

Agile en RRHH



La transformación organizacional se ha convertido en una necesidad de prioridad alta , las organizaciones y sus colaboradores se enfrentan a entornos donde la comunicación, el alineamiento y el liderazgo son pilares esenciales para que la operación de las empresas se mantenga.

En Kairos DS estamos convencidos que el cambio tiene que venir de las personas y hacia las personas, de ahí que el involucramiento y liderazgo de las áreas de talento se vuelve crucial.

¿Dónde se aplica Agile en la organización?

Una transformación ágil no ocurre de la noche a la mañana

Tener la ambición de cambiar a una forma de trabajo ágil no es suficiente. Descubrimos que CÓMO una organización aplica los principios y enfoques ágiles también es fundamental para el éxito de sus esfuerzos.

Normalmente vemos que TI toma la iniciativa en la transformación ágil

Hemos percibido la diferencia en la adopción ágil entre las funciones de TI y no TI dentro de la organización con TI tomando la iniciativa en la adopción de principios y enfoques ágiles.

Sin embargo, es cada vez más claro que los principios y enfoques ágiles ya no son simplemente una forma de trabajo de TI, y estamos viendo una amplia adopción en diferentes funciones de la organización.

... Pero Agile también se usa comúnmente fuera de TI

Hay una clara señal de que el la adopción de Agile ya no se usa exclusivamente en funciones TI; se está extendiendo a otras funciones comerciales de organizaciones. Sin embargo, el nivel de Agile que se aplica es diferente. Aunque hoy en día muchas organizaciones aplican principios ágiles en una escala más pequeña,

ágil a nivel empresarial se aplica con menos frecuencia, y más encuestados que trabajan en TI afirman que utilizan métodos escalados.

Agilidad Empresarial

A medida que las organizaciones se embarcan en el viaje de transformarse hacia una forma de trabajo ágil, normalmente vemos que los marcos como SAFe, LeSS, Nexus, etc. se utilizan a medida que la transformación crece en complejidad, escalando de pilotos más pequeños a eventualmente Agile en la empresa. -nivel.

Estos marcos ayudan a las organizaciones a aplicar métodos ágiles con más de uno o unos pocos equipos, y permiten trabajar juntos a nivel de cartera en muchos departamentos.

Conceptos clave de Agilidad en la organización

Principios Agile

Agile busca la entrega de valor al negocio de una forma incremental e iterativa , se basa en equipos auto organizados, feedback constante, aprendizaje constante y ciclos cortos de trabajo, que constituyen una nueva forma de trabajo

Impacto Organizacional

La habilidad de responder de manera rápida a las demandas actuales del mercado y de los clientes , se requiere una organización en donde las personas trabajen de manera conjunta y cercana , con comunicación directa y a tiempo , con menos silos y más colaboración e2e, enfocados en la entrega de valor y productos, adoptando una estructura más eficiente y colaborativa

Pilares del cambio organizacional y estructural

Organización

- Funciones con chapters con personal deslocalizado
- funcionando bajo arquetipos de trabajo Agile
- Entrega de valor y satisfacción del cliente
- Flexibilidad para dotar de personal a través de pools
- Comunidades de práctica para compartir conocimiento

Ejecución

- El Qué definido por los líderes
- El Cómo definido por los chapters
- Entregables definidos a nivel squad
- Entregables continuos e incrementales
- Planificación de tareas, alineamiento de prioridades y minimizar las dependencias

Mindset

- Colaboradores comprometidos a raíz de su empowerment y autonomía
- Inspeccionando constantemente nuestro procesos e interacciones bajo un pensamiento de mejora continua
- Medición del valor entregado al cliente mediante métricas

Implementación de una alineación estrategia y ejecución

1 | Agenda Única de la Función

Una cartera de proyectos y actividades única para todo la Función.

La Estrategia alineada con la entrega y construida en base a una Agenda única, visible y priorizada.

Gestionando a través de un proceso orientado a mejorar la asignación de los recursos económicos y humanos escasos a aquellas prioridades estratégicas que tendrán mayor impacto.



2 | Agile

Conjunto de metodologías que permiten desarrollar soluciones de forma ágil y eficiente en un entorno cambiante.

Mejora temprana y continua del valor:
Planificar - Hacer - Revisar - Adaptar

Foco en las personas y mejor coordinación de equipos que nos permite mejorar la productividad, transversalidad, liquidez, calidad, comunicación y entrega de valor con mejor “time to market”

3 | Ciclos Trimestrales

Priorizar, planificar y ejecutar todo el portfolio, reunidos en un único ejercicio de planificación trimestral y apoyados en metodologías Ágiles.

Acelerar la ejecución de proyectos y actividades alineados con las prioridades estratégicas de la Función.

Mejorar el time-to-market y los resultados finales a través de un mejor seguimiento.

Dotación de personal adecuada.

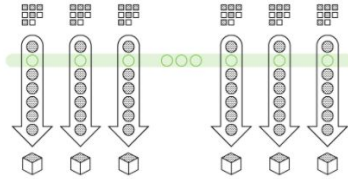
El modelo organizativo conjuga esfuerzos tanto de transformación (change), como BAU (run)

Proyectos (“Change”)

Procesos y tareas del (“Run”)

HR Team

Conjunto de Tribus gobernadas por el Portafolio



Equipos para la ejecución de los procesos y tareas del “Run”



Estrategia

Aprobar tribus y sus KPI's
Alojar presupuesto a las tribus
Priorizar la ejecución

Fijar objetivos a nivel función y proceso
Cumplimiento de objetivos de la dirección

Planificación

Seguimiento a la ejecución de proyectos
Asegurar el personal y el presupuesto
Definir, evaluar y priorizar iniciativas dentro de la tribu

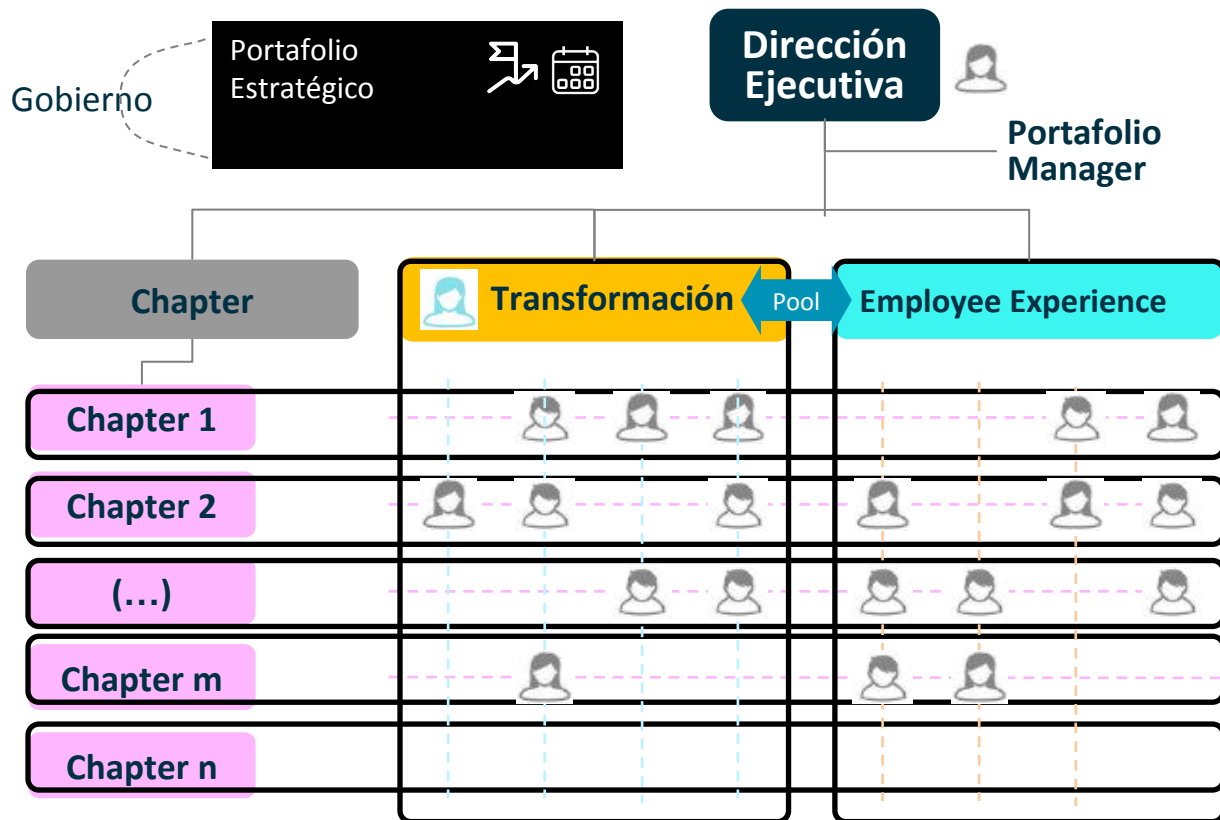
Seguimiento constante al cumplimiento de objetivos y prioridades de los equipos

Ejecución

Ejecutar las features comprometidas cumpliendo con la nueva forma de trabajo

Ejecutar las tareas necesarias para el cumplimiento e objetivos

Modelo organizativo “tipo Tribu” de un área de RRHH Agile



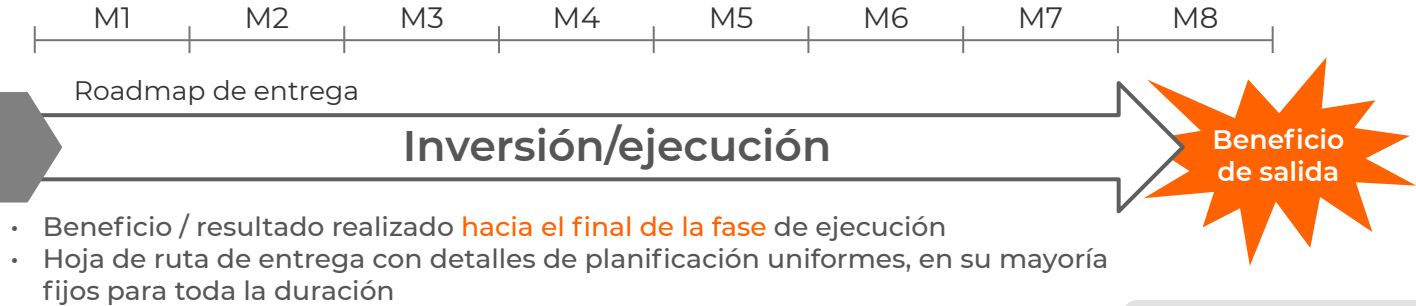
Formación y habilitación de los nuevos roles del área para la ejecución del nuevo modelo

Roles	Responsabilidades
Tribe Lead	<ul style="list-style-type: none">-Asegurar el cumplimiento de los objetivos de la tribu-Gestionar dependencias entre los squads y entre tribus
Product Owner	<ul style="list-style-type: none">-Priorizar los ítems del equipo-Definir y comunicar los objetivos del equipo-Participar en las dinámicas de gobierno
Portfolio Mgr	<ul style="list-style-type: none">-Da seguimiento a los avances vs roadmap del portafolio-Presenta indicadores del portafolio-Logística de las ceremonias de gobierno del QBR
Chapter Lead	<ul style="list-style-type: none">-Determinar la capacidad de personas disponibles para ejecutar proyectos-Llevar el tracking del personal participante en los proyectos
Squad Member	<ul style="list-style-type: none">-Ejecutar las tareas del equipo para el cumplimiento de objetivos
Staffer	<ul style="list-style-type: none">-Asegurar la dotación de personal correcto en los equipos que van a participar en el Q

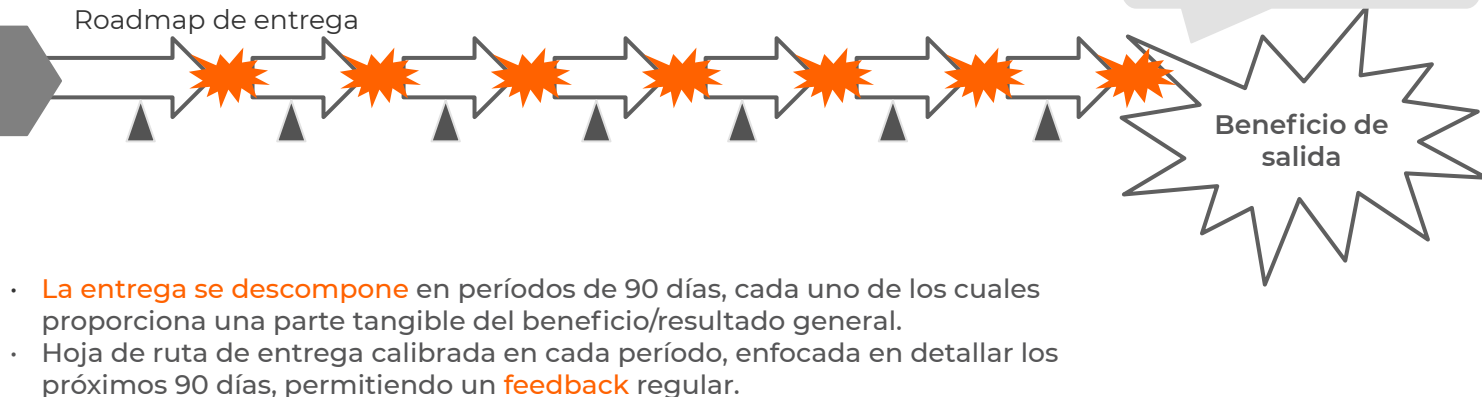
La habilitación de los nuevos roles va acompañado con un plan de crecimiento de capacidades y skills

El modelo de ciclos trimestrales (QBR) nos permite iterar los esfuerzo del área sobre los objetivos

Enfoque tradicional



Enfoque Agile en Ciclos de 90 días



Dentro del backlog de actividades como parte del cambio organizacional encontramos:

Desarrollar Plan de Formación Agile

Desarrollar y ejecutar el Plan de Formación Agile de manera transversal

Preparación y Formación del Agentes de Cambio

Identificar y formar los agentes de cambio del Banco que impulsarán la transformación

Identificar Nuevos Pilotos de RH (iniciativas)

Enrolar nuevas iniciativas en la dinámica de trabajo agile.

Creación del Modelo de Staffing

Diseñar las nuevas políticas de staffing, colaborando con la organización para identificar nuevas palancas del modelo de staffing.

Revisión y ajuste de las políticas y procesos de RH

Revisar y ajustar las políticas y procesos de RH que son palancas de la agilidad en la organización (Evaluación de desempeño, sistema de reconocimientos, etc).

Implementar el Modelo de desempeño Agile

Puesta en marcha del modelo de desempeño para proyectos agile corporativos

Implementación del Portafolio de RH

Conformar el Portafolio de Proyectos de RH y gestionar las prioridades desde una visión integrada del área.

Implementar el Modelo Operativo de Gobierno de RH

Diseño y ejecución del modelo de priorización de iniciativas y palancas estratégicas del área

Crear la 1er Tribu de RH

Implementar la Tribu “Experiencia del Empleado”, identificando los miembros y nivel de participación, así como el backlog a ser ejecutado por los squads, y las métricas de desempeño y éxito de la tribu.

Como parte de nuestro acompañamiento e implantación del cambio y como parte del cambio integral en la organización, ponemos a la orden servicios en

- ❑ Planeación estratégica**
- ❑ Diseño de productos y servicios**
- ❑ Estrategia de UX**
- ❑ Prácticas agile como Scrum y Kanban**
- ❑ Prácticas de ideación y solución de problemas**
- ❑ Capacitación de roles**
- ❑ Diseño organizacional**