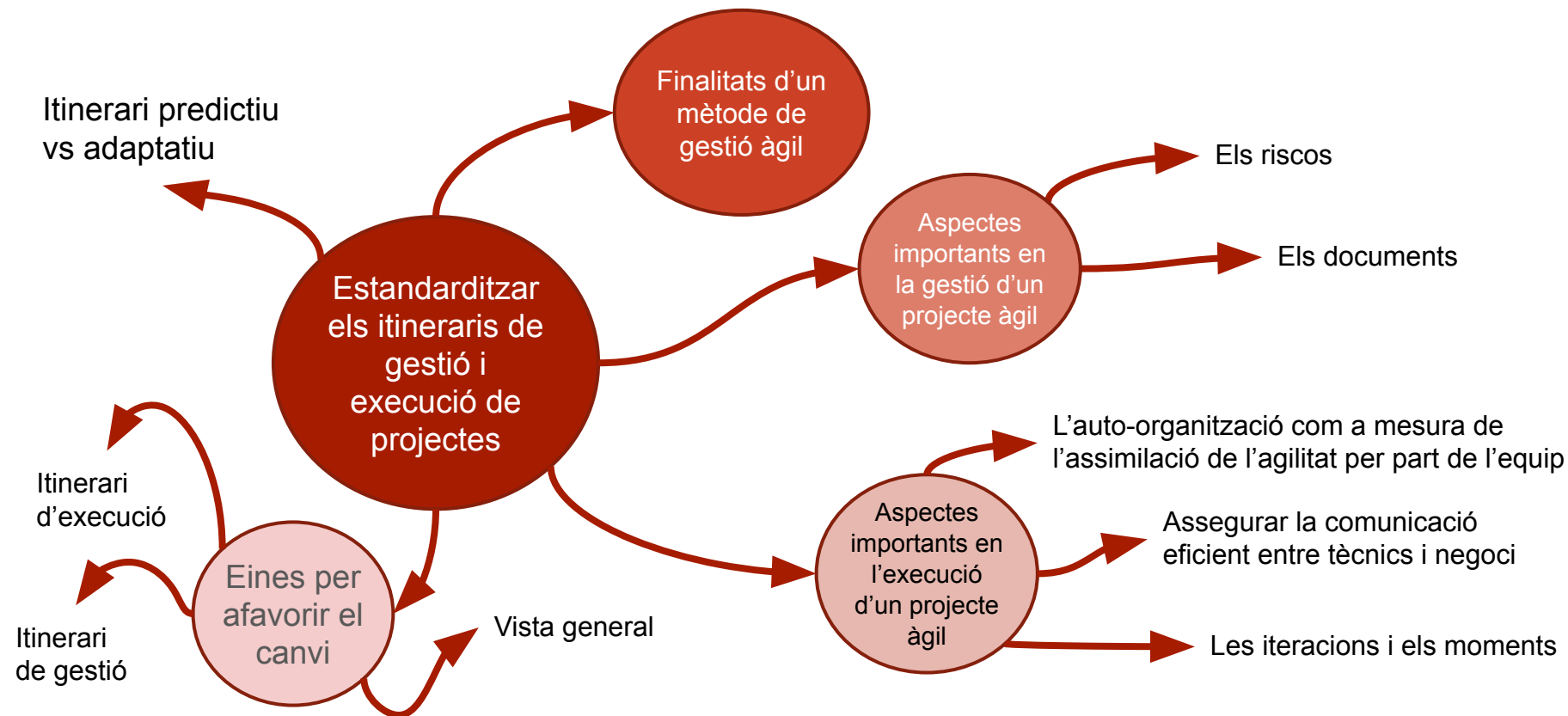


Project Management i transformació àgil

Agile en organitzacions tradicionals
Sessió 2

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Qui us parla?

Josep Lluís Monte

Experiència

Des de 1995. Gestió de projectes tecnològics

Agilitat. Implantació de marcs de treball. Scrum Master

Formació

Enginyer en Informàtica i Màster en educació i TIC (eLearning)

PRINCE2 en APM group. PSM, PSPO i SPS per Scrum.org

Aficions

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



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Bibliografia interessant

- [Scrum Guide](#) de Scrum.org
- [Resources for Scrum Masters](#) de Scrum.org
- [Resources for Product Owners](#) de Scrum.org
- [Agile Manifesto](#)

- [Management 3.0](#) de Jurgen Appelo (2010) ([las 35 mejores citas de Management 3.0](#))
- [Managing for Happiness](#) de Jurgen Appelo (2016)
- [La quinta disciplina](#) de Peter Senge (organitzacions obertes a l'aprenentatge)

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Itinerari predictiu
vs adaptatiu

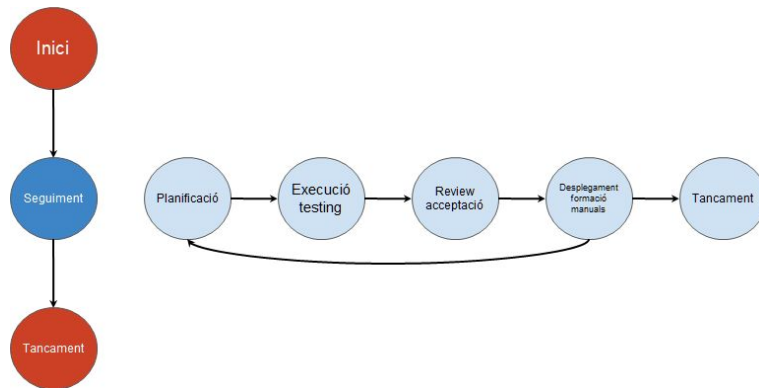


Estandarditzar
els itineraris de
gestió i
execució de
projectes

Estandarditzar els itineraris del projecte

Itinerari predictiu vs adaptatiu

Un itinerari és una **guia**
per a l'equip sobre els
aspectes crítics en els quals
cal fer èmfasi en el projecte

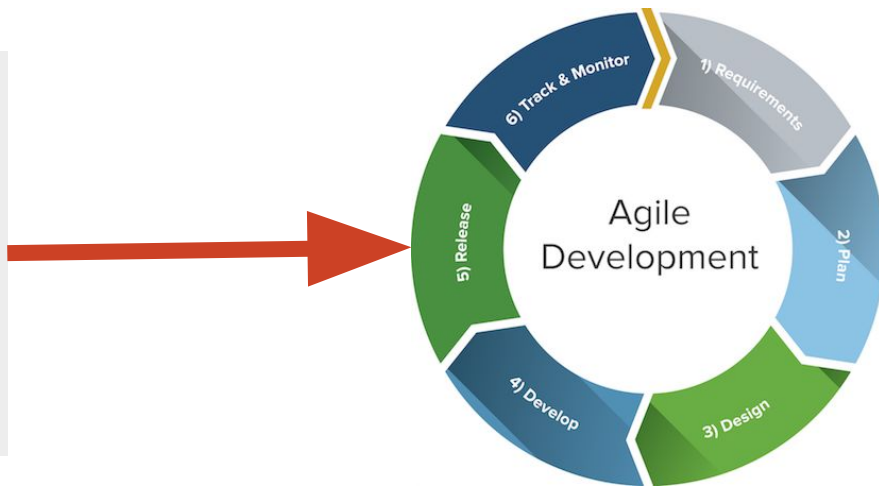
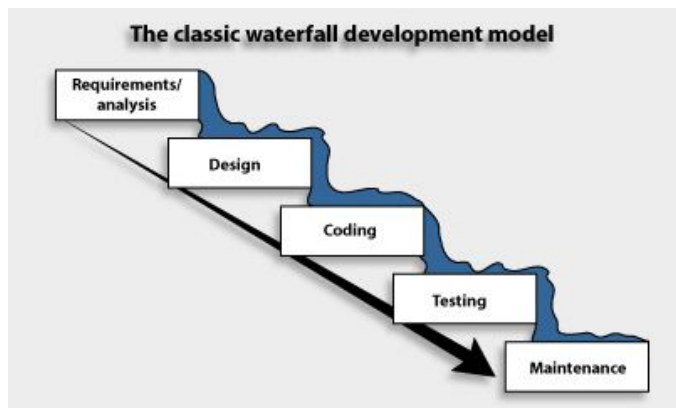


Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Estandarditzar els itineraris del projecte

Itinerari predictiu vs adaptatiu

En una organització àgil, pretenem passar d'un itinerari “predictiu” a un Itinerari “adaptatiu”

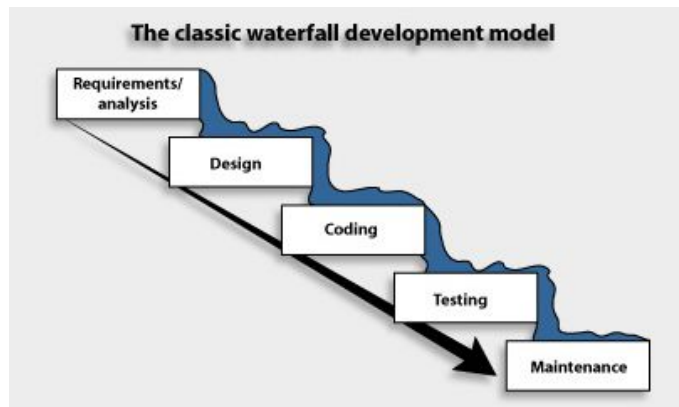


Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Estandarditzar els itineraris del projecte

Itinerari predictiu vs adaptatiu

En una organització àgil, pretenem passar d'un **itinerari "predictiu"** a un Itinerari "adaptatiu"



- Visió completa de l'abast i dels requisits (tancats)
- Planificació completa des de l'inici
- Un únic cicle de construcció
- El producte es construeix d'acord amb "encàrrecs" tècnics
- Els usuaris no formen part de l'equip. Expressen la seva necessitat i validen el resultat final
- L'equip és un grup dirigit per un responsable
- L'avenç es demostra amb Informes de seguiment
- Gestió del canvi formal. Trauma. Orientació a què res canviï

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Estandarditzar els itineraris del projecte

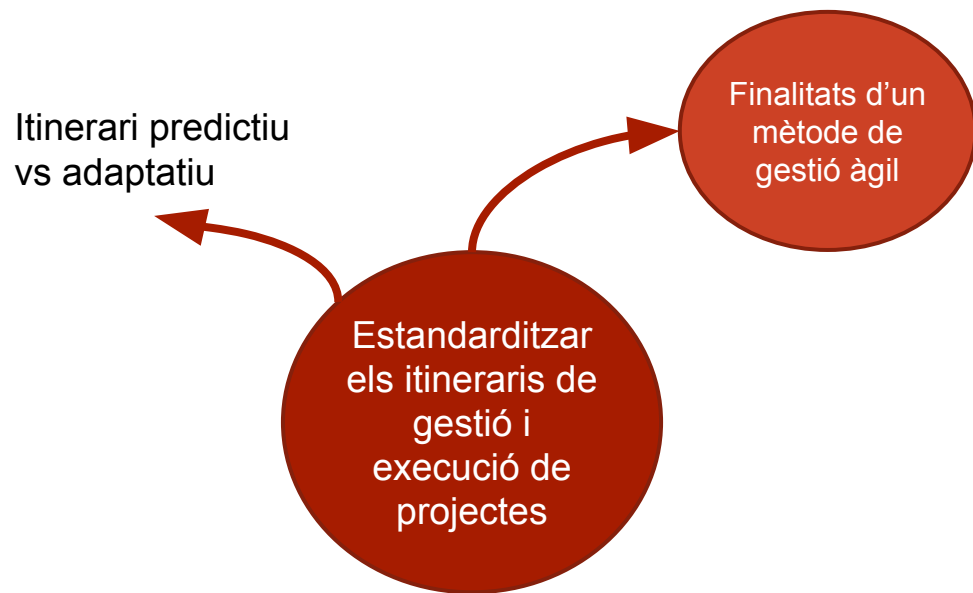
Itinerari predictiu vs adaptatiu

En una organització àgil, passem d'un itinerari "predictiu" **a un Itinerari "adaptatiu"**



- Fronteres clares. Abast i requisits oberts
- Backlog en lloc de planificació completa
- n cicles de construcció
- El producte es crea amb visió de donar valor a cada iteració
- Usuaris integrats en l'equip. Validen lliuraments parcials, i es comprometen en l'ús del producte
- L'equip s'auto-organitza, és proactiu i pren decisions
- L'avenç es demostra amb el producte
- Gestió del canvi sense alterar autoorganització i objectius a curt,

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Finalitats d'un mètode de gestió àgil

Exercici col·laboratiu

* Quins creus què són els beneficis d'un itinerari àgil

- Resultats en consens i en eficiència... homogenis
- Treballen tots els equips de forma similar
- No hi ha desperdiciis
- cohesió dels equips
- Qualitat

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Finalitats d'un mètode de gestió àgil

Quins són els beneficis d'un itinerari àgil:

- Afavorir la comunicació entre totes les parts
- Permetre que els mateixos equips determinin la forma més efectiva de treballar (acomplint unes normes de joc bàsiques)
- Poder mostrar valor (MVP) de forma sovintejada. I tenir feedback segons aquests resultats
- Tenir temps i espais per millorar
- Ser flexibles en la feina, amb les persones, amb el producte. NO ser rígids
- No perdre de vista els objectius crítics
- Fomentar la qualitat del resultat, les bones pràctiques i els entorns de treball sans

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Finalitats d'un mètode de gestió àgil



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Finalitats d'un mètode de gestió àgil

Finalitat 1: Proporciona un marc de treball per a l'equip



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Finalitats d'un mètode de gestió àgil

Finalitat 1: Proporciona un marc de treball per a l'equip

**És una
assegurança per
a l'organització**

Línies generals de
gestió. Normatives.
Qualitat

**És una guia per
al Scrum Master
i per als tècnics**

Ajuda a focalitzar
l'equip: "Què toca",
"quan toca" i "com
toca"

**Facilita el
compromís en
l'equip**

Per assumir les seves
responsabilitats. Per
ser auto-organitzats.
Per focalitzar-se en la
qualitat

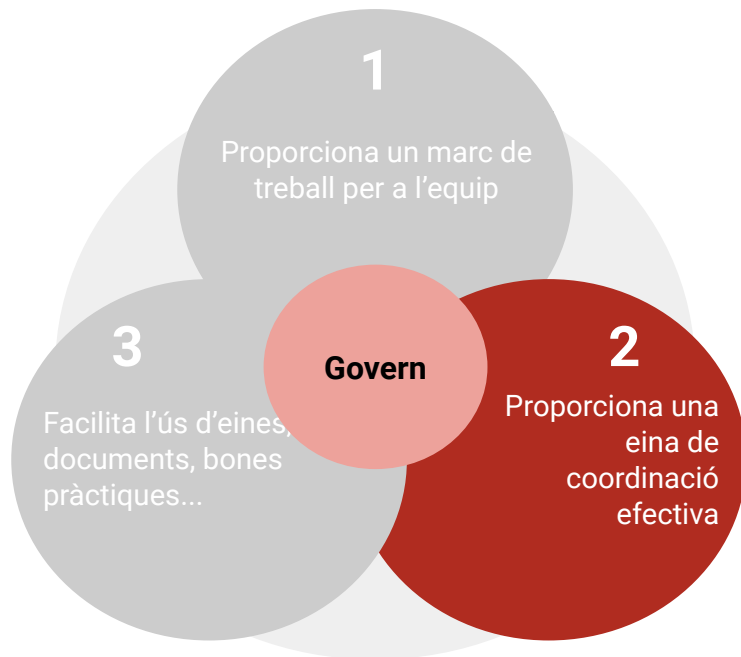
**Proporciona
confiança als
usuaris**

L'usuari participa i és
part del resultat
obtingut

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Finalitats d'un mètode de gestió àgil

Finalitat 2: Proporciona una eina de coordinació efectiva



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Finalitats d'un mètode de gestió àgil

Finalitat 2: Proporciona una eina de coordinació efectiva

Un mètode de gestió àgil (un itinerari) ajuda a l'equip en:

- Els tempos
- Els criteris de qualitat, els criteris d'acceptació i el DoD del producte
- Els canals per comunicar i quan comunicar-se
- Les necessitats d'informació i documentació
- Afavoreix la transparència
- Proporciona moments per exercir la inspecció i la millora continua
- Promou l'adaptació sense traumes

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Finalitats d'un mètode de gestió àgil

Finalitat 3: Facilita l'ús d'eines, documents, bones pràctiques...



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

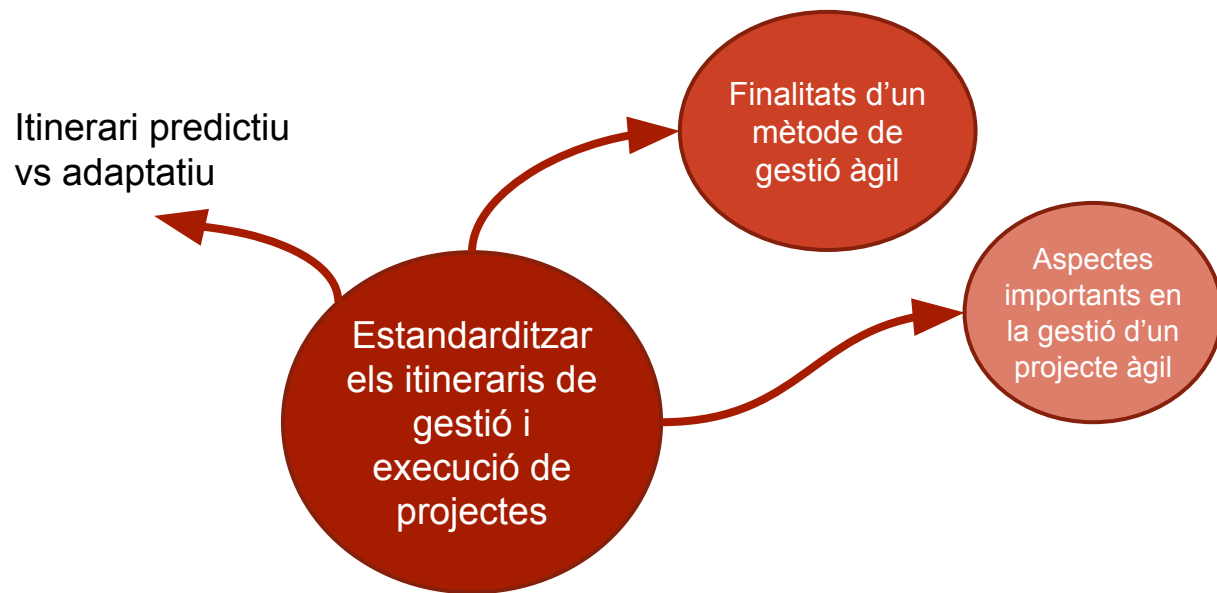
Finalitats d'un mètode de gestió àgil

Finalitat 3: Facilita l'ús d'eines, documents, bones pràctiques...

La nova missió del cap de projectes que es transforma en agilitat

- Eines de gestió → JIRA, Asana, google workspaces
- Eines de repositori → Confluence, Drive
- Eines de comunicació → Google groups, xat, Meet, Teams, Slack
- Bones pràctiques de documentació → Plantilles de documents, guies, MetricaV3
- Eines de desenvolupament → Sonar, JUnit, Testrail, AWS, kubernetes, Terraform...
- Mètriques de qualitat → Itineraris de qualitat, criteris d'acceptació, documentació de UATs, avaluació de la satisfacció, normatives de l'empresa, criteris de marca

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

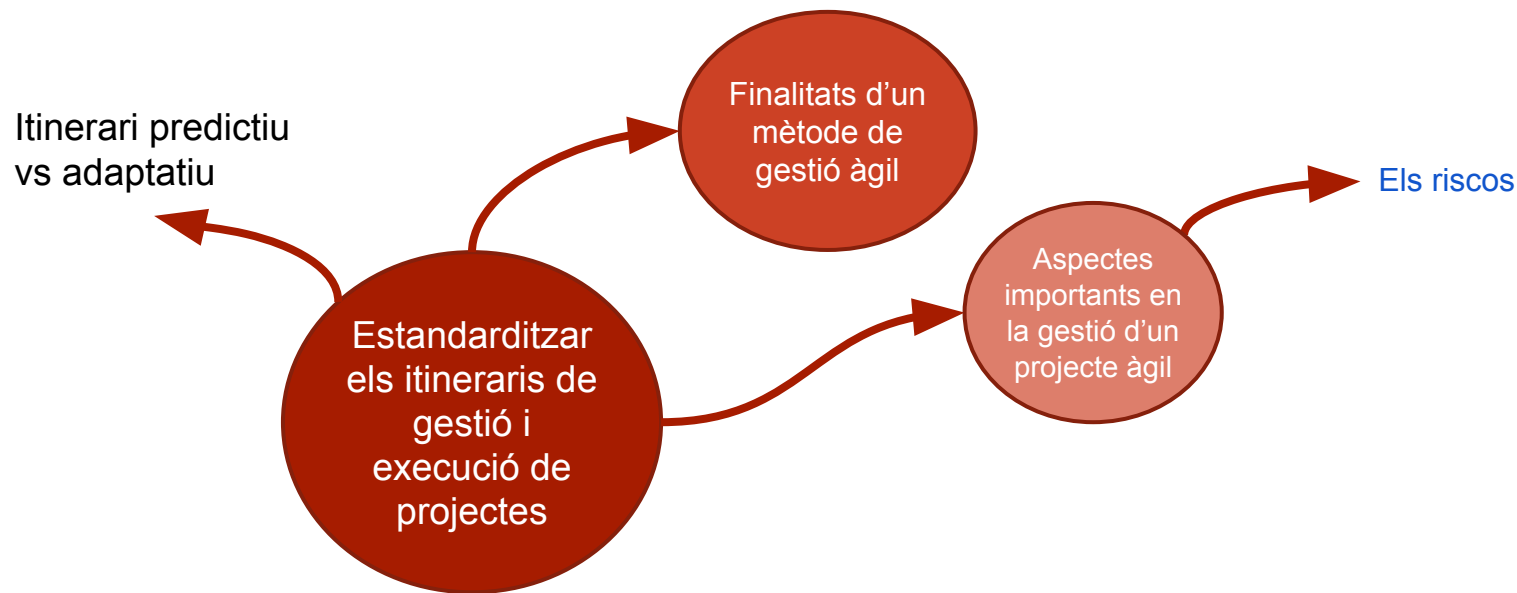


Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil

Si haguéssim de definir els objectius crítics en la gestió àgil d'un projecte:

- L'operativa d'inici i tancament de projecte
- L'acompliment de la qualitat
- Posar a disposició de l'equip i fer foment de les eines, els repositoris, la documentació i la normativa necessària per assegurar una execució amb qualitat
- El seguiment dels riscos, els problemes i l'acompliment de l'abast
- Les comunicacions per al seguiment directiu

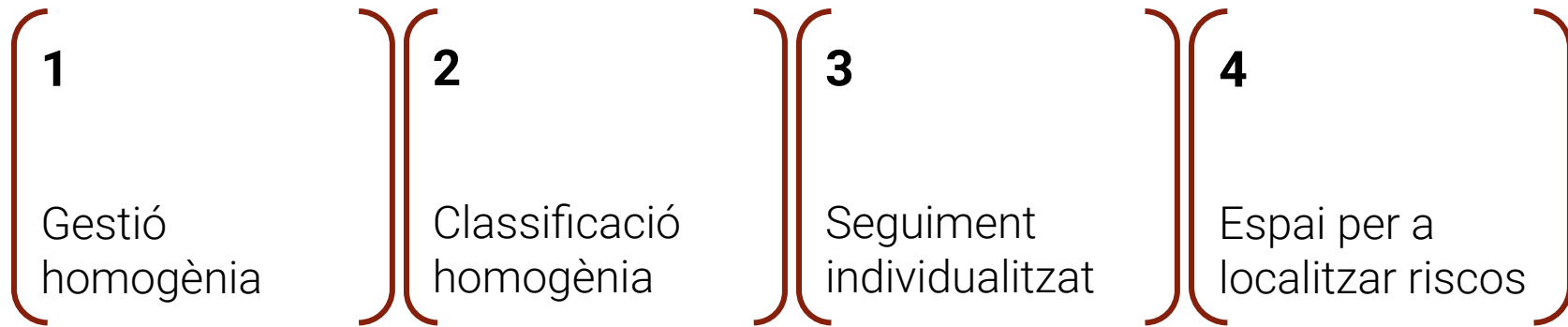
Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil / Els riscos

Els riscos **són una peça central de la gestió**. La nostra gestió ha de comptar amb un sistema de seguiment dels riscos que



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil / Els riscos

Exercici col·laboratiu

Els riscos. Com documentar-los

Com documentaries un risc?

- Definir el riesgo i impacte
- Probabilitat i impacte → Severitat del risc
- Solucions → Pla de mitigació → Responsable
- Classificació: Tecnològic / Pressupost

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil / Els riscos

Els riscos. Com documentar-los

- De forma clara i concisa
- Escrita en l'argot del negoci i entenable per tothom
- Han de "pesar-se" amb probabilitat i impacte (això ens dona la severitat)
- Ha de poder classificar-se (per ex: tecnològic, organitzatiu, pressupostari...)
- Redactats sempre en forma de "causa - efecte"
(Si surto al carrer sense paraigües, i plou → **causa**, em mullaré → **efecte**)
- Ha de contemplar un pla de mitigació amb responsables
(Si surto al carrer sense paraigües, i plou, em mullaré.
Cercaré l'estació de metro més propera i aniré a la feina en metro → **pla de mitigació**)

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil / Els riscos

Els riscos. Alguns consells

Els riscos són una tasca contínua al llarg del projecte

- Els riscos s'han de localitzar com més aviat millor. A l'inici del projecte ha de fer-se un treball amb la col·laboració de tot l'equip per a crear un catàleg de riscos
- Poden aparèixer nous riscos. S'han de detectar com més aviat millor
- Els riscos estan vius... poden "mutar": Pot canviar la seva severitat perquè pot canviar la seva probabilitat o el seu impacte
- Què passa amb els riscos que no tenen solució? (o que ningú pot resoldre)

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil

Els documents

La documentació és un compromís d'execució d'allò que s'ha dit que es farà.
Si no hi ha documentació entrem en un cercle viciós de "jo vaig entendre que..."

[* I Agile?]

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil

Els documents

L'agilitat fa èmfasi en el **feedback** continuat per a reduir la complexitat de la documentació. Però **no** substitueix la necessitat de documentació

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil

Els documents

Guies, plantilles, marcs documentals

Les guies de documents conformen una eina que ajuda a l'equip a documentar amb qualitat.

L'objectiu no és escriure llibres, sinó escriure bé

capacitat de síntesi, claredat en l'expressió, enginyeria per sobre de narrativa

Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil

Els documents

Veiem un exemple de plantilla

Plantilla [Tancament de projecte](#)

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil

Els documents

Guies, plantilles, marcs documentals

Exercici col·laboratiu

Quins beneficis aporta l'ús de plantilles de documents?

- Uniformidad
- Documents entenibles
- Facilitat d'accés
- Documents complets al nivell que es demana

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en la gestió d'un projecte àgil

Els documents

Guies, plantilles, marcs documentals

1

Fomenta
bones
pràctiques

2

Ajuda a localitzar
la informació
important

3

És una guia
per a
l'escriptor

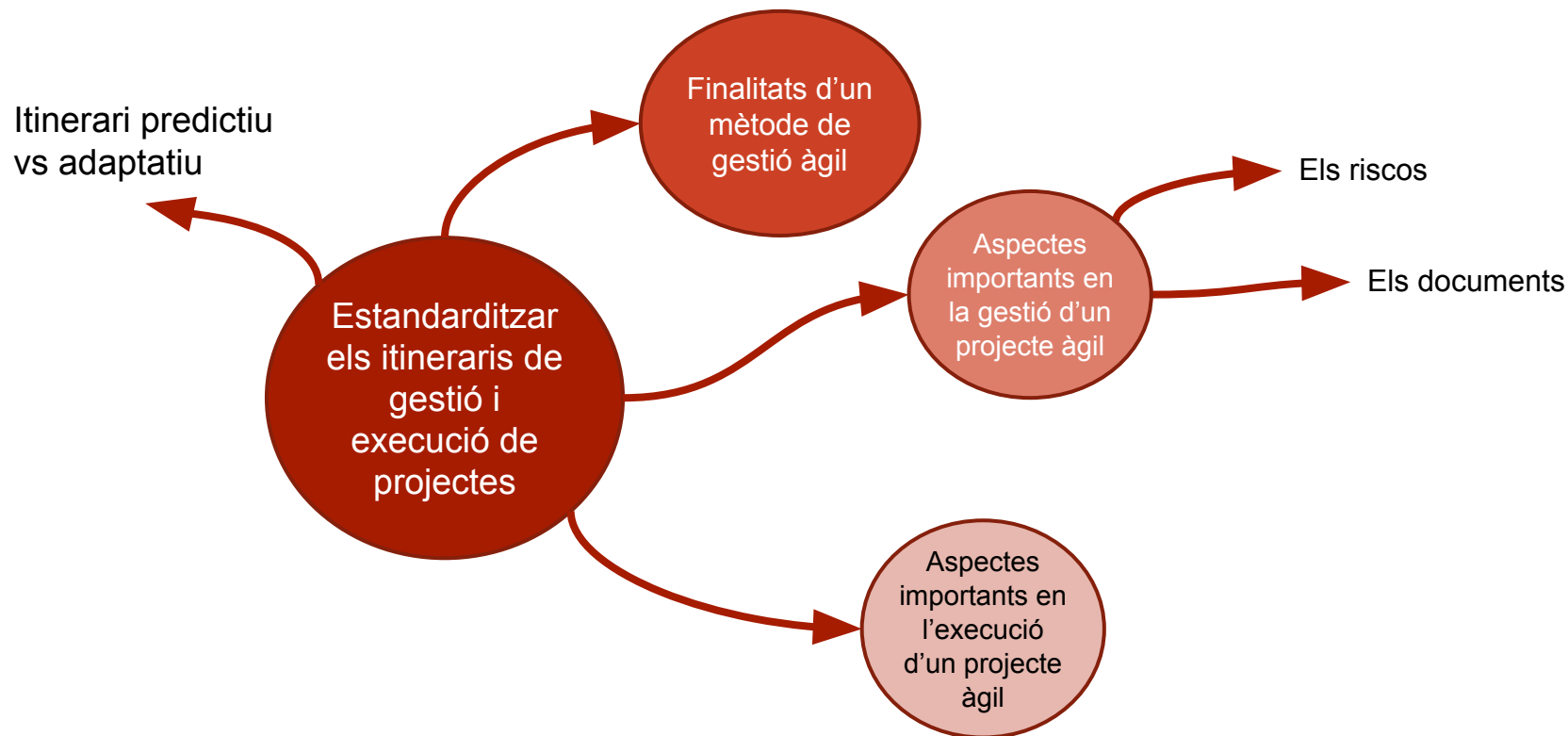
4

Ajuda a fer
comprensible la
documentació

5

És l'eina bàsica
per al
manteniment i
els evolutius

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Aspectes importants en l'execució d'un projecte àgil

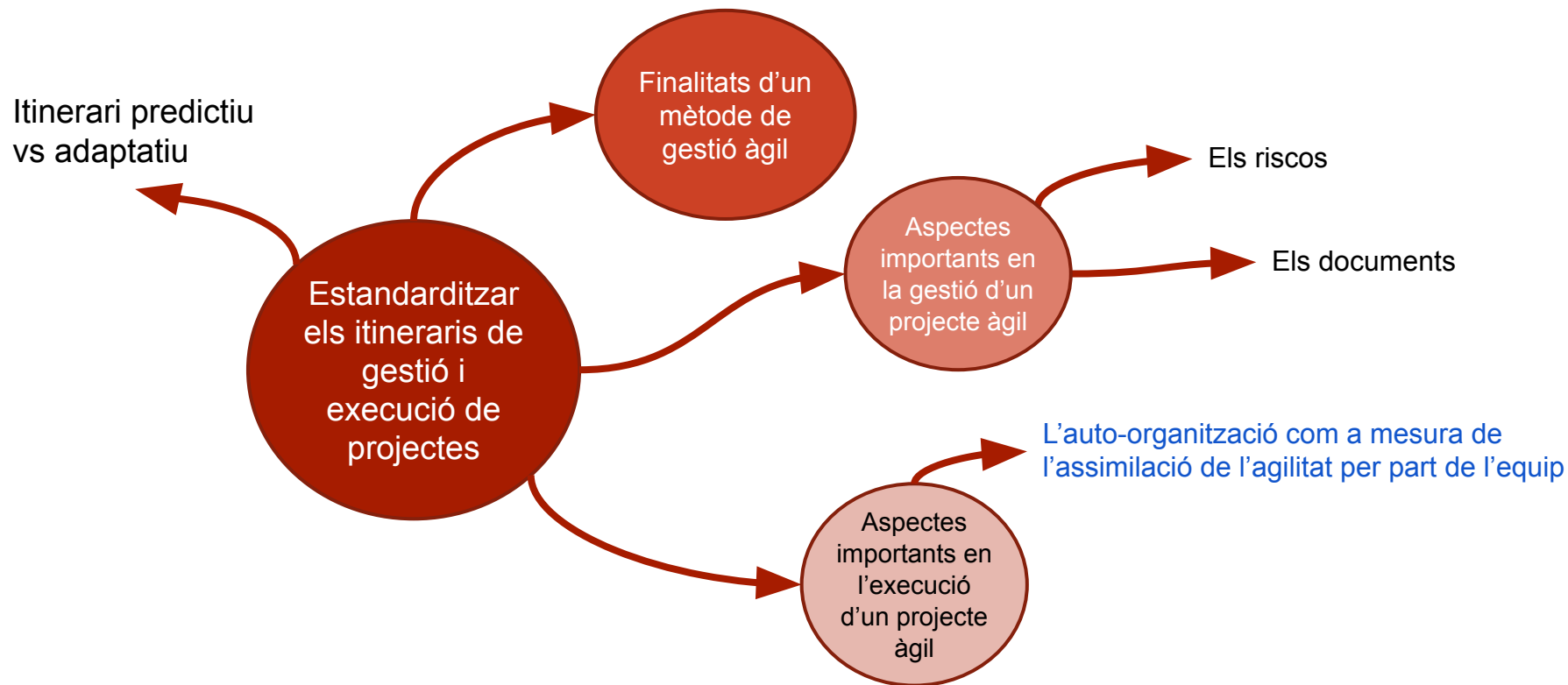
Un itinerari d'execució és una **guia** per a l'equip en les seves tasques de creació i aportació de valor a l'organització

Aspectes importants en l'execució d'un projecte àgil

Una execució àgil té els objectius de:

- Assegurar un **contacte continuat** de tots els membres de l'equip
- Ha de ser el reflex de l'auto-organització de l'equip
- Identificar clarament una sèrie de **moments** en què algunes o totes les parts es veuen implicades i hi col·laboren
- Millorar la **proactivitat** i la **transparència** en l'equip
- Facilitar la **inspecció** continuada i la **qualitat** tant del procés com del producte
- Facilita la **millora** contínua i l'adaptació

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en l'execució d'un projecte àgil

L'auto-organització com a mesura de l'assimilació de l'agilitat per part de l'equip

Només quan l'equip demostra que:

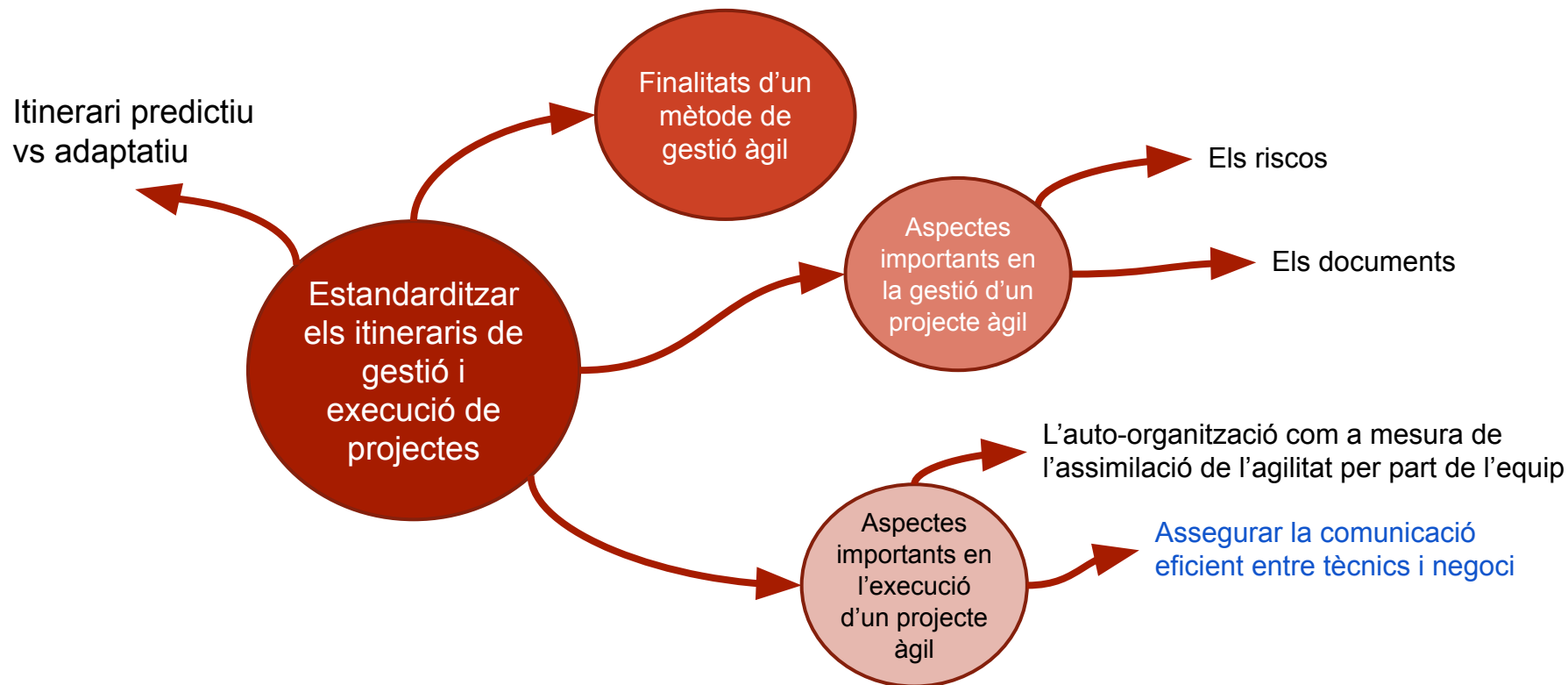
- coneix l'itinerari de treball, les reunions i les activitats
- coneix les eines i artefactes que es necessiten per avançar
- coneix els rols i els respecta

les persones treballen de manera eficient i aporten valor.

Un itinerari de gestió i execució fomenta l'**auto-organització**:

- L'equip aprèn a ser proactiu en la seva feina
- El cap del projecte aprèn a ser un facilitador i no un director

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

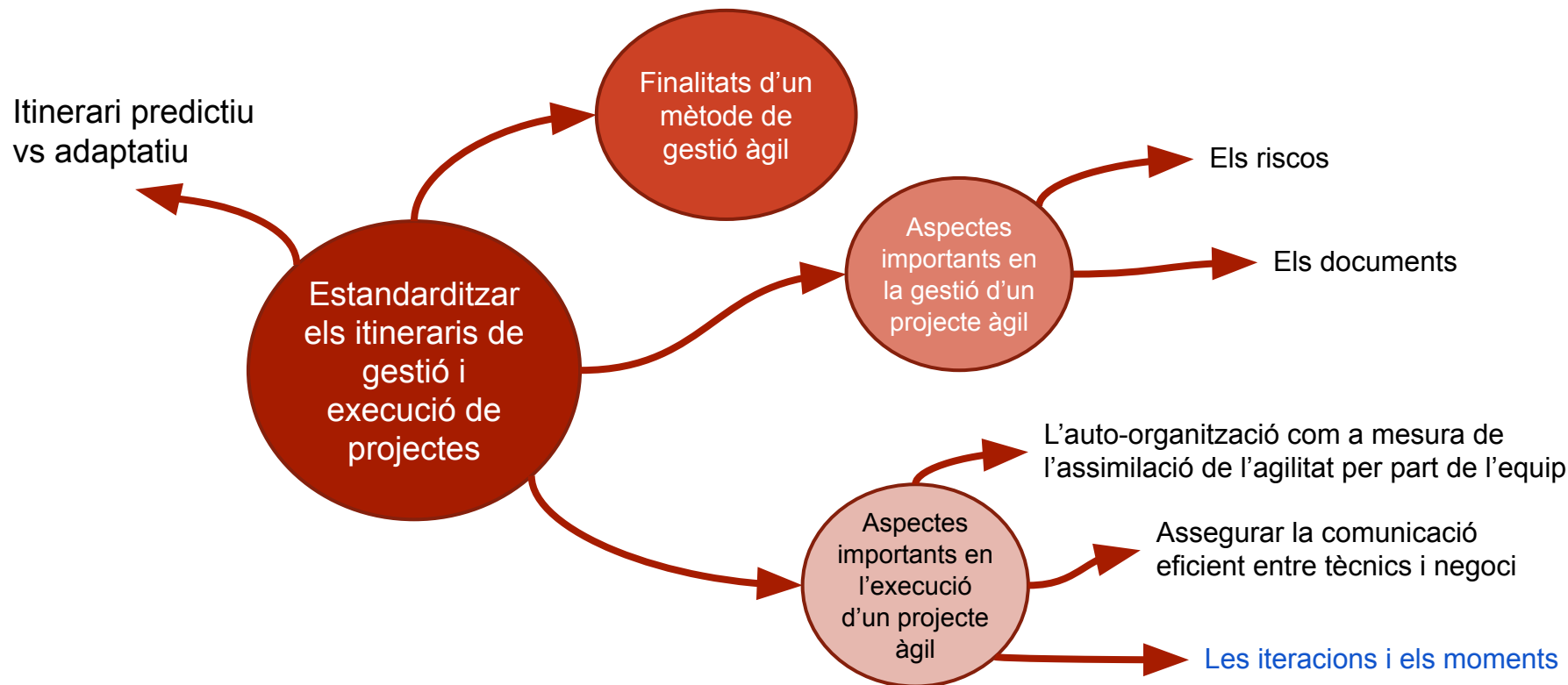
Aspectes importants en l'execució d'un projecte àgil

Assegurar la comunicació eficient entre tècnics i negoci

Pel que fa a la participació del negoci en l'equip del projecte, tenim els aspectes positius següents:

- Són conscients de l'evolució del projecte
- Es responsabilitzen de la qualitat (criteris d'acceptació)
- Col·laboren en la validació dels lliuraments parcials
- Validen resultats i ajuden a l'equip a avançar
- Proposen solucions als problemes que apareixen
- **Es comprometen en l'ús del producte (encara que sigui parcial)**
- Alerten sobre possibles problemes en la gestió del canvi que apareix en el negoci mentre el projecte s'executa

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en l'execució d'un projecte àgil

Les Iteracions i els Moments

Tenir un equip compromès, auto-organitzat i amb el negoci integrat no és suficient

L'equip, a més, ha de disposar d'un itinerari de treball que li serveixi de guia, i que contempli **iteracions**, on l'equip proporciona un increment de valor (MVP) per a l'organització. Per a cada iteració l'itinerari proporciona **moments** per a:

- **Definir i prioritzar** les peces funcionals, històries d'usuari, mòduls funcionals, o com sigui que s'hagi organitzat la subdivisió del projecte
- **Planificar** amb l'equip com s'executarà la feina
- Fer **seguiment de l'execució** de cada part, mantenint un contacte constant
- **Resoldre** els problemes i **adaptar-se** davant de noves necessitats
- **Presentar** el resultat als destinataris, i obtenir acceptació

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Aspectes importants en l'execució d'un projecte àgil

Les Iteracions i els Moments

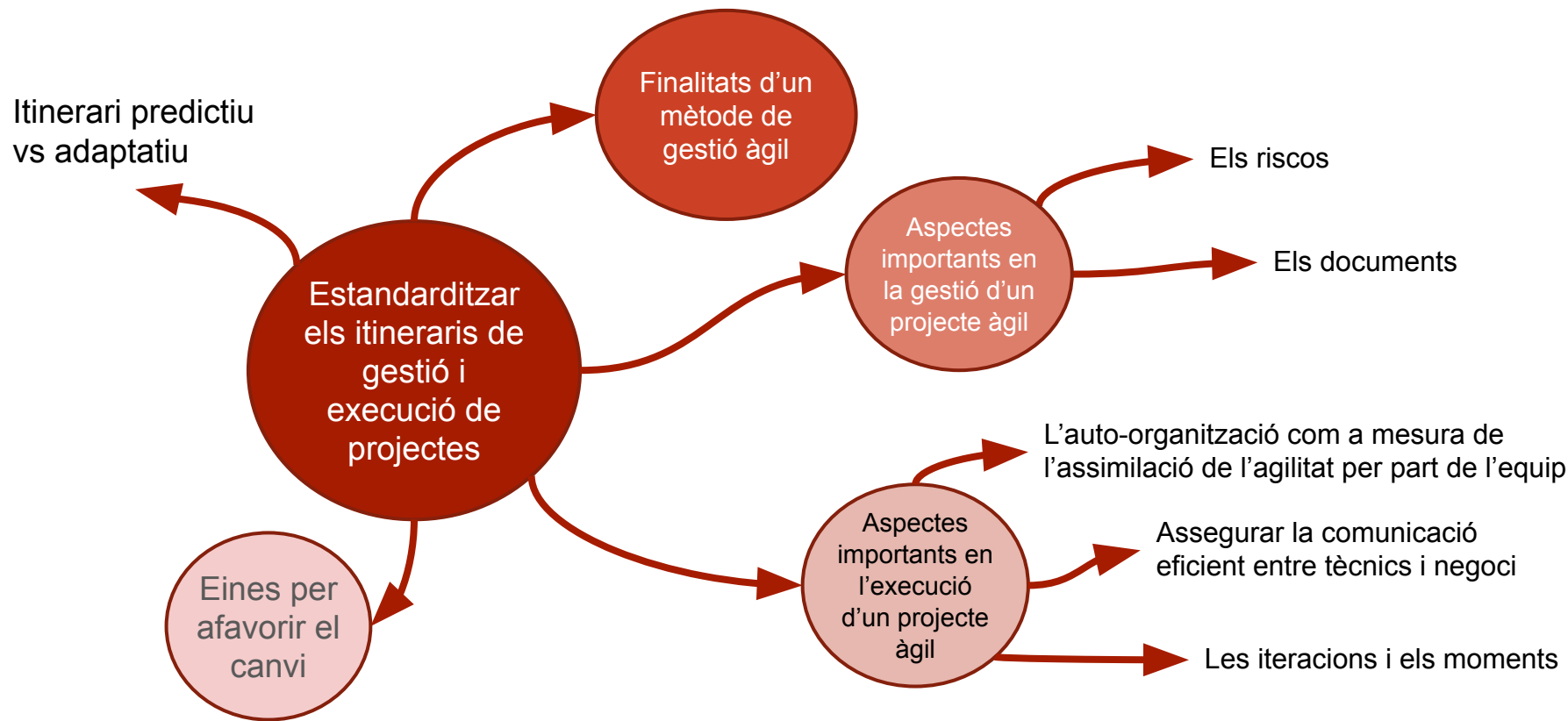
Aquests moments en Scrum:

- **Definir i prioritzar** les peces funcionals, històries d'usuari, mòduls funcionals, o com sigui que s'hagi organitzat la subdivisió del projecte → **Product Backlog**
- Planificar amb l'equip com s'executarà la feina → **Sprint Planning**
- Fer **seguiment de l'execució** de cada part, mantenint un contacte constant → **Daily**
- **Resoldre** els problemes i **adaptar-se** davant de noves necessitats → **Refinement i Rerospective**
- **Presentar** el resultat als destinataris i obtenir acceptació → **Sprint Review**

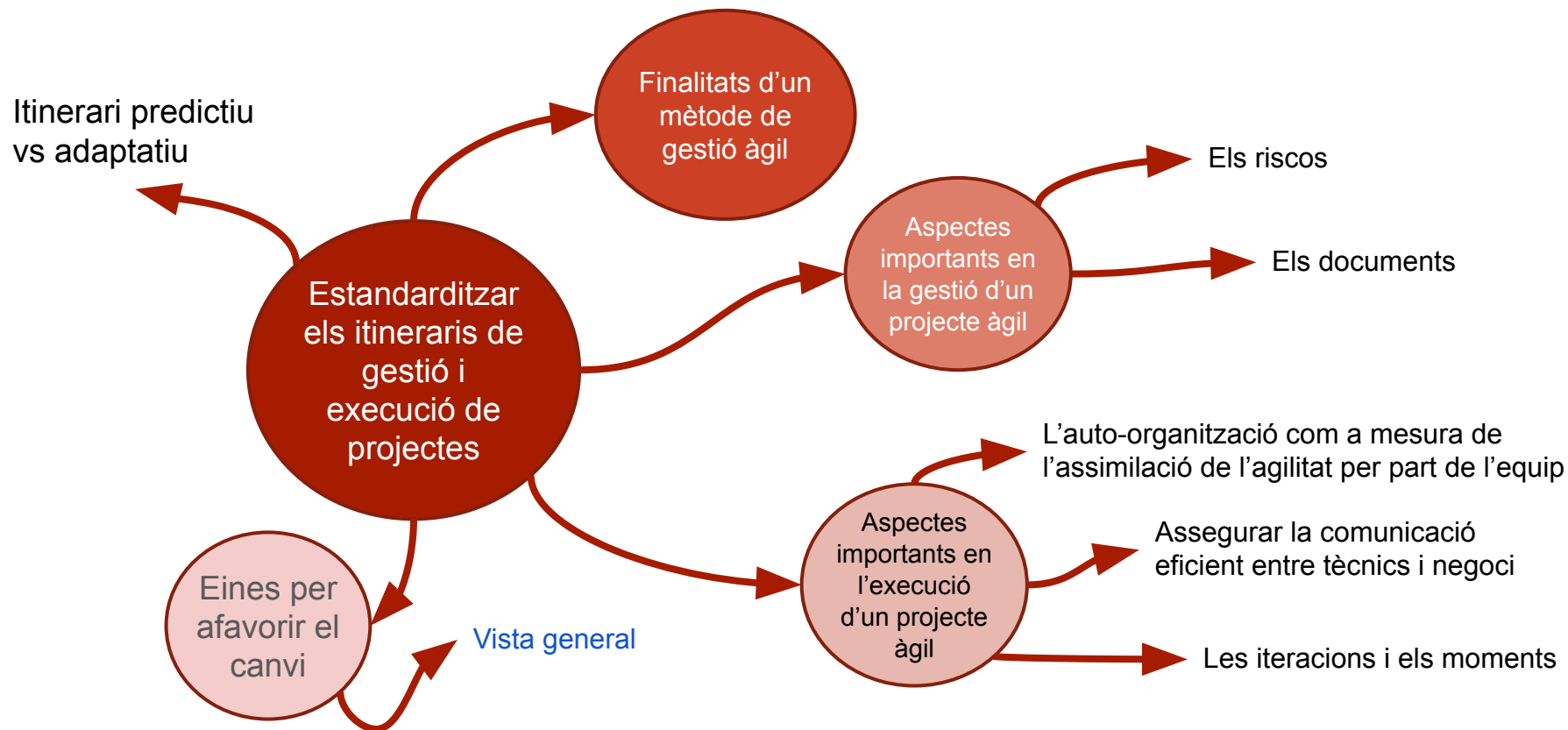
Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

- 5 minuts de descans

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Eines per afavorir el canvi

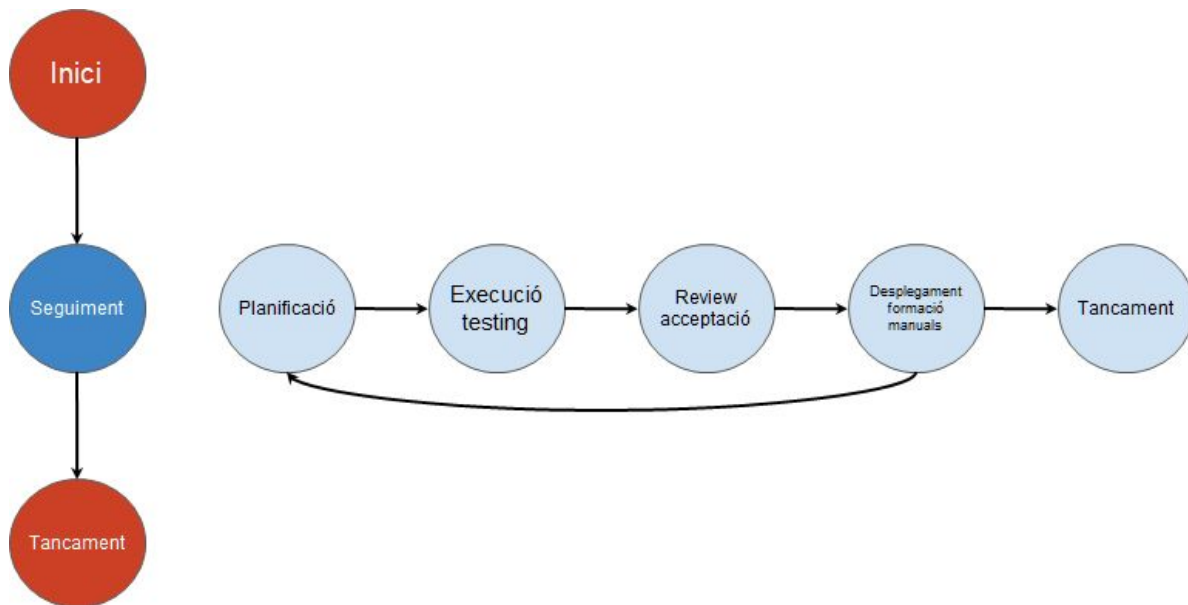
A les nostres organitzacions trobarem (o tindrem l'oportunitat de construir) itineraris que serveixin als equips per treballar d'una forma homogènia

- gràfic i entenedor
- conegut per tot l'equip
- tothom s'ha de sentir representat
- sensible a totes les tendències de gestió de l'organització

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Eines per afavorir el canvi / Vista general

Vista general (un itinerari construït ad-hoc)

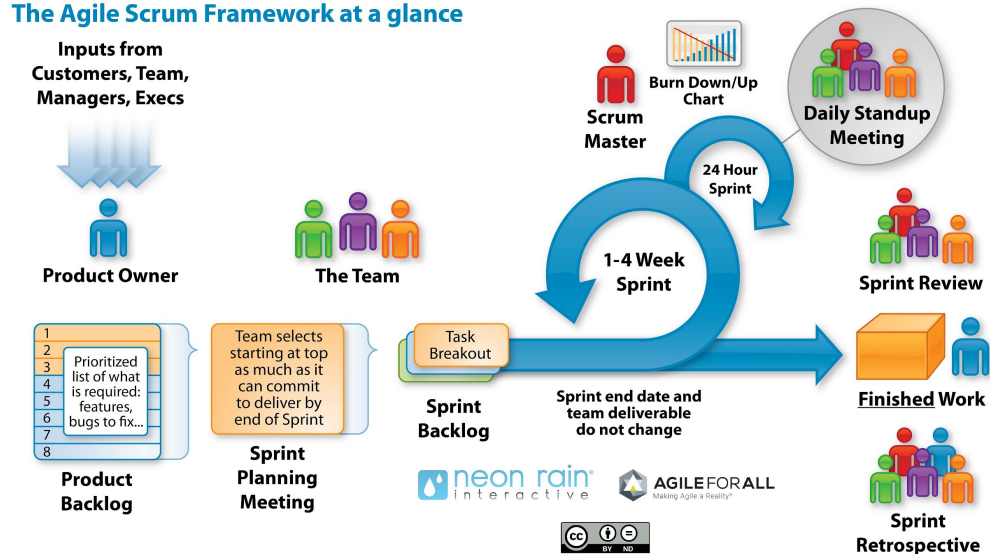


Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

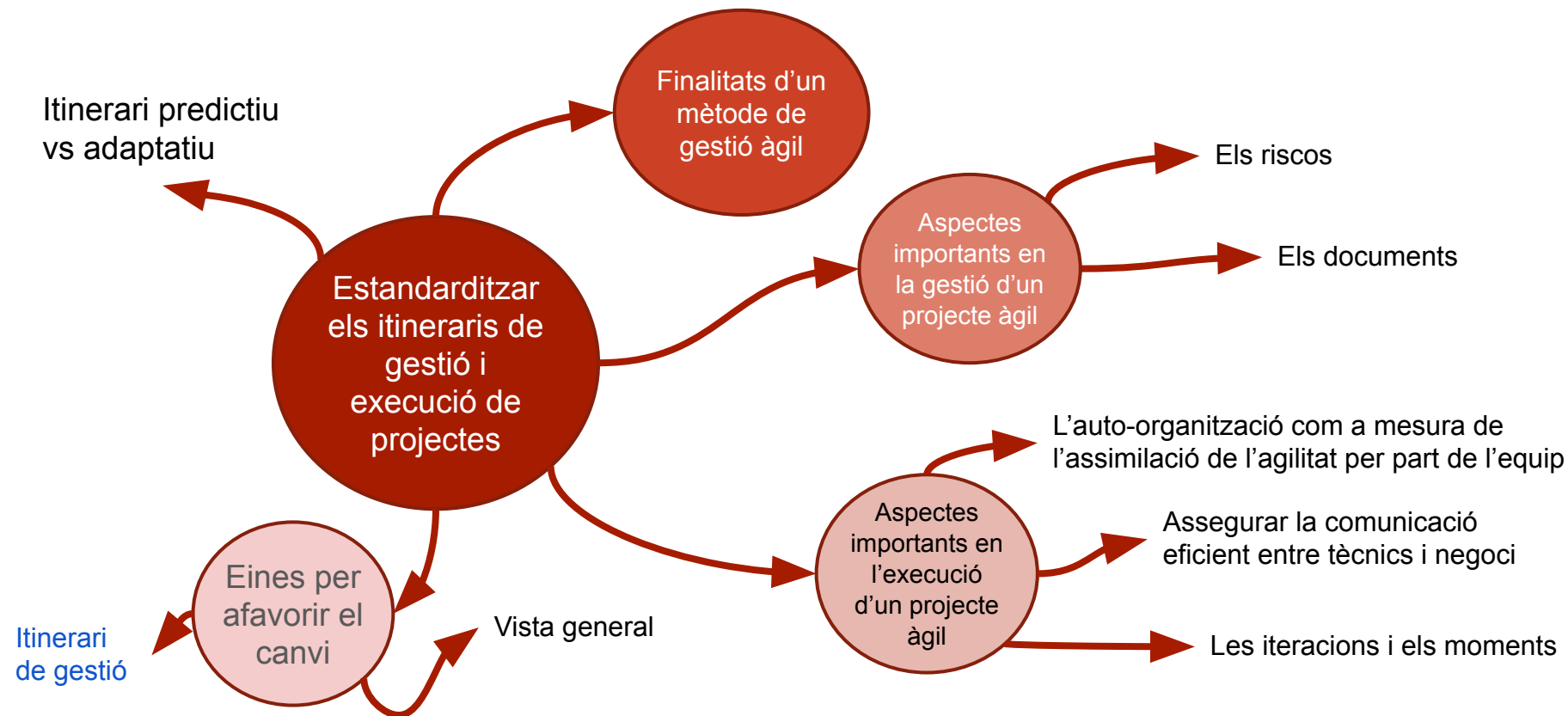
Eines per afavorir el canvi / Vista general

Vista general (un itinerari estàndard, com és el de Scrum)

The Agile Scrum Framework at a glance



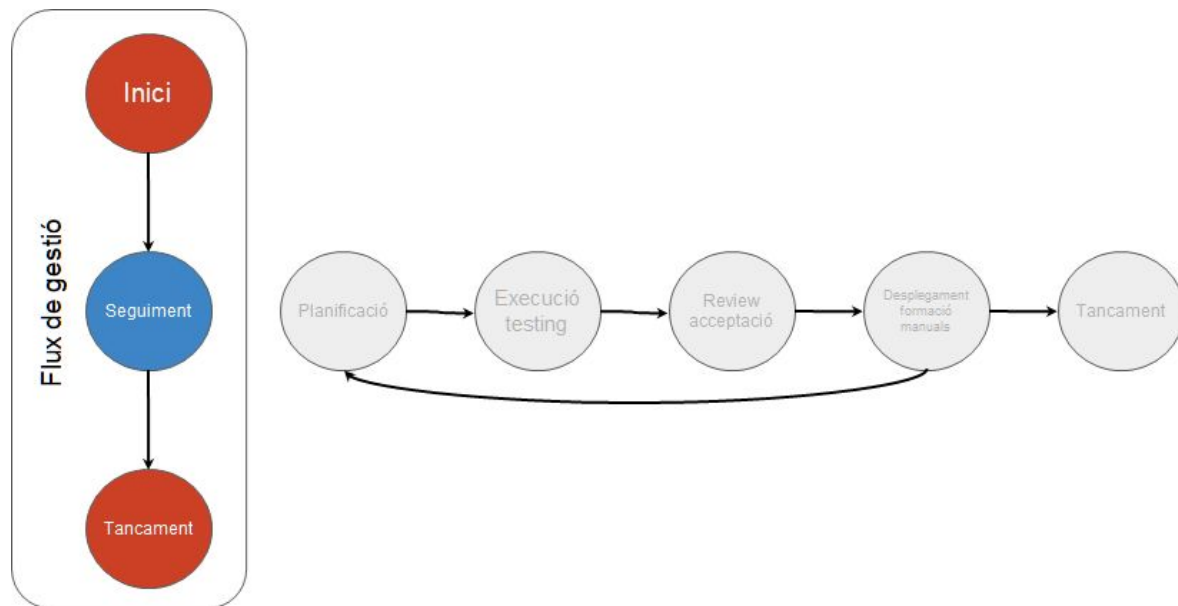
Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Eines per afavorir el canvi / Itinerari de gestió

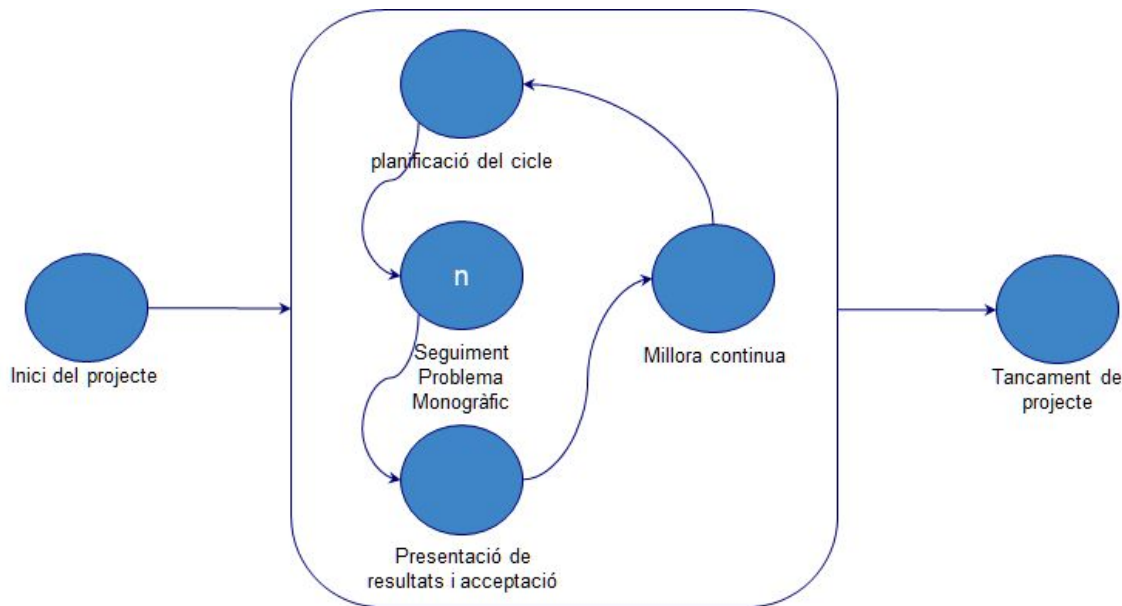
Vista general (itinerari de gestió)



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Eines per afavorir el canvi / Itinerari de gestió

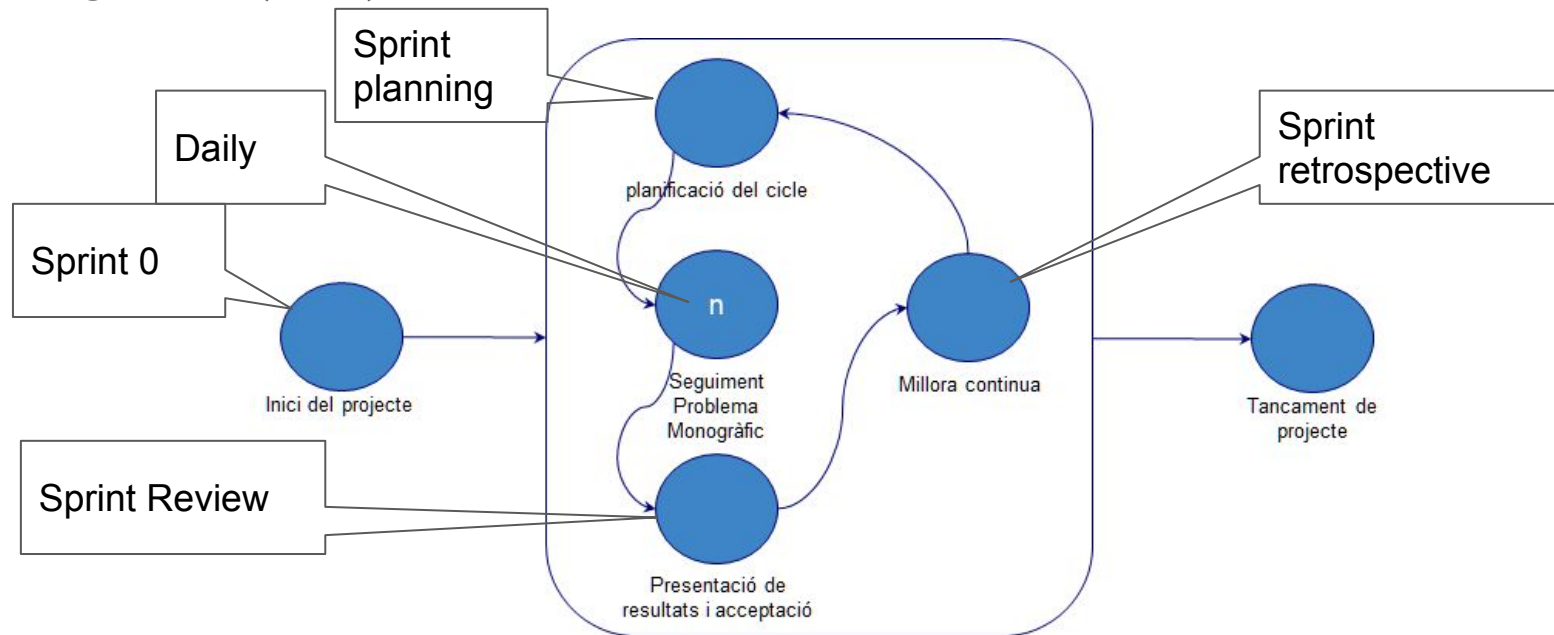
Vista general (fites)



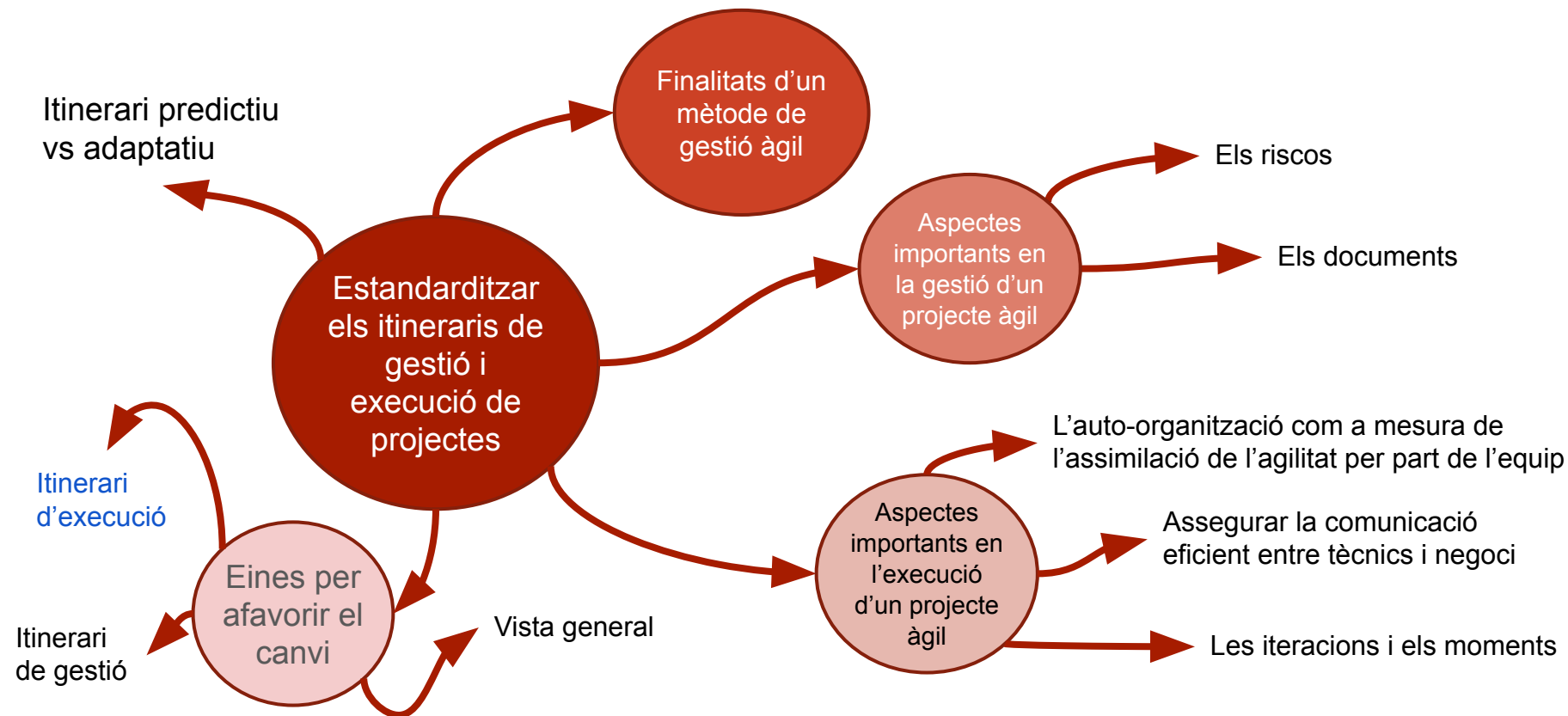
Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Eines per afavorir el canvi / Itinerari de gestió

Vista general (fites)

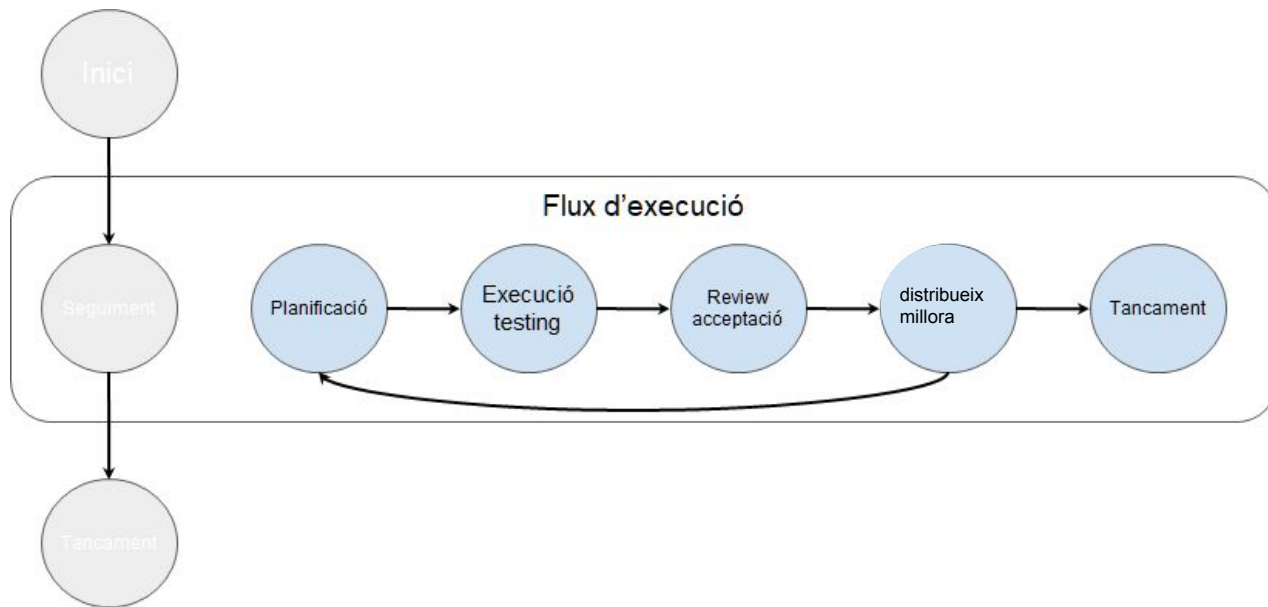


Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Eines per afavorir el canvi / Itinerari d'execució

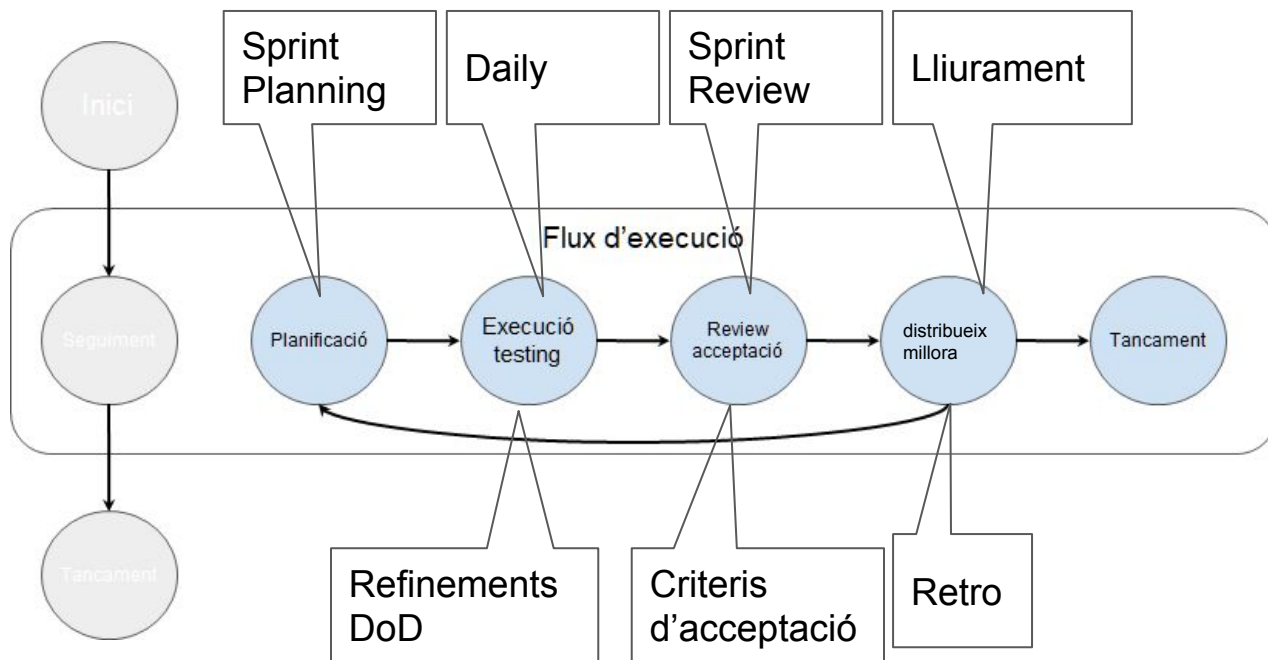


Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Eines per afavorir el canvi / Itinerari d'execució

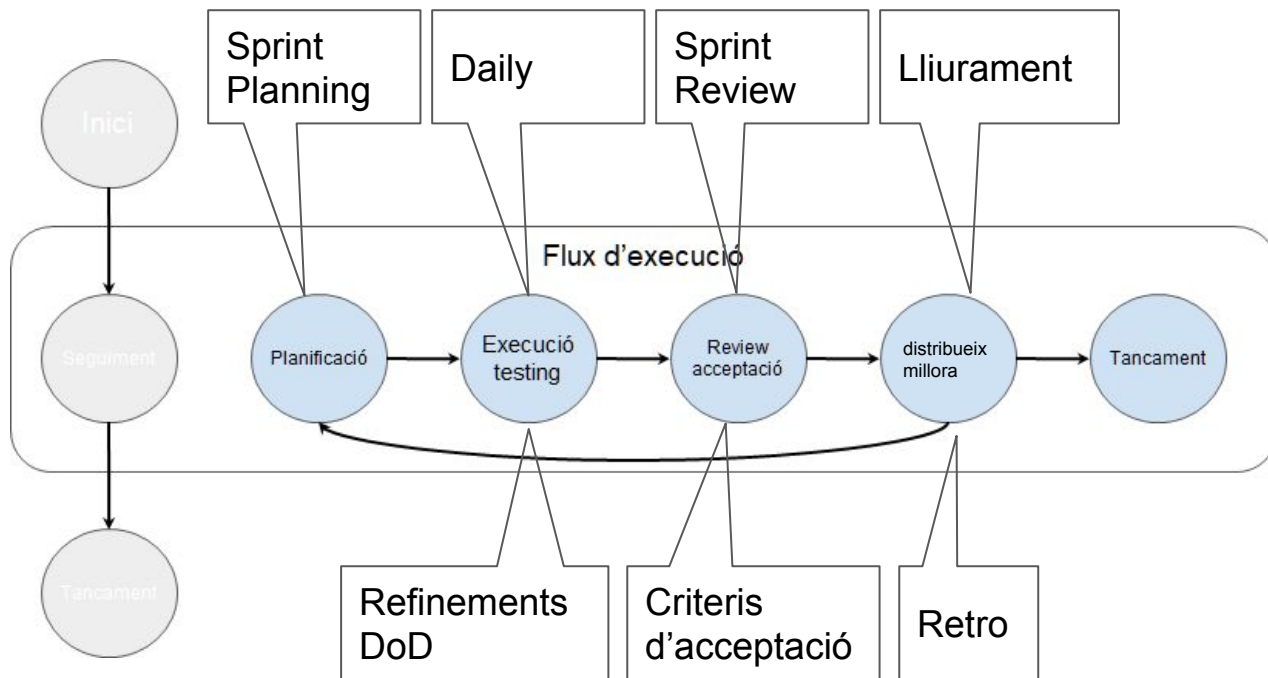
On inclouries les activitats de Scrum en aquest esquema?

Exercici col·laboratiu



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Eines per afavorir el canvi / Itinerari d'execució

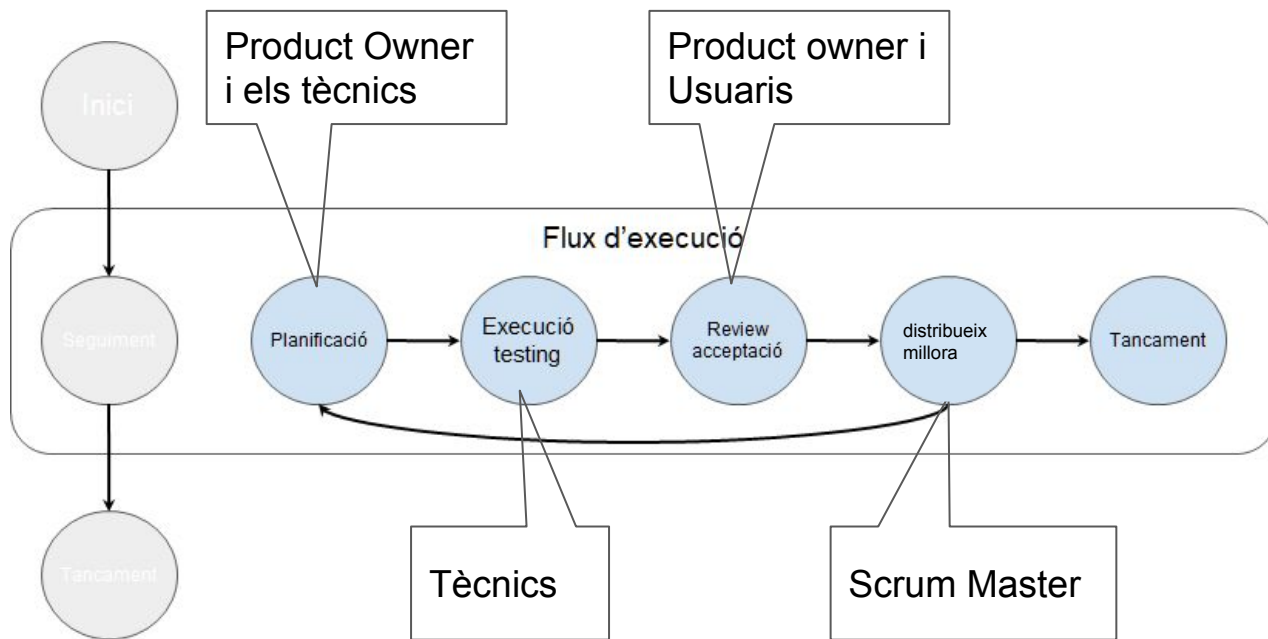


Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Eines per afavorir el canvi / Itinerari d'execució

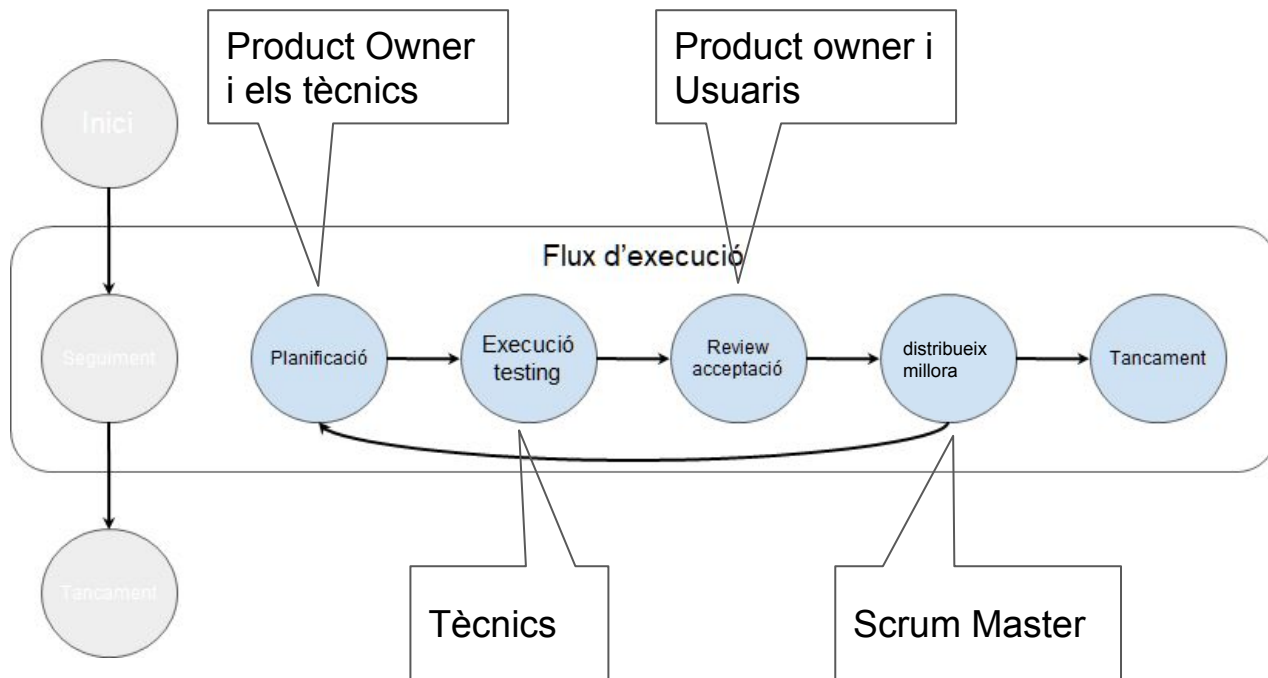
Qui serien els principals protagonistes a cada activitat?

Exercici col·laboratiu



Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Eines per afavorir el canvi / Itinerari d'execució



Moltes gràcies

Alguna pregunta?

Moltes gràcies

Josep Lluís Monte

Project management i transformació àgil. Agile en org. tradicionals

Moltes gràcies

Josep Lluís Monte



[CAT] [ES]



[CAT] [ES]