

# Introducción al Scaled Agile Framework

Discussion en Transformacion Digital  
Innovación, Creatividad y Cambio



*Argentina Digital*

# Contenidos



## Teorías

Lo importantes es, no quedarse atrás

Agile manifiesto y principios

Introducción a Lean Agile

Reacciones al Cambio

Creatividad e Innovación

Preguntas y respuestas



## Entretiempo

Lo importante es, no perder tiempo



## Práctica

Cuánto nos cuesta el cambio de contexto

Caso de Uso

- Panadería escalable y digital

Comunicación libre



Por qué Agile?

# Por que este workshop y Agile pueden ser útiles

- Aprender a manejar progresos y no a las personas.
- Ser un poquito mas feliz en el trabajo...
- Crear equipos que puedan trabajar juntos.
- Cuando las personas comunican se sienten mejor y los problemas se resuelven. Cómo?
- Somo creativos e innovadores. Cómo demostrarlo y ponerlo en practica.
- Con herramientas, métodos y equipo, llegamos donde queremos.
- Agregar pasión, ganas y entusiasmo.

# Agile Manifesto

Mas Importante



Individuo y las interacciones

Herramientas funcionales

Colaboración con el cliente

Respuesta al cambio

VS

VS

VS

VS

Importante



Procesos y productos

Documentación completa

Negociaciones de contratos

Seguir un plan

# Principios de Agile



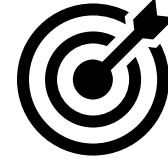
Cliente Satisfecho



Los cambios son  
bienvenidos



Trabajar juntos



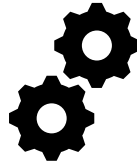
Dar resultados  
frecuentemente



Equipos  
motivados



Simplicidad



Herramientas  
funcionales



Diseño sólidos



Auto organización



Paso constante

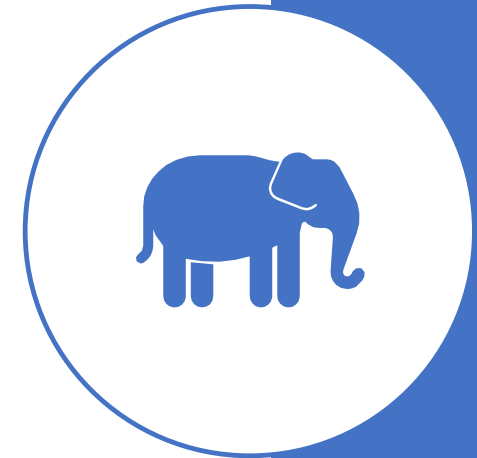
# Agile – Donde empieza todo?

## **Todo Empieza con la selección del equipo**

- Definir tres o cuatro hard and soft skills fundamentales que se necesitan
- Evaluación profunda de las capacidades del candidato
- Evaluar por lo menos una hora cada una de las tres – cuatro skills necesarias
- Entrevista en varias sesiones
- Evaluar y adaptar la entrevista luego de cada sesión
- Siempre evaluar hard and soft skills

# Agile – Como sigue todo?

- Slice the elephant. Dividir los problemas en las unidades más pequeñas posibles.
- Los equipos y las personas pueden elegir, entregar y terminar las actividades de forma independiente.
- Aumentar el enfoque y entregar las tareas una por una.
- Progreso continuo. Tener una solución de trabajo mínima
- Mejoras incrementales. La solución de trabajo mínima se mejora paso a paso a lo largo de un tiempo interminable.
- Validar con frecuencia y rapidez si las cosas necesitan ser cambiadas
- Identificar y ocuparse de las dependencias que pueden bloquear nuestras tareas de mejora

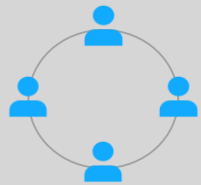




# Agile Release Train – Organización y Roles

## ART Ejemplo

### AGILE RELEASE TRAIN



**PM** Product Manager  
**SA** Solution Architects  
**RTE** Release Train Engineer

**Design Sessions**  
 Lead: SA



**PM/PO Sync**  
 Lead: PM



**ART Sync**  
 Lead: RTE



**SoS / Scrum Chapter**  
 Lead: RTE



Shared Services



DEFINIR RESPONSABILIDADES Y ROLES!

Team <b>TechOps1</b>	Team <b>Service 1</b>	Team <b>Support 1</b>	Team <b>Network Team</b>	Team <b>Testing Team</b>
<b>PO</b> Product Owner <b>SM</b> Scrum Master	<b>PO</b> Product Owner <b>SM</b> Scrum Master	<b>PO</b> Product Owner <b>SM</b> Scrum Master	<b>PO</b> Product Owner <b>SM</b> Scrum Master	<b>PO</b> Product Owner <b>SM</b> Scrum Master
<b>Focus:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Operational excellence</li> <li>DC 1</li> <li>DC 2</li> <li>Cabling</li> <li>etc</li> </ul>	<b>Focus:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Application A</li> <li>Service B</li> <li>Service C</li> </ul>	<b>Focus:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Support A</li> <li>Support X</li> <li>Support Y</li> </ul>	<b>Focus:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Networking DC 1</li> <li>Networking Internet</li> <li>Network access Y</li> </ul>	<b>Focus:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Testing A</li> <li>Testing Z</li> <li>Testing Y</li> </ul>

# Agile – Eventos de despliegue

## Program Increment Planning

- Plazo de tiempo de entrega de valor. Se definen lo que se va a hacer en la próximas 8-12 semanas.

## Sprint

- Fracción de un PI, donde se re evalúan y ajustan las prioridades y mejoras. 1-3 semanas.

## Sprint Review

- Cada fin del Sprint, se hace un análisis retrospectiva del equipo para mejorar y adaptar el sprint siguiente. Cada 3 semanas.

## Program Backlog Review

- Soluciones o cosas que hacer nuevas. Cada Sprint.

## Inspect & Adapt

- Donde se discuten los problemas y como mejorar. Cada Sprint.

## Standup

- Todos los días cada persona explica por máximo 1 menudo lo que va a hacer en el día o si estas bloqueado en algo.

## Scrum of Scrum

- Sesión donde se discuten los problemas y progresos a nivel operativo

## Sesiones de soluciones

- Se discuten y entregan las soluciones que se van a usar.

# Agile – Elementos de despliegue

## EPIC

- Contenedor de Historias. Preferiblemente tendria que terminada en 1 Sprint

## Historias

- Tareas especificas, preferiblmentes tendria que ser terminada en 1-5 dias

## Puntos de la historia

- Puntos de complejidad para terminar las historias y los epics. En mi experience 1 story point corresponde a 5-6 horas de trabajo. Asociar tiempo a story points no le gusta a los puristas.

## Criterios de aceptación

- El caso de uso del epic of historia. Que se puede hacer una vez que este terminada.

## Definición de listo

- Que hay que tener listo antes de poder empezar a trajarar a las historias y epics. Util para identificar las dependencias

## Definición de hecho

- Que hay que hacer por completo, para considerar la historia o el epic hecha y terminada.



# Reacciones al Cambio

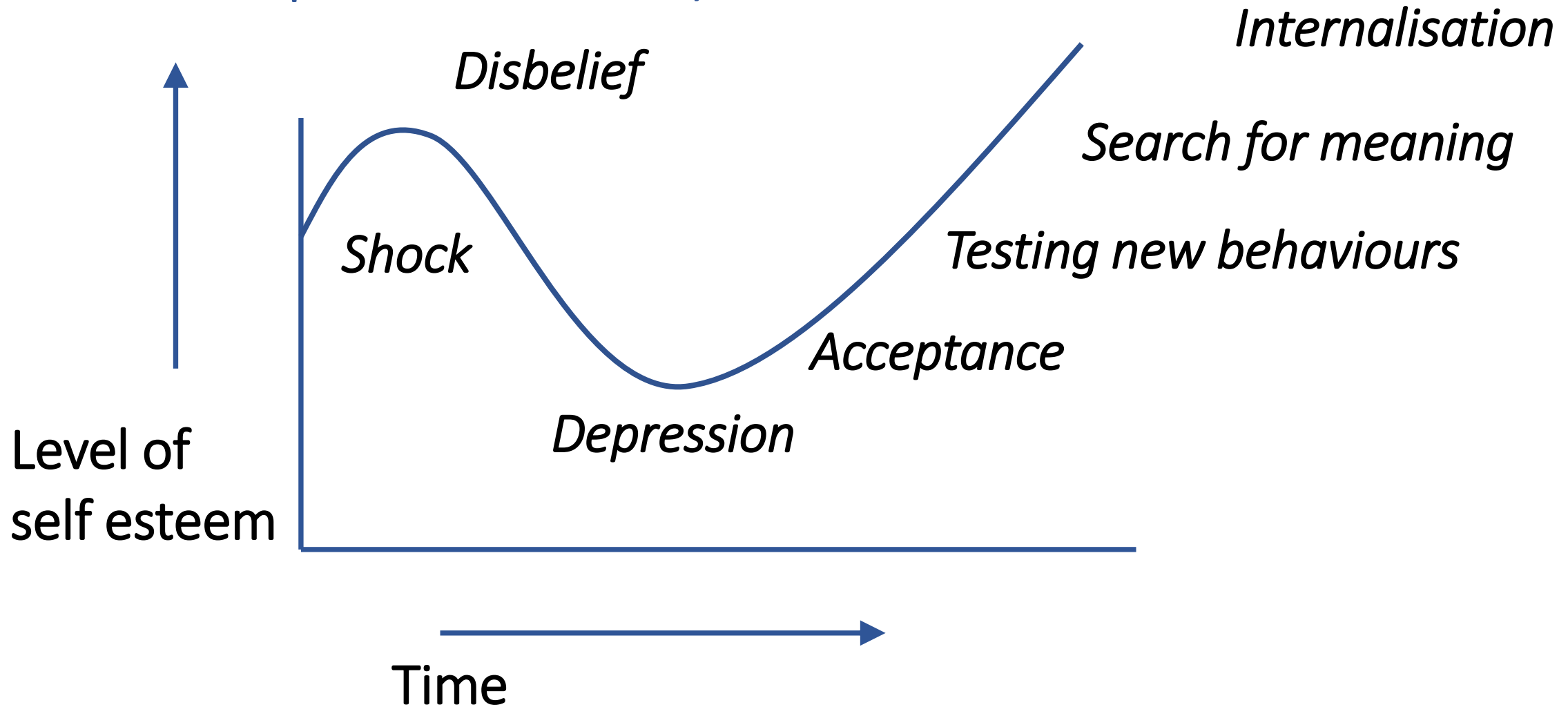
# Possible reasons for opposition change (From George Boak MBALIC presentation)

1. Self interest and politics – personal loss and/or cost
2. Psychological reasons – fear of the unknown, fear of failure, or a low ability to cope with change
3. Emotional reasons – eg lack of energy and motivation
4. The approach to the change – such as lack of participation/consultation
5. Recipient perceptions – to do with lack of understanding about why change is needed and its implications
6. Cultural bias – may be conflict between proposed changes and existing values and beliefs
7. Historical organisational factors

*Balogun et al., 2016: 220*



# The Change Curve change (From George Boak MBALIC presentation)



*Elrod and Tippett, 2002*

# Individual disposition to resist change (From George Boak MBALIC presentation)

1. Reluctance to lose control
2. Cognitive rigidity
3. Lack of psychological resilience
4. Intolerance to the adjustment period
5. Preference for low levels of novelty
6. Reluctance to give up old habits

***Oreg, 2003***



A dark blue, irregular ink splatter or blotch serves as the background for the text. The splatter has a textured, watercolor-like appearance with some lighter blue and white areas around the edges. The text is centered within the dark blue area.

Mejor  
Comunicación



# Agile – Eventos de despliegue - Refresh

## Program Increment Planning

- Plazo de tiempo de entrega de valor. Se definen lo que se va a hacer en la próximas 8-12 semanas.

## Sprint

- Fracción de un PI, donde se re evalúan y ajustan las prioridades y mejoras. 1-3 semanas.

## Sprint Review

- Cada fin del Sprint, se hace un análisis retrospectiva del equipo para mejorar y adaptar el sprint siguiente. Cada 3 semanas.

## Program Backlog Review

- Soluciones o cosas que hacer nuevas. Cada Sprint.

## Inspect & Adapt

- Donde se discuten los problemas y como mejorar. Cada Sprint.

## Standup

- Todos los días cada persona explica por máximo 1 minuto lo que va a hacer en el día o si estas bloqueado en algo.

## Scrum of Scrum

- Sesión donde se discuten los problemas y progresos a nivel operativo

## Sesiones de soluciones

- Se discuten y entregan las soluciones que se van a usar.

# Agile – Elementos de despliegue Refresh

## EPIC

- Contenedor de Historias. Preferiblemente tendría que terminada en 1 Sprint

## Historias

- Tareas específicas, preferiblemente tendría que ser terminada en 1-5 días

## Puntos de la historia

- Puntos de complejidad para terminar las historias y los epics. En mi experiencia 1 story point corresponde a 5-6 horas de trabajo. Asociar tiempo a story points no le gusta a los puristas.

## Criterios de aceptación

- El caso de uso del epic o historia. Que se puede hacer una vez que este terminada.

## Definición de listo

- Que hay que tener listo antes de poder empezar a trabajar a las historias y epics. Útil para identificar las dependencias

## Definición de hecho

- Que hay que hacer por completo, para considerar la historia o el epic hecha y terminada.

# Mejor Comunicación



**Sin hablar de los problemas, no se va a encontrar la solución.**

Como y cuando se puede hablar de como mejorar?



**SAFe provee las siguientes herramientas para mejorar la comunicación:**

Inspeccionar y Adaptar

Retrospectivas de Sprint

Sesión de soluciones y diseños

Meeting dedicados cuando en el standup

EPICs dedicadas a innovación y mejoría de cualquier tipo.



**Estilo de comunicación sugerido**

Consultas Apreciativas (Appreciative Inquiries)

# Consultas Apreciativas

- Appreciative inquiry (AI) es un modelo propuesto por *Cooperrider and Whitney (2005)*:

*“AI is a people engagement practice that drive change and innovation from a different angle, as it does start on the issue to solve, but rather from what is already exceptionally good and work together with as much as possible as possible to identify how to make the existing even greater.”*

- Ejemplos de estilo de comunicación AI usado en el mundo real “Make America Great Again”
- Un ejemplo de AI puede ser, un nuevo Director que durante un meeting con todo el equipo, pregunta de compartir a cada persona uno o dos resultados de los cuales la persona esta orgullosa. Luego que todos han hablado, se han evidenciados la cantidad de cosas buenas el Equipo ha alcanzado. Esto genera un entorno muy poderoso. Luego se pregunta a cada uno que se le pueda agregar a esas cosas para que sigan siendo mejores, yendo en la dirección de solucionar los problemas actuales. Luego que todos han contribuido con las mejoras, ahí hay un plan de acción definido por todos.
- AI es un metodología de Liderazgo Autentico, que involucre las personas en la definición de un plan, reduciendo Resistencias al cambio, creando empatía y mejora la inteligencia emocional del equipo.



Creatividad  
Innovación  
Felicidad

# Agile – Eventos de despliegue - Refresh

## Program Increment Planning

- Plazo de tiempo de entrega de valor. Se definen lo que se va a hacer en la próximas 8-12 semanas.

## Sprint

- Fracción de un PI, donde se re evalúan y ajustan las prioridades y mejoras. 1-3 semanas.

## Sprint Review

- Cada fin del Sprint, se hace un análisis retrospectiva del equipo para mejorar y adaptar el sprint siguiente. Cada 3 semanas.

## Program Backlog Review

- Soluciones o cosas que hacer nuevas. Cada Sprint.

## Inspect & Adapt

- Donde se discuten los problemas y como mejorar. Cada Sprint.

## Standup

- Todos los días cada persona explica por máximo 1 minuto lo que va a hacer en el día o si estas bloqueado en algo.

## Scrum of Scrum

- Sesión donde se discuten los problemas y progresos a nivel operativo

## Sesiones de soluciones

- Se discuten y entregan las soluciones que se van a usar.

# Agile – Elementos de despliegue Refresh

## EPIC

- Contenedor de Historias. Preferiblemente tendría que terminada en 1 Sprint

## Historias

- Tareas específicas, preferiblemente tendría que ser terminada en 1-5 días

## Puntos de la historia

- Puntos de complejidad para terminar las historias y los epics. En mi experiencia 1 story point corresponde a 5-6 horas de trabajo. Asociar tiempo a story points no le gusta a los puristas.

## Criterios de aceptación

- El caso de uso del epic o historia. Que se puede hacer una vez que este terminada.

## Definición de listo

- Que hay que tener listo antes de poder empezar a trabajar a las historias y epics. Útil para identificar las dependencias

## Definición de hecho

- Que hay que hacer por completo, para considerar la historia o el epic hecha y terminada.

# Innovación y Felicidad con Agile

- Sprint dedicado a la innovación, creatividad y mejora.
  - Alocar EPICs para mejoras, reducción de deudas técnicas de cualquier tipo.
- Reservar un % de capacidad (10%-20%) a EPICs de innovación.
  - Innovación tiene que ser parte normal de la rutina del equipo.
- Establecer una cultura de principios de progresos.
  - Búsquedas de mas 30 anos de Teresa Amabile (Baker Foundation Professor at Harvard), demuestra que las personas son mas felices profesionalmente cuando terminan el trabajo que tienen que hacer y hay reconocimientos.
  - Agile facilita mucho esto, organizando User Stories y EPICs alcanzables en tiempos razonables.
  - Organizar User Stories (parte de EPICs) en actividades que se puedan resolver en 1-4 días como máximo.
  - Hay que celebrar. Como mínimo cada PI.







Acelerar

# John Kotter Accelerators – Need for change

## New

- Get buy-in from more than 50% of the organization for the initiative.
- Create a “get-to” environment that generates an army of volunteers for your initiative.
- Involve people’s hearts (not just heads). Their passion brings more power to the initiative.
- Invite, encourage, and promote many, many small acts of leadership.
- Ensure all those involved are in alignment

## Classics

- Create a sense of urgency around a single big opportunity.
- Build and maintain a guiding coalition
- Formulate a strategic vision and develop change initiatives designed to capitalize on the big opportunity
- Communicate the vision and the strategy to create buy-in and attract a growing volunteer army.
- Accelerate movement toward the vision and the opportunity by ensuring that the network removes barriers.
- Celebrate visible, significant short-term wins.
- Never let up. Keep learning from experience. Don’t declare victory too soon.
- Institutionalize strategic changes in the culture.

A dark blue, irregular ink splatter shape centered on a white background. The splatter has a textured, painterly appearance with various shades of blue and grey at its edges. The text is centered within this shape.

# Herramientas y recursos Agile

# Agile – Eventos de despliegue - Refresh

## Program Increment Planning

- Plazo de tiempo de entrega de valor. Se definen lo que se va a hacer en la próximas 8-12 semanas.

## Sprint

- Fracción de un PI, donde se re evalúan y ajustan las prioridades y mejoras. 1-3 semanas.

## Sprint Review

- Cada fin del Sprint, se hace un análisis retrospectiva del equipo para mejorar y adaptar el sprint siguiente. Cada 3 semanas.

## Program Backlog Review

- Soluciones o cosas que hacer nuevas. Cada Sprint.

## Inspect & Adapt

- Donde se discuten los problemas y como mejorar. Cada Sprint.

## Standup

- Todos los días cada persona explica por máximo 1 minuto lo que va a hacer en el día o si estas bloqueado en algo.

## Scrum of Scrum

- Sesión donde se discuten los problemas y progresos a nivel operativo

## Sesiones de soluciones

- Se discuten y entregan las soluciones que se van a usar.

# Agile – Elementos de despliegue Refresh

## EPIC

- Contenedor de Historias. Preferiblemente tendria que terminada en 1 Sprint

## Historias

- Tareas especificas, preferiblmentes tendria que ser terminada en 1-5 dias

## Puntos de la historia

- Puntos de complejidad para terminar las historias y los epics. En mi experience 1 story point corresponde a 5-6 horas de trabajo. Asociar tiempo a story points no le gusta a los puristas.

## Criterios de aceptación

- El caso de uso del epic of historia. Que se puede hacer una vez que este terminada.

## Definición de listo

- Que hay que tener listo antes de poder empezar a trajar a las historias y epics. Util para identificar las dependencias

## Definición de hecho

- Que hay que hacer por completo, para considerar la historia o el epic hecha y terminada.

---

# Agile Herramientas

---

- **Jira**
  - Software utilizado para crear EPICs, User Stories y para organizar que se va a entregar en cada Sprint y PI.
- **Confluence**
  - Software utilizado para documentacion, integrado con Jira.
- <https://funretro.io/>
  - Analysis retrospectivas.
- <https://slack.com/>
  - Comunicaciones en tiempo real.
- <https://github.com>
  - Mantener archivos con versiones y historial.

---

# Libros

---

- Accelerate – John Kotter
- Thinking, Fast and Slow – Daniel Kahneman
- Principles – Ray Dalio
- Organizational Culture and Leadership – Edgar Shein
- Sprint – Jake Knapp
- The Progress Principle – T. Amabile, S. Kramer
- SAFe Distilled – R. Knaster, D. Leffingwell
- Harvard Business Review Emotional Intelligence Box Set

---

# Recomendaciones

---

- MBALIC Robert Kennedy College <https://rkc.swiss/>
- [www.scaledagileframework.com](http://www.scaledagileframework.com)
- Cursos en SAFe
- Adaptar SAFe a su contexto





# Entretiempo

Knights of the Focus Nuts  
(Thanks Stefanie Richter)

Aumentar el enfoque y  
entregar valor, uno por uno.



Bajar el siguiente archivo  
<https://github.com/pizzatrader/documentation/raw/master/Knights%20oof%20Focus%20Nuts%201.pptx>

Escriban las letras de cada palabra al revés.  
Cuando han terminado una palabra, pasen a la palabra siguiente. Tomen el tiempo  
cuando empiecen y terminen



Partidos	Belgrano	Mujeres	Parrilla	Neuquen	Hombres
S					
O					
D					
I					
T					
R					
A					
P					

\_\_\_\_\_

[illegible]



Practica

# Agile – Eventos de despliegue - Refresh

## Program Increment Planning

- Plazo de tiempo de entrega de valor. Se definen lo que se va a hacer en la próximas 8-12 semanas.

## Sprint

- Fracción de un PI, donde se re evalúan y ajustan las prioridades y mejoras. 1-3 semanas.

## Sprint Review

- Cada fin del Sprint, se hace un análisis retrospectiva del equipo para mejorar y adaptar el sprint siguiente. Cada 3 semanas.

## Program Backlog Review

- Soluciones o cosas que hacer nuevas. Cada Sprint.

## Inspect & Adapt

- Donde se discuten los problemas y como mejorar. Cada Sprint.

## Standup

- Todos los días cada persona explica por máximo 1 minuto lo que va a hacer en el día o si estas bloqueado en algo.

## Scrum of Scrum

- Sesión donde se discuten los problemas y progresos a nivel operativo

## Sesiones de soluciones

- Se discuten y entregan las soluciones que se van a usar.

# Agile – Elementos de despliegue Refresh

## EPIC

- Contenedor de Historias. Preferiblemente tendría que terminada en 1 Sprint

## Historias

- Tareas específicas, preferiblemente tendría que ser terminada en 1-5 días

## Puntos de la historia

- Puntos de complejidad para terminar las historias y los epics. En mi experiencia 1 story point corresponde a 5-6 horas de trabajo. Asociar tiempo a story points no le gusta a los puristas.

## Criterios de aceptación

- El caso de uso del epic o historia. Que se puede hacer una vez que este terminada.

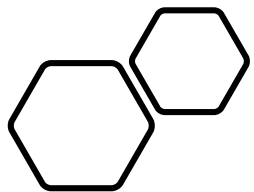
## Definición de listo

- Que hay que tener listo antes de poder empezar a trabajar a las historias y epics. Útil para identificar las dependencias

## Definición de hecho

- Que hay que hacer por completo, para considerar la historia o el epic hecha y terminada.






## Caso de Uso

Panaderia escalable y digital



Desde el barrio a Internet Company



Podrían enviar sus ideas de como  
mejorar este workshop a  
[fausto.marzi@gmail.com](mailto:fausto.marzi@gmail.com)

Serán muy apreciados los comentarios  
críticos y constructivos.

Gracias 🤗 de 🫶

---

