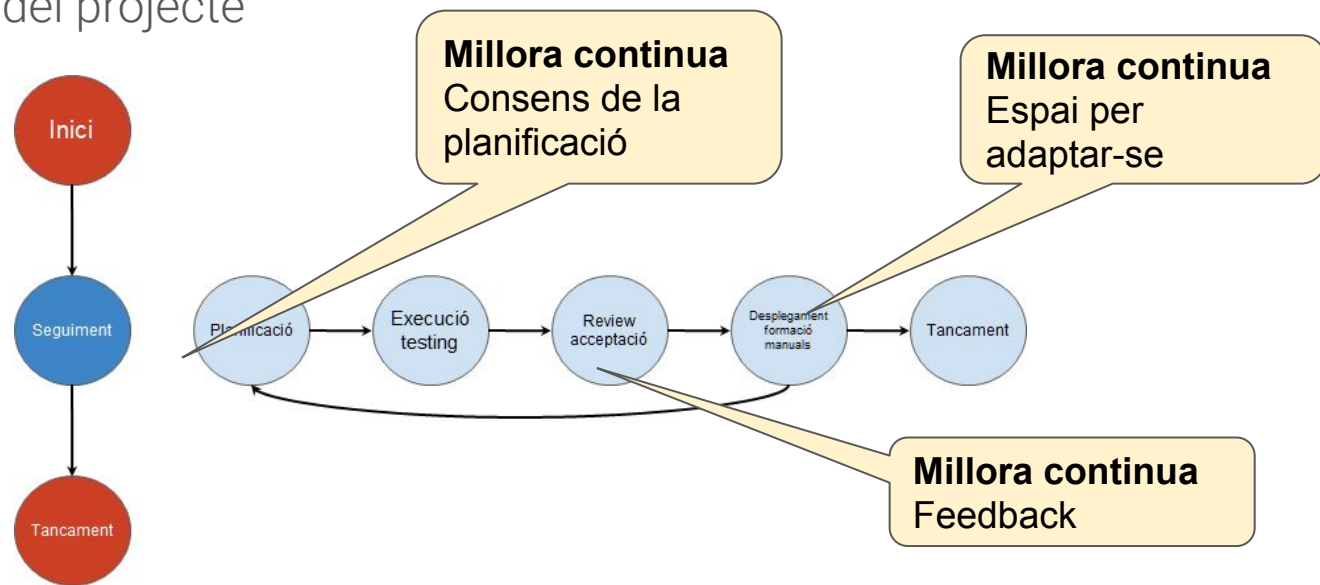
Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**

La millora contínua **és una actitud** que impregna molts moments del projecte



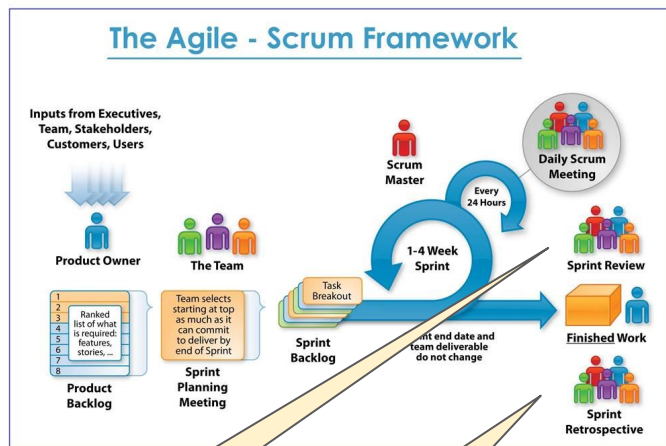
Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**

La millora contínua **és una actitud** que impregna molts moments del projecte



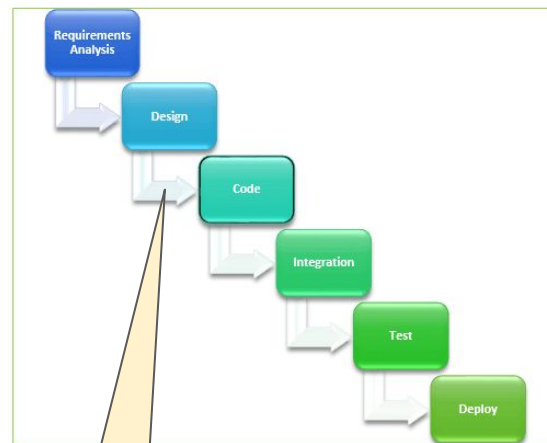
Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**

La millora contínua **és una actitud** que impregna molts moments del projecte



Millora
continua

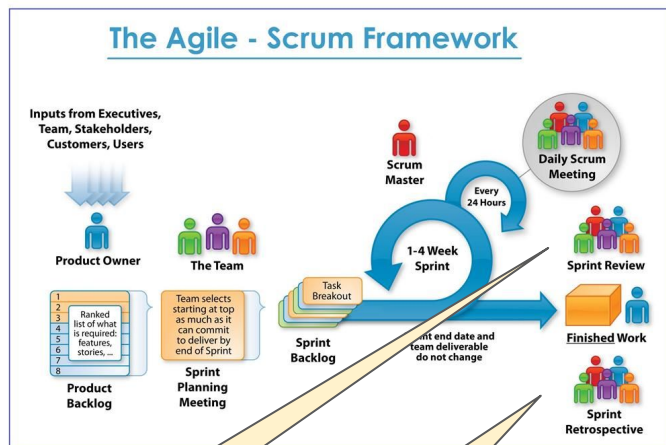
Millora
continua



???????

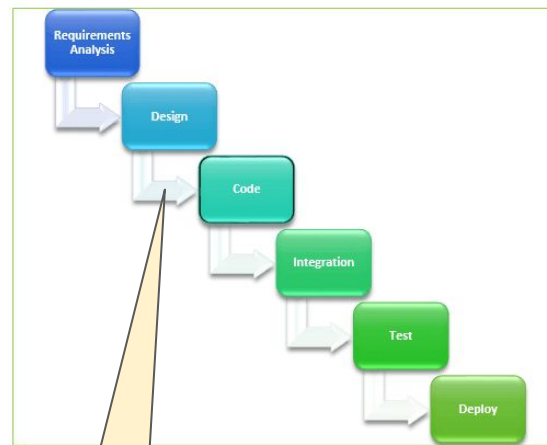
Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**

Però el flux que utilitzem ha de proporcionar **moments** (fites) per verificar, avaluar, fomentar... la millora continua



Feedback

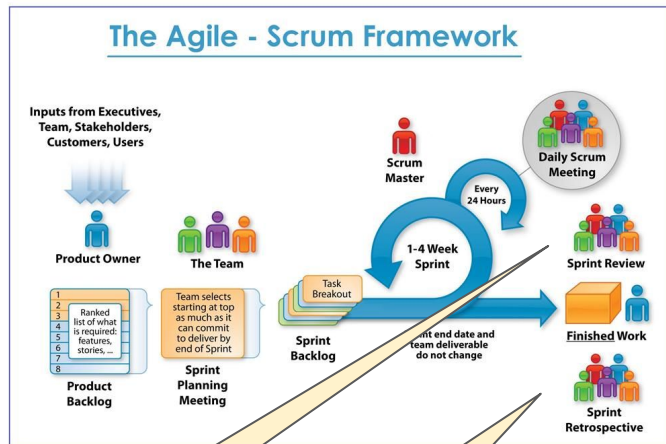
Espai per
adaptar-se



???????

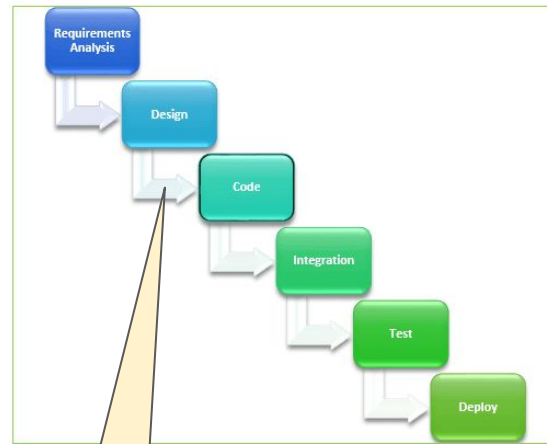
Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**

Però el flux que utilitzem ha de proporcionar **moments** (fites) per verificar, avaluar, fomentar... la millora continua



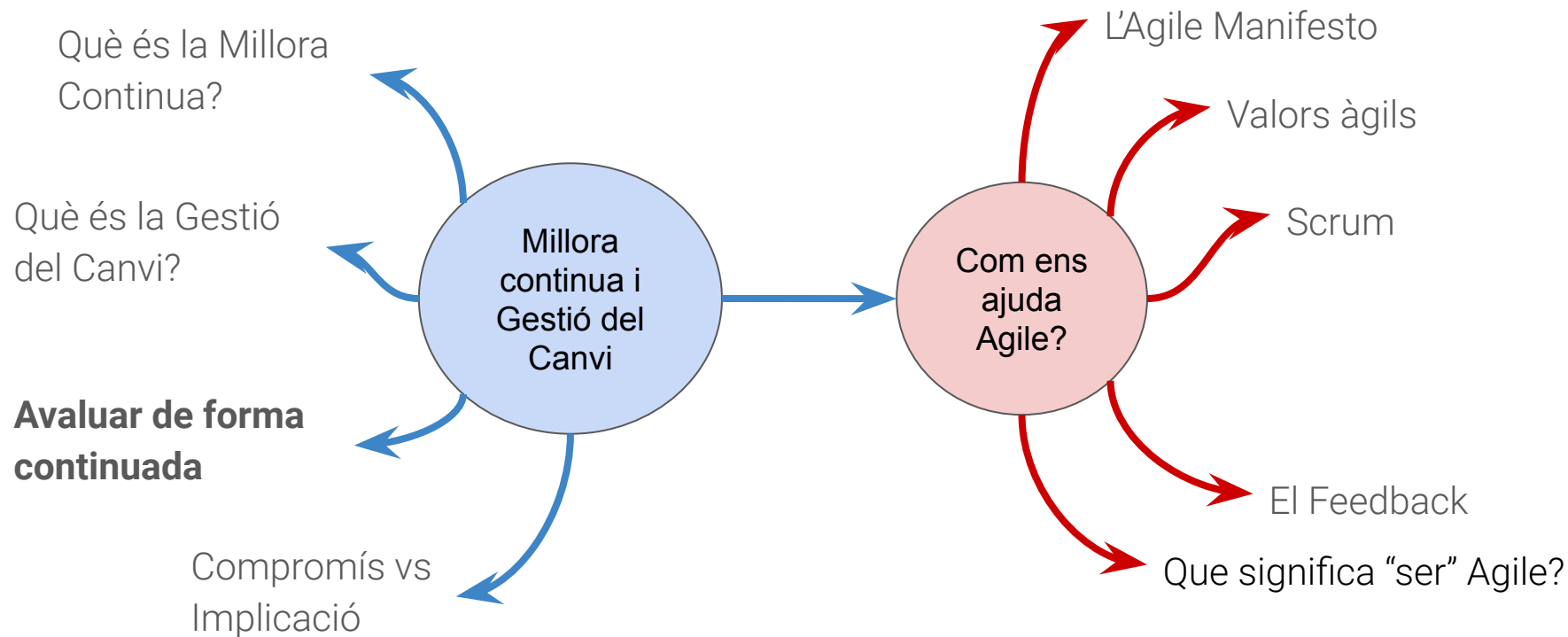
Feedback

Espai per adaptar-se



Auditoria

Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



La millora contínua és una actitud.... Les accions de millora s'han de verificar, millorar, tornar a adaptar... en definitiva “seguir millorant”

Per tant: La millora contínua és **avaluar** contínuament que:

- proporcionem els moments adequats
- apliquem realment aquestes millores
- comprovem que aquestes millores aporten beneficis, etc.

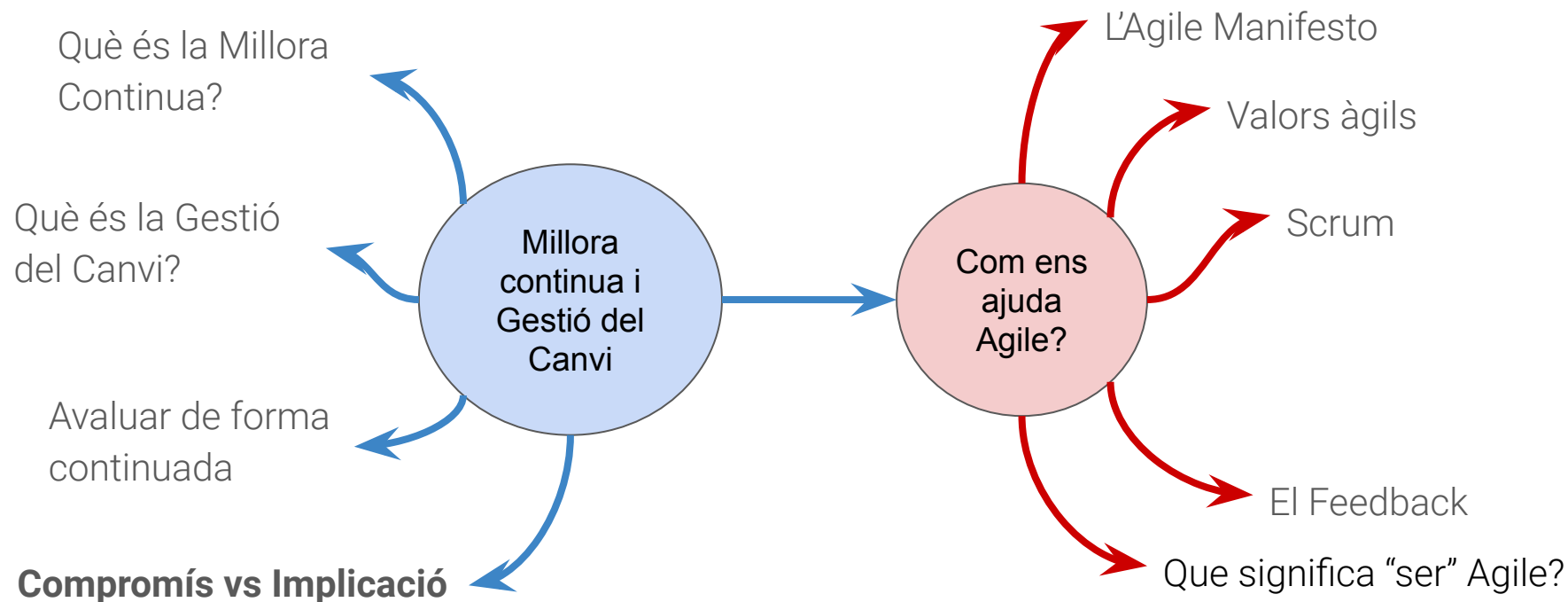
Millora continua = Avaluació contínua



La millora contínua s'assoleix només si
l'equip té l'oportunitat de:

1. **Tractar els problemes** tan bon punt apareixen.
2. **Contrastar resultats** parcials amb els usuaris cada poc temps
3. **Ser receptius a la gestió del canvi** tan bon punt apareixen noves necessitats o altres canvis (**sense traumes**) →
Com podem evitar el trauma?

Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Compromís vs Implicació

Per poder fer propostes de millora i adaptar-nos davant de canvis necessitem la col·laboració de tot l'equip. La participació proactiva és crucial

- **Implicació:** Encàrrec + Recompensa + Reactivitat
- **Compromís:** ??????



<https://www.youtube.com/watch?v=3MC2rHjlc9s>



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Compromís vs Implicació

Per poder fer propostes de millora i adaptar-nos davant de canvis necessitem la col·laboració de tot l'equip. La participació proactiva és crucial

- **Implicació:** Encàrrec + Recompensa + Reactivitat
- **Compromís:** Implicació + responsabilitat compartida + proactivitat



<https://www.youtube.com/watch?v=3MC2rHjlc9s>



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



* Que es necessita per a què l'equip pugui ser proactiu en el projecte?



La participació proactiva requereix que els membres de l'equip:

1. Tinguin identificades les seves responsabilitats
2. Coneguin el flux de treball
3. Han d'estar compromesos, i no només implicats

* Com pot participar activament l'equip?



Alguns exemples de participació proactiva per a l'equip:

- L'equip s'enfoca en la **detecció dels problemes canvis** i les desviacions
- L'equip **tracta els canvis** tan bon punt apareixen
- L'equip **explica la situació** i **mostra els resultats** de forma clara i oberta
- L'equip coneix quins són els **criteris de qualitat** dels productes que es fabriquen
- L'equip fa **propostes de millora** sobre el procés, l'equip, l'organització del projecte, etc

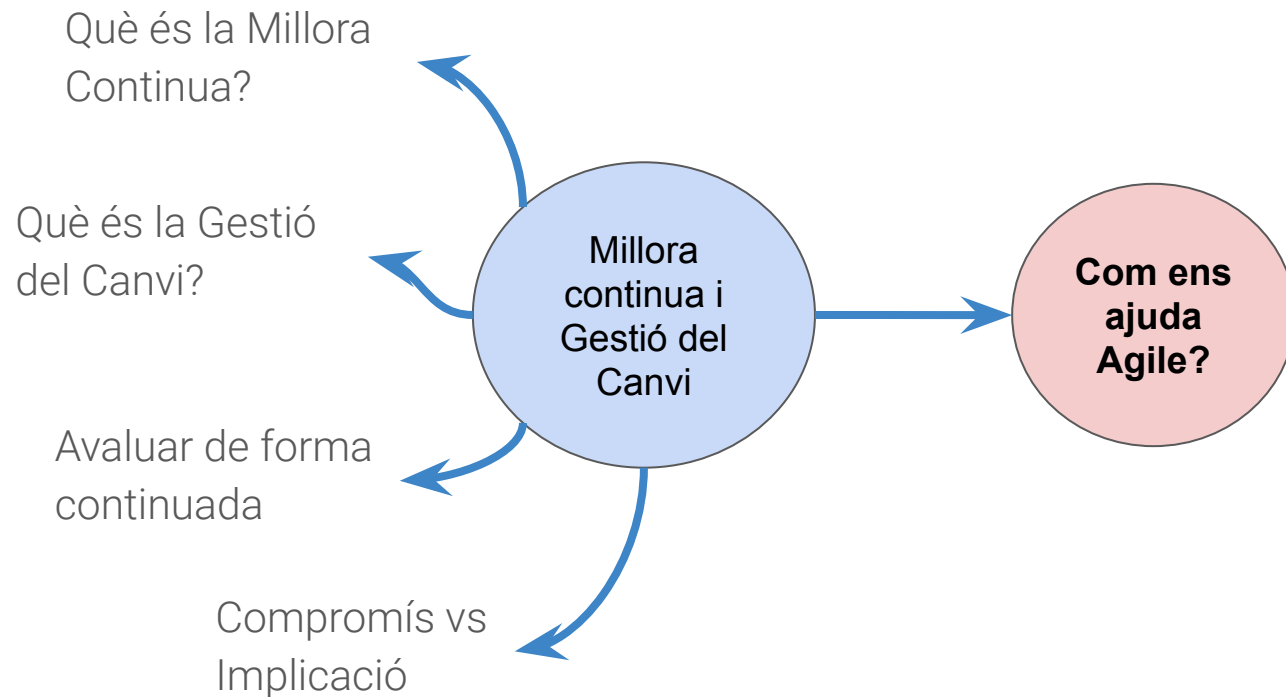
* Algun altre exemple de participació proactiva?



Més exemples de participació proactiva:

- Usuaris/Client disponibles i accessibles
- Usuaris/Client han de col·laborar explicant de forma entenedora la necessitat
- Usuaris/Client es comprometen a la validació de cada lliurament
- Usuaris/Client **es comprometen a l'ús del producte des del 1r lliurament**
- **El cap de projecte ha de ser un facilitador** i no un director
- El cap de projecte ha de fer foment i guiar a l'equip en l'acompliment de les litúrgies del marc de treball

Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Agile ens dona moltes eines per focalitzar-nos en la millora contínua i la gestió del canvi



Ajuntament de
Barcelona

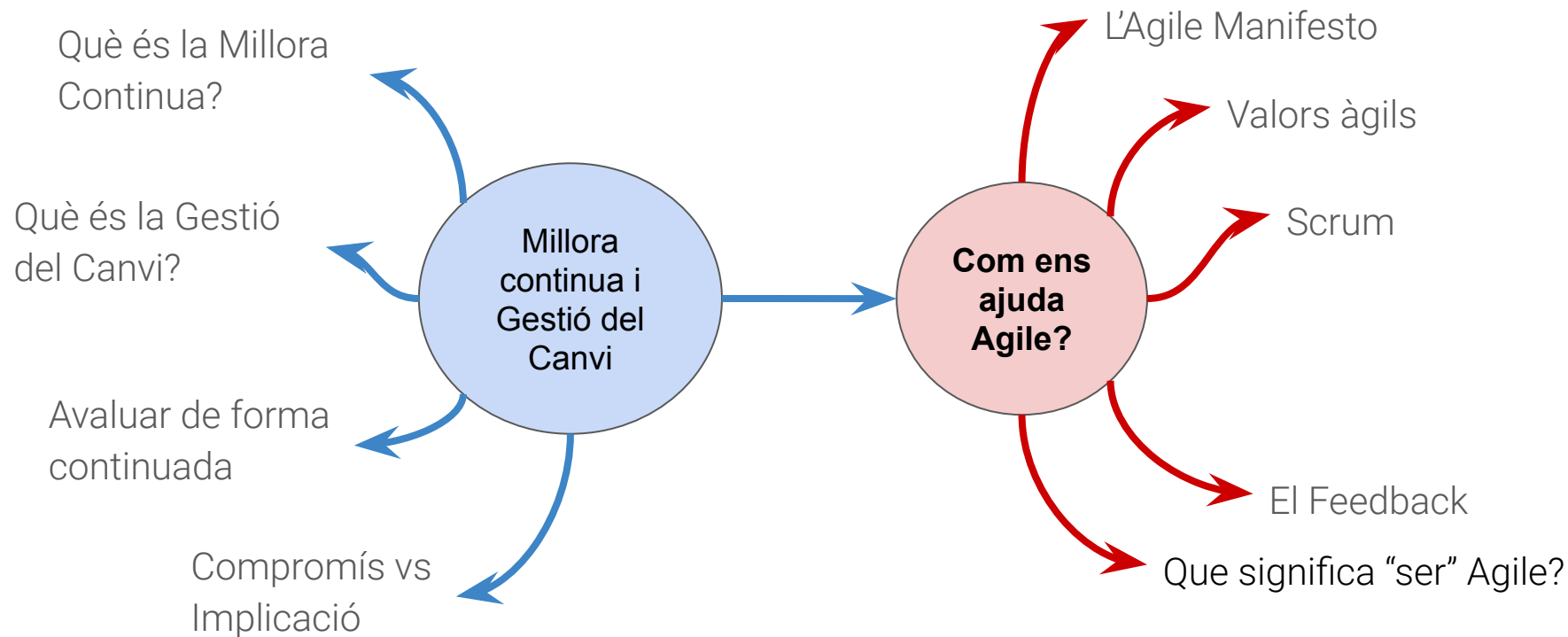
Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



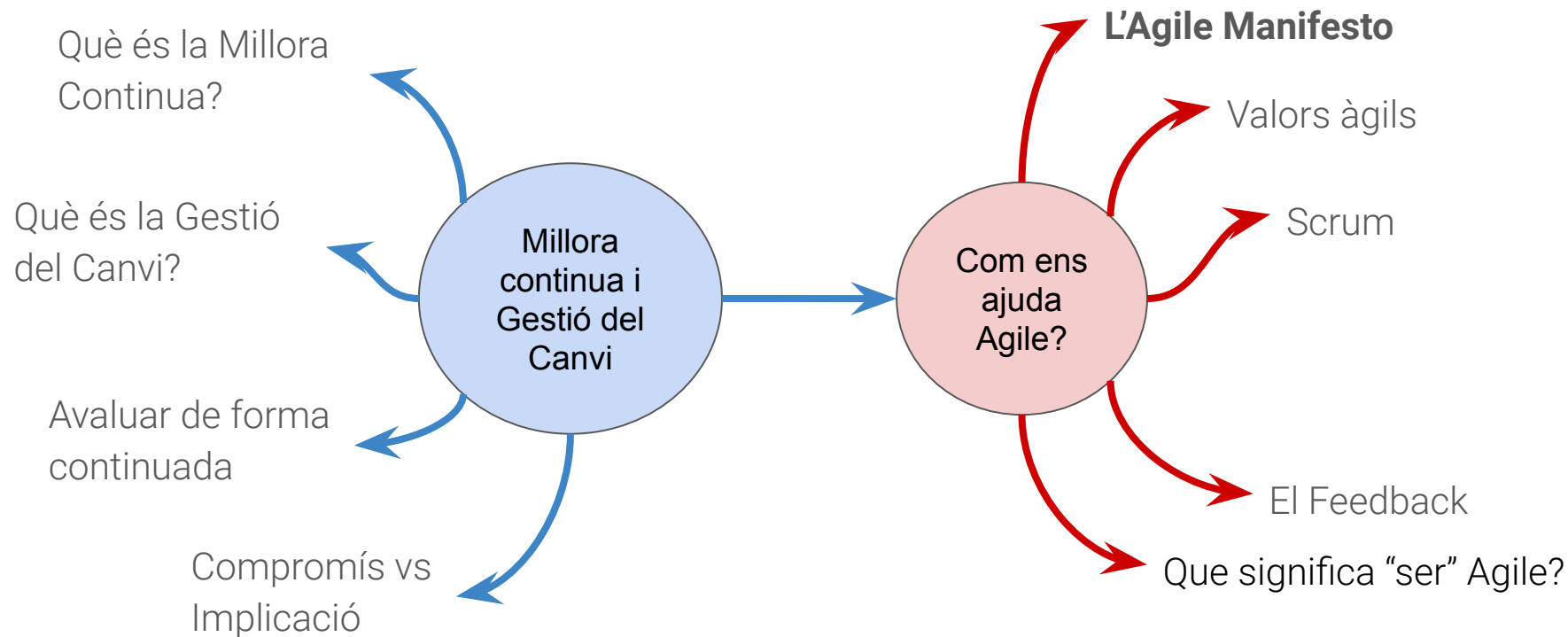
Cooperatives
de Treball



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Agile Manifesto

Manifest per al desenvolupament àgil de programari

Estem posant al descobert millors maneres de desenvolupar programari fent-ho i ajudant a altres a fer-ho. Mitjançant aquesta feina hem acabat valorant:

Individus i interaccions per sobre de processos i eines

Programari que funciona per sobre de documentació exhaustiva

Col·laboració amb el client per sobre de negociació de contractes

Resposta al canvi per sobre de cenyir-se a una planificació

És a dir, encara que els elements de la dreta tenen valor, nosaltres valorem més els de l'esquerra.

Kent Beck
Mike Beedle
Arie van Bennekum
Alistair Cockburn
Ward Cunningham
Martin Fowler

James Grenning
Jim Highsmith
Andrew Hunt
Ron Jeffries
Jon Kern
Brian Marick

Robert C. Martin
Steve Mellor
Ken Schwaber
Jeff Sutherland
Dave Thomas



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Agile Manifesto

Manifest per al desenvolupament àgil de programari

Individus i interaccions per sobre de processos i eines



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



**Cooperatives
de Treball**



Agile Manifesto

Manifest per al desenvolupament àgil de programari

Individus i interaccions per sobre de processos i eines

Comunicació i Col·laboració

La comunicació efectiva i col·laborar amb les parts afectades és més important que els processos, metodologies, pautes, eines....



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Agile Manifesto

Manifest per al desenvolupament àgil de programari

Programari Producte que funciona per sobre de documentació exhaustiva



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Agile Manifesto

Manifest per al desenvolupament àgil de programari

Programari Producte que funciona per sobre de documentació exhaustiva

Resultats

Els resultats (i la qualitat d'aquests) són el que fa que les empreses funcionin, i no el procés



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Agile Manifesto

Manifest per al desenvolupament àgil de programari

Col·laboració amb el client per sobre de negociació de contractes



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



**Cooperatives
de Treball**



Agile Manifesto

Manifest per al desenvolupament àgil de programari

Col·laboració amb el client per sobre de negociació de contractes

Entesa

Per a que un projecte arribi a bon port és més important una col·laboració estreta que garanteixi resultats, que no un contracte



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



**Cooperatives
de Treball**



Agile Manifesto

Manifest per al desenvolupament àgil de programari

Resposta al canvi per sobre de cenyir-se a una planificació



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



**Cooperatives
de Treball**



Agile Manifesto

Manifest per al desenvolupament àgil de programari

Resposta al canvi per sobre de cenyir-se a una planificació

Adaptació

L'adaptació és la clau de la resposta davant noves necessitats i canvis



Ajuntament de
Barcelona

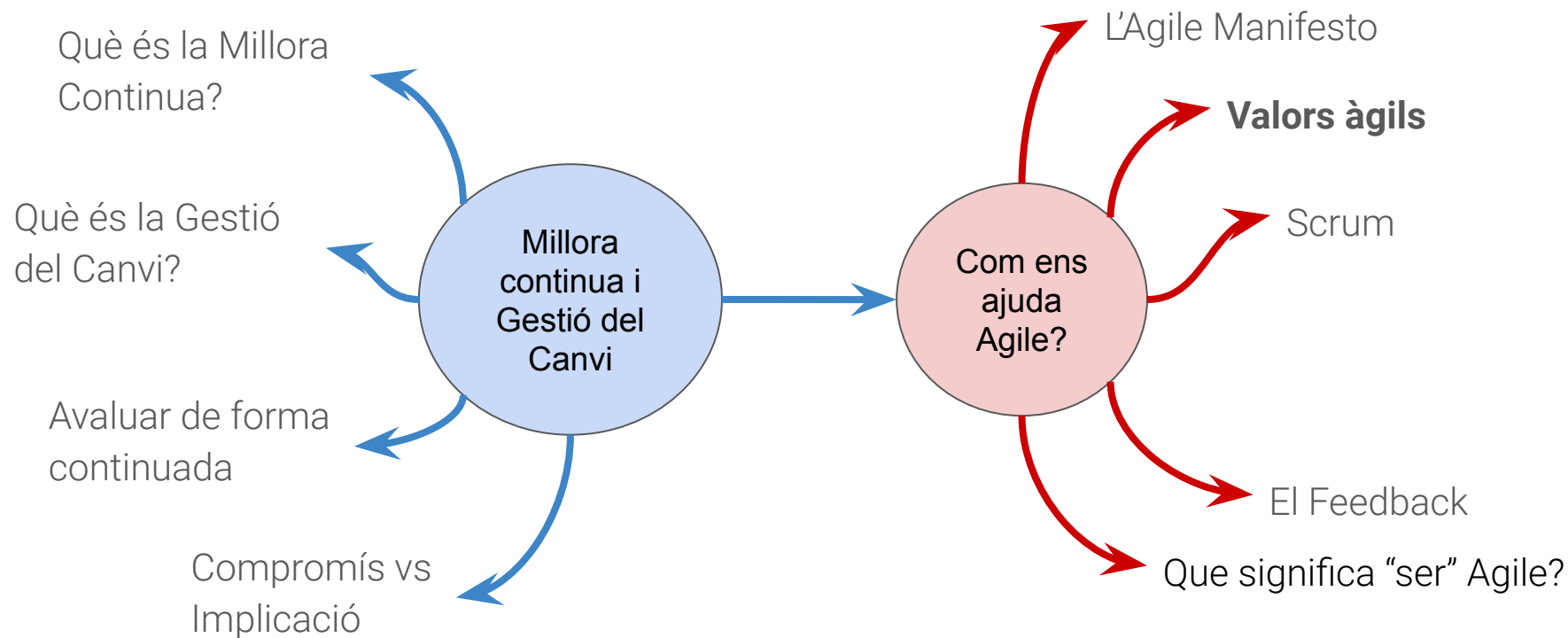
Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Valors àgils

1. Compromís
2. Enfocament
3. Receptivitat davant dels canvis
4. Respecte
5. Coratge



Valors àgils

1. **Compromís** (commitment)

“Fes-ho o no ho facis. Però no ho intentis”

Els equips àgils treballen amb un objectiu comú: **Proporcionar valor** de forma justa i transparent



Valors àgils

2. **Enfocament** (focus)

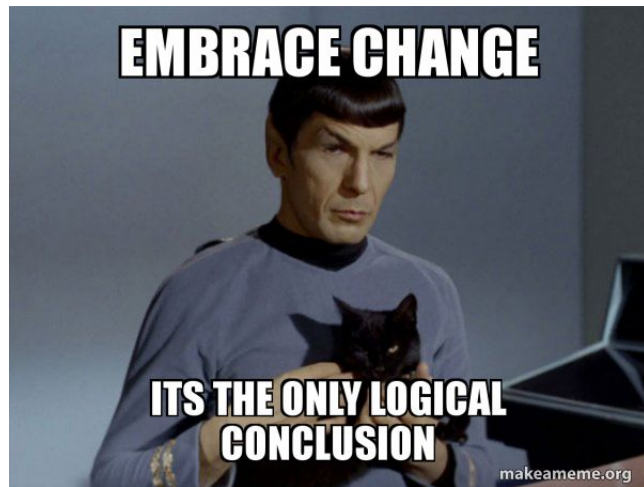
Dividir el problema en parts més petites que ens permetin concentrar-nos en la resolució d'un únic problema assumible per a l'equip.



Valors àgils

3. Receptivitat davant dels canvis (Openness)

L'equip del projecte són receptius davant les necessitats i els reptes del projecte. I hi col·laborem de forma contínua per trobar solucions constructives i de valor. **Sense traumes** i sense que els canvis afectin la seva forma de treballar ni als objectius actuals



Valors àgils

4. Respecte (respect)

Amb el compromís i el treball en equip arribem a respectar la nostra feina i la feina dels altres. Fem la nostra feina amb qualitat i amb l'esperit de què sigui compartida



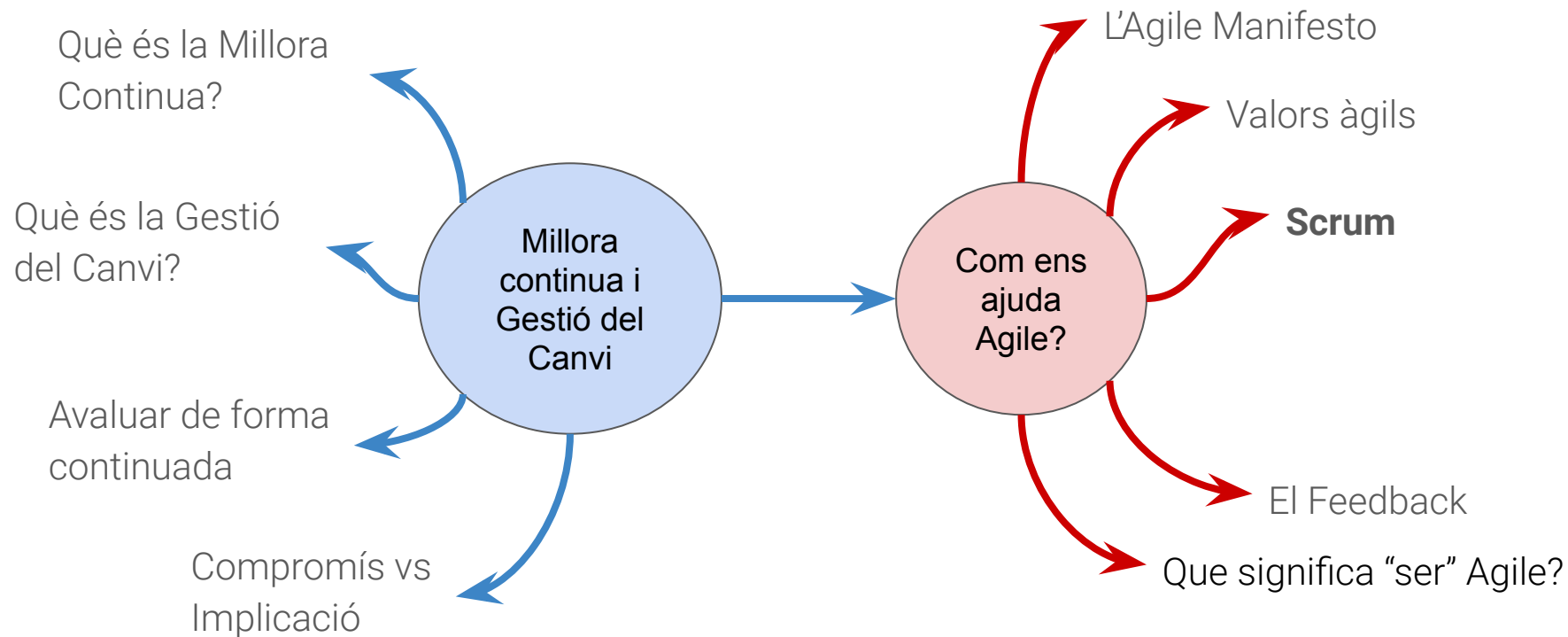
Valors àgils

5. **Coratge** (courage)

La feina en equip i el respecte ens dona el que necessitem per afrontar els reptes de projectes complexos i incerts. Coratge per adaptar-nos als canvis, per enfrontar-nos a una feina complexa, a dir que “no”, a dir que “sí”, a ser transparent amb els errors comesos....



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



SCRUM

Definit per Hirotaka Takeuchi i Ikujiro Nonaka al 1986 com a aproximació al desenvolupament de productes de forma general, fent èmfasi en la rapidesa i la flexibilitat

Foment d'equips amb talent, autoorganitzats i motivats

[The New New Product Development Game](#) (1986)



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Què és Scrum?



Jeff Sutherland i Ken Schwaber fan una adaptació a l'any 1995 de la proposta inicial de Hirotaka Takeuchi i Ikujiro Nonaka de l'any 86, adaptada al desenvolupament de programari i al sector TIC agile.

Va ser presentada al OOPSLA'95. Posteriorment va inspirar en la formació del Agile Manifesto del 2001

SCRUM

NO és una metodologia. És un marc de treball

Scrum es basa en la teoria del control dels processos empírics

(*) El coneixement prové de l'experiència i de prendre decisions basades en allò que s'ha observat

(**) Horitzó de previsió curt

Tres pilars:

Transparència, Inspecció i Adaptació

Teoria del control de processos empírics: **Transparència**

La informació ha de fluir
S'ha de parlar el mateix idioma



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



**Cooperatives
de Treball**



Transparència

La informació ha de fluir
S'ha de parlar el mateix idioma

La informació del projecte ha de ser coneguda per tots els membres de l'equip. No hi ha secrets. Hem d'assegurar-nos que la informació és compresa per tots els participants (no tothom és tècnic), i la única forma de garantir-ho és parlant l'argot del negoci



Teoria del control de processos empírics: **Inspecció**

comprovar “el nord”



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



**Cooperatives
de Treball**



Inspecció

comprovar “el nord”

El projecte persegueix la consecució d'uns objectius. Per assegurar que aquests objectius s'assoleixen és necessari avaluar de forma constant la seva consecució i l'eficiència del procés



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Teoria del control de processos empírics: **Adaptació**

millora



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



**Cooperatives
de Treball**



Adaptació

millora

Quan es detecta una desviació, la resposta a aquesta desviació ha de ser l'adaptació, es a dir, l'adopció d'accions o plans que, o bé ajudin a corregir la desviació, o bé reconfigurin els objectius afectats



Millora continua (actitud)

És el producte que s'obté d'aplicar Transparència + Inspecció + Adaptació



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum

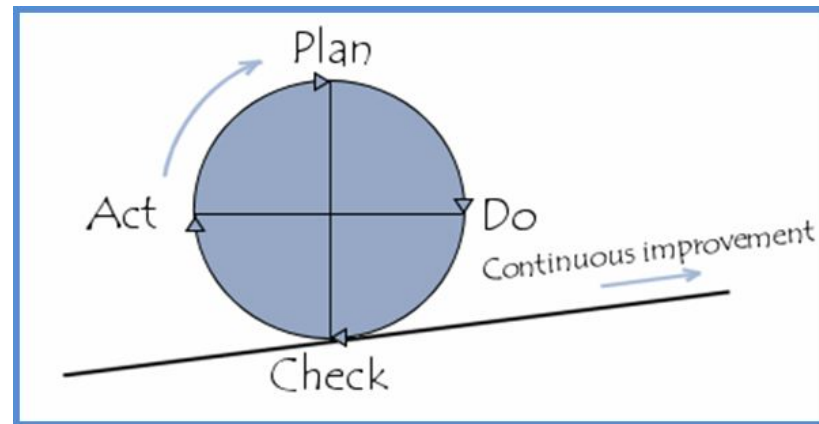


**Cooperatives
de Treball**

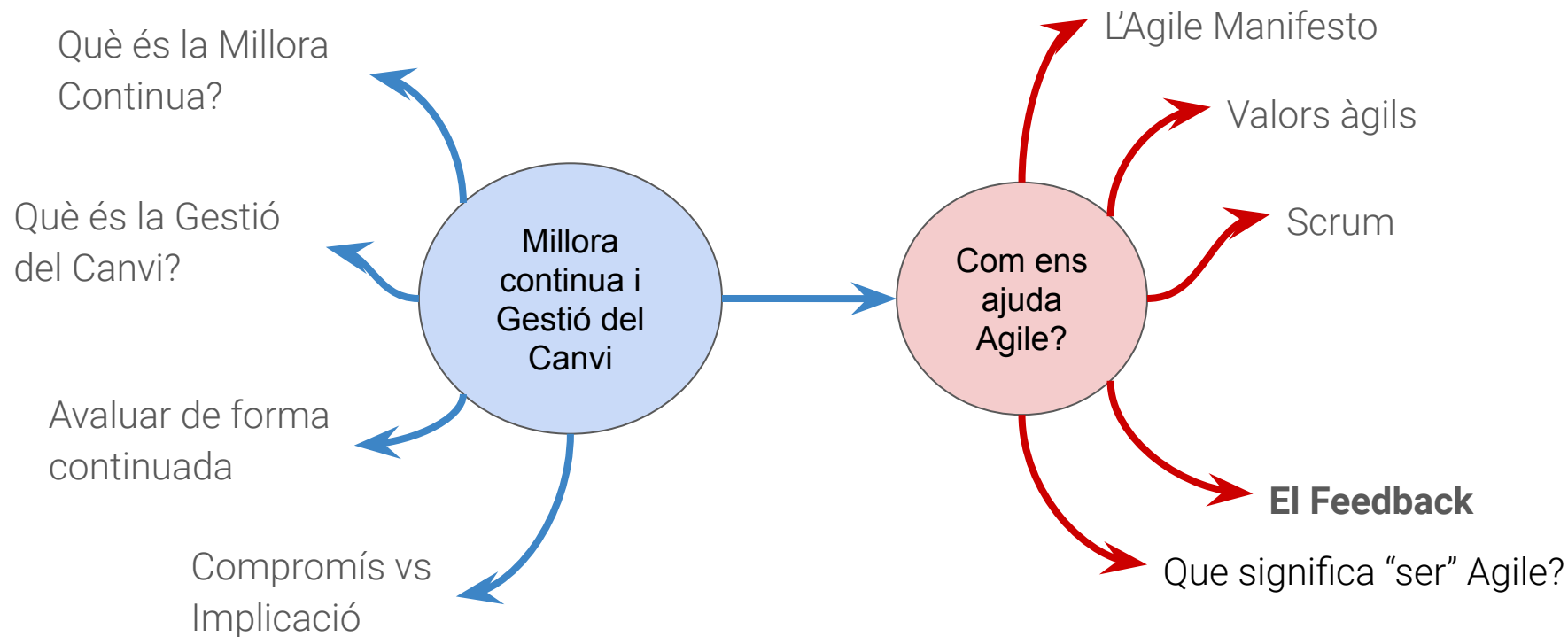


Millora continua (actitud)

L'objectiu de l'aplicació de la teoria del control dels processos empírics (transparència, inspecció i adaptació), és crear un espai per a l'equip per poder aplicar la **Millora continua** en tots els aspectes del projecte



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



* Quina paraula defineix millor una actitud àgil en l'equip?





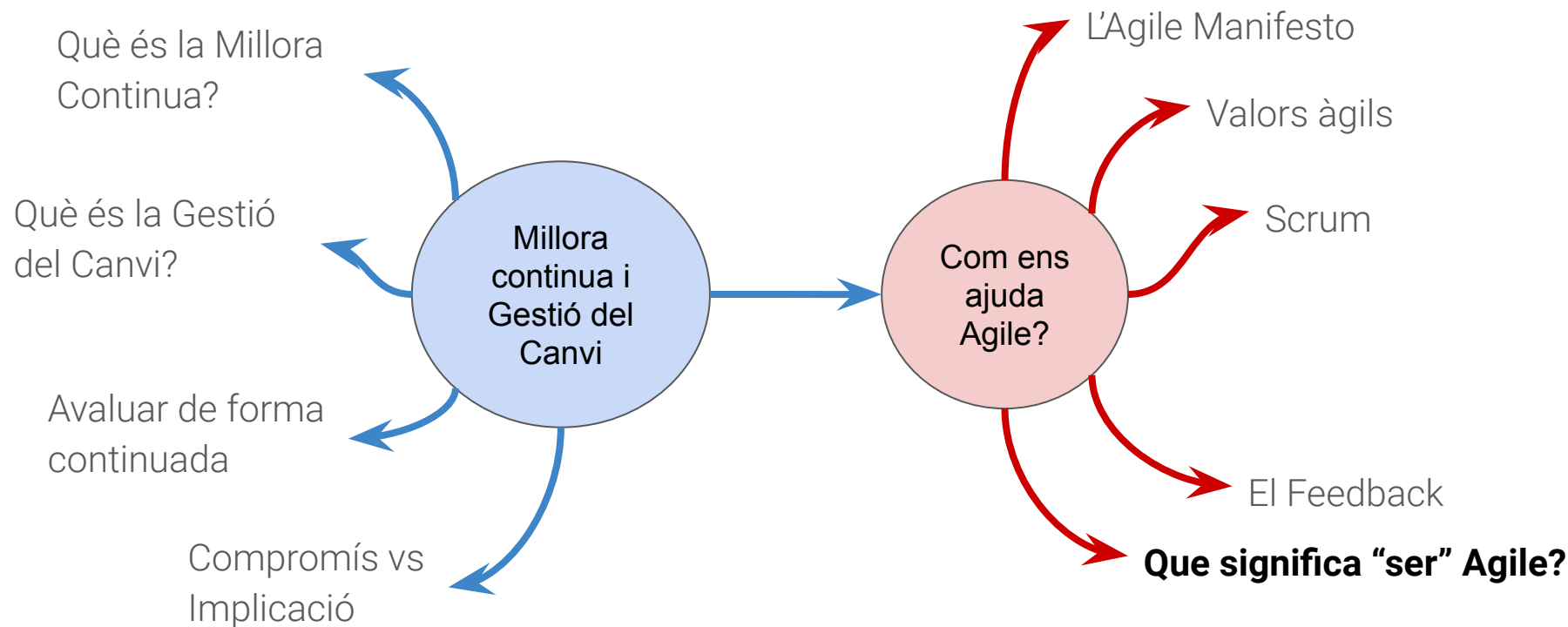
Feedback

Que necessites per tenir feedback?

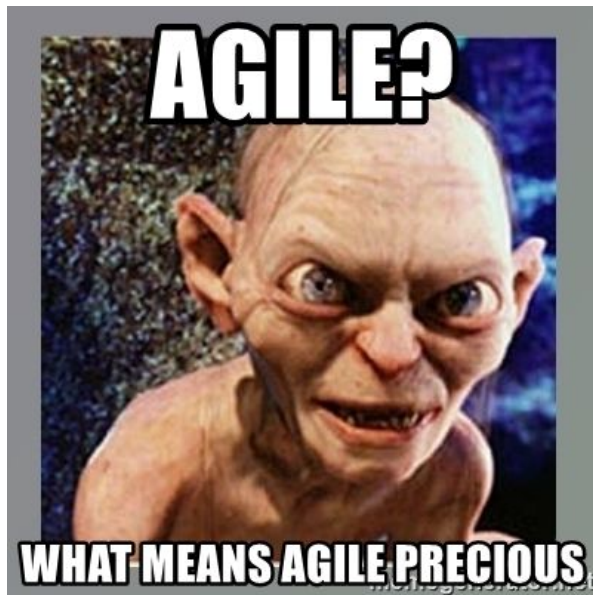
- Fugir de validacions úniques o “finals”
- Identificar fites recurrents que et permetin tenir feedback (Daily, Review, Refinements)
- Fer participar en el projecte als afectats pel producte (usuaris, direcció, grups tecnològics, referents, comunitat)

En definitiva, establir estratègies de construcció iteratives i àgils

Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**



Teoria del control de processos empírics:

- Transparència (**planning** i **daily**)
- Inspecció (**review**)
- Adaptació (**retro** i refinement)

Compromís a donar valor als usuaris cada poc temps (**MVP**)

Compromís a un ritme sostenible (**sprint**)

Treballar activament per perfeccionar la feina i preparar la feina futura (**refinement**)

Cercar activament aspectes de millora (**retrospective**)

Millora continua i gestió del canvi en la gestió de projectes **amb Agile**

Ja hem acabat!!!!

Alguna pregunta?



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball



Moltes gràcies

Josep Lluís Monte



[CAT] [ES]



[CAT] [ES]



www.calaixagil.com
moga@calaixagil.com



Ajuntament de
Barcelona

Economia
Cooperativa,
Social i Solidària
i Consum



Cooperatives
de Treball