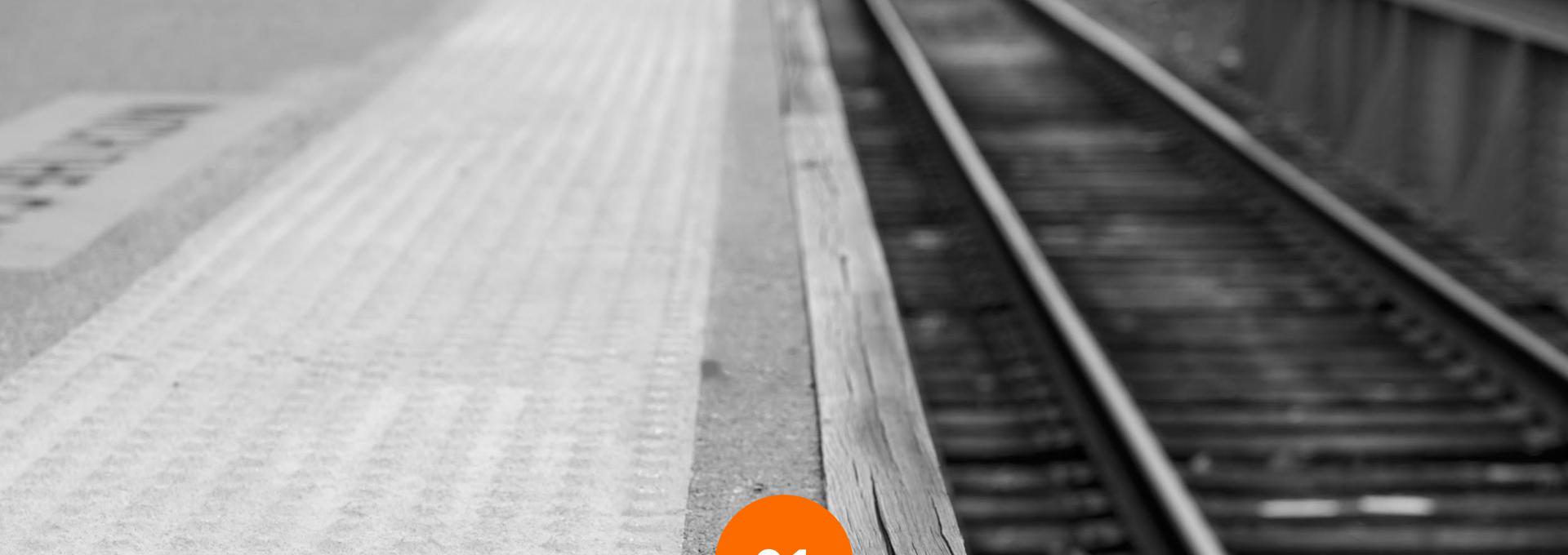




AGILE TRANSFORMATION MATURITY ASSESSMENT

Conoce el nivel de Agilidad de tu
Organización y crece de manera
exponencial

- 01. ¿QUÉ ES A.T.M.A?**
- 02. NUESTRO MÉTODO**
- 03. PORTFOLIO**
- 04. LA HERRAMIENTA**
- 05. SIGUIENTES PASOS**



01

¿QUÉ ES ATMA?

Conoce lo que Agile Transformation
Maturity Assessment puede
ofrecerte



¿QUÉ ES ATMA?

Desde Kairós DS presentamos Agile Transformation Maturity Assessment, un nuevo servicio pensado para conocer y mejorar el estado de madurez Agile de tu Organización, ayudarte a conseguir los hitos y objetivos marcados dentro del proceso de transformación ágil o incluso para mejorar o formar a tus equipos o personas encargadas de liderar y ayudar a crecer a dichas áreas de trabajo.

A través de un modelo de medición, acompañamiento y visualización de los resultados podrás creciendo en los distintos niveles de madurez que ofrece el programa junto con sus prácticas recomendadas y ya contrastadas en procesos de transformación de distintos sectores empresariales.

*—“Lo que no se puede medir,
no se puede mejorar.”*



TRANSPARENCIA

La visualización de los resultados generados en cada iteración proporcionan y fomentan conocer por todos los integrantes de la transformación la situación real.



CRECIMIENTO

El modelo de trabajo fomenta el crecimiento de los equipos y las distintas áreas de la organización al ir basado en acciones y acompañamiento real a llevar a cabo en/por los equipos de trabajo.

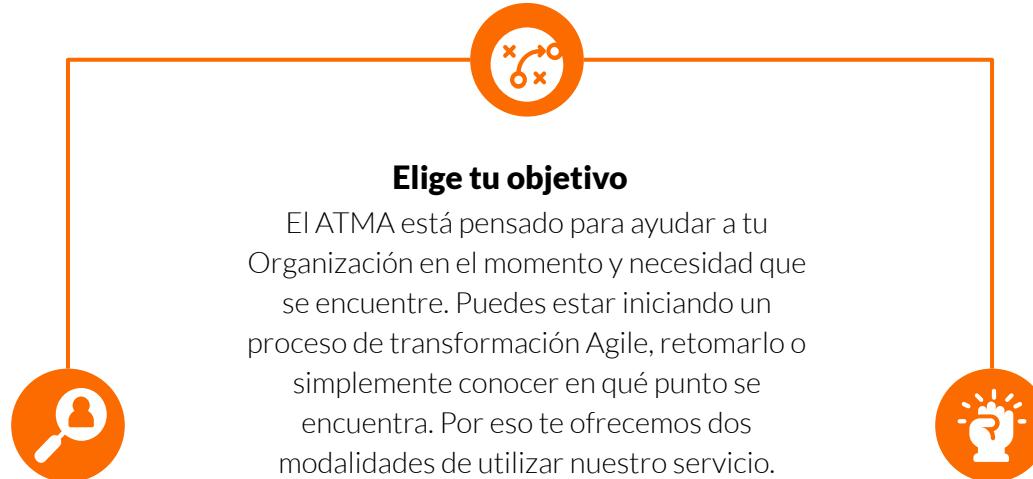


DDDM

La toma de decisiones basado en los datos es uno de los puntos fuertes del modelo a través de la herramienta de trabajo. Métricas y valores orientados para todas las capas de la Organización.

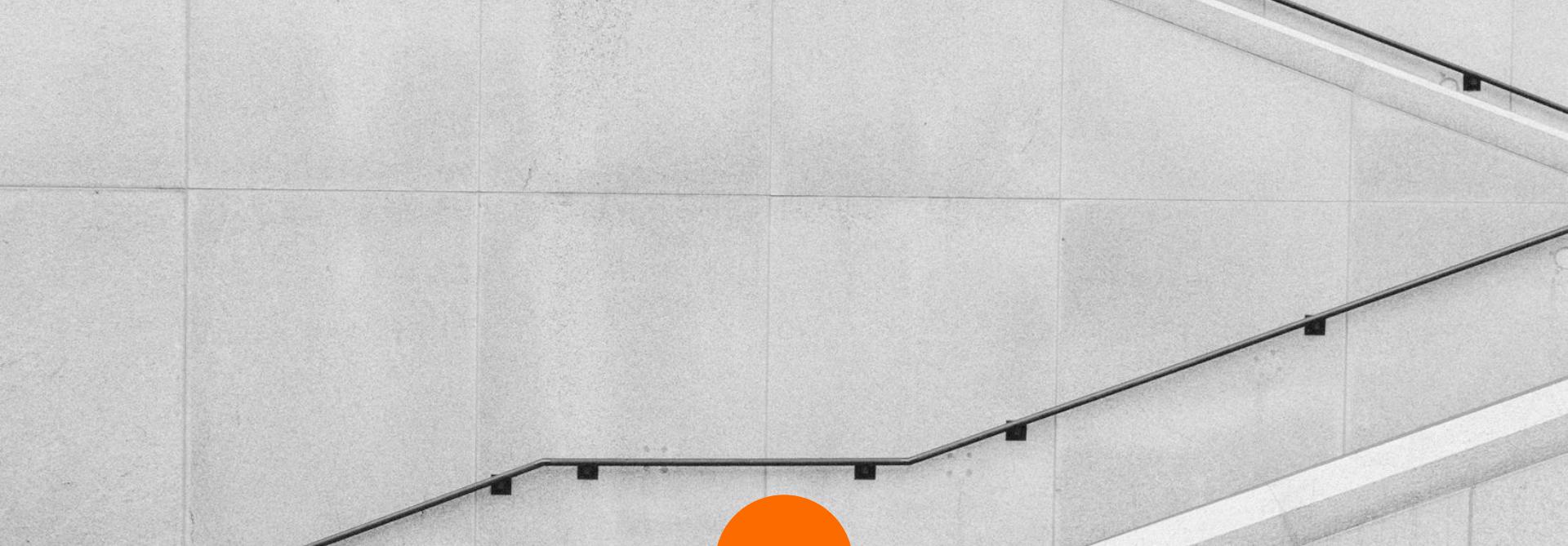
MODALIDADES

MODALIDADES



Pensado para **conocer en qué nivel de madurez Agile se encuentre toda tu Organización**, áreas de negocio, roles implicados en la transformación o equipos de trabajo.

Orientado a **buscar la mejora continua** de los puntos detectados una vez capturada la situación actual. A través de una hoja de ruta y acciones concretas la Organización y equipos irán creciendo en los distintos niveles de madurez.



02

¿CÓMO LO HACEMOS?

Conoce el método de trabajo y
nuestra estrategia para cumplir tus
objetivos.

¿CÓMO LO HACEMOS?





KICKOFF DEL ASSESSMENT

Antes de iniciar el contacto y las entrevistas con el personal de la Organización será necesario y recomendable transmitir en el ámbito donde se vaya a aplicar el proceso de Assessment los pasos, objetivos y dinámicas de las sesiones junto con la finalidad de la presencia de Kairós DS en dicho proceso con el objetivo principal y fundamental de generar transparencia, fomentar la confianza e involucrar a las personas que forman parte de la Organización en el proceso de transformación Agile y en este caso en el inicio a través del Assessment.

En dicha sesión adicionalmente se comenzará a transmitir los beneficios, objetivos que persigue y finalidades de las prácticas Agile dentro de un proceso de transformación cultural y organizacional.



SET UP y ENTREVISTAS

Con el apoyo del sponsor del proceso de Assessment y seleccionado el ámbito donde se va a llevar a cabo dicho proceso: Organización, área concreto, equipos de trabajo o roles de la transformación, se deben agendar durante un periodo no superior a 1 hora reuniones con los distintos participantes. Recomendamos conocer al mayor número posible de personas en un periodo de tiempo no superior a tres semanas de trabajo.

Dicha entrevista será preferiblemente personal o por videoconferencia, de cara a obtener la información lo más veraz y menos sesgada posible. En caso que no pueda realizarse así, se enviará a los participantes seleccionados un formulario con preguntas concretas para conocer su punto de vista de los distintos dominios a estudiar.

El contenido de las reuniones se centrarán en mapear desde la experiencia y rol del participante su punto de vista y posición actual en la Organización a través de los dominios vinculados al Assessment en ejecución.

Paralelamente será necesario configurar en la herramienta de monitorización de resultados los parámetros a evaluar y la personalización de la Organización en la generación de resultados.





EVALUACIÓN



Tras finalizar todo el conjunto de entrevistas con el personal asignado al proceso de Assessment, se introducirán los resultados obtenidos en las sesiones en la herramienta de monitorización del proceso por parte del equipo de Kairós DS. Dicha herramienta maneja los diferentes dominios de evaluación ligados al tipo de Assessment seleccionado.

Con esto se obtendrá un resultado del nivel de madurez en términos de Agilidad de la Organización, ejecución de equipos/producto o de roles de la transformación.

Adicionalmente se realizarán ajustes y customizaciones necesarios para adaptar la herramienta a los puntos clave detectados durante las sesiones de entendimiento.



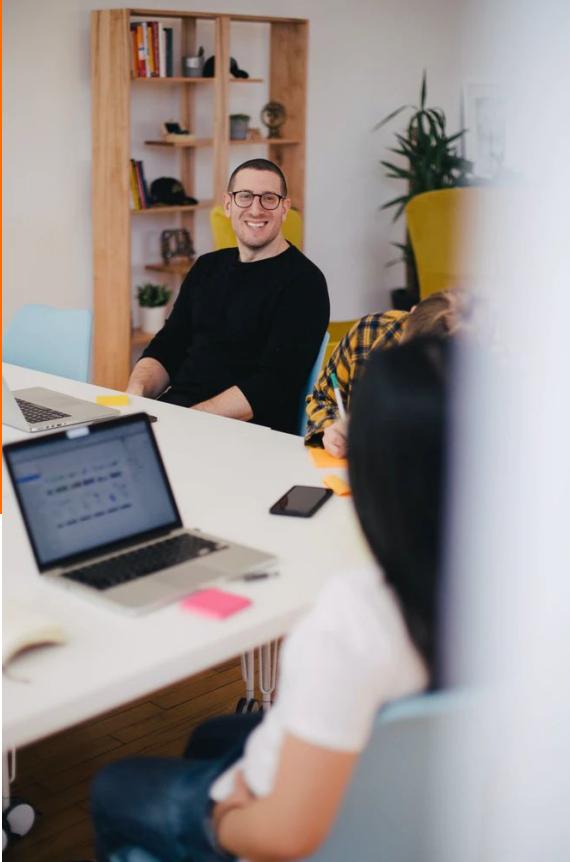
RESULTADOS



Tras elaborar desde el equipo de Kairós DS la carga de resultados y customización de los mismos se llevará a cabo una presentación orientada a los sponsors del proceso de transformación Agile dentro de la Organización.

En dicha reunión se mostrarán los resultados, aspectos identificados, puntos de mejora, fortalezas del ámbito analizado e incluso personas de la compañía con habilidades clave dentro del posible acompañamiento tanto en la transformación de las áreas de la organización, como en los posibles equipos de trabajo o en un posible Centro de Excelencia Agile.

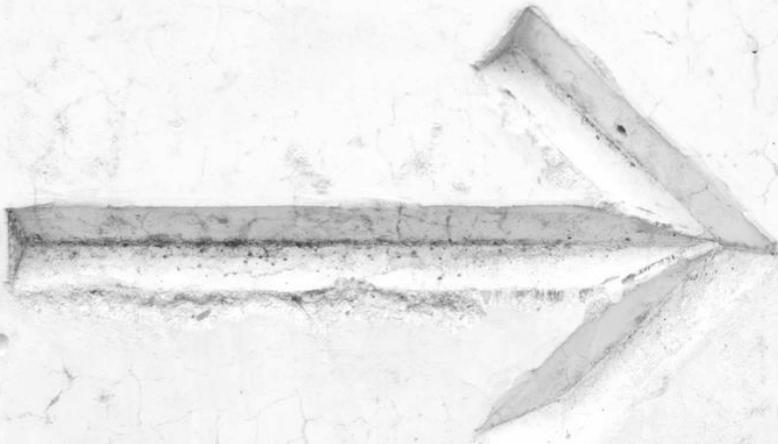
El objetivo de la reunión es además de presentar y compartir los resultados, el nivel de madurez del ámbito analizado junto el nivel de cada uno de los dominios evaluados; el de presentar una Hoja de ruta para poder seguir creciendo desde el nivel identificado hasta el esperado. Además, se podrán incluir las primeras propuestas relacionadas con mejora de procesos, de estrategia de la Compañía o hábitos de trabajo en los equipos.



PLAN & GO!

Después de la presentación de resultados y tentativa de trabajo se presentará y validará con los Sponsors clave del proceso un plan de acción con mayor detalle de trabajo, hitos, objetivos y retos a alcanzar. Dicho plan estará focalizado en el ámbito de trabajo que se quiera 'atacar' y mejorar identificado tras el proceso de Assessment.

Durante la ejecución de dicho plan de acción el equipo de Kairós DS mentorizará a los roles involucrados apoyando a desarrollar las nuevas habilidades necesarias, dinamizando sesiones colaborativas y guiando a los equipos de trabajo entre otras muchas acciones; con el objetivo de cumplir el plan de trabajo y asegurar el crecimiento al siguiente nivel de madurez fijado en la escala de la herramienta de monitorización.



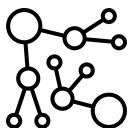
03

PORTFOLIO

Descubre las distintas modalidades
que ATMA ofrece para tu Compañía.

¿DÓNDE APLICAR ATMA?

PORTFOLIO



ORGANIZACIÓN

Dirigido a Organizaciones que quieren conocer en qué nivel de Agilidad empresarial se encuentra su compañía.



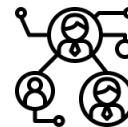
SQUADS

Focalizado en descubrir el nivel de Agilidad en los distintos ejes que componen y fomentan un equipo de alto rendimiento.



PRODUCTO

Dashboard orientado a apoyar y visualizar las distintas métricas que todo equipo Agile debe monitorizar y controlar para la toma de decisiones.



ROLES

Herramienta de uso en la Organización u oficinas de transformación para el crecimiento de las habilidades de los distintos roles que conforman la transformación Agile.



KANBAN

Orientado en aquellas áreas de Negocio, Productos o líneas de servicios que se encuentren en la implantación de un modelo de madurez Kanban. Adicionalmente se tienen en cuenta aptitudes y competencias de los equipos de trabajo.



- Construido apoyándose en los marcos de referencia más importantes del mercado en Business Agility y escalado Agile organizacional.
- Actualizado en base a las últimas tendencias y modelos.
- Visión 360° de la Organización en nivel de adopción Lean-Agile.

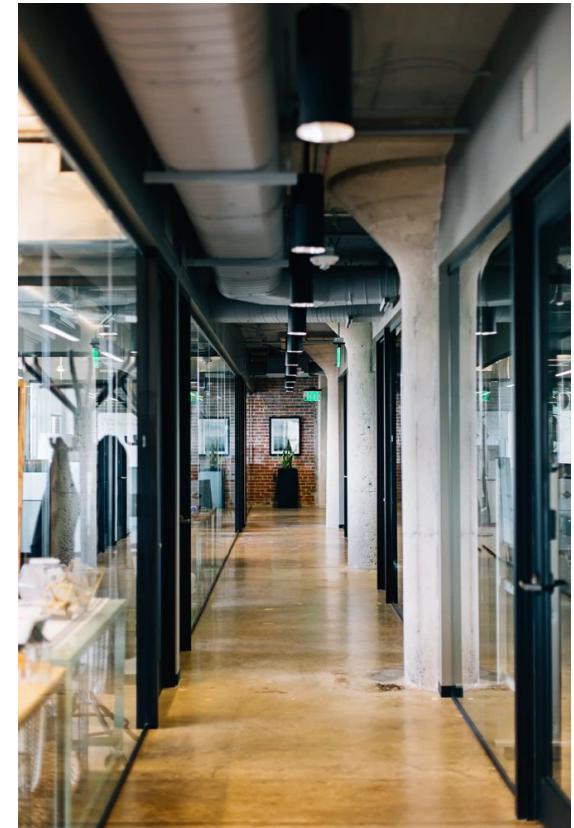


ORGANIZACIÓN

DOMINIOS EVALUADOS



(*) Este modelo se encuentra en constante evolución debido a las constantes publicaciones de los frameworks y estudios relacionados con Business Agility.



- Enfocado en conocer y medir cíclicamente el nivel de madurez de equipos de trabajo.
- Busca la mejora continua de los equipos con forma de trabajo tradicional o Agile (independientemente del nivel) con un plan establecido.
- Orientado a uno o varios equipos trabajando sobre un mismo Producto.



SQUADS

DOMINIOS EVALUADOS

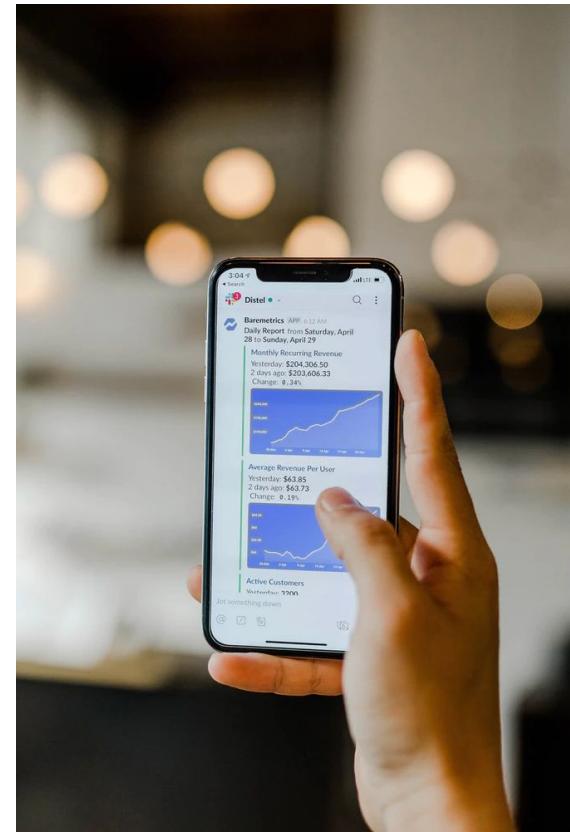


- Cuadro de mandos para usar en el día del equipo de trabajo generando transparencia y comunicación y para la toma de decisiones del rol del responsable del producto.
- La herramienta es vinculable con cualquier herramienta de seguimiento y planificación de Productos (ej. JIRA, Azure DevOps, ...).
- Orientado a cualquier marco de trabajo Agile.



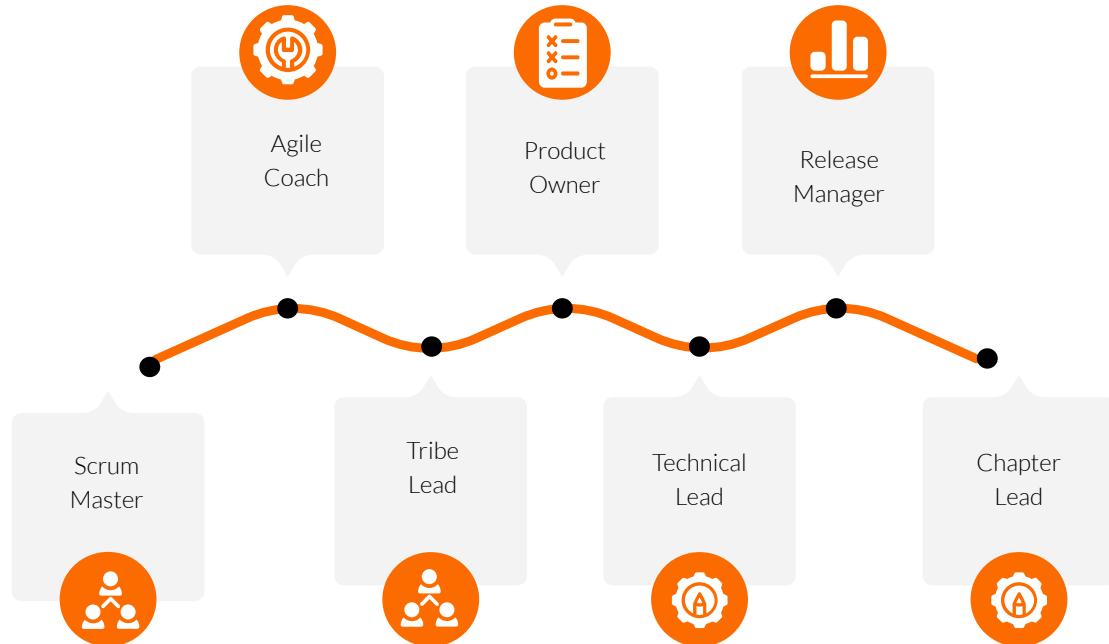
PRODUCTO

CONTENIDO QUE INCORPORA



- Para cada rol se fomentan y trabajan distintas competencias y habilidades ligadas al mismo y donde se fijan unos niveles mínimos en cada una de las áreas.
- Orientado a cambios de rol en la organización, asignación de rol de coaches internos y sponsors de la transformación Agile, plan de acompañamiento en roles de equipo, ...
- Autoevaluación por parte del candidato y del Agile Coach / Rol experto para obtener doble visión y fijar los objetivos alcanzables en sprints de 2-3 semanas.
- Posibilidad de realizar una valoración a 270 grados a través de la vista del propio evaluado, evaluador externo y equipo de trabajo o roles de trabajo diario.

ROLES AGILE



ROLES AGILE



- Orientado para aquellas áreas de negocio, productos englobados en un programa o líneas de servicio que quieran mejorar su entrega de valor, tiempos y calidad entre otros aspectos a través de la implantación de un modelo de madurez Kanban.
- Se basa en los pilares fundamentales del Kanban Maturity Model pero de manera adicional se incorporan aspectos clave en el día a día como las métricas de producto, entrega y servicio; junto con las dinámicas y ambientes del propio equipo.

DOMINIOS EVALUADOS



KANBAN MATURITY





04

LA HERRAMIENTA

Registramos y monitorizamos la información con el propósito de mejora.

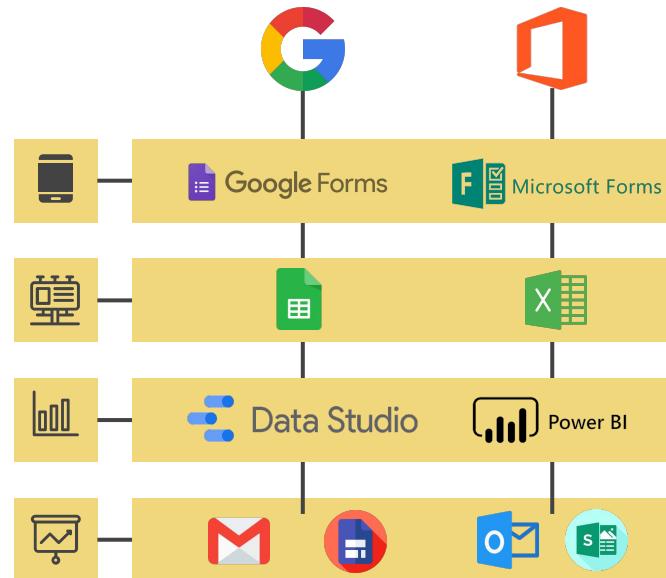


Nos apoyamos en las suites de IT empresarial más conocidas y utilizadas de mercado por nuestros clientes para asegurar la fácil integración entre sistemas de espacio colaborativo, envío de reportes en buzones corporativos y sencilla explotación de la información.

Desde el inicio de la captura de la información (en entrevistas) como la configuración y explotación del modelo de assessment se engloba con algunas de las soluciones de las suites de Google o Microsoft.

Encuesta On-Line a grupo foco.

Nuestro modelo de Assessment se apoya en una herramienta con customización en el Cliente que nos acompaña en todo el proceso: la recogida de información de las entrevistas, la captura a través de formularios digitales, la generación de informe interactivo y el dashboard de medición y seguimiento durante el periodo de acompañamiento.





Agile Maturity Organization Assessment



Hacemos Agile

La organización está empezando a comprender el concepto de 'organización agile'. Empiezan a existir algunos hábitos reales relacionados con los principios agile y el conocimiento empieza a fluir a lo largo de la organización.



Dominios evaluados

Leadership & Culture	2,54
Organizational Structure	2,29
Make it Stick	2,20
Customer Seat at table	2,16
Agile Frameworks	2,16
Lean Portfolio Manag...	2,09
Agility Technology & ...	1,90
Agility Metrics	1,44



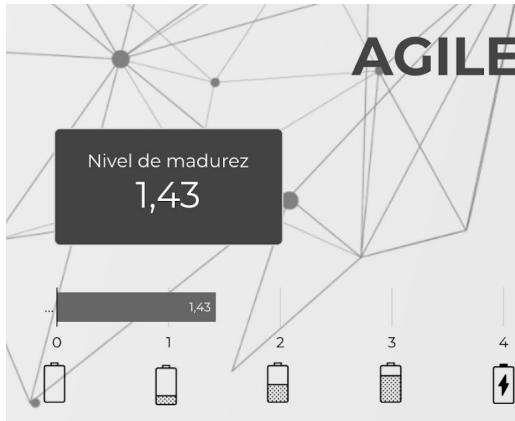
Make it Stick

2,20

La organización está empezando a comprender el concepto de 'organización agile'. Empiezan a existir algunos hábitos reales relacionados con los principios agile y el conocimiento empieza a fluir a lo largo de la organización.



AGILE DISCOVERY ORGANIZATION



0.- Queremos ser Agile

La organización sigue mayoritariamente un enfoque tradicional para la gestión de los proyectos/procesos. Agile no se usa en la organización o se usa simplemente como concepto visual en algunos equipos

1.- Hacemos Agile

La organización está empezando a comprender el concepto de "organización agile". Empiezan a existir algunos hábitos reales relacionados con los principios agile y el conocimiento empieza a fluir a lo largo de la organización.

2.- Escalando Agile

Los principios básicos de "Business Agility" están funcionando y los hábitos Agile están interiorizados. La mayoría del portfolio de productos y servicios de la compañía son agile. Los roles y responsabilidades son claros y consistentes en toda la organización. Los procesos y la relación con proveedores respeta los principios lean y se focaliza en la alta calidad de los productos y procesos. La cultura de confianza y respeto en las personas y su empoderamiento ocurre y existen procedimientos de mejora continua.



3.- Entrega y mejora continua

La organización está haciendo un gran esfuerzo por entender y adoptar los principios de "business agility" lo que implica que tienen un alto nivel de madurez y performance en toda la organización, más allá de los equipos de producto. El uso satisfactorio de metodologías agile existe y escala en diferentes áreas de la organización de forma natural, incluso en el caso de multi-geografías y multi-proveedor. Existen métodos maduros de medición y reacción que permiten medir el valor ejecutado y recibir feedback así como adaptarse a él mismo. El modelo de automatización y pruebas está funcionando de forma madura

4.- Business Agility

La organización en su conjunto es un gran líder global en términos de "business agility". Los principios, valores y frameworks agile y lean son básicos y forman parte de la cultura organizativa. La mejora en la reducción y eficiencia de los desperdicios operativos y financieros, así como la mejora en la eficiencia operativa y de servicio están maduras y basadas en principios de análisis y mejora continua. La organización es un mecanismo de mejora y aprendizaje orgánico y basa sus pilares en la optimización de la cultura y el WoW.

Encuestados
2

Dominios
8

Unidades
1

Agile Team Discovery Chart

0,72

Nivel del equipo



Nivel del equipo: **Pre-gateo**



0,72

Para equipos en estado de Pre-gateo, no se contempla en la barra de progreso.

Pre-gateo: el equipo aún no ha comenzado a hacer Agile.
Gateo: el equipo está comenzando Agile de manera ordenada.
Caminar: el equipo ha comenzado a practicar Agile pero aún está aprendiendo y necesita apoyo.
Correr: el equipo está practicando Agile y comienza a sentirse cómodo con esas prácticas.
Volar: el equipo tiene experiencia en la práctica ágil y también está ayudando a otros miembros de la organización

Apego al modelo tradicional de gestión y ejecución de proyectos. Se ha incorporado algunas prácticas agile pero de manera esporádica, el día a día impide que los cambios se establezcan en el equipo.

10

Entrevistados

LexON

Equipo

Fecha de medición

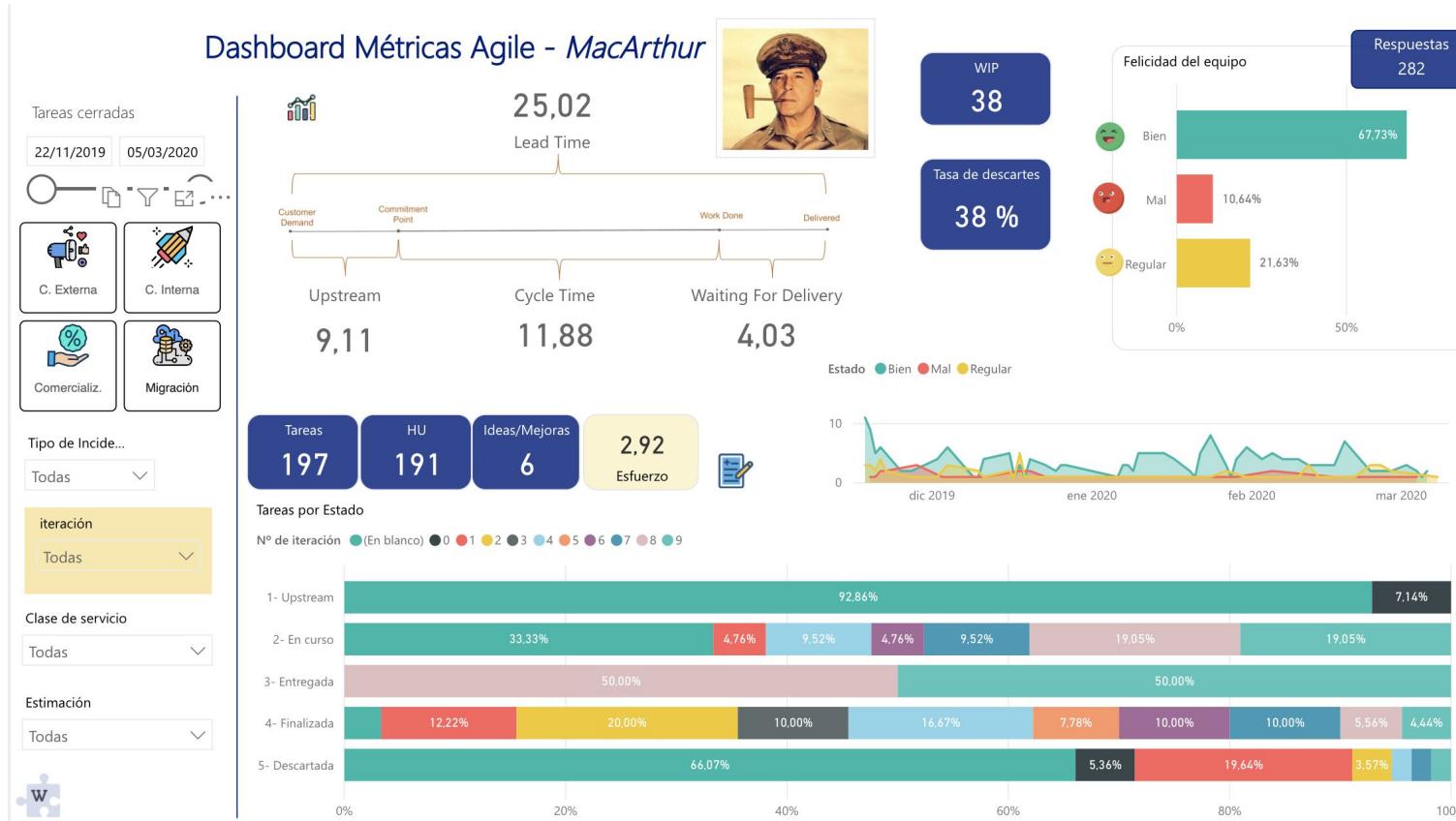
11/02/2020 13/02/2020



Pincha para ver más detalle



MÉTRICAS DE EQUIPOS AGILE



ASSESSMENT ROLES

SEGUIMIENTO

Autoevaluación Product Owner



Nivel de Madurez Alcanzado (Autoevaluación)

Email PO ● cmartiga@belcorp.biz ● jcvalero@belcorp.biz



Fecha Autoevaluaci...

- abril-2019
- junio-2019

Product Owner

- cmartiga@belcorp.biz
- jcvalero@belcorp.biz

Identificación de Niveles

1. Beginner: Conoce la teoría pero no tiene la experiencia práctica real de aplicación.
2. Practitioner: Ha aplicado conocimientos adquiridos en equipos pero sigue necesitando soporte en la aplicación.
3. Experienced: Puede desenvolverse en la mayoría de las situaciones de manera independiente.
4. Seasoned: Competencia conseguida, domina las competencias, sabe como manejar las situaciones y cuando utilizarlas.
5. Expert: Capacidad de cambiar para adaptarse la situación actual e innovar para crear nuevas técnicas.

Nivel de Competencias Alcanzado (Autoevaluación)

Email PO ● cmartiga@belcorp.biz ● jcvalero@belcorp.biz

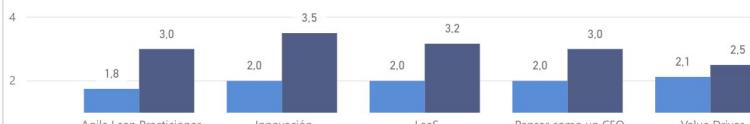


Criterios de evaluación

Criterios de Evaluación	Puntuación
Agile Lean Practicioner	2,38
Empoderamiento del equipo	2,50
Foco en usuarios	3,00
Gestión del Backlog	2,25
Hipótesis Mindset	2,50
Influencia	3,00
Innovación	2,75
LaaS	2,58
Medición del valor	2,00
Pensar como un CEO	2,50
Political Mentor	2,25
Priorización I	2,50
Priorización II	2,25
Simplicidad y mentalidad incremental	2,50
Validación de la calidad del producto	2,50
Value Driver	2,31
Visión estratégica	2,50

Nivel de Competencias Alcanzado - Histórico meses anteriores (Autoevaluación)

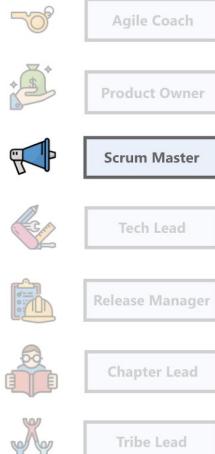
Mes/Año ● abril-2019 ● junio-2019



Pulse la tecla CTRL para seleccionar varias opciones

Tipo de Rol	Count
Agile Coach	3
Chapter Lead	2
Product Owner	2
Release Manager	2
Scrum Master	2
Technical Lead	2
Tribe Lead	2

DASHBOARD DE VALORACIÓN 270°



Resultados Scrum Master



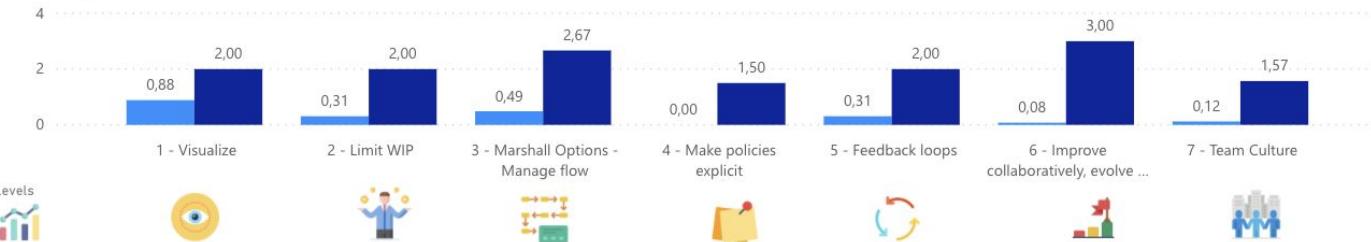


Kanban Maturity Model

Team Name	
02C	EDI
ACM-D	HRM
ACM-Q	INT
AFR & ...	LOGIS...
B2R	PROCU...
CRM	REP
DEVEL...	

KMM Last Values - Domain

Role ● Agile Coach ● Ambassador



Team Name	Last date	Maturity Level
02C	29/11/19	0,31
ACM-D	29/11/19	0,57
ACM-Q	29/11/19	0,26
AFR & MAN	29/11/19	0,16
B2R	29/11/19	0,00

Maturity level evolution

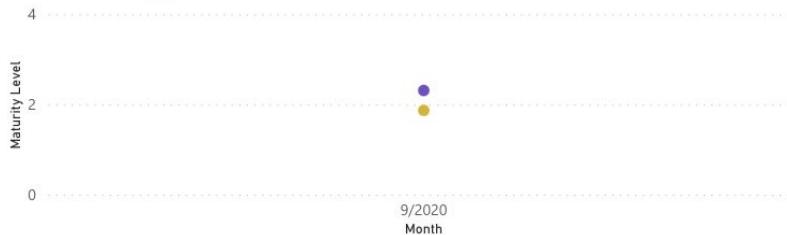
Team Name ● 02C ● ACM-D ● ACM-Q ● AFR & MAN ● B2R ● CRM ● DEVELOPM... ● EDI ● HRM ● INT



Team Name	Last date	Maturity Level
CRM	10/09/20	2,33
DEVELOPMENTS	10/09/20	1,88

Maturity level evolution

Team Name ● CRM ● DEVELOPMENTS



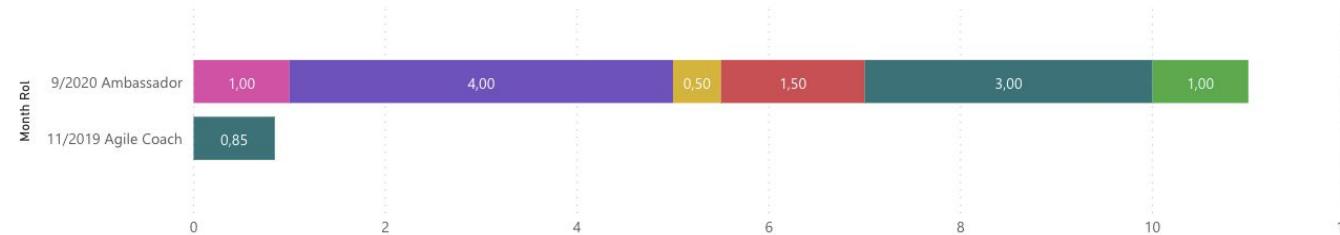
Team Culture practice



Team Name	
02C	EDI
ACM-D	HRM
ACM-Q	INT
AFR & ...	LOGIS...
B2R	PROCU...
CRM	REP
DEVEL...	

KMM Team Culture Values

Sub-practice ● Conflict Resolution ● Fail Culture ● Motivation ● Sustainable pace ● Team continuity ● Teamwork ● Transparency with the Organization



0,12

29/11/19

Last date

Maturity level evolution - Team Culture

Team Name ● 02C ● ACM-D ● ACM-Q ● AFR & MAN ● B2R ● CRM ● DEVELOPM... ● EDI ● HRM ● INT

4

Maturity Level

 11/2019
Month


1,57

Maturity Level



10/09/20

Last date

Maturity level evolution - Team Culture

Team Name ● CRM ● DEVELOPMENTS

4

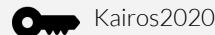
Maturity Level

 9/2020
Month



Organización

Pincha en el link para acceder



Producto

Pincha en el enlace para acceder



Squads

Pincha en el enlace para acceder



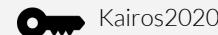
Unidades de negocio

Pincha en el enlace para acceder



Kanban Maturity Model

Pincha en el enlace para acceder



Roles

Pincha en el enlace para acceder



Roles - 270°

Pincha en el enlace para acceder





05

SIGUIENTES PASOS

Entregables generados después de
realizar el modelo de Assessment.



ROADMAP DE NIVEL DE MADUREZ

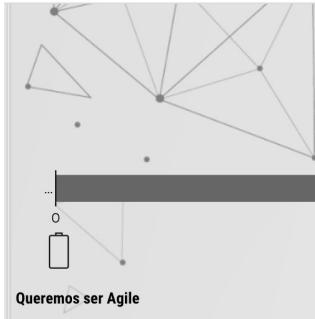
Te proponemos la hoja de ruta a seguir para crecer nivel a nivel de madurez junto con el conjunto de acciones necesaria para lograrlo y nuestro acompañamiento en el día a día enfocado al ámbito a mejorar.



ANÁLISIS F.I.P.O

Elaboramos un informe completo tras evaluar el ámbito indicado radiando las fortalezas, impedimentos, puntos de mejora y oportunidades detectadas.

ROADMAP NIVEL MADUREZ



Queremos ser Agile

- Conocimientos básicos en Agile (Fundamentals).
- Seleccionar aquellos equipos iniciales (pilotos Agile).
- Se comienzan a instaurar roles Agile en ciertos equipos de manera "oficial".
- Emerge el desafío entre rol tradicional vs Agile.
- Necesidad de fuerte mentorización.
- Se establecen las ceremonias de algunos marcos.
- Se establece una forma de pensar empírica en los procesos que se abordan en las iniciativas.
- Adoptados los frameworks de trabajo más conocidos.
- Existe cadencia de equipo.
- Costes fijos.
- Se comienza a trabajar en un modelo de Sprints.
- Sobregestión y coordinación de los proyectos.
- Los KPIs van ligados a objetivos personales (bonus).
- Competencias de liderazgo se empieza a orientar en los equipos.
- Estructura basada en equipos.
- IT y Negocio se encuentran en equipos separados.
- Existen equipos Agile.
- Inicios de divulgación del conocimiento.

Hacemos Agile

- Rrigurosidad y celebración de los eventos Agile.
- Aumento del conocimiento Agile y sobre todo residiendo en los equipos iniciales (pilotos).
- Definir roles Agile dentro del área de HR.
- Potenciar y motivar la aparición de los roles Agile.
- Transmitir y comprender las responsabilidades de cada rol.
- Transformar de un sistema push a un sistema pull.
- Conocimiento en detalle del framework de trabajo.
- Entrega regular y fija del trabajo.
- Iniciar nuevas ceremonias dentro de las áreas.
- Varios equipos trabajando con la misma cadencia.
- Presupuesto basado en las entregas de valor.
- Equipos gestionados con fuerte liderazgo.
- Fomentar la transparencia en los equipos.
- Comenzar a orientar la organización en flujos de valor.
- Estructura de equipos.
- Trabajar el alto conocimiento en Product Management.
- Iniciar la fusión de IT y Negocio.
- Fomentar la auto-organización y empoderamiento de los equipos.
- Fortalecer la contribución de los equipos.

Escalamos Agile

- Generar la maestría en el ritmo de entrega.
- Fomentar la contribución entre departamentos.
- Adopción de mindset Agile en los equipos.
- Gran conocimiento de prácticas y nuevos marcos.
- Fomentar las capacidades cruzadas (T-shape)
- Foco en las necesidad del cliente en todo momento.
- Aumentar el engagement equipo vs conocim. proceso.
- Generar predictibilidad en la entrega valor.
- Continuidad en la cadencia de varios equipos.
- Entrega continua al cliente en cada Sprint.
- Integración y Despliegue bajo demanda.
- Agile Scale alrededor de la estructura organizativa.
- Visibilizar el liderazgo servicial.
- Definición de KPIs de equipo y área.
- Descentralización de los presupuestos.
- Creación de COE Agile.
- Organizar los niveles de la org. en Tribus.
- IT y Negocio deben ser un solo equipo.
- Existencia de Flujos de valor y producto fuerte.
- El cliente debe ser en todo momento de la estrategia.
- Autonomía, Pertenencia de tribu y empoderamiento.
- Aumentar la transferencia de conocimiento in company.

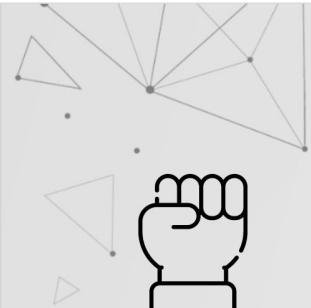
Entrega y Mejora Continua

- Afianzar valores como amabilidad, transparencia.
- Existencia de líderes serviciales en la organización.
- Sentimiento de pertenencia.
- Equipos empoderados y de alta innovación.
- Tener un mayor conocimiento en los equipos que sobre los procesos.
- Foco en el cumplimiento y medición de objetivos.
- Uso del dato como estrategia de trabajo.
- Mejora y adaptación continua en todo el proceso.
- Entrega a demanda del cliente o mercado.
- Liderazgo servicial como competencia clave.
- Apoyo y confianza en el equipo.
- Foco en el valor entregado al cliente y necesidad.
- Estructuras líquidas.
- Auto- organización de áreas o departamentos.
- Cadencia entre iniciativas y delivery de producto.
- Alineamiento de delivery con estrategia de negocio.
- Cultura de innovación.
- Trabajo orientado a objetivos.
- Periodos para innovación interna.
- Mutualización del conocimiento y apertura.

Business Agility



ROADMAP y OBJETIVOS

**Fortalezas**

Prueba de contenido para el apartado de fortalezas.

Praesent sodales, leo et molestie mattis, arcu eros tincidunt augue, et volutpat risus purus ac nibh. Suspendisse in interdum urna. Aenean blandit dolor eu elit feugiat, nec feugiat turpis volutpat. In elementum enim vestibulum commodo imperdiet. Nullam pretium, est in sagittis dapibus, lectus metus pulvinar urna, non consectetur ex erat vitae leo. Nunc pretium est eu arcu feugiat, id sollicitudin metus pharetra. Maecenas ac elit sit amet orci vehicula ornare. Integer egestas mauris dapibus metus maximus, eget commodo eros sodales. Praesent vehicula sagittis feugiat.

Prueba de contenido para el apartado de fortalezas.

Praesent sodales, leo et molestie mattis, arcu eros tincidunt augue, et volutpat risus purus ac nibh. Suspendisse in interdum urna. Aenean blandit dolor eu elit feugiat, nec feugiat turpis volutpat. In

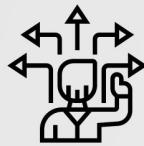
CONCLUSIONES**Puntos de mejora**

Prueba de contenido para el apartado de puntos de mejora.

Praesent sodales, leo et molestie mattis, arcu eros tincidunt augue, et volutpat risus purus ac nibh. Suspendisse in interdum urna. Aenean blandit dolor eu elit feugiat, nec feugiat turpis volutpat. In elementum enim vestibulum commodo imperdiet. Nullam pretium, est in sagittis dapibus, lectus metus pulvinar urna, non consectetur ex erat vitae leo. Nunc pretium est eu arcu feugiat, id sollicitudin metus pharetra. Maecenas ac elit sit amet orci vehicula ornare. Integer egestas mauris dapibus metus maximus, eget commodo eros sodales. Praesent vehicula sagittis feugiat.

Prueba de contenido para el apartado de puntos de mejora.

Praesent sodales, leo et molestie mattis, arcu eros tincidunt augue, et volutpat risus purus ac nibh. Suspendisse in interdum urna. Aenean blandit dolor eu elit feugiat, nec feugiat turpis volutpat. In

**Oportunidades**

Prueba de contenido para el apartado de oportunidades.

Praesent sodales, leo et molestie mattis, arcu eros tincidunt augue, et volutpat risus purus ac nibh. Suspendisse in interdum urna. Aenean blandit dolor eu elit feugiat, nec feugiat turpis volutpat. In elementum enim vestibulum commodo imperdiet. Nullam pretium, est in sagittis dapibus, lectus metus pulvinar urna, non consectetur ex erat vitae leo. Nunc pretium est eu arcu feugiat, id sollicitudin metus pharetra. Maecenas ac elit sit amet orci vehicula ornare. Integer egestas mauris dapibus metus maximus, eget commodo eros sodales. Praesent vehicula sagittis feugiat.

Prueba de contenido para el apartado de oportunidades.

Praesent sodales, leo et molestie mattis, arcu eros tincidunt augue, et volutpat risus purus ac nibh. Suspendisse in interdum urna. Aenean blandit dolor eu elit feugiat, nec feugiat turpis volutpat. In

**Impedimentos**

Prueba de contenido para el apartado de impedimentos.

Praesent sodales, leo et molestie mattis, arcu eros tincidunt augue, et volutpat risus purus ac nibh. Suspendisse in interdum urna. Aenean blandit dolor eu elit feugiat, nec feugiat turpis volutpat. In elementum enim vestibulum commodo imperdiet. Nullam pretium, est in sagittis dapibus, lectus metus pulvinar urna, non consectetur ex erat vitae leo. Nunc pretium est eu arcu feugiat, id sollicitudin metus pharetra. Maecenas ac elit sit amet orci vehicula ornare. Integer egestas mauris dapibus metus maximus, eget commodo eros sodales. Praesent vehicula sagittis feugiat.

Prueba de contenido para el apartado de impedimentos.

Praesent sodales, leo et molestie mattis, arcu eros tincidunt augue, et volutpat risus purus ac nibh. Suspendisse in interdum urna. Aenean blandit dolor eu elit feugiat, nec feugiat turpis volutpat. In





GRACIAS

Castellana 81, Planta 7 - 28046 - Madrid
Caleruega 102 - 28033 - Madrid
info@kairosds.com



© Copyright Kairos Digital Solutions 2020