**METODOLOGIA**

**SCALED AGILE FRAMEWORK**

**Qué es la metodología SAFe (Scaled Agile Framework)?**

SAFe es un conjunto de patrones, flujos de trabajo y roles que permiten la implantación de metodologías ágiles a nivel empresarial, es decir, en toda una organización. El objetivo de la implantación de Agile a gran escala es aumentar la productividad en todos los niveles de la compañía.

Al implantar metodologías ágiles en la compañía, los responsables buscan beneficiarse de las ventajas de Agile aplicado a la gestión empresarial: adaptarse rápidamente a los cambios exigidos por los entornos actuales, implantar sistemas de innovación constantes y dar respuesta rápida a las necesidades de los usuarios o clientes.

El escalado de marcos ágiles implica también efectos en la cultura empresarial, ya que requerirá una mayor colaboración entre los equipos, mayor transparencia, descentralización de la toma de decisiones y mejora continua. Todo esto, en favor de una mayor agilidad y respuesta al cambio y demanda de los usuarios. Se trata, en definitiva, de llevar la entrega de valor continuada a todos los ámbitos de la compañía.

la metodología SAFe los equipos trabajan con Kanban, tableros que permiten la visualización de los proyectos en formato de columnas en las que se muestran las tareas que están por realizar, aquellas que están en progreso y las que se han finalizado.

**Valores de la metodología SAFe:**

El escalado de Agile implica asumir en la cultura empresarial una serie de valores que inspiraran a los equipos ágiles y que debe asumir toda la compañía. Revisamos estos valores:

**1. Orientación o alineación**

En SAFe Todos los equipos deben estar alineados, compartir un objetivo común que perseguirán con una perfecta sincronización y alineación. Para lograr estos los ART (Agile Release Train) o equipos de equipos deben trabajar en sprints de la misma duración y comenzando dichos sprints incluso el mismo día.

**2. Calidad**

Las prácticas ágiles implican la finalización de tareas siempre con un resultado con calidad. La agilidad no debe restar calidad a las entregas realizadas. El desarrollo ágil de productos no puede jamás permitir un descenso de los niveles de calidad. Para esto es importante que los equipos acuerden y definan previamente qué resultado considerarán como “finalizado“ para cada una de las tareas y sprints. Asimismo, en la metodología SAFe se deberán acordar las prácticas de calidad necesarias para implantar en cada uno de los proyectos.

**3. Transparencia**

Es un elemento clave en SAFe Agile para transformar a los equipos en equipos de trabajo de alto rendimiento. Cuando hay una total transparencia del desarrollo, estado y evolución del proyecto, se genera el clima de confianza necesario para la toma de decisiones más informada y con mejores resultados. Cuando algo no funciona bien es necesario disponer de toda la información para lograr solucionarlo. Las herramientas de gestión de proyectos actuales facilitan la visibilidad del estado de los proyectos a todos los miembros del equipo.

**4. Ejecución del programa**

Con ejecución del programa, la metodología Agile SAFe se refiere a la importancia de respetar el principio ágil de ejecutar el trabajo entregando siempre valor y mejora continua e incremental. Esta mejora continua está en los cimientos de la metodología Agile y el marco de escalado ágil debe respetarlo.

**5. Liderazgo**

Todos los valores mencionados deben respetarse de forma global y no solo de abajo a arriba. La transparencia, la ejecución del programa con una mejora continuada e incremental, la calidad y alineación deben instaurarse, según la metodología SAFe, en primer lugar, en el equipo directivo de la empresa. No es posible exigir transparencia a los miembros del equipo si en el equipo directivo se ocultan estrategias, proyectos y agendas. Los Lean Agile Leaders son los principales responsables de realizar los cambios necesarios para escalar Agile a toda la empresa.

**Cuáles son los principios de SAFe?**

En la base de SAFe Agile se encuentran 9 principios que sustentan el marco de trabajo de escalado de Agile. Si estás considerando llevar la metodología Agile a tu compañía es imprescindible que entiendas los siguientes principios:

**1º Principio SAFe: Visión económica**

Todos los miembros de los equipos SAFe deben tener una visión económica de los proyectos. Esto implica que conozcan el objetivo económico del cliente, y que entiendan lo que supone económicamente para el proyecto el retraso en las entregas. Toda la empresa debería conocer así cómo trabajar con presupuestos ajustados o qué beneficios económicos reporta cumplir con los objetivos económicos del cliente.

**2º Principio SAFe: Aplicar el pensamiento sistémico**

En metodología SAFe Agile se entiende que todas las personas deben comprender el todo y comprometerse con el todo y no solo con su parte. El pensamiento sistémico viene a definir las organizaciones o sistemas como un conjunto de personas, soluciones, y flujos de trabajo. No es posible llegar a grandes soluciones si todos los miembros de la organización no tienen en su mente la fotografía completa (big picture) de la compañía.

**3º Principio SAFe: Asumir la variabilidad**

Los equipos Agile trabajan asumiendo la incertidumbre, por lo que nunca darán por hecho que el primer camino elegido es el correcto. En los entornos de escalado ágil se trabaja con diversas opciones y caminos durante el mayor tiempo posible con el objetivo de obtener datos empíricos que ayuden a tomar decisiones informadas.

**4º Principio SAFe: Construir ciclos de aprendizaje rápidos**

Con los ciclos rápidos de aprendizaje, los equipos desarrollarán la solución o producto de forma incremental. En cada fase o sprints los equipos entregarán valor

**5º Principio SAFe: Establecer hitos para evaluar el trabaj**o

En el desarrollo lean Agile se deben definir los denominados puntos de integración. Durante estos hitos, que se realizarán periódicamente, los equipos evalúan la solución desarrollada hasta ese momento, de forma que los responsables máximos de las diferentes áreas siempre se informarán de las posibles desviaciones en el logro del objetivo.

**6º Principio SAFe: Visualizar y limitar el trabajo en curso**

En este caso, se trata de limitar el trabajo o tareas que están en Work In Progress (WIP) o trabajo en curso. Para ello es necesario reducir las pilas de tareas y desglosarlas en backlogs más pequeños. El objetivo final de esto es agilizar el trabajo y reducir los tiempos de espera.

**7º Principio SAFe: Aplicar la cadencia**

El trabajo en sprints está dentro del manifiesto Agile y supone también un esfuerzo por mantener la constancia de forma que no derive en un agotamiento de los equipos. Además, este principio postula la sincronización de esta cadencia. Todos los equipos trabajarán sincronizados en una especie de engranaje alimentado por la transparencia y confianza de los miembros de los equipos.

**8º Principio SAFe: Impulsar la motivación de los miembros del equipo**

Proporcionar a los miembros de los equipos SAFe Agile un propósito y visión completa de los proyectos de la compañía y dotarles de autonomía por encima de la clásica forma de liderazgo de mando y control.

**9º Principio SAFe: Descentralizar la toma de decisiones**

Se trata de permitir al equipo que tome sus propias decisiones para empoderar a los equipos. Los responsables mantendrán autoridad solo para la toma de decisiones estratégicas

**Cómo se implementa SAFe?**

Ahora que ya has entendido qué supone escalar Agile a toda la compañía, probablemente te estarás preguntando cómo ejecutar un plan de implementación de Agile a gran escala. Aunque cada empresa requiere de una implementación particular, existen algunas fases descritas para facilitar la integración de las metodologías ágiles en las empresas. Revisemos los pasos fundamentales:

**Alcanzar el punto de inflexión:** La integración de Agile en toda una corporación es uno de los procesos habitualmente más complejos a los que se enfrenta una compañía ya que suele implicar un cambio radical en la cultura de la empresa. La gestión del cambio puede llegar a complicarse si no existe una motivación fuerte, un punto de inflexión que aúne a todos los miembros de la empresa de forma que todos entiendan que no hay otro camino.

**Formación a los Train Lead- Agile Agents o agentes del cambio Agile:** Formar a líderes en metodología SAFe Agile que se convertirán en los agentes que impulsarán el cambio.

**Formar y capacitar a los directores y gestores de proyectos:** Los líderes debe ser los primeros en eliminar los impedimentos para el cambio y en responder con una visión ágil de toda la empresa.

**Crear un centro de excelencia Lean Agile:** El centro de excelencia Agile estará formado por un equipo reducido de personas que se encargarán de implantar el estilo de trabajo del manifiesto ágil en la empresa.

**Identificar los flujos de trabajo y los ARTs:** Un ART (Agile Release Train) es un equipo de equipos de trabajo ágiles, lo que podríamos definir como un tren de liberación ágil. Un ART suele estar formado por entre 5 a 12 equipos con una misma visión conjunta de la empresa y entregando valor al mismo tiempo.

**Creación del plan de implementación:** Este plan consistirá en la elección del primer flujo de valor en el que se va a integrar la metodología SAFe, así como el primer ART y plan preliminar para los siguientes flujos.

**Preparación para el lanzamiento del ART:** El lanzamiento del primer ART incluye la definición de este, la elección de los líderes del ART, el entrenamiento para los scrum masters, y para los product owners así como la preparación del backlog.

**Orientar a los equipos y lanzar el ART:** Es necesario formar a los equipos Agile para que entiendan las implicaciones, actitudes y beneficios que tendrá la implementación de una metodología ágil.

**Preparar la ejecución del ART:** Es el momento de planificar la ejecución del ART con un plan iterativo (es decir, se trabaja en iteraciones), refinando el backlog, poniendo en marcha los daily stand-ups meetings y las retrospectivas.

**Lanzamiento de más ARTs:** Ahora la compañía está lista para comenzar a componer más trenes ágiles y lanzar nuevos ARTs.

**Ampliar la cartera:** Una vez que comienzan a ejecutarse los ARTs, el resto de los ámbitos de la compañía verá cómo avanzan estos trenes de alta velocidad y las debilidades de otras áreas quedarán expuestas. Es necesario, por lo tanto, liderar la transformación global de la compañía.

**Mantener y mejorar:** Es la hora de comenzar un nuevo viaje hacia la excelencia ágil con el mantenimiento de la metodología y la mejora continua de los procesos y sistemas ágiles