



AGILE COACH PROFESSIONAL CERTIFICATE (ACPC)



CertiProf®
Professional Knowledge

www.certiprof.com

CERTIPROF® is a registered trademark of CertiProf, LLC in the United States and/or other countries.

Versión 112019

Copyright © 2019 CertiProf LLC. All rights reserved.

No part of this publication may be published, reproduced, copied or stored in a data processing system or circulated in any form by print, photo print, microfilm or any other means without written permission of CertiProf®.

CERTIPROF® is a registered trademark.

Objetivos

- Contar con una visión general sobre la agilidad, principales prácticas, el Coaching y las competencias fundamentales que un Agile Coach debe tener para ser un catalizador de cambio en las personas y en las organizaciones.
- Certificarse internacionalmente como Agile Coach Professional Certificate (ACPC), avalando así sus conocimientos y aplicación.

¿Quién es CertiProf®?

CertiProf® ofrece una amplia gama de certificados profesionales para personas y empresas. Nuestra misión es preparar a los profesionales de la más alta calidad reconocidos a nivel internacional.

Con un equipo internacional que se especializa en la implementación de material, nuestro instituto es uno de los proveedores líderes que no solo brinda educación excepcional en el mercado de los EE.UU., sino que también se está expandiendo a las regiones de América Latina.

Potenciamos a las personas y las ayudamos a alcanzar su nivel óptimo al proporcionarles las herramientas y capacitación necesaria para aumentar su desempeño, habilidades y mejorar su desarrollo profesional.

¿Quién debe atender esta certificación?

Cualquier persona que esté interesada en ampliar sus conocimientos en Agile Coach, adquiriendo así, la capacidad de aportar soluciones basadas en diferentes metodologías ágiles que realmente sean útiles para la empresa que las adopta.

Agenda

Vista General Agile CONCEPTOS ÁGILES	5
Agile - Self-Diagnostic	7
Relación entre Lean & Agile	7
Definición Agile	9
Entornos V.U.C.A.	9
¿Por qué las empresas más grandes utilizan Agile?	10
¿Cuál es el beneficio de implementar Agile?	11
Manifiesto Ágil	12
Los 12 Principios del Manifiesto Ágil	13
¡Los 12 Principios!	14
Declaración de Interdependencia - Valores	14
Declaración de Interdependencia	15
Relación entre Agile y Waterfall	15
Diferencias y Similitudes Agile vs Waterfall	19
Diferencias de Pensamiento	21
Ejercicio Aplicativo de Refuerzo	21
Vista General del Coaching CONCEPTOS DEL COACHING GENÉRICO	21
¿Qué es Coaching?	23
Etapas del Coaching	25
Método / Técnica / Herramientas	26
7 Niveles de Coaching	27
Fases de Aprendizaje Durante el Cambio	28
Las 4 Etapas para Alcanzar Sabiduría	28
Etapa #1: Inconscientemente Incompetente	28
Etapa #2: Conscientemente Incompetente	29
Etapa #3: Conscientemente Competente	29
Etapa #4: Inconscientemente Competente	29
¿Por qué Coaching en Agile? El Proceso de Cambio Común	30
Lo qué Coaching NO es	31
Un Poco de Historia Sobre el Coaching	31
Resumen	32
Coaching Implica	32
Lo qué NO es Coaching	32
Compromiso del Coach (Genérico y Agile)	33
Valores y Principios del Coach (Genérico y Agile)	33
Los Hábitos más Importantes del Coach (Genérico y Agile)	34

Consejos para un Coach (Genérico y Agile)	35
Competencias del Coaching (Genérico y Agile)	35
Competencias Generales del Coach (Genérico y Agile)	36
El Proceso de Coaching (Genérico y Agile)	36
Proceso en Detalle	37
Agile Leadership	37
Preguntas Poderosas para Definir Objetivos - Parte I	38
Preguntas Poderosas para Definir Objetivos - Parte II	39
Preguntas Poderosas Definiendo Acciones	39
Preguntas Poderosas Creando Perspectiva	40
Competencias Recomendadas del Agile Coaching	40
Las Competencias Fundamentales del Agile Coaching	42
Líder Practicante Lean Agile	42
Coaching Profesional	42
Facilitación	43
Mentoring	43
Habilidades de Enseñanza (Teaching)	43
Dominio Técnico (Technical Mastery)	43
Dominio sobre el Negocio (Business Mastery)	44
Dominio en la Transformación (Transformation Mastery)	44
Practiquemos para Identificar las Diferencias	44
Conceptos Claves de Agile Coach	45
Organizaciones que han Adoptado Agile 3 Características Principales	46
Agile Coach	47
Agile Coach - Rol	48
Áreas de Agile Coach	48
Habilidades de Agile Coach	49
Facilitación del Equipo Ágil (Agile Mindset)	49
Mentoring vs. Coaching vs. Management	50
Trabajando con Equipos – Agile Coach	50
Análisis de Conceptos	51
The Agile Coach DNA (Manoel Pimentel)	52
Introducción ADN del Agile Coach	53
El ADN Agile	56
Prácticas Ágiles	57
Kafe Model	61
Learning Canvas	62
Vista General de Principales Marcos Ágiles	63
Equipo y Organización	64

Vista General Scrum	65
Introducción a Scrum	65
Componentes Scrum	66
Principios Scrum	67
Aspectos Scrum	68
Método Kanban	68
Introducción a Kanban	69
Aplicación Kanban	69
Razones Erróneas	70
Propiedades Básicas	70
Scrumban	71
Introducción a Scrumban	72
Extreme Programming (XP)	72
Introducción a Extreme Programming	73
¿Qué es TDD?	75
FDD (Feature Driven Development)	76
Metodologías Crystal	78
Enfoque - Roles	79
Dynamic System Development (DSDM)	80
Introducción a DSDM	81
Proceso Unificado Agile	82
Introducción a AUP	82
Fases Agile UP	83
DevOps Development and Operations	83
DevOps	84
¿Por qué DevOps?	84
Propósito DevOps	85
Herramientas DevOps	85
Scrum de Scrum	86
Roles (Organización)	87
Estrategias de Implementación	87
LeSS Large Scale Scrum	88
LeSS	89
Introducción a LeSS	89
Framework LeSS	90
Scaled Agile Framework SAFe	90
SAFe	91
Introducción a SAFe	91
Design Thinking	92
Valores de Design Thinking	94
Introducción a Design Thinking	95
Flujo Sugerido para una Sesión de Design Thinking	95



Vista General Agile

CONCEPTOS ÁGILES

CertiProf®
Professional Knowledge

www.certiprof.com

CERTIPROF® is a registered trademark of CertiProf, LLC in the United States and/or other countries.

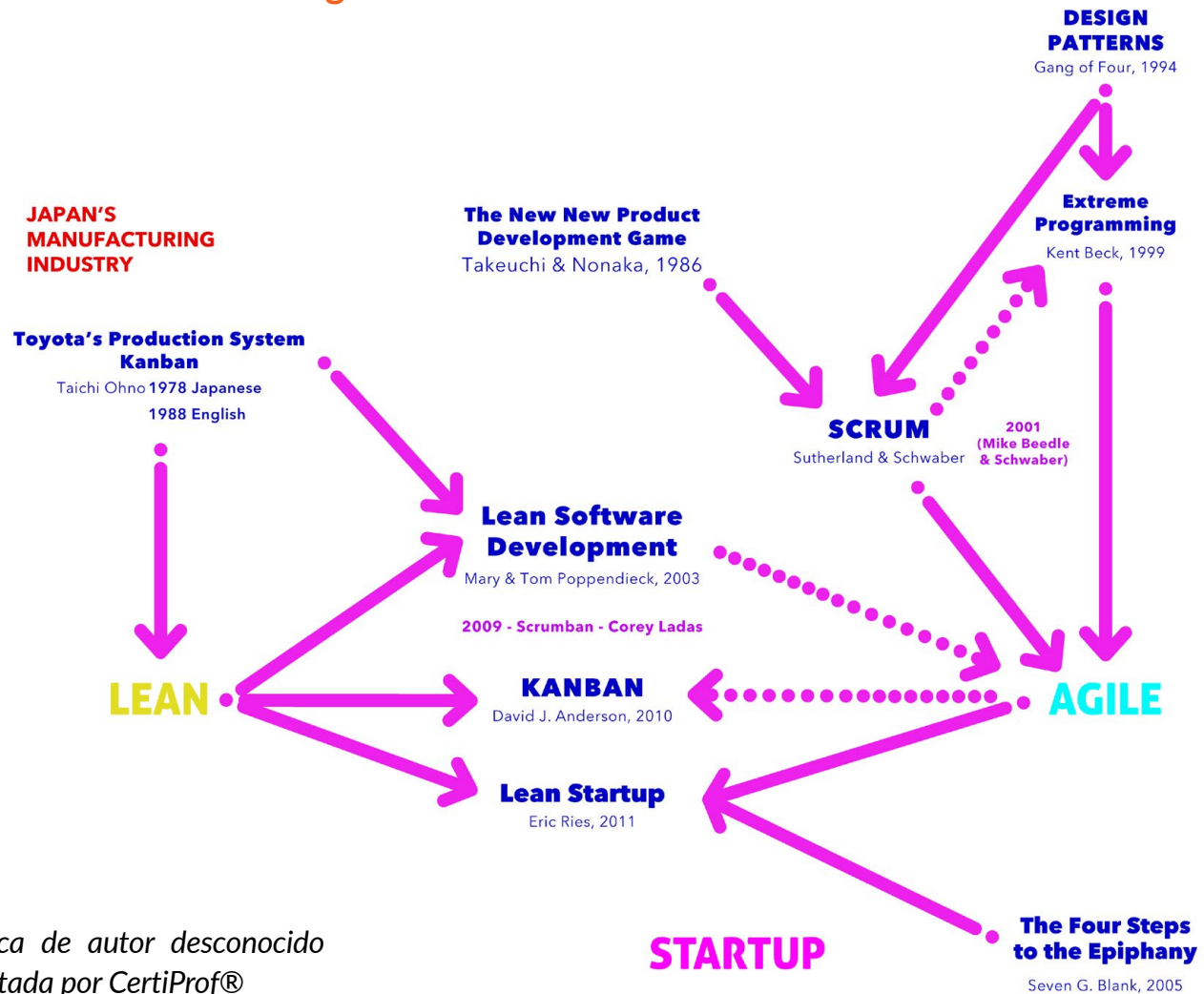
Agile - Self-Diagnostic

Actividad Inicial

- Definición Agile.
- ¿Por qué las empresas más grandes utilizan Agile?
- Beneficios de Implementar Agile.
- Fundamentos de Agilidad.
- Principios y valores.
- Manifiesto Ágil.
- Declaración de Interdependencia.
- Agile vs. Waterfall.

Este ejercicio ayuda a los participantes a comprender rápidamente su conocimiento del Manifiesto Agile.

Relación entre Lean & Agile



Gráfica de autor desconocido
adaptada por CertiProf®

Relación entre Lean & Agile

Lean son una serie de principios enfocados a eliminar todas las tareas que no aporten valor sobre aquello que estamos realizando. Aplicado a un proyecto, aquello que no aporte valor al producto o servicio final. Para ello, visualiza todo el proceso que se produce en una cadena de valor a lo largo de un proyecto y, en todos aquellos puntos que se produce desperdicio, lo elimina.

Lo que hoy conocemos como 'Lean' proviene del "Lean manufacturing", en gran parte de la mano de Toyota, y sus principios básicos son:

Orientado totalmente al cliente y basado en la construcción de relaciones duraderas entre él y los proveedores.



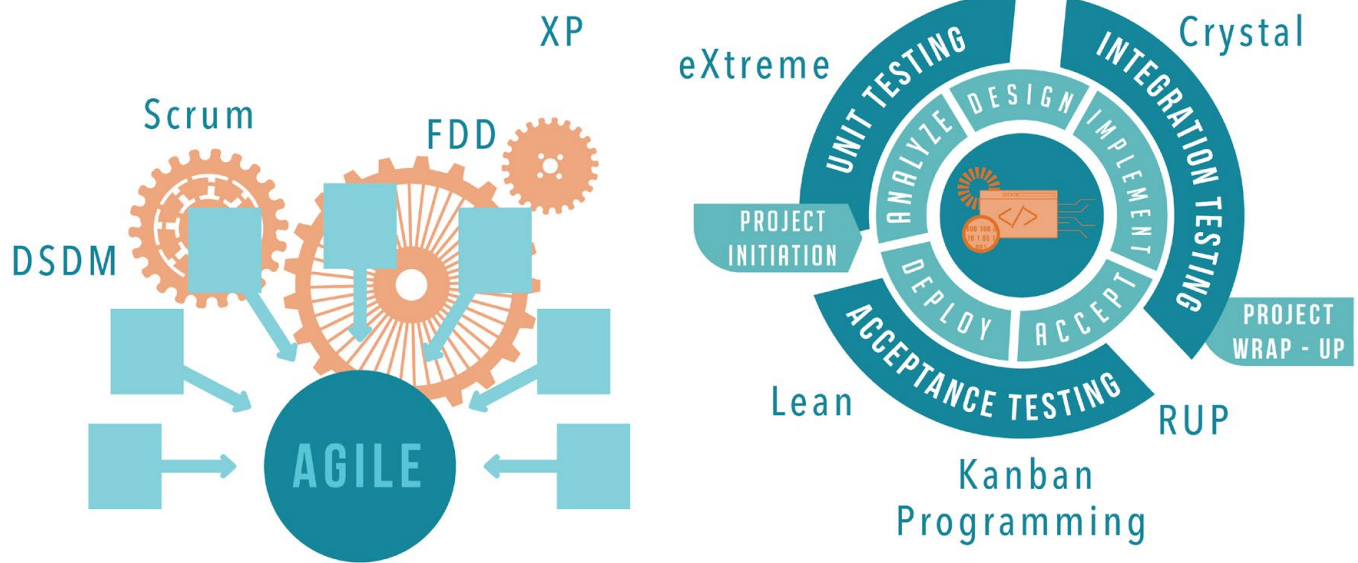
'Agile' son una serie de valores y principios basados en el manifiesto ágil. El manifiesto ágil nace en el mundo del desarrollo del software en contraposición de las metodologías tradicionales de proyecto (largas, lentas, pesadas y, muchas veces, con resultados no deseados ni por cliente ni por proveedor). Los principios del Agile están basados en las personas y sus relaciones. Se busca entregas rápidas de máxima calidad, tanto de producto como de servicio, para que el cliente entienda aquello que se está realizando y pueda aportar cambios que hagan acercar el producto a aquello que desea y sea factible en tiempo y coste. Se busca la relación duradera con él y que sea participe en el desarrollo del producto o servicio.

Los principios del Lean ayudan a promover la mentalidad y cultura necesarias dentro de la empresa. El Agile se basa en entregas tempranas que aporten valor al cliente y flexibilidad para variar el producto. ¿Te resultan realmente lo mismo o ves diferencias sustanciales?

Yo veo el Agile y el Lean como principios fundamentales de los que, seleccionando las herramientas más adecuadas para cada cliente / proyecto / equipo, nos pueden ayudar a conseguir el éxito en cada uno de nuestros proyectos. ¿Estás de acuerdo o eres de los que creen que mejor seguir a rajatabla cada uno de los principios y usar cada herramienta de forma estricta?

Definición Agile

Se refiere a la capacidad de adaptarse a los cambios para crear productos y servicios de valor en ambientes VUCA (V.U.C.A.: Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity).



Entornos V.U.C.A.



¿Por qué las empresas más grandes utilizan Agile?



Lo que tienen en común empresas como Google, Apple, Facebook, Amazon y Microsoft (si se juntan sus capitales serían ya la 5ta potencia económica mundial), además de algunas un poco más jóvenes como Netflix, Airbnb, Tesla y Uber, es que centran sus esfuerzos en:

- Conocer el comportamiento y sentimientos de sus clientes.
- Predecir nuevas tendencias e incluso crearlas.
- Simplificar y automatizar sus procesos para mejorar la experiencia de sus clientes.
- Se adaptan a los cambios constantes, inciertos y volátiles.
- Gestionan de la mejor forma los datos e información que tienen en todos los puntos.

Como vehículo común de transformación, crecimiento y liderazgo, estas empresas ocupan prácticas, técnicas o metodologías ágiles, siendo la transformación de las personas el elemento crítico de éxito o fracaso. Agile es en donde las personas capaces de dotar de herramientas de aceleración a las organizaciones, pero sobre todo de ayudar a las personas en su adopción en el menor tiempo posible toman vital importancia. Dentro de este contexto, el Agile Coach toma relevancia fundamental en cualquier organización que busque sobrevivir, crecer o innovar en mercados y entornos altamente competitivos.

Fuente: *Conversando con el futuro en un mundo VUCA - Cómo crear organizaciones exponenciales y gestionar la dualidad en mercados en transformación.*

¿Cuál es el beneficio de implementar Agile?

Fuente: The 12th annual State of Agile Report.

RAZONES PARA ADOPTAR AGILE

75% Incremento en la velocidad para entrega de software.

64% Manejo eficaz de las prioridades cambiantes.

55% Acrecentamiento de la productividad.

49% Mejores negocios / formación TI.

46% Aumento en la calidad de software.

BENEFICIOS DE ADOPTAR AGILE

71% Manejo eficaz de las prioridades cambiantes.

66% Visibilidad proyectiva.

65% Negocios / Formación TI.

62% Velocidad de entrega / el mejor momento para comprar.

61% Productividad del equipo.

Esta foto de autor desconocido tiene licencia CC BY-SA-NC

PRINCIPIOS

A G I L E

7. Adaptación del Entorno del Proyecto

5. Gestión por Excepción

6. Enfoque en los Productos

1. Justificación Comercial Continuada

2. Aprender de la Experiencia

3. Papeles y Responsabilidades Definidas

4. Gestión por Fases



Manifiesto Ágil

Estamos descubriendo mejores formas de desarrollar software tanto por nuestra propia experiencia como ayudando a terceros.

A través de este trabajo hemos aprendido a valorar lo siguiente:

11 de febrero del 2001. Snowbird Utah, USA.
(3 días).



<https://siamchamnankit.co.th/history-some-pictures-and-pdfs-of-the-agile-manifesto-meeting-on-2001-a33c40bcc2b>



Los 12 Principios del Manifiesto Ágil



Estamos descubriendo formas mejores de desarrollar software.

¡Los 12 Principios!

El manifiesto ágil, tras los postulados de estos cuatro valores en los que se fundamenta, establece estos 12 principios:

1. Nuestra mayor prioridad es **satisfacer al cliente mediante la entrega temprana y continua** de software valioso.
2. **Aceptamos que los requisitos cambien**, incluso en etapas tardías del desarrollo. Los procesos ágiles aprovechan el cambio para proporcionar ventaja competitiva al cliente.
3. **Entregamos software funcional frecuentemente**, entre dos semanas y dos meses, de preferencia al menor tiempo posible.
4. Los **responsables de negocio y los desarrolladores deben trabajar juntos** de forma cotidiana durante todo el proyecto.
5. Los **proyectos se desarrollan en torno a individuos motivados**. Hay que darles el entorno y el apoyo que necesitan y confiarles la ejecución del trabajo.
6. **El método más eficiente y efectivo de comunicar** información al equipo de desarrollo y entre sus miembros es la **conversación cara a cara**.
7. **El software funcionando es la medida principal** de progreso.
8. Los **procesos ágiles promueven el desarrollo sostenible**. Los patrocinadores, desarrolladores y usuarios deben ser capaces de mantener un ritmo constante de forma indefinida.
9. La **atención continua a la excelencia técnica** y al buen diseño mejora la agilidad.
10. La simplicidad o el arte de maximizar la cantidad de trabajo no realizado, es esencial.
11. **Las mejores arquitecturas**, requisitos y diseños **emergen de equipos auto-organizados**.
12. **A intervalos regulares el equipo reflexiona sobre cómo ser más eficaz** para después ajustar y perfeccionar su comportamiento según corresponda.

Fuente: <http://agilemanifesto.org/>

Declaración de Interdependencia - Valores

La Declaración de Interdependencia en la gestión de proyectos fue escrita a principios del 2005 por un grupo de 15 líderes de proyectos como un suplemento al “Manifiesto Ágil”.

Enumera seis valores de gestión necesarios para reforzar una mentalidad de desarrollo ágil, particularmente en la gestión de proyectos complejos e inciertos.

Declaración de Interdependencia

1. **Aumentamos el retorno de inversión**, al enfocarnos en el flujo continuo de valor.
2. Ofrecemos **resultados fiables** mediante la participación del cliente en las iteraciones frecuentes, donde también son responsables por el trabajo.
3. **Asumimos que habrá incertidumbre** y las superamos a través de iteraciones, anticipación y adaptación.
4. Damos **rienda suelta a la creatividad y la innovación** al reconocer que las personas son la fuente máxima de valor y creamos un entorno en el que puedan tener un impacto positivo.
5. **Aumentamos el rendimiento** a través de la rendición de cuentas por parte del grupo en cuestión de resultados y eficacia del equipo, responsabilidades que todos comparten.
6. **Mejoramos la eficacia y la fiabilidad** a través de estrategias situacionalmente específicas, procesos y prácticas.

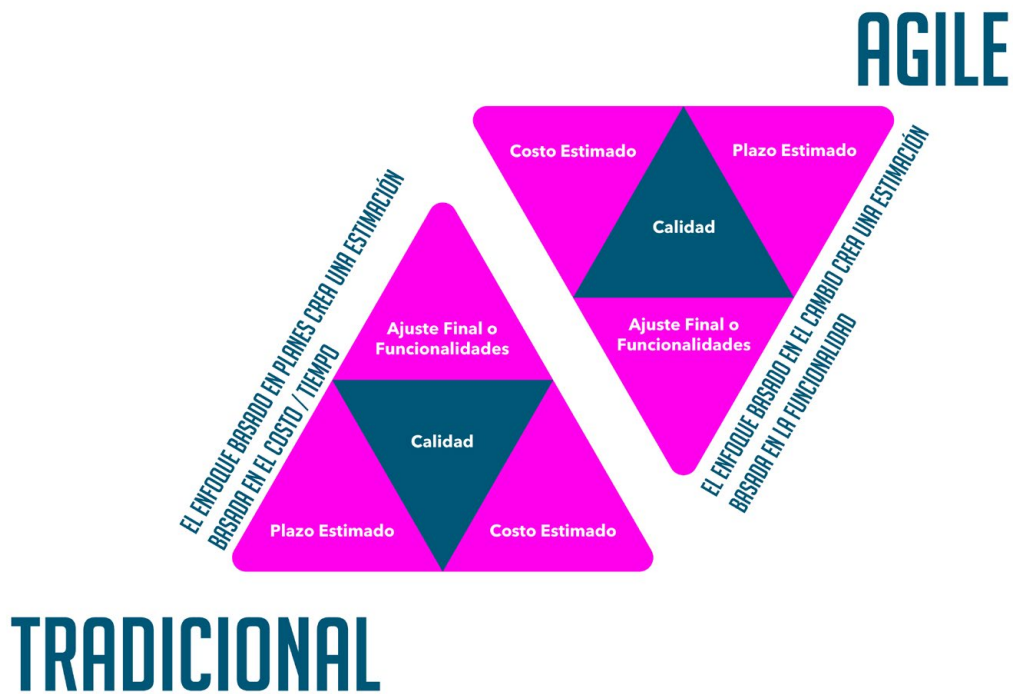
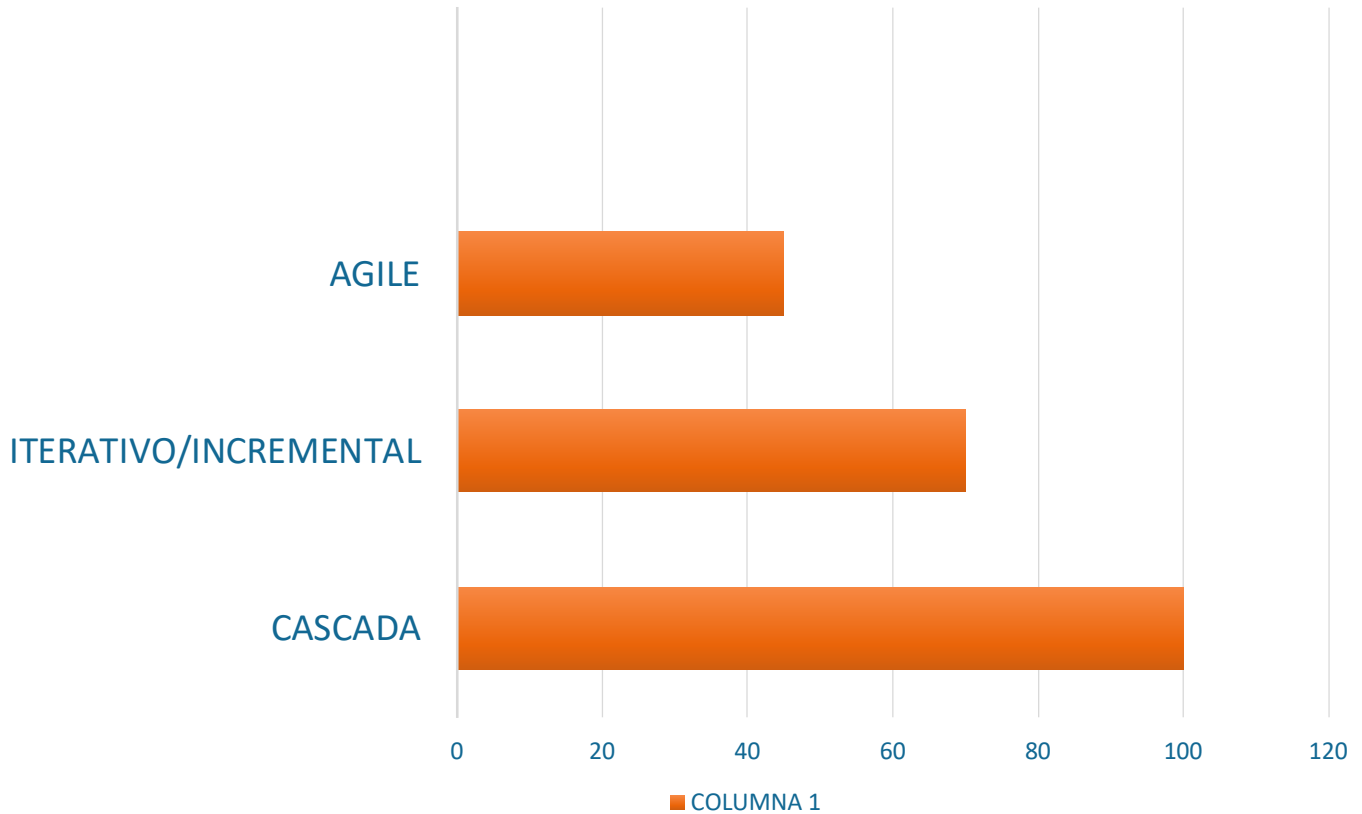
Relación entre Agile y Waterfall





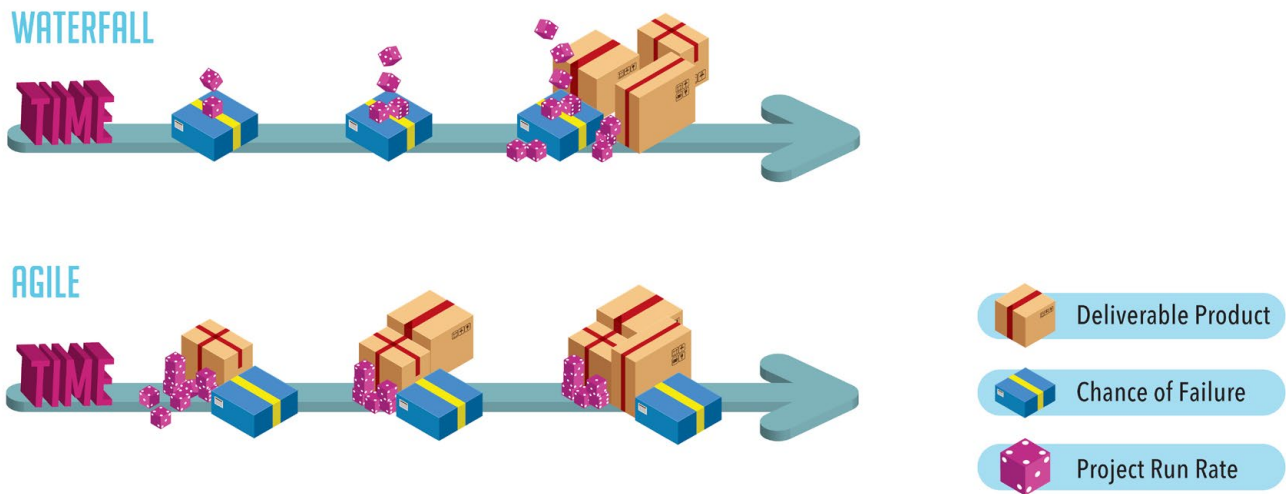
MÉTODO TRADICIONAL	FRAMEWORKS AGILES
El enfoque del gerente no está en la gestión de proyectos y recursos.	Equipos son auto organizados.
Los requisitos están escritos en su totalidad al inicio del proyecto.	Los requisitos cambian constantemente.
Los requisitos se priorizan por dependencia entre ellos.	Los cambios del proyecto son bienvenidos y aceptados.
El estado del proyecto se mide por el % de finalización.	Los requisitos se priorizan por el valor que aportan al negocio.
Los riesgos generalmente no se manejan a diario.	El proyecto se mide en términos de funcionalidad entregada.
El cliente necesita mucho tiempo para recibir el producto final.	Los riesgos son administrados diariamente y por todo el equipo.
El cliente no interactúa durante el proceso.	Al principio del proyecto, el cliente puede obtener partes o entregas del trabajo (entregas incrementales).

¿QUÉ TAN COMPLETOS ESTÁN LOS REQUISITOS?





Diferencias y Similitudes



Diferencias y Similitudes Agile vs Waterfall

Los proyectos son hechos por y para personas, por lo que la correcta aplicación de cualquier marco depende en gran medida de la forma en que piensan y razonan estas personas, lo cual se fundamenta en cómo han sido educados formal e informalmente para trabajar.

Los marcos “Waterfall” (de cascada) o predictivos se basan principalmente en definir claramente los requerimientos, requisitos o necesidades de los clientes desde un inicio para poder estimar todo lo necesario para cubrir estas necesidades, desde los recursos humanos, financieros, tecnológicos, hasta los posibles riesgos que pueden ocurrir durante la ejecución de un proyecto. Dicho de una forma más práctica, hay que tener todo listo para poder comenzar en un proyecto.

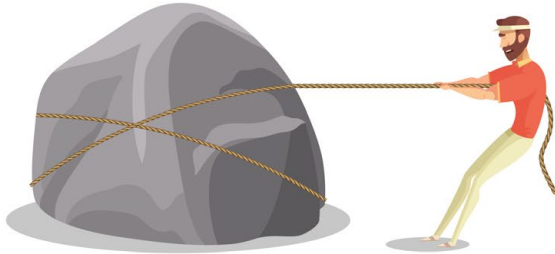
Sin embargo, los cambios constantes, inciertos y volátiles del mercado, la sociedad, los clientes y la tecnología hacen que la predictibilidad sea poco asertiva ya que algo que hoy es seguro quizás mañana ya no exista o peor aún ya no sea de interés para mis clientes.

Es por esto y por muchos otros factores que los marcos ágiles como Scrum, Kanban, XP e incluso Lean toman gran importancia. Su primer característica es la adaptabilidad basada en el valor para el cliente, ayudándolo a través de la colaboración e integración a definir sus requerimientos, necesidades o requisitos poco en poco; permitiéndole validar en tiempos cortos y de forma parcial si su necesidad corresponde al valor que espera y por medio de retroalimentación activa sobre entregas funcionales tangibles, ir ajustando las características del producto o servicio hasta materializar el valor esperado, adaptándose a los cambios constantes del mercado.

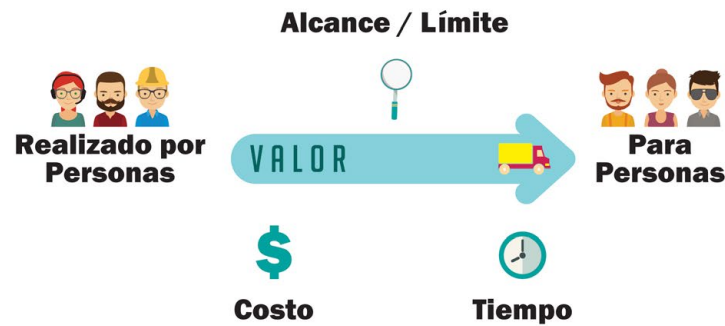
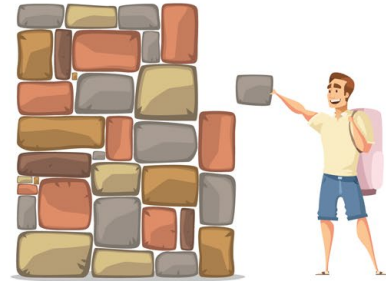
Aunque uno de los mayores retos para ser ágil es ayudar a las personas a cambiar su forma de pensamiento, paradigmas y enseñanzas, hoy en día muchas personas conceptualizan Agile como un “Waterfall rápido” recortando tiempo y recursos con fundamentos muy pobres logrando grandes fracasos, es por esto que el Agile Coach debe hacer un cambio de mentalidad personal para ayudar a otras personas en esta transición.

Diferencias de Pensamiento

EL PROCESO WATERFALL



EL PROCESO AGILE



	Agile	Waterfall
Enfoque	Personas	Procesos
Documentación	Mínima requerida	Exhaustiva
Estilo de procesos	Iterativo (Sprints)	Lineal
Planificación por adelantado	Baja	Alta
Priorización de los requisitos	Conforme a valor del negocio y del cliente	Conforme al plan de trabajo
Aseguramiento de la calidad	Centrada en el cliente	Centrada en el proceso
Organización	Auto-organizada	Gestionada
Estilo de gestión	Descentralizado	Centralizado
Cambio	Basado en la priorización del Backlog	Sistema formal de gestión del cambio
Liderazgo	Colaborativo, liderazgo servicial	Mando y control
Medición del rendimiento	Valor entregado al negocio	Al fin del proyecto
Retorno de inversión (ROI)	Al comienzo y a lo largo del proyecto	Varía en función del ciclo de vida del proyecto



Vista General del Coaching

CONCEPTOS DEL COACHING GENÉRICO

CertiProf®
Professional Knowledge

www.certiprof.com

CERTIPROF® is a registered trademark of CertiProf, LLC in the United States and/or other countries.

¿Qué es Coaching?

Cómo la mentalidad progresiva influye en los resultados.

Para lograr nuestros sueños y metas cualquiera que sea la etapa de la vida, uno siempre debe enfocarse en lo positivo, la dedicación y la alta autoestima; agregue a eso, resiliencia para superar las dificultades y el poder de resignificar, aprender de nuestros errores y avanzar más fuerte y más preparado. Este deseo de aprender cada vez más, crecer y expandir nuestras posibilidades, es el lema de la mentalidad progresiva. Nadie es una isla que no puede cambiar y alterar el curso de su historia, todos podemos hacerlo de manera diferente. ¡Basta creer!

"Nuestra mentalidad explica mucho sobre nuestra forma optimista o pesimista de ver la vida y comportarnos frente a ella".

Según Carol S. Dweck, profesora de psicología de la Universidad de Stanford en Estados Unidos, nuestra mentalidad explica mucho sobre nuestra forma optimista o pesimista de ver la vida y comportarnos ante ella. Para Carol, hay dos tipos distintos de mentalidad: fija y progresiva, y estos definen bien ambos tipos de perfiles. La actividad mental fija hace que los individuos creen que si no nacen con ciertas habilidades y dotes, naturalmente, tampoco podrán desarrollarlos a lo largo de su existencia; estas personas, tanto profesional como personalmente, tienden a tener pensamientos más negativos y se estancan y se desmotivan porque no creen en sí mismas. Por otro lado, las personas de mentalidad progresista creen que sus talentos y habilidades pueden desarrollarse si son pacientes, enfocados y dedicados a ello. Los profesionales con este perfil son aquellos que están destinados al éxito, ya que continuamente buscan superar sus limitaciones y mejorar sus conocimientos.



1. Ser humano (humanidad).

Un buen Coach comprende y se especializa continuamente en todo lo que concierne al ser humano y al proceso de cambio y aumento del rendimiento. Busca conocer la interacción entre la psique, el cuerpo y la mente (neurología, biología y fisiología de las personas), sobre los estilos psicológicos, los tipos de personalidad, los estilos personales, sobre el comportamiento, la actitud, la motivación y todo lo relacionado con el cambio y el rendimiento. Y, sobre todo, forma parte del grupo de seres humanos que constantemente buscan mejoras, evolución, aprendizaje, automotivación y auto transformación, convirtiéndose en un ejemplo y modelo de excelencia.

2. Metodología.

El coaching se basa en metodologías, procesos y pensamiento sistémico. El coaching es mucho más efectivo si se basa en modelar personas exitosas y modelos de excelencia. Usaremos modelos de entrenamiento probados en la práctica y modelos utilizados internacionalmente durante el entrenamiento.

3. Técnicas y Herramientas.

El Coaching está respaldado por técnicas y herramientas que mejoran los resultados de los clientes de manera efectiva y profesional. Un buen Coach siempre busca actualizarse a través de la capacitación, la lectura, el intercambio de experiencias, para que pueda lograr los mejores resultados lo más rápido posible, con las tecnologías disponibles en el mercado, desarrolladas, modeladas y probadas adecuadamente. Utilizaremos técnicas científicamente probadas y sobre todo, que presentan resultados efectivos en la práctica y utilizaremos guiones y cuestionarios estructurados que facilitan la vida de los Coaches y generan resultados sorprendentes.

El Coaching es un proceso con principio, medio y final, donde el cliente tiene el apoyo constante del Coach para lograr resultados extraordinarios en su vida.

El Coaching es un proceso poderoso y extraordinario de desarrollo y aceleración de resultados. Con sus diferentes técnicas, métodos y herramientas; esta metodología va más allá de todo lo que sabemos, porque de manera objetiva, planificada y enfocada ayuda a las personas y empresas a alcanzar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Pero, ¿por qué el Coaching es tan efectivo?, ¿qué tiene de diferente este método?, ¿por qué tantas personas en todo el mundo, de diferentes edades y etapas de la vida personal y profesional, optan por él? La respuesta es simple: ¡porque funciona!

El Coaching funciona con las herramientas que tiene la persona y si no, ayuda en su desarrollo. Esto es fantástico, ya que es un proceso centrado en el presente y el futuro, es decir, en lo que uno considera el estado ideal de uno. Así en todos los niveles, el Coaching se presenta como una herramienta increíble para desarrollar al ser humano en todas sus dimensiones.

Etapas del Coaching

Los pasos del Coaching podrían resumirse en principio, mitad y final, porque a diferencia de otros procesos de desarrollo, el Coaching tiene una fecha determinada para finalizar. El primer paso para esto es hacer la reunión entre Coach y Coachee, donde el profesional y su cliente se presentan, conocen el estado actual y definen los objetivos del proceso, es decir, el estado deseado.

También es en esta primera etapa que se establece el número de sesiones y se predeterminan los horarios, valores, ubicaciones y fechas de las reuniones. Después de los detalles más técnicos es hora de actuar, es hora de entrenar.

En esta segunda etapa, el entrenador realiza su educación de coaching, explicando la nomenclatura del Coaching, su modelo de trabajo y cómo proceder durante las reuniones. Este es un momento importante, porque a través de esta alineación y lo que dice el Coachee, las tareas se definirán con el objetivo de optimizar sus resultados dentro del tiempo definido.

Luego, semanal, mensual o quincenalmente, los dos se reunirán para evaluar el progreso, trabajar en fortalezas, puntos de mejora, corregir fallas y establecer nuevas tareas hasta que se alcance la meta establecida al comienzo del proceso.

Este resultado puede durar hasta 10 sesiones o ya se logró en la segunda fecha. Todo dependerá de la disponibilidad, el compromiso y la motivación del cliente con su objetivo. Cuanto más abierto sea al proceso, mayores serán sus posibilidades de éxito. Entonces, si desea continuar, puede aprovechar las sesiones de Coaching restantes para trabajar en otros objetivos.

Por todo eso, podemos decir que el Coaching es un maravilloso sistema de co-creación, donde el Coach y el Coachee se unen para lograr los resultados extraordinarios que la persona busca. Entonces, si también necesita un proceso probado y efectivo que aumente sus posibilidades de desarrollo y evolución en todos los sentidos, ¡Coach!

Método / Técnica / Herramientas

Las herramientas, técnicas y metodología de Coaching tienen diferentes aplicaciones y son importantes para lograr grandes resultados.

Hoy hablaremos sobre las diferencias entre las herramientas, técnicas y metodologías de Coaching. ¿sabes qué es el Coaching?, es una combinación de varias ciencias que incluyen psicología, administración, sociología, antropología, filosofía, entre muchas otras.

Además, es un proceso que une herramientas, técnicas y metodología que tiene como objetivo aumentar el rendimiento de una persona, a través del autoconocimiento y el autodesarrollo, ¿correcto? Por lo tanto, hablemos sobre los conceptos que usamos en nuestro proceso de aprendizaje y en el proceso de Coaching como tal, así como su aplicabilidad.

Comencemos con las herramientas de coaching.

Son extremadamente importantes para identificar el perfil de comportamiento la autoconciencia, el estado deseado, la planificación del viaje, la definición de cambios, las características específicas y otra información sobre Coachee.

Podemos decir que las herramientas son recursos palpables, como pruebas, preguntas, gráficos, formularios, hojas de planificación y algunos tipos de dinámicas, cuyo objetivo es recopilar información importante que contribuya al proceso de coaching, así como generar reflexiones y cambios de Coachee. Además, tenemos las herramientas que miden el compromiso, los resultados y la evolución de Coachee durante el proceso de Coaching.

Las técnicas de coaching tienen como objetivo principal establecer una relación entre Coach y Coachee, una relación de confianza, comprensión, complicidad y compromiso entre las partes. Utilizamos Rapport, psicogeografía, flujo, un probable movimiento ocular, relajación, entre otras técnicas que tienen como objetivo establecer una conexión segura y extraer información en la comunicación no verbal.

En un segundo momento, las técnicas también ayudan a alcanzar las metas, a fin de buscar información que se encuentra en el self 2 y llevarla al self 1, generando ideas a través de la reflexión. El ejemplo de retroalimentación burguesa, patrocinio positivo, Shazan, asociación / disociación, entre otros, son las técnicas utilizadas en el proceso. No utilizamos recursos en papel o electrónicos, solo el conocimiento de la aplicabilidad de la técnica, interpretamos la respuesta de Coachee y ofrecemos una aclaración de situaciones a través del replanteamiento, por ejemplo, que es otra técnica muy importante.

Cabe destacar que las técnicas y herramientas de entrenamiento pueden repetirse en el proceso, si es necesario, por lo que es necesario tener un conocimiento profundo del Coach en relación con su aplicabilidad. Esto dependerá de la evolución y el desarrollo de Coachee hacia su objetivo y satisfacción.

7 Niveles de Coaching

Uno de los grandes aprendizajes de los niveles neurológicos que son la base del proceso evolutivo y la inspiración inicial de los 7 niveles de la teoría del proceso evolutivo a partir de los cuales comenzaron todos los estudios y conexiones es que cuando ocurren cambios en los primeros tres niveles (Medio ambiente, comportamiento y habilidades) no tienen un efecto sustancial en los niveles superiores.

Un cambio en el nivel del entorno, por ejemplo, ofrece una solución de remediación, sin embargo, no produce un cambio interno en el individuo, no lo prepara para nuevas situaciones que su ciclo de existencia ciertamente traerá de vuelta.

Profundizando en los tipos de cambio en los diferentes niveles neurológicos, podemos decir:

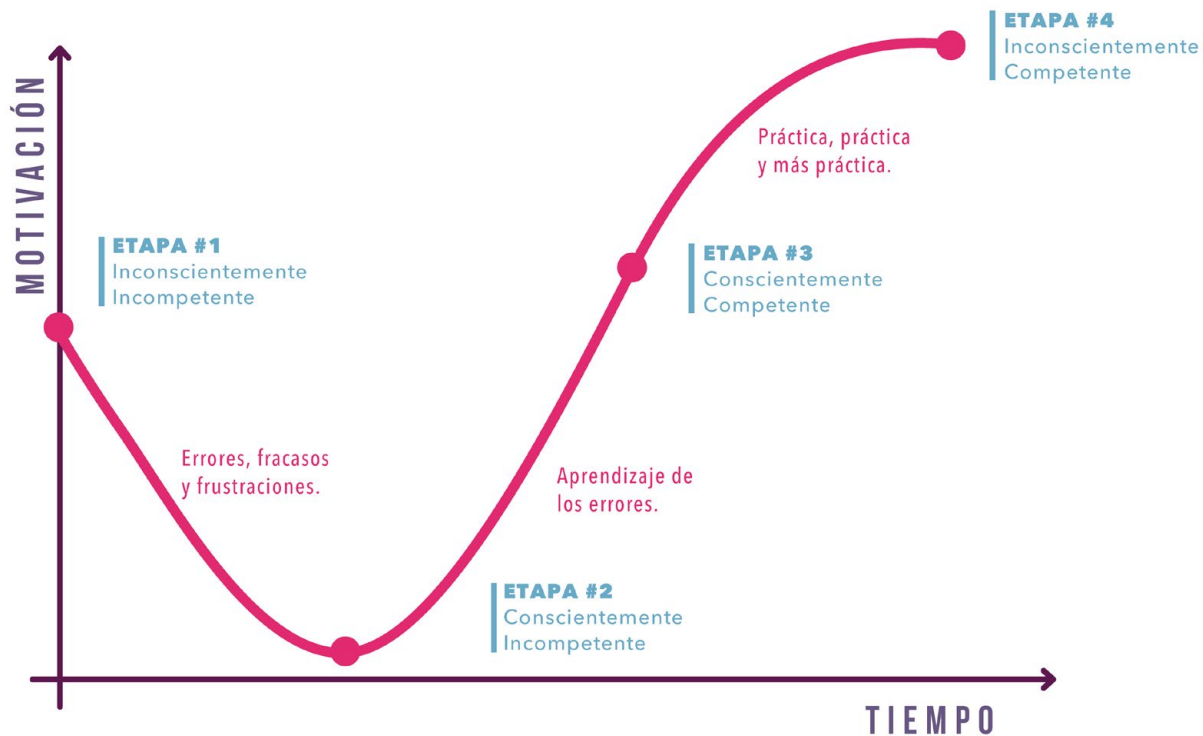
1. **Cambios de remediación / Coaching de remediación:** ocurren en los niveles de comportamiento y medio ambiente. Estos son cambios de comportamiento y pueden ocurrir por condicionamiento porque están relacionados con estructuras directas de acción y reacción.
2. **Cambios generativos / Coaching generativo:** se producen en los niveles de creencias / valores y habilidades / conocimientos y están relacionados con los permisos, las motivaciones y la dirección del comportamiento.
3. **Cambios evolutivos / Coaching evolutivo:** ocurren en los niveles espiritual e identidad. Estos son cambios relacionados con la misión y el propósito. A menudo tienen un gran efecto en nuestras vidas y pueden ser generados por experiencias significativas y a menudo emocionalmente involucradas.

Por otro lado, los cambios en los niveles superiores, como la identidad y la espiritualidad pueden provocar transformaciones en todos los demás niveles, porque el individuo con una nueva y mayor visión de sí mismo y del universo, puede resignificar ambientes y cambiar comportamientos. Naturalmente es más probable y está decidido a desarrollar nuevas habilidades y estrategias.

Fuente: IBC Institute – Brasil – Reconocido por OHIO University

Fases de Aprendizaje Durante el Cambio

El cliente debe tener deseos o necesidad de cambiar.



Las 4 Etapas para Alcanzar Sabiduría

Lograr sabiduría es un proceso virtualmente predecible.

La clave está en saber el proceso y dónde estás tú en el mismo.

Recuerda que estas etapas NO son fortuitas ya que conforme tengas nuevos retos o el entorno cambie, puedes regresar o avanzar, lo importante es ser consciente de tu etapa y la de tu organización.

Etapa #1: Inconscientemente Incompetente

En la primera etapa somos incompetentes; pero no lo sabemos. En consecuencia, somos felices y estamos llenos de motivación.

Esta etapa comienza cuando te ofrecen un ascenso, decides comenzar un nuevo negocio, comienzas una nueva relación, un nuevo deporte, hobbies o te acaban de asignar una función en donde tendrás que ser Agile Coach o trabajar dentro de una nueva forma de trabajo.

Etapa #2: Conscientemente Incompetente

En este momento ya estamos conscientes de que somos incompetentes. Toda la motivación y entusiasmo son tan sólo un recuerdo.

Este es el momento en que renunciamos.

Frases típicas en esta etapa:

1. Yo no nací para esto.
2. Esto no sirve.
3. No me cuadra esto de Agile.
4. Se me hace que es una moda pasajera o hipster.

La capacitación o formación sobre agilismo es clave en esta etapa (así como en cualquier área para la que se inicie).

Etapa #3: Conscientemente Competente

En esta etapa las cosas te salen bien cuando las planeas y ejecutas a la perfección.

Necesitas enfoque constante para asegurar que haces todo de la manera que debes hacerlo.

En la etapa anterior, el hábito más importante era aprender de los errores. En esta etapa el hábito más importante es la práctica.

En esta etapa el acompañamiento y Coaching será muy útil para potencializar y maximizar tus resultados.

Etapa #4: Inconscientemente Competente

Esta es la etapa de mayor sabiduría, ya no tienes que pensar para lograr los objetivos y los principios de éxito están internalizados en ti y se manifiestan de forma automática.

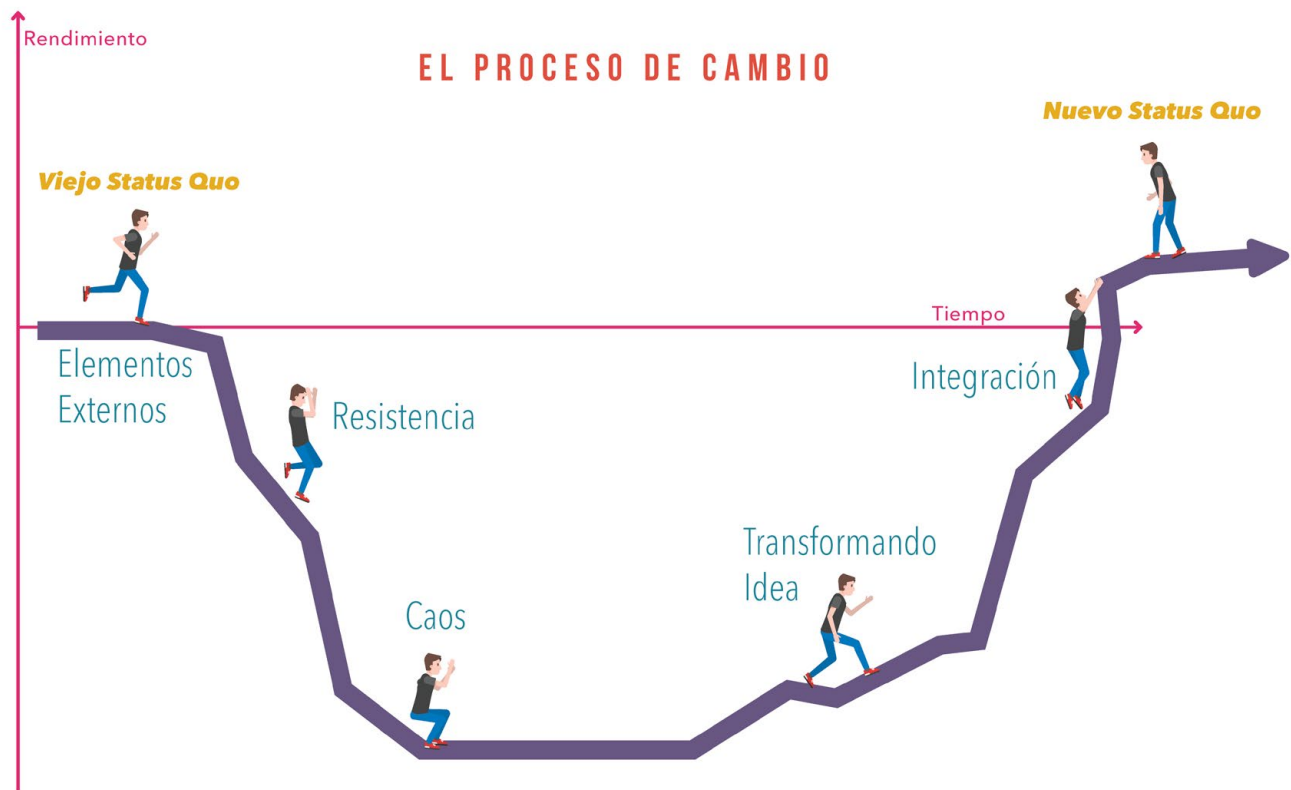
Aquí es fundamental que no pierdas de vista la introspección y mejorar constantemente, así como buscar nuevos retos para ti, tu equipo u organización. Agile también es buscar el cambio constante.

Fuente: Víctor Hugo Manzanilla **Adaptación:** Diego Ochoa Rivas

¿Por qué Coaching en Agile? El Proceso de Cambio Común

El Agile Coach, es primeramente un profesional que ayuda a las personas y por ende a las organizaciones (entendiendo organización desde un equipo de trabajo hasta la empresa completa) en el proceso de cambio de un status quo o actual a un estado futuro o mejor, de la forma menos dolorosa posible pero con el fin de obtener resultados fenomenales y sustentables.

Pero... ¿a quién no le gustaría mejorar?, pero si estás bien ¿para qué mejorar?, aunque en el entorno actual puede parecer muy normal el cambio, la realidad es que son muy pocas las personas dispuestas a cambiar por iniciativa propia. Es por ello que un profesional que ayude a facilitar este cambio más allá del uso de técnicas y herramientas, es clave para el éxito o fracaso de cualquier iniciativa Agile.



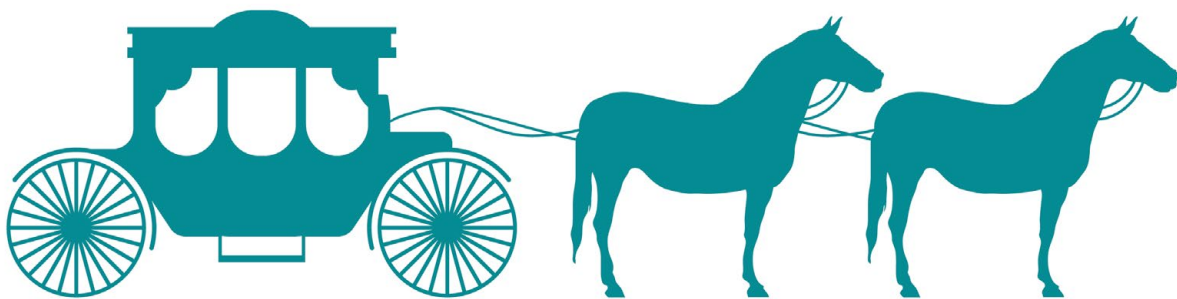
Lo qué Coaching NO es

Durante el proceso de cambio que viven los individuos y las organizaciones, muchas veces deben ejercitarse competencias en metodologías que NO son necesariamente Coaching, en el sentido puro del que es aplicado en las organizaciones como son el Business Coaching o el Executive Coaching (pero que en el marco del Agile Coach, sí son consideradas):

- **Formación:** ayudan a conocer más sobre los beneficios, alcances y responsabilidades dentro de la agilidad que permitirán la alineación de expectativas.
- **Facilitación:** permite por medio de técnicas y herramientas alcanzar objetivos establecidos, principalmente durante las reuniones de trabajo.
- **Mentoring:** facilita la resolución de problemas en las diferentes etapas del cambio desde la experiencia del Agile Coach.
- **Coaching:** permite el desarrollo integral, facilitando la adopción y adaptación de la agilidad desde la experiencia profunda de cada individuo de la organización en transformación.

Un Poco de Historia Sobre el Coaching

- “Ayudar a aprender en lugar de enseñar”. Sócrates.
- **Coach (carruaje y entrenador en inglés)**, es una metáfora sobre el hecho de que determinadas personas (Coaches) se conviertan en el mejor vehículo para transportar a otras (Coachee o cliente) hacia sus metas con el mayor éxito, rapidez y solvencia posible.
- “El oponente que habita en la cabeza del propio jugador es más importante que el que está al otro lado de la red. Liberar el potencial de las personas para que puedan llevar su rendimiento al máximo”. Timothy Gallwey.
- “¿Podríamos aplicar los mismos métodos relativos al deporte a las dificultades con que se encontraban las empresas? > Surge Coaching organizacional”. John Whitmore.



Resumen

El Coaching es una manera de gestionar, de tratar a las personas, de pensar, de ser y de estar.

“Consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle”.

Hacer tomar consciencia al Coachee, sin dar respuestas, haciendo preguntas que le lleven directo a su objetivo.

Forma de conversación con respeto, apertura, empatía, compasión, y un riguroso compromiso con decir la verdad.

Coaching Implica

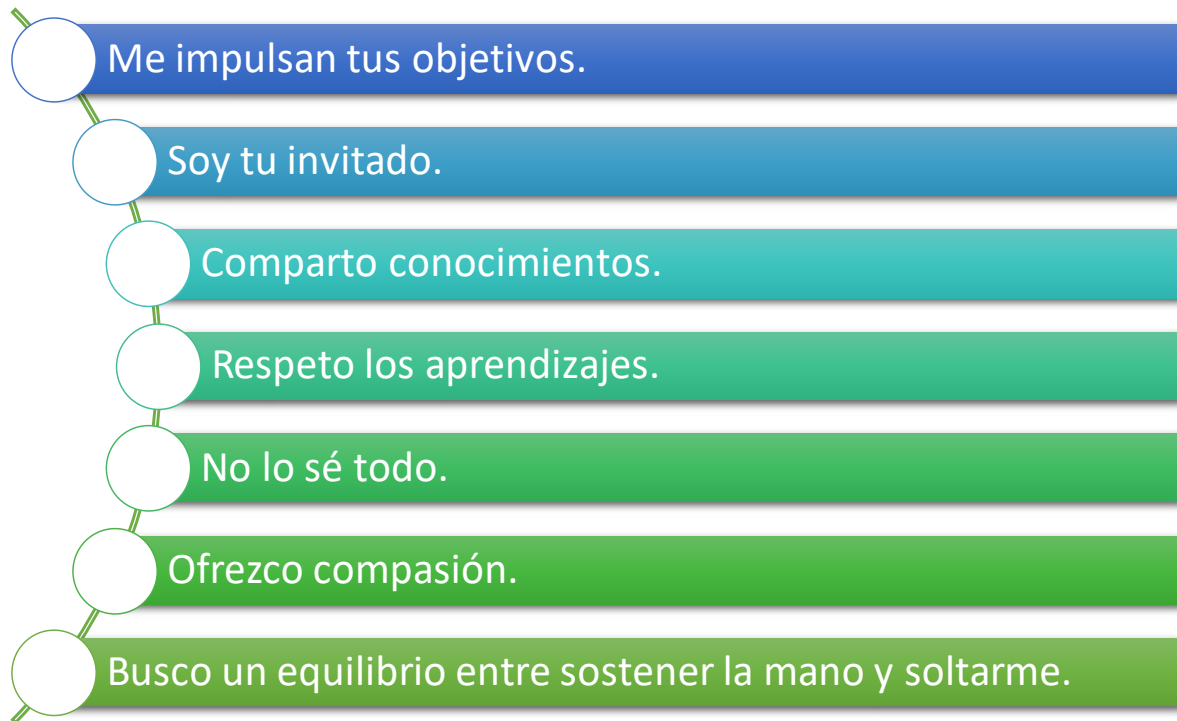
- Motivación.
- Potencial.
- Desarrollo.
- Habilidades.
- Apoyo.
- Escucha Activa.
- Feedback.
- Rapport.
- Preguntas Poderosas.



Lo qué NO es Coaching

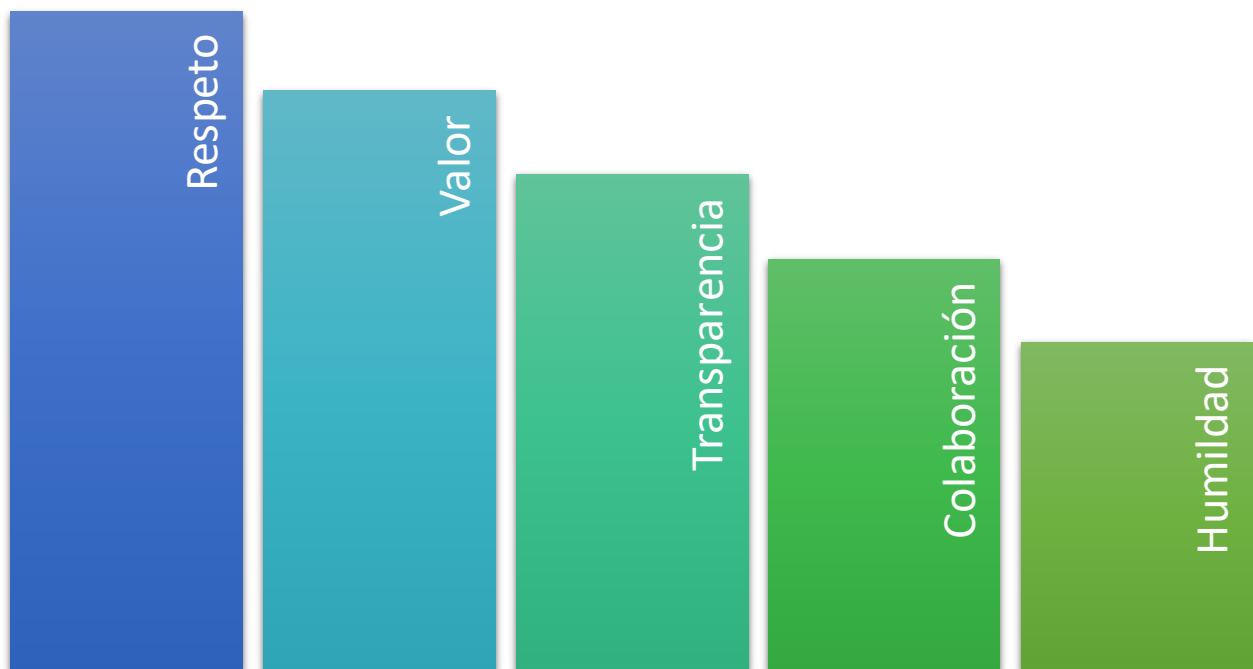
- Psicoterapia (en ningún contexto puede aplicarse).
- No es coaching, pero puede aplicarse como estrategia en el mundo ágil:
 - Mentoría.
 - Consulting (consultoría).
 - Consejero.
 - Formación.

Compromiso del Coach (Genérico y Agile)

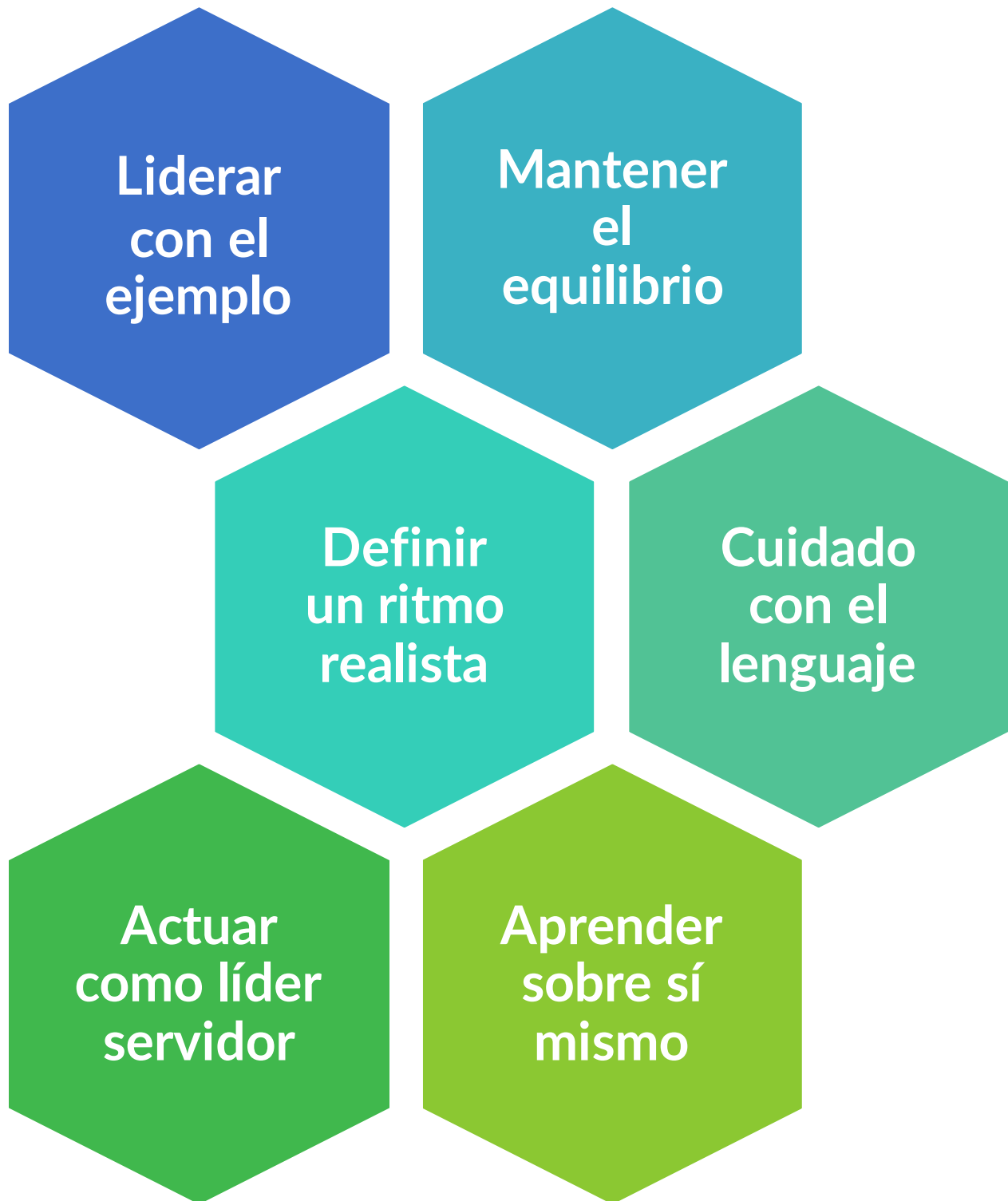


Fuente: <http://agilecoachesoath.org/>

Valores y Principios del Coach (Genérico y Agile)



Los Hábitos más Importantes del Coach (Genérico y Agile)



Consejos para un Coach (Genérico y Agile)

No juzgue

Ser un espejo

Saber/aprender a escuchar

Mantener/tener una postura positiva

No opine, a menos que se solicite

Diferenciarlo de sus resultados

Conocer los efectos de sus palabras y expresiones

Deje que el equipo hable

Competencias del Coaching (Genérico y Agile)

Estas son habilidades y los enfoques que se utilizan actualmente en la profesión de Coaching a nivel mundial y existen diferentes fuentes que nutren este listado.

Cualquier Coach profesional debería demostrar su entendimiento y práctica.

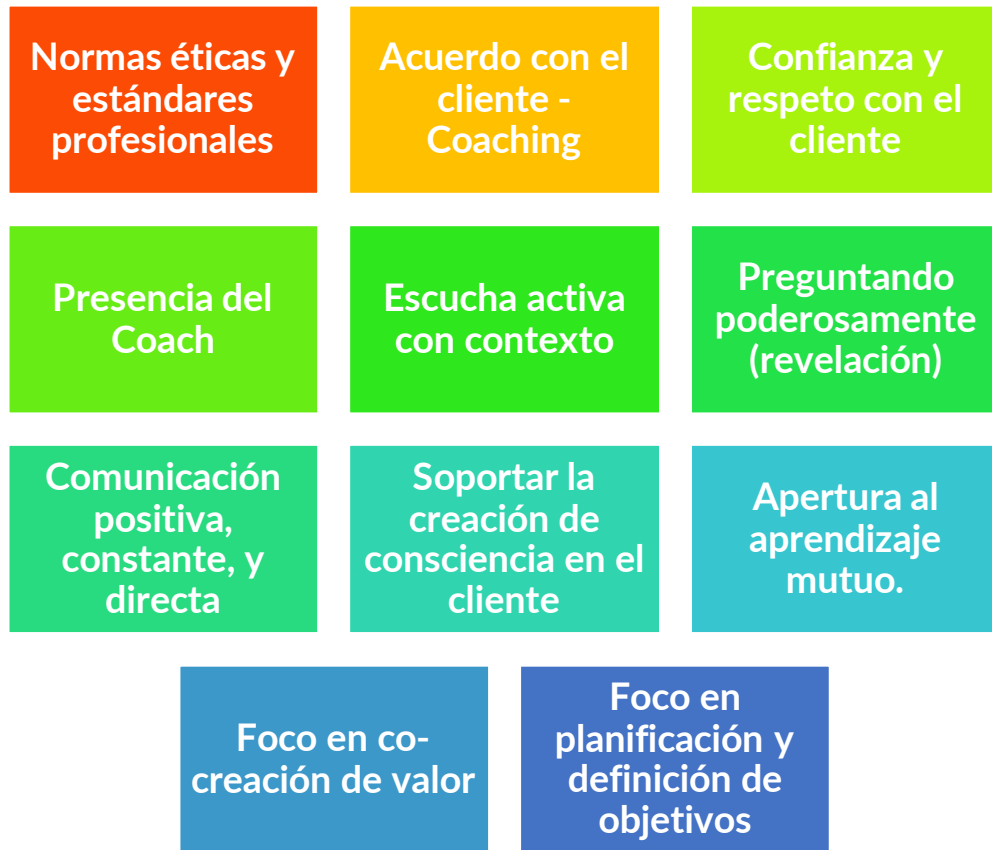
RECORDAR:

COACHING: MÉTODO.

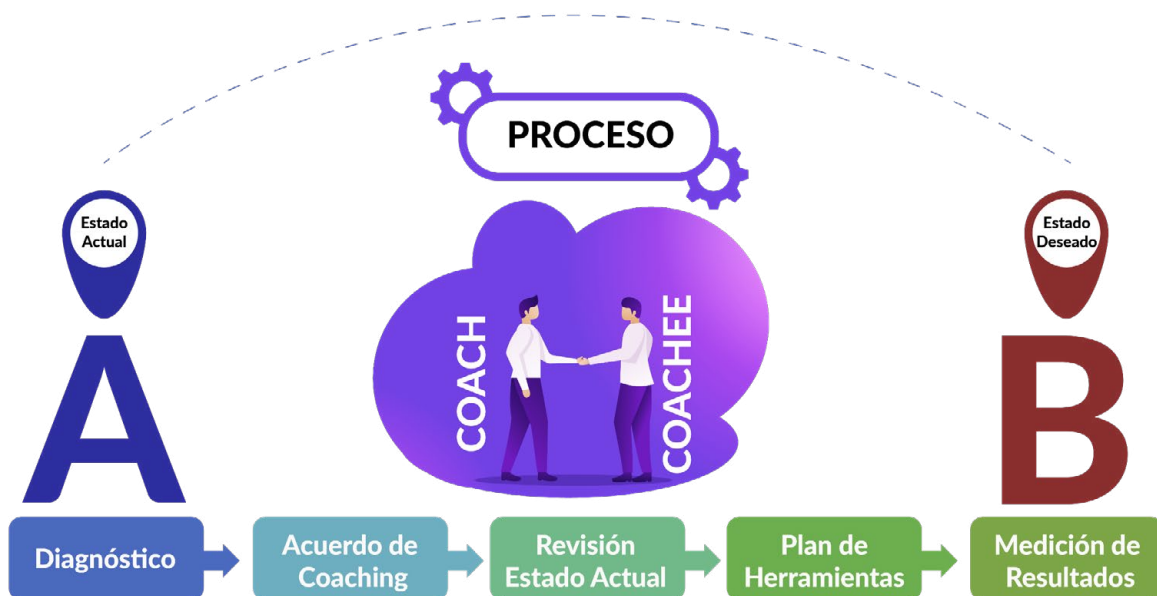
COACH: PROFESIONAL QUE REALIZA EL PROCESO DE COACHING.

COACHEE: CLIENTE. PERSONA QUE “PASA” POR UN PROCESO DE COACHING.

Competencias Generales del Coach (Genérico y Agile)



El Proceso de Coaching (Genérico y Agile)



Proceso en Detalle

PREPARAR EL ENTORNO

- Crear acuerdos de la relación.
- Definir objetivos del proceso.
- Confianza y presencia del Coach.



SEGUIMIENTO

- Escucha activa.
- Preguntas poderosas.
- Comunicación directa (articulación).
- Creación de consciencia.
- Diseño de acciones.
- Gestión de acciones vs objetivos.



CIERRE

- Medición de resultados.
- Acuerdos de sustentabilidad.

Las preguntas poderosas y la articulación son claves para poder crear una consciencia propia en el Coachee (cliente) que le permita diseñar acciones propias a las que se comprometa de forma organica.

Agile Leadership



<https://www.linkedin.com/pulse/12-dimensions-agile-leadership-jonathan-kessel-fell/>

Fuente: Jonathan Kessel-Fell

Preguntas Poderosas para Definir Objetivos - Parte I

Cada una de estas preguntas pueden ser el inicio de muchas otras usando el 'qué', 'cuándo', 'dónde' y 'cómo'.

No cometas el error de estructurar tu sesión con base en una serie de preguntas pre-establecidas.

Como Coach, debes tener compasión por tu cliente, lo que te permitirá ponerte en sus zapatos y analizar su realidad, objetivos, complejos, etc. Eso te ofrecerá contexto para usar la pregunta que encaja con el momento y la situación en la sesión de Coaching.

Es más importante saber escuchar que preguntar, pero tan sólo con la pregunta adecuada podrías escuchar aquello que les permitirá avanzar.

Fuente: BlogdelCoach.com

- ¿Cuáles son tus objetivos?
- ¿A dónde quieres llegar y por qué?
- ¿Son realistas tus objetivos?
- ¿Son suficientemente ambiciosos para que no pierdas la motivación rápidamente?
- ¿Qué te dice tu intuición sobre el objetivo que quieres alcanzar?
- Si el/los objetivos que define el cliente son genéricos: ¿Puedes describir con detalles el objetivo hasta el punto de que sea medible de alguna manera?
- ¿Cuáles serían tus objetivos a corto plazo si supieras que tienes solo 1 año más de vida?
- ¿Cuáles serían tus objetivos si supieras que tienes solo 1 mes de vida?
- Imagina que han pasado 5 años y te sientes orgulloso por haber conseguido eso que deseabas. Crea una lista con las 5 metas logradas que te hacen sentir orgulloso desde ese futuro de éxito.
- Imagina que hoy ya has alcanzado todos los objetivos que son realmente importantes para ti ¿Qué te falta por cambiar?
- Si la vida pudiera dividirse en áreas como salud, dinero, amor, familia, estado físico, autoestima, carrera/negocios, realización personal y ocio, ¿estaría dejando algún área importante fuera?
- ¿Cuál de las áreas o dimensiones de tu vida hay que trabajar porque necesitas mejorarla lo antes posible?
- Describe en una frase el objetivo más importante para ti. Si te dijera que puedes conseguir aún más todavía, ¿cómo mejorarías ese objetivo?

Preguntas Poderosas para Definir Objetivos - Parte II

- Si pudieras añadir algo más en tu vida ¿Qué añadirías?
- ¿Qué es eso que podrías hacer si no tuvieras problemas de dinero? ¿Por qué?
- Imagina que conseguiste el dinero que necesitabas para dejar tu trabajo y hacer eso que tanto deseas; imagina que han pasado 3 años, describe con detalles que es eso que has logrado, por lo que te sientes orgulloso.
- ¿Qué hace falta para que estés más motivado por hacer las acciones que has decidido tomar para esta semana?
- ¿Qué tienes que hacer para lograr la libertad financiera que te permitiría vivir el estilo de vida que deseas?
- ¿Qué es más importante para ti: el tiempo libre o el dinero? ¿Por qué?
- ¿Por qué motivos quieres ser recordado cuando mueras?
- ¿Qué sería lo más valioso que pudieras obtener de esta sesión de Coaching?
- Si el área de tu vida que más ayuda necesita es “dinero”, describe:
 - ¿Qué quieres conseguir con el dinero?
 - ¿Qué tendría que pasar en estos próximos días/meses para que al despertarte te sintieras realmente feliz?
 - ¿Puedes listar qué necesitas conseguir en cada área de tu vida para que tu vida sea perfecta?
 - ¿Qué hace falta para que estés más motivado para hacer las acciones que has decidido tomar para esta semana?

Preguntas Poderosas Definiendo Acciones

- ¿Qué ha hecho la persona que ha logrado los objetivos que tú quieres alcanzar?
- ¿Cuáles son las acciones que tienes que tomar para obtener la información que necesitas?
- ¿Cuál es el siguiente paso?
- Describe detalladamente lo que harás esta semana para avanzar.
- ¿Puedes hacer algo más?
- ¿Si la persona que quieres ser estuviera en frente tuyo, qué te recomendaría?
- ¿Qué debería decirte yo como tu Coach cuando te veo haciendo eso que te limita?
- ¿Para mejorar, qué es lo que tiene que pasar?
- ¿Qué puedes hacer para lograr el apoyo de aquellos que necesitas?
- ¿Si no tienes los recursos necesarios para tomar las acciones que crees necesarias para avanzar hacia tus objetivos? ¿Qué otras opciones tienes?
- Si tuvieras más tiempo disponible para avanzar hacia tus objetivos ¿Qué harías diferente?
- Si tuvieras menos tiempo disponible para avanzar hacia tus objetivos ¿Qué harías diferente?

- ¿Qué crees que haría en tu lugar la persona que más admiras?
- Si tuvieras enfrente a la persona que ya ha logrado tus objetivos, ¿qué le preguntarías?
- ¿Cuáles son los pasos o acciones que puedes tomar ya mismo para acercarte a tu objetivo?
- ¿Qué otra información te hace falta para saber qué pasos tomar?
- Si pudieras tener enfrente a la persona que tuviera todas las respuestas a tus preguntas, dudas o falta de información, ¿qué le preguntarías?
- Si supieras por arte de magia que todo lo que hagas en las próximas 4 semanas te saldrá bien, ¿qué harías?

Preguntas Poderosas Creando Perspectiva

- ¿Cuál sería el mayor impacto en alguna área de tu vida o en los que más quieres si lograras alcanzar tu objetivo más importante?
- ¿Si no tuvieras preconcepciones y/o tabúes, qué harías que te cuesta hacer ahora?
- ¿Qué has logrado en tu vida hasta ahora por lo que te sientas realmente orgulloso?
- ¿Hay algún tabú o preconcepción que te limita a tomar acción?
- ¿Por qué puedes estar agradecido actualmente?
- ¿Hay alguien que aprecies o admires que tenga una visión opuesta o muy diferente a la tuya?, Cuéntame ¿Cómo ve este asunto?
- ¿Qué pasaría si cambias tu modo de ver las cosas?
- ¿Por qué decidiste que esa era la mejor opción?
- ¿Qué has aprendido de esto o esa experiencia?

En general es muy importante evitar preguntas que sugieran respuestas cerrada como “sí” o “no” o tendencias a una respuesta esperada.



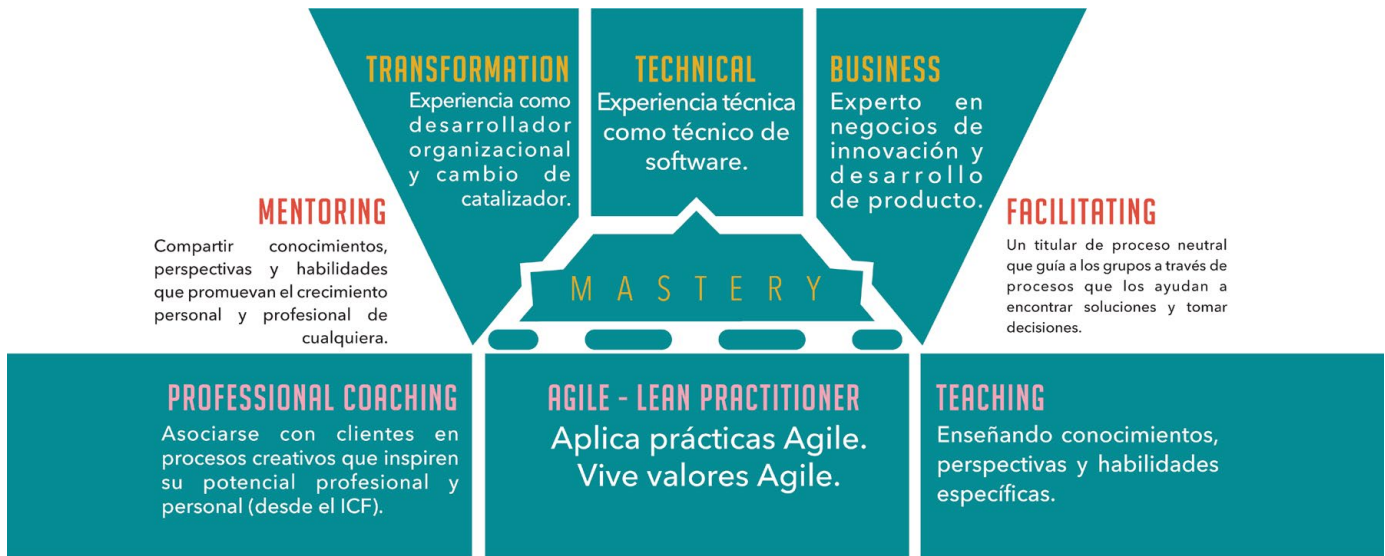
Competencias Recomendadas del Agile Coaching

CertiProf®
Professional Knowledge

www.certiprof.com

CERTIPROF® is a registered trademark of CertiProf, LLC in the United States and/or other countries.

Las Competencias Fundamentales del Agile Coaching



Adapted From ACI Agile Coach Competency Framework www.agilecoachinginstitute.com

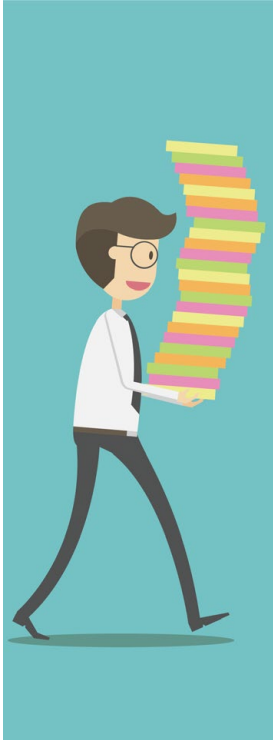
Líder Practicante Lean Agile

Capacidad para aprender y comprender profundamente los marcos ágiles y los principios Lean, no sólo en el nivel de las prácticas, sino también en el nivel de los principios y valores que subyacen en las prácticas que permiten la aplicación adecuada, así como la innovación.

Ser maestro y aprendiz continuamente a través de la introspección, colaboración y mejora continua.

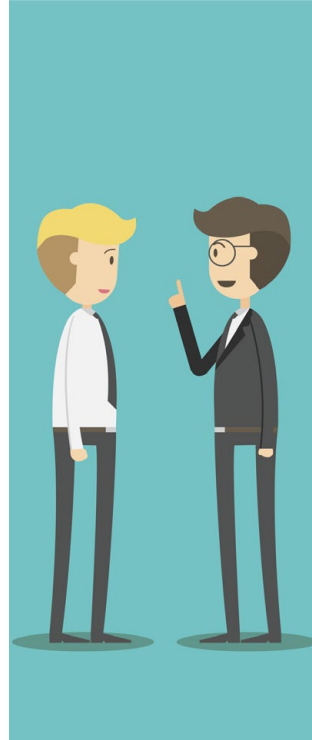
Coaching Profesional

Capacidad para actuar como Coach, con base en los intereses de un cliente, ayudándole a determinar la dirección; en lugar de aconsejar u opinar con base en la experiencia del Coach.



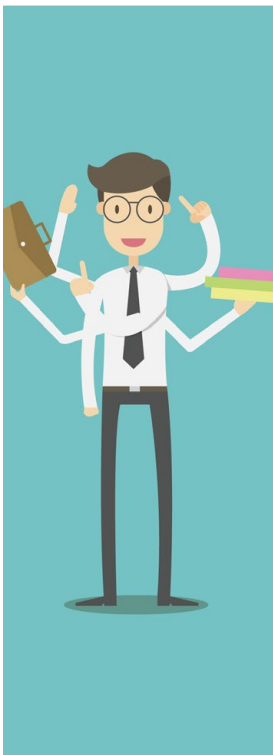
Facilitación

Proceso neutral que guía a los individuos, equipos y organizaciones en un proceso de descubrimiento y adaptación, manteniendo su propósito y definición de éxito.



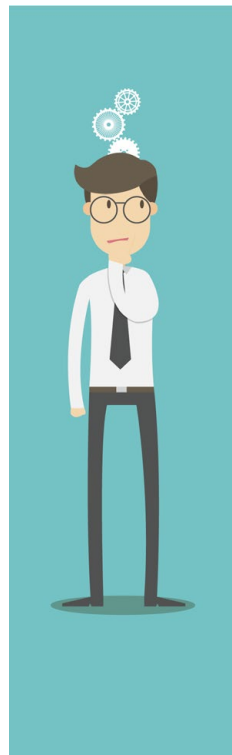
Mentoring

Capacidad para compartir e impartir la experiencia, el conocimiento y guías con base en la experiencia propia para ayudar a otros a crecer en el mismo o similar dominio de conocimiento.



Habilidades de Enseñanza (Teaching)

Capacidad de enseñanza para ofrecer el conocimiento correcto, en el momento adecuado, enseñando de la manera correcta, para que las personas, los equipos y las organizaciones metabolicen el conocimiento para su mejor beneficio.



Dominio Técnico (Technical Mastery)

Capacidad para “ensuciarse las manos” al diseñar, codificar, realizar pruebas de ingeniería o realizar alguna otra práctica técnica, con un enfoque en la promoción de la artesanía técnica a través del ejemplo y la enseñanza mediante la práctica.



Dominio sobre el Negocio (Business Mastery)

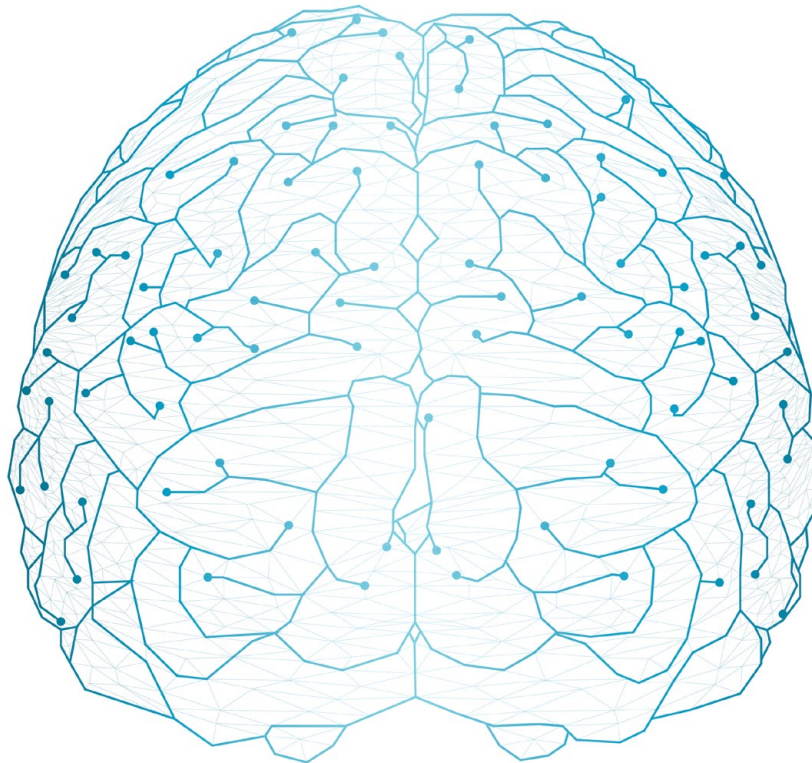
Capacidad para aplicar marcos de estrategia y administración de negocio para emplear Agile como una ventaja comercial a través de Lean Start-Up, técnicas de innovación, enfoques de administración de procesos empresariales basados en flujos y otras técnicas relacionadas con la innovación en el dominio empresarial.



Dominio en la Transformación (Transformation Mastery)

Capacidad para facilitar, catalizar y liderar el cambio o transformación organizacional (según corresponda). Esta área se basa en la gestión del cambio, la cultura de la organización, el desarrollo de la organización, el pensamiento sistémico y otras ciencias del comportamiento.

Practiquemos para Identificar las Diferencias





Conceptos Claves de Agile Coach

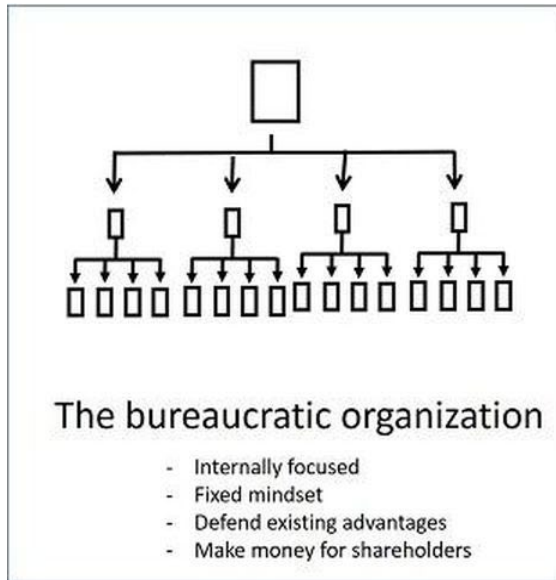
CertiProf®
Professional Knowledge

www.certiprof.com

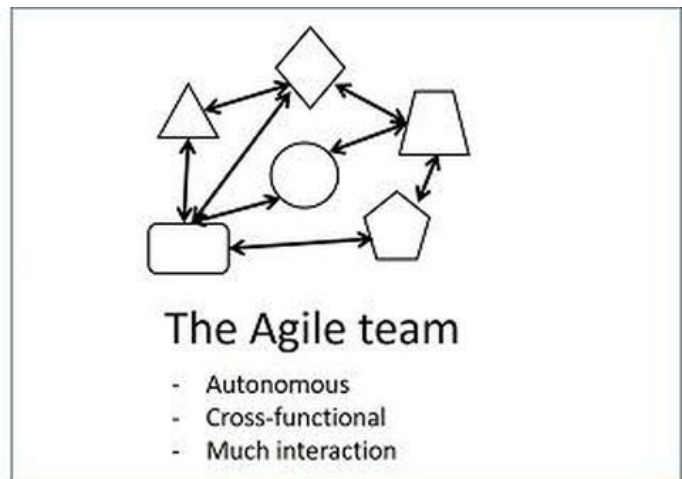
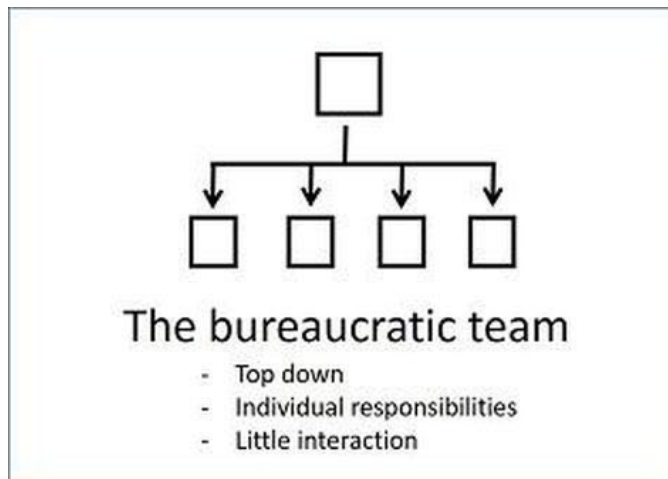
CERTIPROF® is a registered trademark of CertiProf, LLC in the United States and/or other countries.

Organizaciones que han Adoptado Agile 3 Características Principales

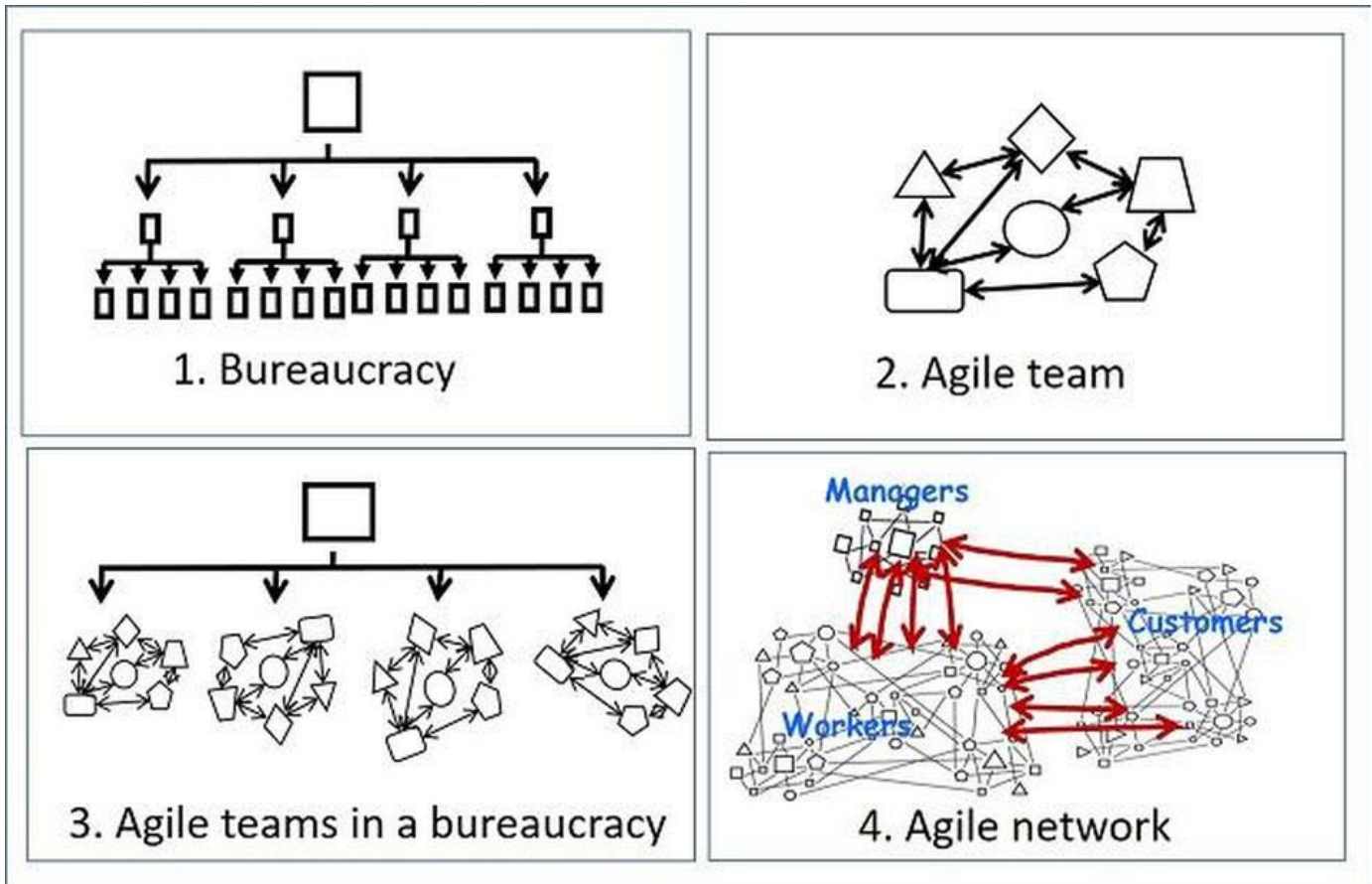
1. La ley del cliente.



2. La ley del equipo pequeño.



3. La ley de la red.



*From an article by Steve Denning: <http://www.forbes.com/sites/stevedenning/2016/09/08/explainingagile/#4415385e2ef7>

Agile Coach

- Autoconciencia (Self-awareness).
- Autogestión (Self-management).
- Liderazgo y autoorganización (Leadership and self-organization).
- Neutralidad en el Coaching (Neutrality in Coaching).
- Inteligencia Emocional (Emotional intelligence -EQ).

Agile Coach - Rol

Un Agile Coach ayuda a un equipo o individuo a adoptar y mejorar los métodos ágiles y la práctica. Las categorías donde un **Coach Profesional** trabaja son:

Coaching categories:

- Career Coaching.
- Life Coaching.
- Business Coaches.
- Executive Coaches.

Discusión:

¿Puede un **Agile Coach** actuar en estos campos? ¿Cómo podría ejercer su rol?

Áreas de Agile Coach

People

Process

Product

Technology

Habilidades de Agile Coach

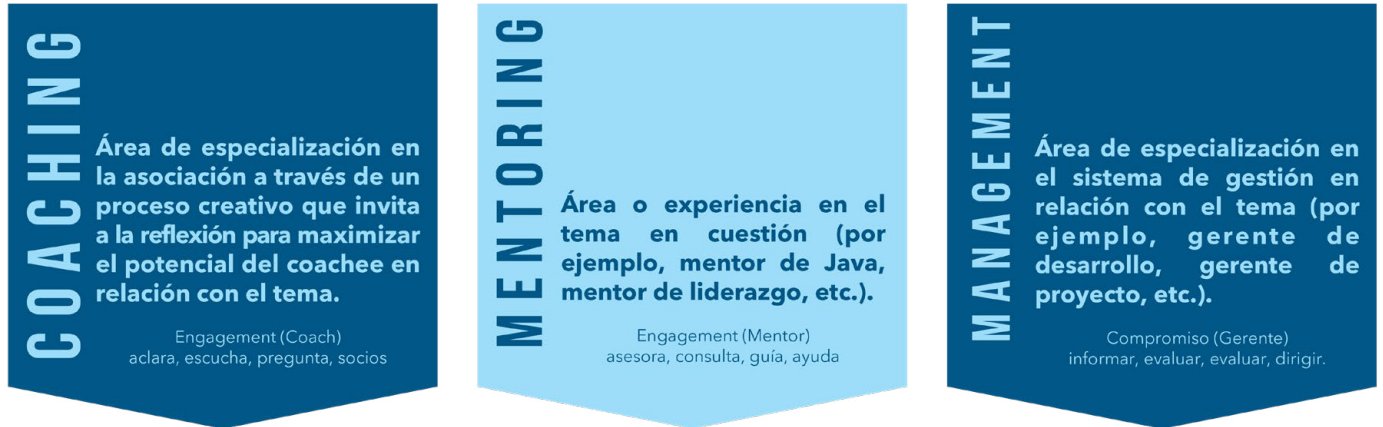
- Demostrar un fuerte conocimiento y experiencia con conceptos ágiles.
- Background en Coaching.
- Facilitación.
- Conocer modelos para escalar Agile.
- Conocimiento y experiencia en entrenamiento con adultos.
- Habilidades de comunicación.
 - Todos los niveles incluyendo el nivel ejecutivo.
- Capacidad de influenciar.
- Networking.
- Experiencia previa en la adopción de Agile o como Scrum Master.
- Conocimientos en programación.
- Competencia en lenguajes de programación relevantes.

Facilitación del Equipo Ágil (Agile Mindset)

- Facilitando el compromiso.
- Facilitando la colaboración.
- Facilitando la plena participación.
- Facilitando reuniones / ceremonias ágiles / retrospectivas / equipos remotos.
- Facilitar la toma de decisiones.
- Herramientas de organización de reuniones.

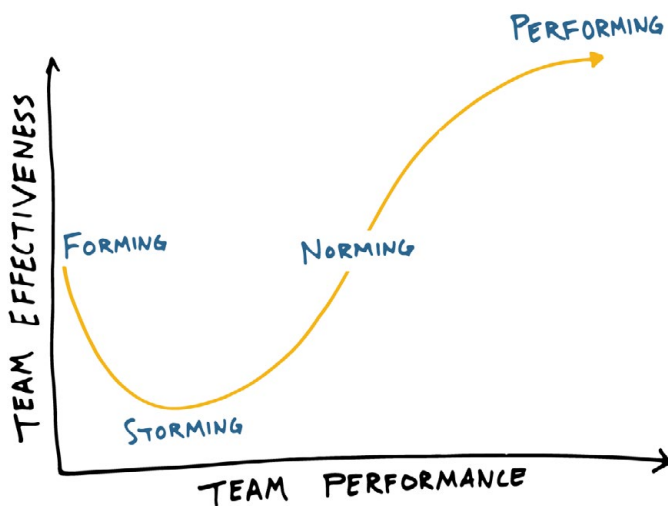
Mentoring vs. Coaching vs. Management

COMPARACIÓN



Fuente: Caroline Sauvé @caro_sauve
Agile Alliance Conference – Agile2018
CertiProf is Agile Alliance Corporate Member

Trabajando con Equipos – Agile Coach

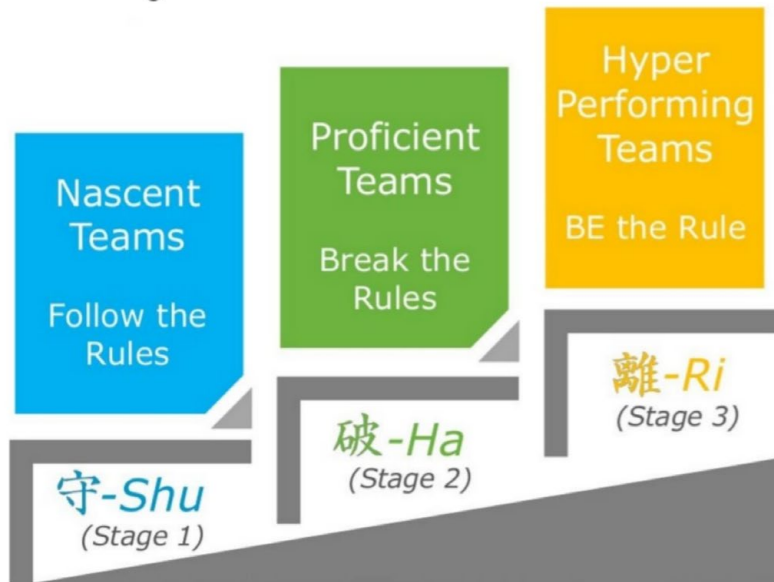


Great Teams



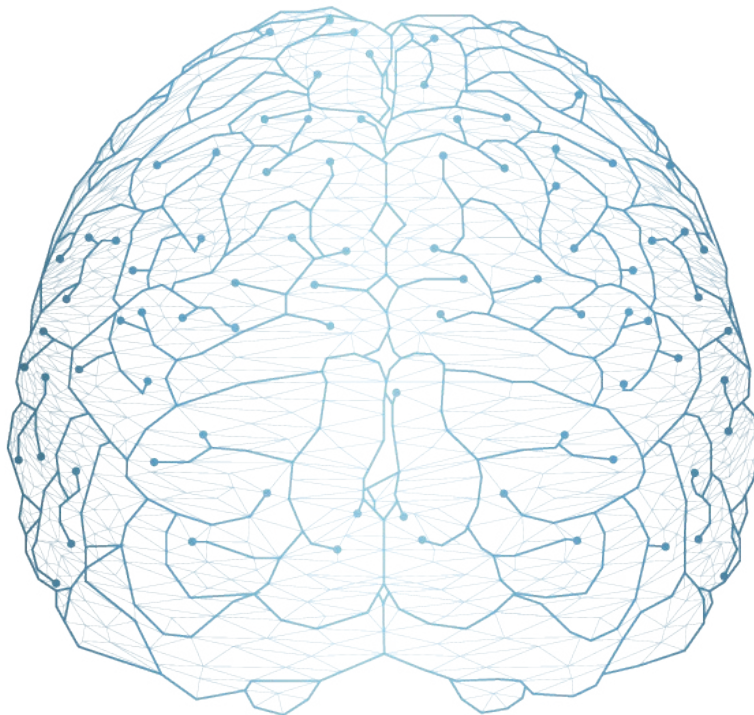
Modelo de desarrollo de equipos de Bruce Tuckman en 1965.

Shu-Ha-Ri Applied to Agile team



Fuente: <https://www.slideshare.net/trunghn/trung-hoang-shuhari-applied-to-agile-team>

Análisis de Conceptos





The Agile Coach DNA (Manoel Pimentel)

CertiProf®
Professional Knowledge

www.certiprof.com

CERTIPROF® is a registered trademark of CertiProf, LLC in the United States and/or other countries.

Introducción ADN del Agile Coach

Agile Coaching es un enfoque para fomentar el cambio de una organización para mejorar la productividad, los comportamientos y los resultados en el contexto del desarrollo de soluciones o productos.

Para proporcionar esta habilitación, Agile Coaches puede trabajar en cinco elementos.

1. Catalyse Improvement.
2. Promote Awareness.
3. Boost Ownership.
4. Develop Competences.
5. Facilitar la eliminación de barreras.

Esos elementos funcionan como grandes objetivos para Agile Coaches.

CertiProf® tiene autorización del autor para uso/distribución de imágenes del libro Agile Coach DNA.

THE
AGILE COACHING DNA
@manoelp



Agile Coaches deben actuar como catalizadores para la cultura de mejora continua.

Proporcionar apoyo y facilitación al proceso de cambio es el elemento principal durante el proceso de Coaching Ágil. Como Entrenadores Ágiles, necesitamos ayudar continuamente a organizaciones, equipos, y a las personas en el viaje del estado actual al estado futuro. Esa es la verdadera esencia del coaching.

Como Agile Coaches, necesitamos dominar modelos relacionados con la gestión/facilitación de cambios. Esos modelos pueden ayudarnos a apoyar a las personas a crear un viaje suave hacia el cambio.

Como una toma para aumentar la propiedad, Agile Coaches deben evitar dictar las soluciones y debe practicar un enfoque no judicial para ayudar a las personas a construir su camino hacia algún objetivo.

“Dale a un hombre un pez, y comerá por un día. Enseñale a pescar, y comerá el resto de su vida”.



Los entrenadores ágiles no son secretarios de las organizaciones.

Facilitar la eliminación de barreras es sobre cómo ayudar a las personas a desarrollar las habilidades y los recursos para superar las barreras por sí mismas.

Enseñar a las personas a eliminar obstáculos por sí mismas en lugar de simplemente eliminar las barreras para ellos.

Durante una iniciativa de transformación/cambio ágil, hay muchos obstáculos para adoptar nuevos comportamientos y prácticas.

Agile Coaches deben actuar como facilitadores del cambio.

Un Facilitador de Cambios es alguien que ayuda a la organización a identificar las oportunidades de mejorar y fomentar estrategias colaborativas para maximizar el éxito de los esfuerzos de cambio. Siempre tenemos fuerzas motrices (fuerzas positivas) y fuerzas de restricción (resistencia) para lograr cualquier objetivo durante una iniciativa de cambio.



Ayudar a las personas a aprender nuevas habilidades (duras y blandas) es uno de los ingredientes claves de Agile Coaching.

Para desarrollar las habilidades de las personas, podemos crear una combinación de dos enfoques: **Coaching y Mentoring.**

Como Agile Coaches se necesita ayudar a la organización en la creación de estrategias para promover una cultura de aprendizaje.

Podemos usar diferentes prácticas para alcanzar este objetivo.



Para catalizar las mejoras, es importante ayudar a las personas a ser conscientes de los problemas, lagunas, necesidades, opciones de soluciones, etc.

La mayoría de las veces, Agile Coaches brinda apoyo a las personas para explorar sus mentalidades, comportamientos y consecuencias para promover cambios y mejoras.

El ADN Agile

THE AGILE COACHING DNA

Example of evolution for Team Level

@manoelp



THE AGILE COACHING DNA

Example of evolution for Enterprise Level

@manoelp



CertiProf tiene autorización del autor para uso/distribución de imágenes del libro Agile Coach DNA.

Prácticas Ágiles

Identifique los problemas relevantes a ser resueltos

No comience con soluciones mágicas

Identifique el nivel razonable de Coachabilidad

“Pull Coaching instead push Coaching” – coaching en función de la demanda

Ejemplos de Actividades de un Agile Coach:

1. Facilitar sesiones para visualizar cambios involucrando capital humano de diferentes niveles de la organización.
2. Realice análisis comportamentales para identificar qué cambios son necesarios en el trato con el capital humano para la mejor implementación de metodologías o frameworks ágiles.
3. Facilitar sesiones para mapear la organización: mapa estratégico (misión, visión, valores). Identificar puntos débiles, y puntos de cuello de botella (Análisis SWOT).
4. Asistir a la organización para crear estrategias de visualización de datos (transparencia – comunicación osmótica).
5. Sesiones individuales con los miembros de los equipos.
6. Proveer entrenamientos, observando específicamente las prácticas Agile.
7. Facilitar las retrospectivas para identificar mejoras organizacionales.
8. Auxiliar a los equipos para que creen radiadores de información relevantes.
9. Auxiliar a los líderes a empoderarse de mejores prácticas Ágiles, para facilitar las rutinas o eventos diarios.
10. Auxiliar a los equipos a implementar mejores prácticas para aumentar la productividad, y calidad de entrega.

Un facilitador de cambio ayuda a identificar las oportunidades para construir estrategias colectivas para maximizar el éxito en los cambios.

1. Desarrollo de una visión compartida.
2. Foco simultáneo en las hard y soft skills de la organización.
3. Desarrollo de un network de personas comprometidas y empoderadas.
4. Encontrar el MVI (Minimum Viable Improvement).
5. Encuentre el SEE-FEEL-CHANGE (no correr detrás de argumentos meramente lógicos, pero de la experiencia significativa que esos argumentos generan sentido para cada una de las partes implicadas en el proceso de cambio).
6. Maximice los facilitadores y minimice los aspectos de resistencia.
7. Monitoree y ajuste estrategias en respuesta a los problemas que surjan, o sean emergentes.
8. "Walk the Talk": haga la congruencia entre lo que piensa, dice y hace.
9. Sea un facilitador multifacético y no impositivo.

G

GOAL

R

REALITY

O

**OPTIONS
OBSTACLES**

W

WILL

META

Define la meta
que deseas alcanzar.

REALIDAD

Examina tu
situación actual.

**OPCIONES
OBSTÁCULOS**

Evalúa los distintos
caminos para llegar
al destino desde
el origen.

VOLUNTAD

Determinar qué se
va a hacer, cuándo
y quién lo hará y la
voluntad de hacerlo.

Esta foto de autor desconocido está licenciado en CC BY

EL METAMODELO DE INGREDIENTES PARA CAMBIAR



THE FLY MODEL

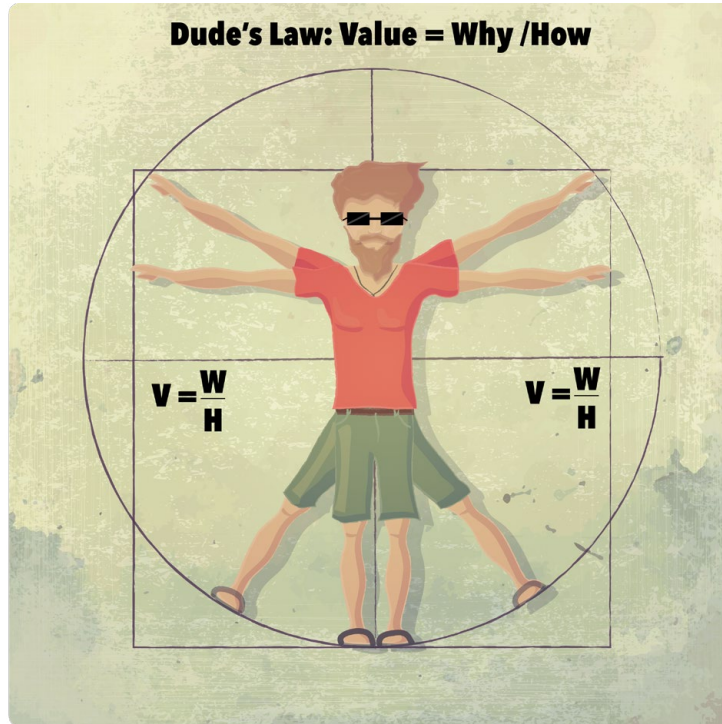


CASA DE LA CONCIENCIA



¿POR QUÉ VISUAL THINKING?





Kafe Model

Knowledge

Actual Practice





Fluency

Efficacy

Learning Canvas

LEARNING CANVAS

LEARNING 3.0

THEME:		WHERE:		WHEN:
ASKER:	SHARERS:			FACILITATORS:
PROBLEMS / SYMPTOMS	STORIES	IDEAS	EXPECTED RESULTS	
				
			TO TRY	
PAST		FUTURE		



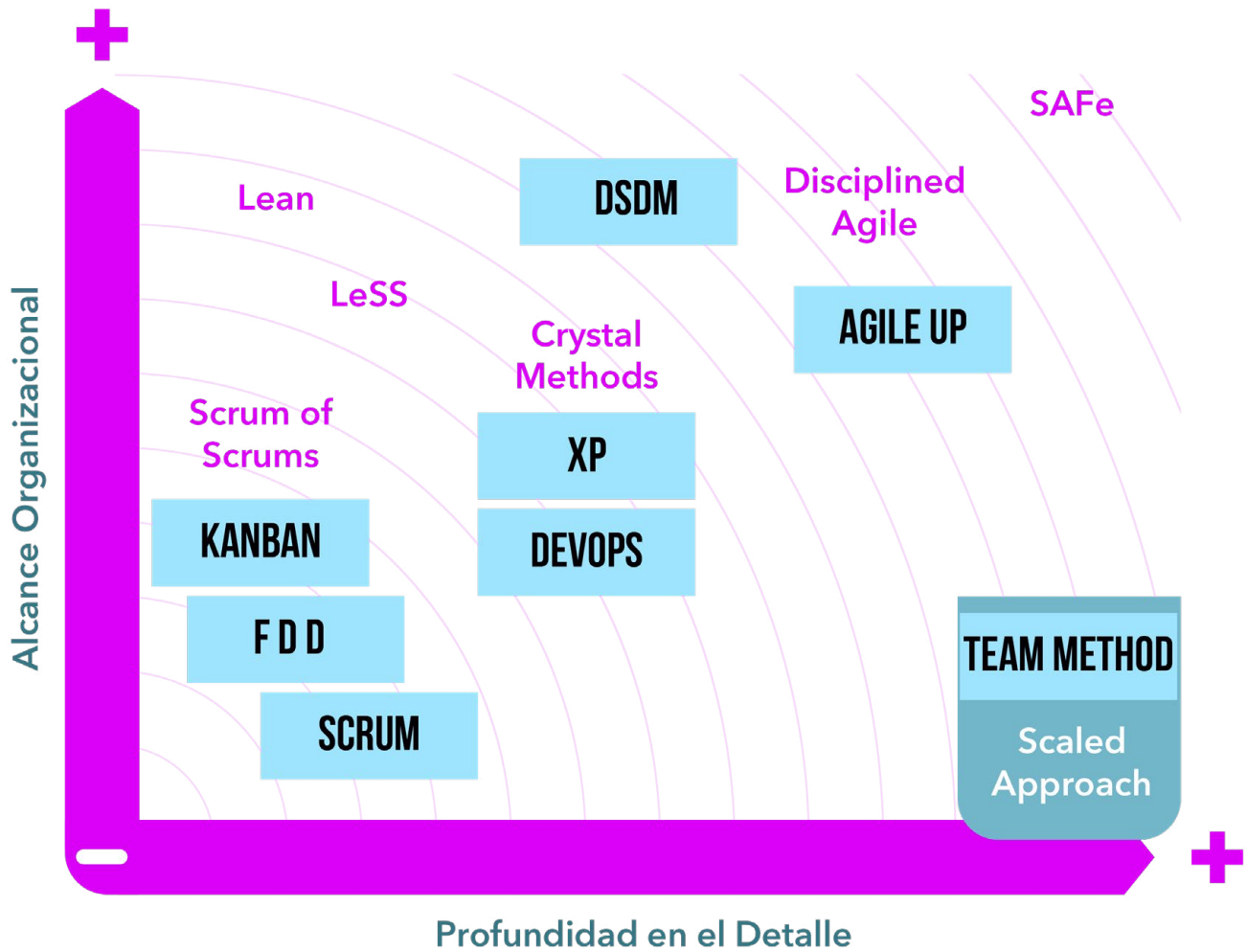
Vista General de Principales Marcos Ágiles

CertiProf®
Professional Knowledge

www.certiprof.com

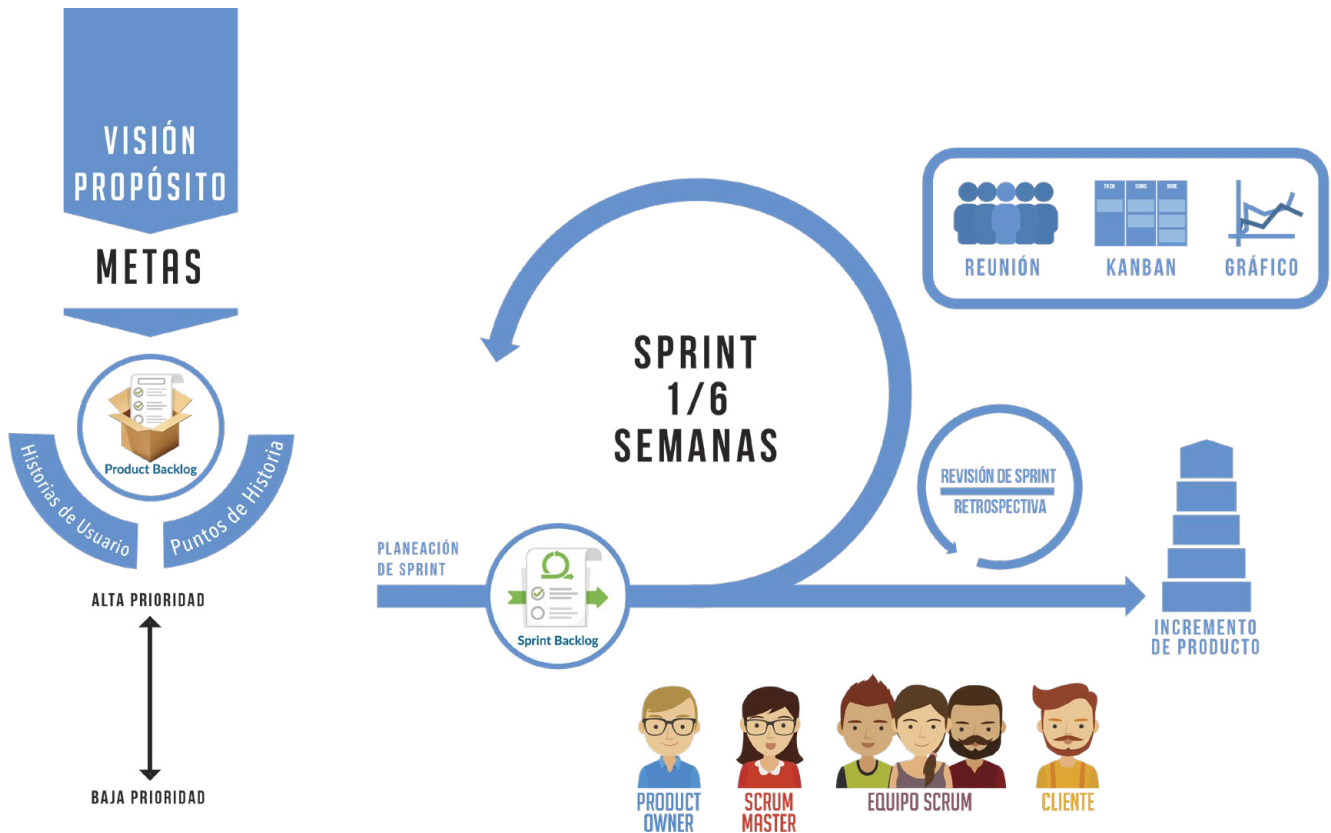
CERTIPROF® is a registered trademark of CertiProf, LLC in the United States and/or other countries.

Equipo y Organización



Fuente: Agile Practice Guide, developed as collaborative effort by Project Management Institute and Agile Alliance.

Vista General Scrum



Introducción a Scrum

Beneficios:

- Entrega hasta un 75 % más rápida.
- Reducción de costos hasta en un 42 %.
- Desarrollo de equipos de alto desempeño y auto organizados.
- Capacidad de repuesta a cambios desde 1 a 6 semanas.

Retos:

- Contar con todos los roles preparados.
- Guías de aplicación muy ambiguas.
- Adaptación de procesos y técnicas.
- Escalamiento a programas y portafolios.



Componentes Scrum



- Product Owner.
- SCRUM Master.
- Equipo SCRUM.



- Planeación de Entregas.
- Planeación de Sprint.
- SCRUM Diario.
- Revisión de Sprint.
- Retrospectiva.



- Product Backlog.
- Sprint Backlog.
- Sprint.
- SCRUM Board.
- Gráficos Pendientes.

Marco Agile que emplea enfoques iterativos y adaptativos para desarrollar productos y proyectos. Busca la forma más rápida y flexible para entregar el mayor valor en el menor tiempo posible.

Principios Scrum



- Compromiso.
- Coraje.
- Foco.
- Apertura.
- Respeto.

Los miembros del Scrum Team aprenden y exploran estos valores a medida que trabajan en los eventos, roles y artefactos de Scrum.

Aspectos Scrum



Método Kanban

Beneficios:

- Fácil implementación y adecuación.
- Incremento de productividad hasta en un 30 %.
- Mayor flexibilidad y adaptación a cambios.
- Transparencia y flujo continuo de trabajo.

Retos:

- Inestabilidad en el volumen de trabajo.
- Seguimiento y cumplimiento de actividades.
- Poco disruptivo y ordenado.
- Escalamiento en múltiples equipos.



Introducción a Kanban

- Nace a partir del Modelo de Producción Toyota.
- Kanban literalmente significa “cartel” o “letrero”.
- Implica el uso de ayuda visual para dar seguimiento a la producción.
- Este proceso fue observado en los 50’s en las tiendas comestibles (JIT).
- El uso de ayuda visual es eficaz y se ha convertido en una práctica común.
- Un tablero Kanban ayuda al equipo aumentar su efectividad.
- Adoptado como una “práctica Agile” a comienzos del 2000.



Aplicación Kanban

Puede utilizarse mejor cuando el equipo necesita las siguientes condiciones:

- Flexibilidad.
- Enfoque en la entrega continua.
- Aumento en productividad y calidad.
- Mayor eficiencia.
- Enfoque en los miembros del equipo.
- Variabilidad en la carga de trabajo.
- Reducción de residuos.
- Respetar procesos actuales.



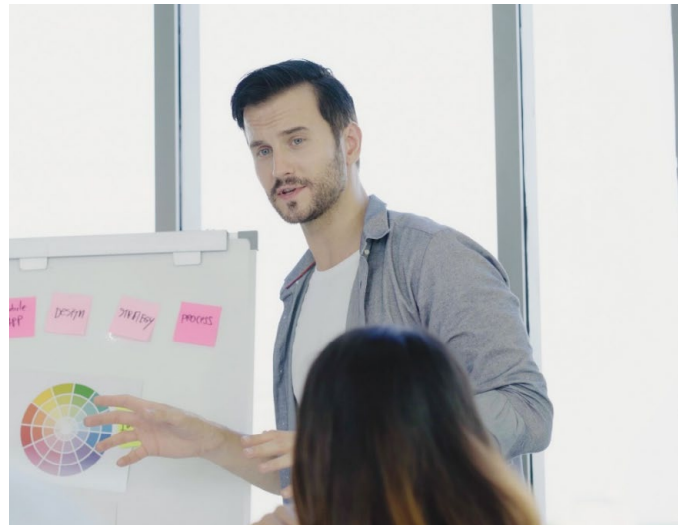
Razones Erróneas

- Parece más fácil, más sencillo, más amable.
- Realmente no tienes que cambiar nada... como Scrum.
- Falló la implementación de Scrum.
- En donde tengo que desfragmentar problemas.



Propiedades Básicas

- Visualizar el flujo de trabajo.
- Limitar el trabajo en proceso.
- Gestionar el flujo.
- Definir el proceso.
- Hacer explícitas las políticas del proceso.
- Implementar ciclos de retroalimentación.
- Mejorar colaborativamente.



Scrumban

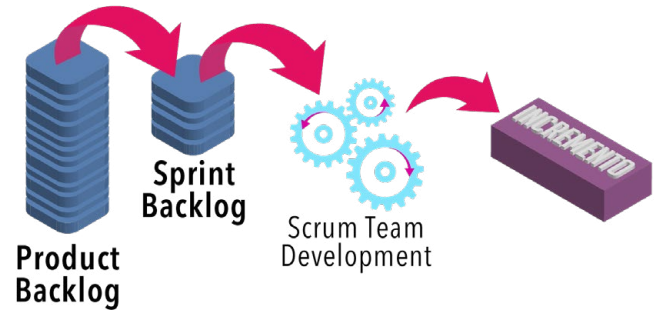


Marco híbrido, no hay un marco oficial único.

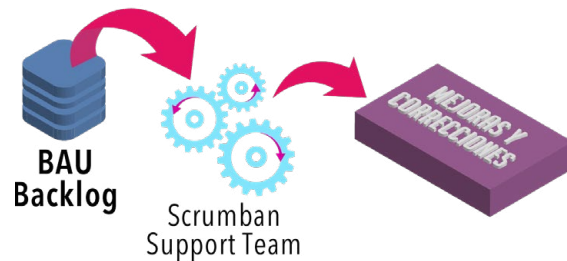
Introducción a Scrumban

- Enfoque híbrido, de inicio para transición de Scrum a Kanban.
- Trabajo organizado por periodos cortos (ideal 1 semana, máximo 2 semanas).
- Uso de tableros Kanban para visualizar y monitorear el trabajo.
- Utiliza Daily Stand Up para colaboración y eliminar impedimentos.
- Poca planificación anticipada (por Sprint).
- No hay roles predefinidos (en algunos casos es Agile Coach).
- Se basa en Scrumbut combinado con Kanban.

SCRUM



SCRUMBAN



Extreme Programming (XP)

Beneficios:

- Programación sumamente organizada, aplicable en cualquier lenguaje.
- Eficiencia en el proceso de planificación y pruebas.
- Tasa de errores muy pequeña.
- Fomenta la comunicación entre los clientes y los desarrolladores, facilitando cambios.
- El cliente tiene el control sobre las prioridades.
- Se hacen pruebas continuas durante el proyecto.
- Mejor utilizada en la implementación de nuevas tecnologías.

Retos:

- Correcta colaboración con el cliente en la realidad.
- Falta de capacidad para dirigir el equipo.
- Subutilización de recursos.
- Aplicable en equipos pequeños.



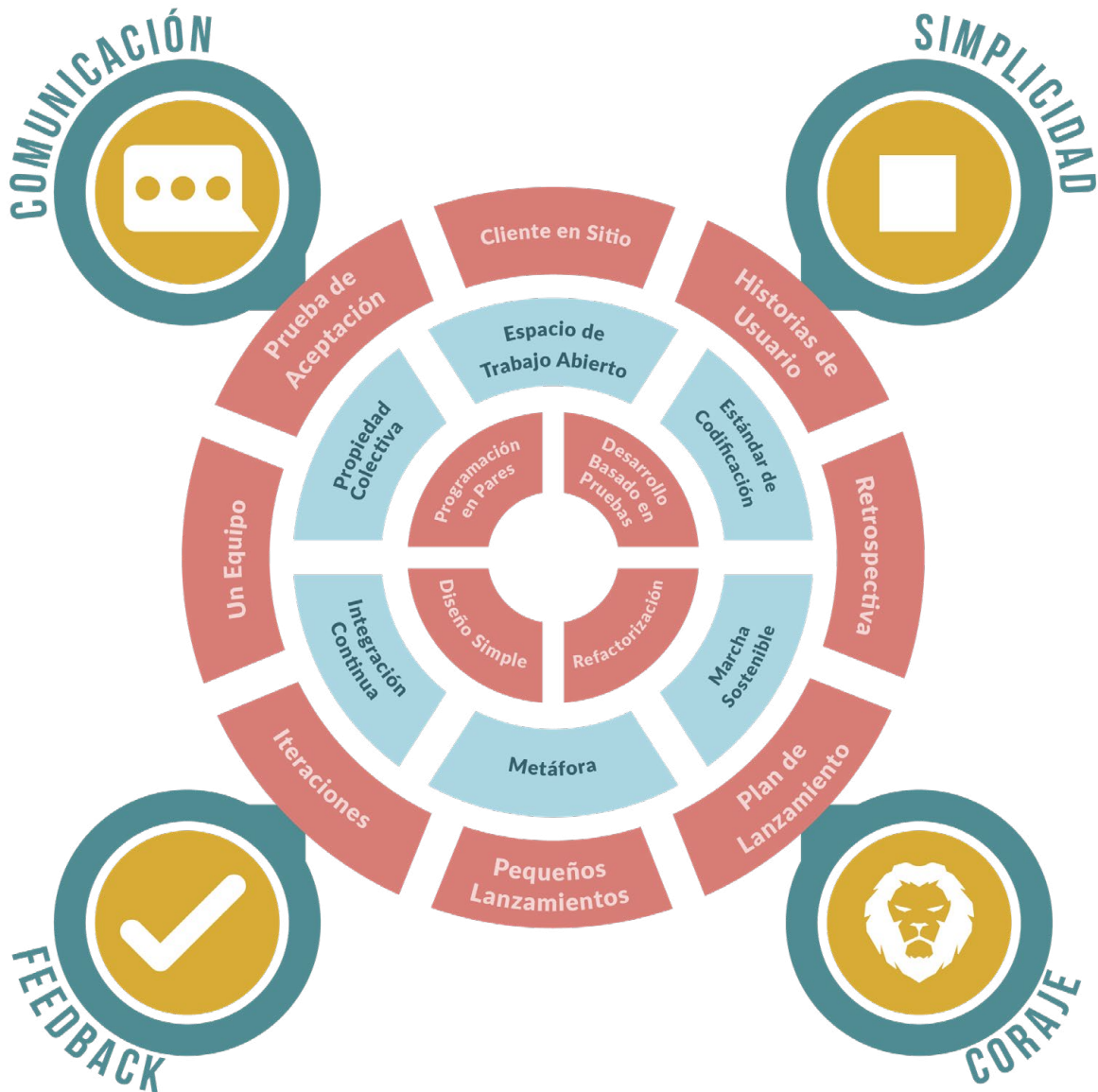
Introducción a Extreme Programming

El Extreme Programming(XP), o Programación Extrema fue creada en la Chrysler Corporation.

- Obtuvo impulso en la década de 1990.
- Evita el aumento radical del costo de software cambiante con el paso del tiempo.

Características Clave:

- Desarrollo incremental.
- Horarios flexibles.
- Códigos de prueba automatizados.
- Comunicación verbal.
- Diseño en evolución constante.
- Vinculación a corto y largo plazo de todos los involucrados.



La Programación Extrema ha sido adoptada extensamente debido a sus bien definidas prácticas de ingeniería.

Enfatiza cinco valores:

- Comunicación y colaboración.
- Simplicidad.
- Retroalimentación.
- Coraje.
- Respeto.

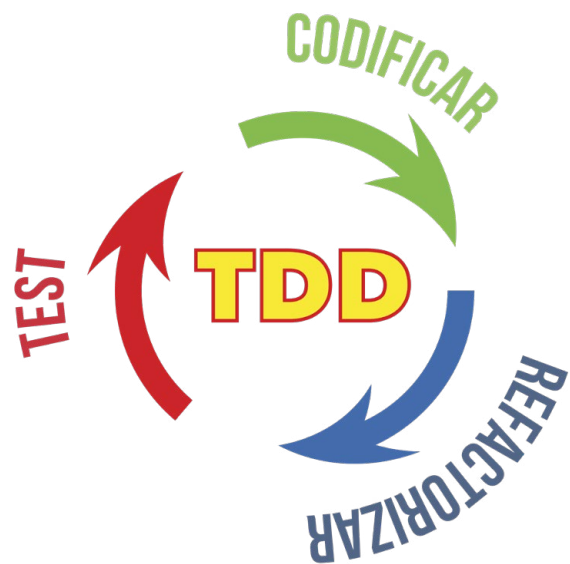
12 PRÁCTICAS



¿Qué es TDD?

TDD se fundamenta en dos reglas:

- No escribir código a menos que se tenga una prueba fallando.
- Elimina duplicación (DRY).
- El mantra utilizado en TDD es:
 - RED.
 - GREEN.
 - REFACTOR.
- TDD cuenta con dos tipos de pruebas:
 - Pruebas unitarias.
 - Pruebas de aceptación.

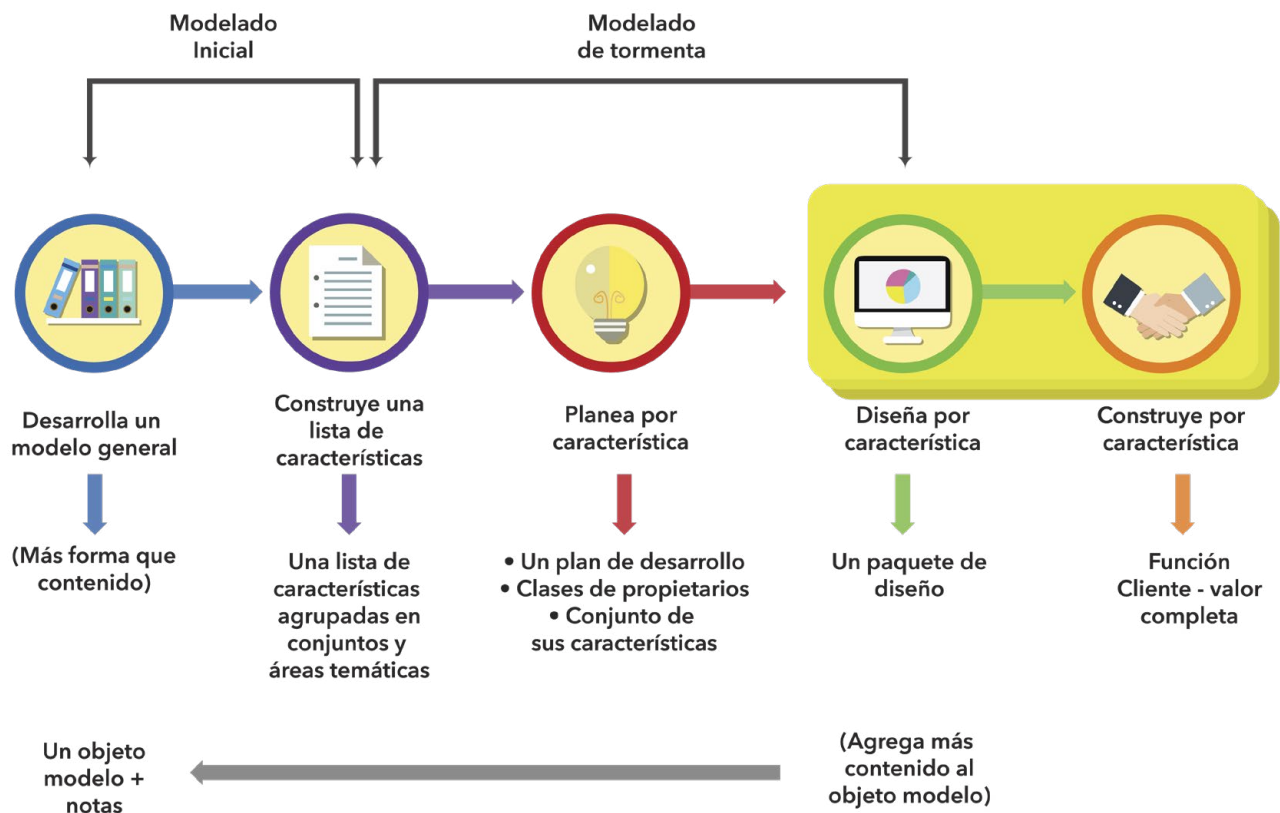


FDD (Feature Driven Development)

- Desarrollado para satisfacer necesidades específicas en proyectos de desarrollo de software de gran tamaño.
- Cada característica se relaciona a una capacidad pequeña de valor.

Roles:

- Director del proyecto.
- Arquitecto jefe.
- Director de desarrollo.
- Programador en jefe.
- Dueño de la clase y/o experto en dominio.



Organizado en 5 fases que se desarrollan de forma iterativa:

- Desarrollar un modelo general de alto nivel.
- Construir lista de características.
- Planificar por característica.
- Diseñar por característica.
- Construir por característica.



Utiliza mejores prácticas de desarrollo de software como:

- Modelado de objetos de dominio.
- Desarrollo por características.
- Propiedad de clase individual.
- Equipos por características.
- Inspecciones.
- Gestión de la configuración.
- Construcciones periódicas.
- Visibilidad del proceso y los resultados.

Metodologías Crystal

Beneficios:

- Son apropiadas para entornos ligeros.
- Al estar diseñadas para el cambio, se experimenta reducción de costo.
- Presentan una planificación más transparente para los clientes.
- Se definen en cada iteración cuáles son los objetivos de la siguiente.
- Permiten tener una muy útil retroalimentación de los usuarios.

Retos:

- Delimita el alcance del proyecto con el cliente.
- Puede no ser factible para proyectos muy grandes.
- Establece equipos colocados, más no la distribución.
- Aún está en desarrollo.

Conjunto de metodologías introducidas por Alistair Cockburna principios de los 90's.

- Basadas en la observación de muchos equipos que siguieron las metodologías ágiles.
- Centradas en las personas.
- El proceso de desarrollo y las herramientas no son fijas.
- Se ajustan a los requerimientos y características específicas del proyecto.
- Son “metodologías livianas” que evitan procesos estrictos.



LIGERO
NO CRÍTICO PARA
LA MISIÓN

CRYSTAL CLEAR
CRYSTAL YELLOW
CRYSTAL ORANGE
CRYSTAL ORANGE WEB
CRYSTAL RED
CRYSTAL MAROON
CRYSTAL DIAMOND
CRYSTAL SAPPHIRE

PESADO
CRÍTICO PARA
LA MISIÓN

El nombre proviene de piedras preciosas. Los factores tales como:

- La comodidad.
- El dinero a discreción.
- Dinero esencial.
- La vida.

Juegan un papel importante para determinar el “peso” de la metodología, lo cual se representa en varios colores del espectro.

Enfoque - Roles

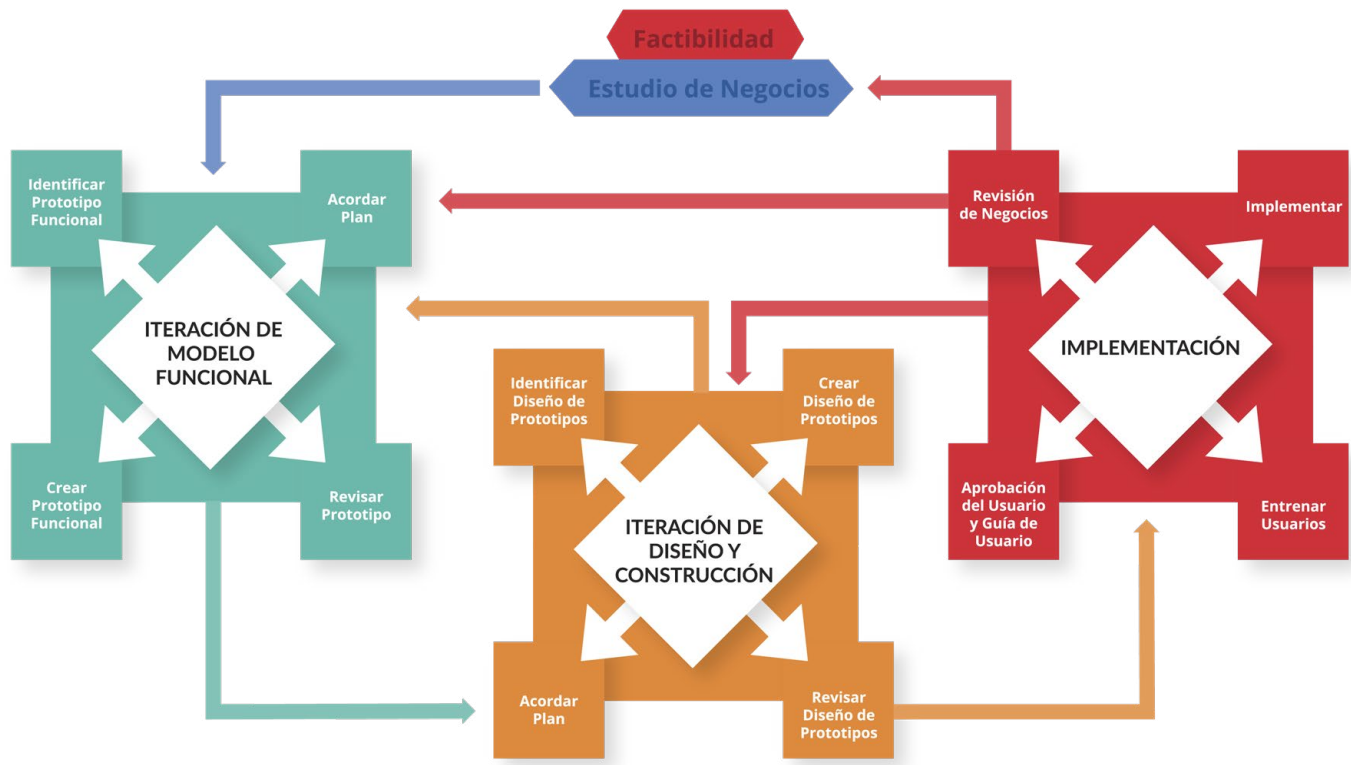
Los métodos Crystal se enfocan en:

- Personas.
- Interacción de equipos.
- Comunidad.
- Habilidades o conocimientos.
- Talentos.
- Comunicaciones.

Roles:

- Patrocinador ejecutivo (executive sponsor).
- Diseñador líder (lead designer).
- Desarrolladores y usuarios expertos.

Dynamic System Development (DSDM)



Beneficios:

- Pruebas realizadas durante todo el ciclo de vida del proyecto.
- El propósito del negocio es el criterio para la aceptación del negocio.
- Todos los cambios durante el proyecto son reversibles.
- Busca el 20 % del desarrollo que da el 80 % de la funcionalidad o beneficios.

Retos:

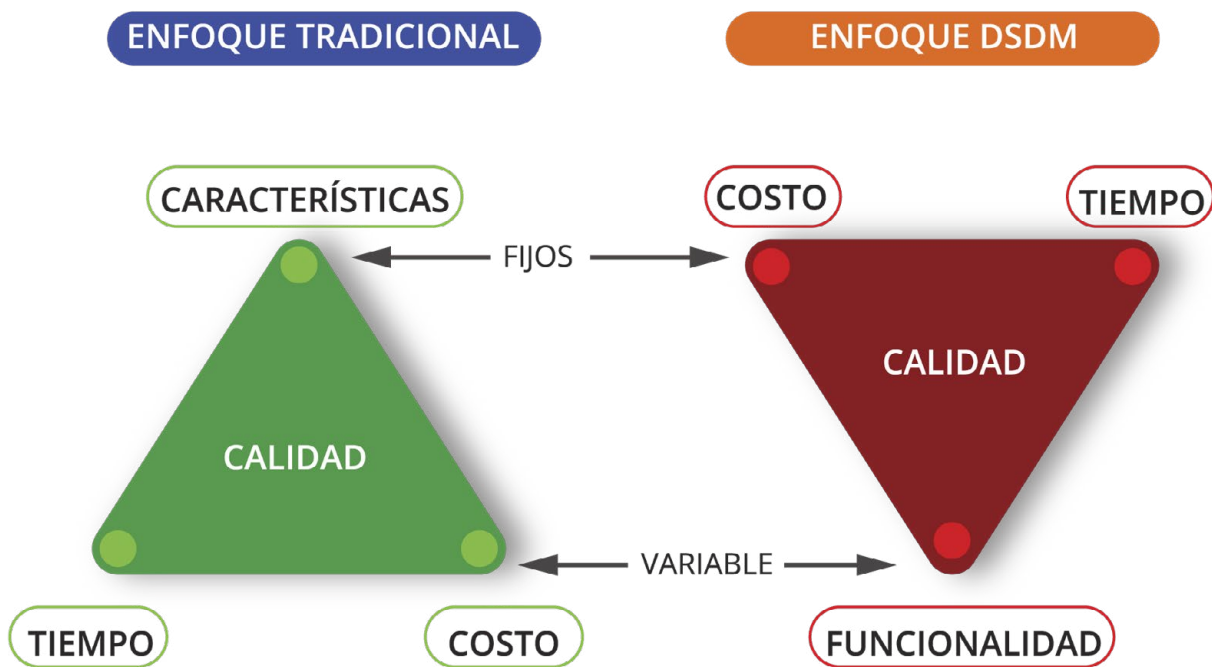
- Los equipos de DSDM deben tener poder de decisión.
- Presupuesto suficiente.
- Continua implicación del usuario.
- Concesión de requisitos.



Introducción a DSDM

Métodos de desarrollo de sistemas dinámicos DSDM.

- Desarrollado a mediados de los 90's.
- Sin fines comerciales entre líderes del sector.
- Agregar más rigor a los métodos existentes.
- Énfasis en la entrega por restricciones.
- Fija costo, calidad y tiempo.
- Prioriza en alcance.



HERRAMIENTA: MoSCoW

Proceso Unificado Agile

Beneficios:

- Los empleados saben lo que están haciendo.
- Permite centrarse en actividades de alto valor.
- Se apoya en un proceso formalizado como es RUP.
- El cliente es parte del equipo de trabajo.

Retos:

- Menos énfasis en la arquitectura.
- No existe un contrato tradicional.
- Pocos roles y artefactos.

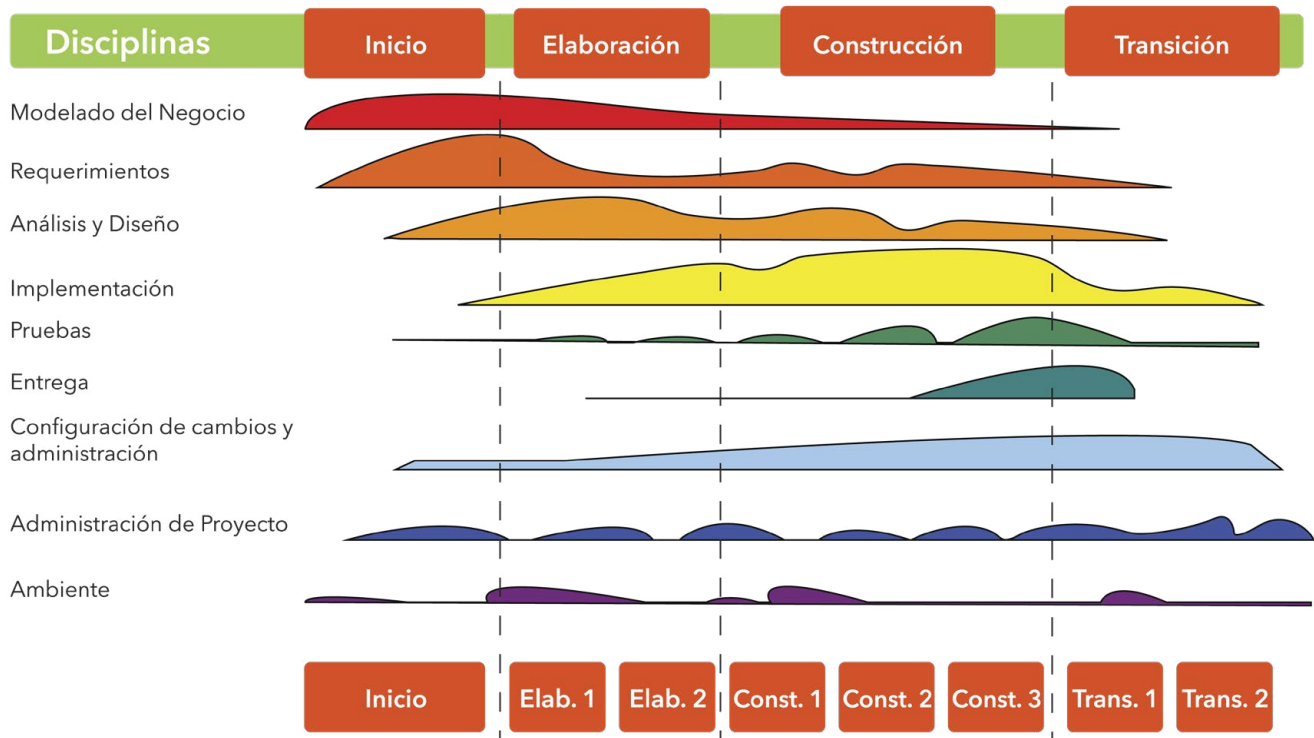


Introducción a AUP

- El Proceso Unificado Ágil (Agile Unified Process, por sus siglas en inglés, AUP).
- Evolucionó del Proceso Unificado Racional (RUP) de IBM.
- Desarrollado por Scott Ambler.
- Combina técnicas ágiles probadas por la industria, tales como el desarrollo guiado:
 - Pruebas (TDD).
 - La modelación ágil.
 - Gestión ágil de cambios.
 - Refactorización de base de datos.



Fases Agile UP



DevOps Development and Operations



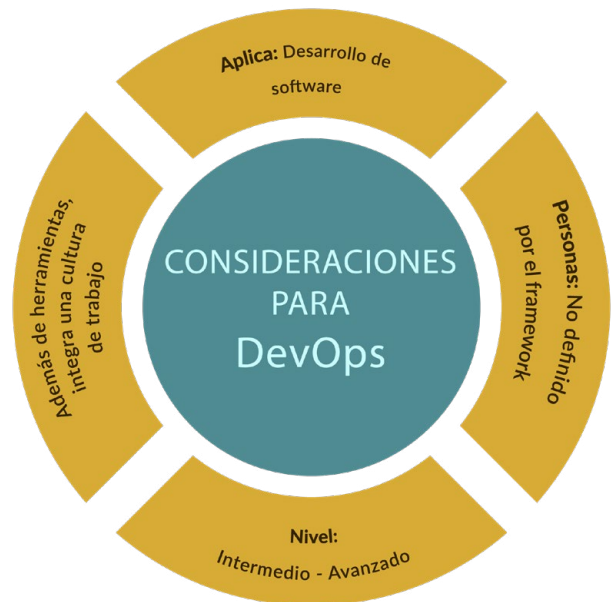
DevOps

Beneficios:

- Garantiza mayor rapidez y frecuencia en la entrega de software.
- Mejora la rentabilidad (ROI).
- Mejorar la colaboración y transparencia entre el desarrollador y equipo de operación.
- Detección y corrección más temprana de los defectos.

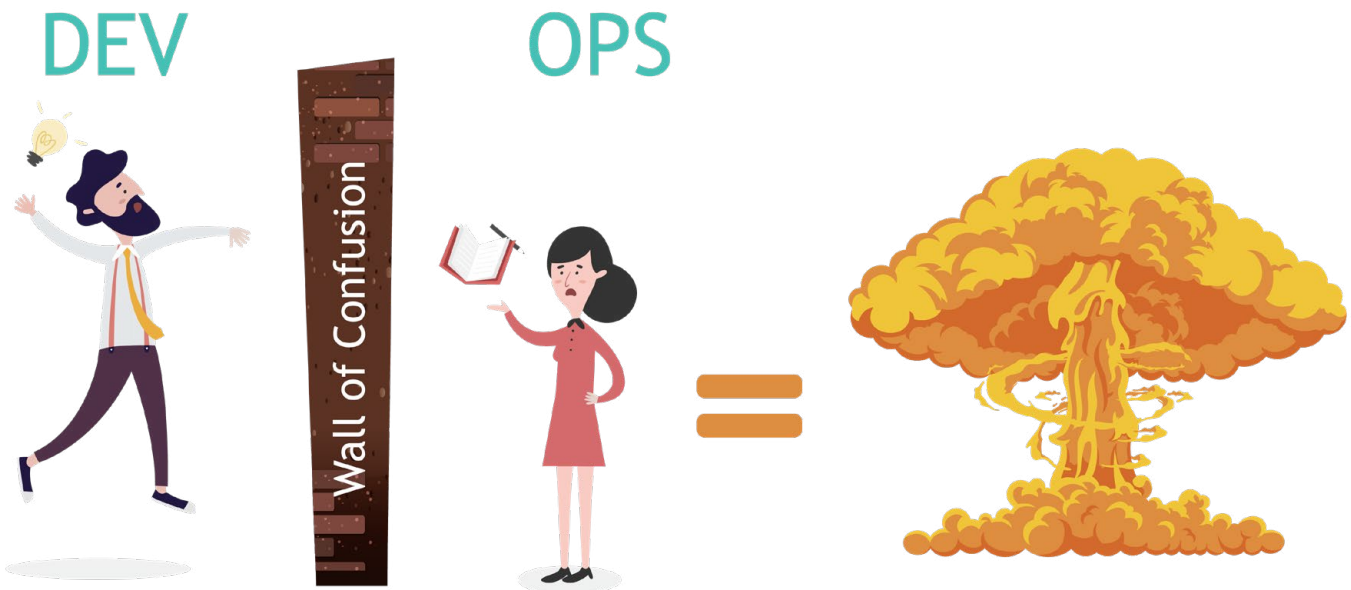
Retos:

- Desconocimiento de esta nueva forma de trabajo.
- Integración con otros marcos como Scrum.
- Expectativas de resultados muy rápidas.



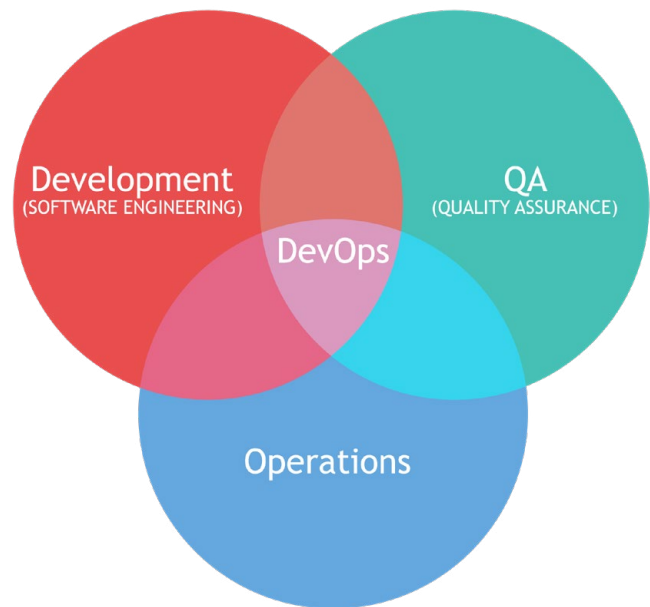
¿Por qué DevOps?

Comunicación tradicional entre Desarrolladores y Operaciones.

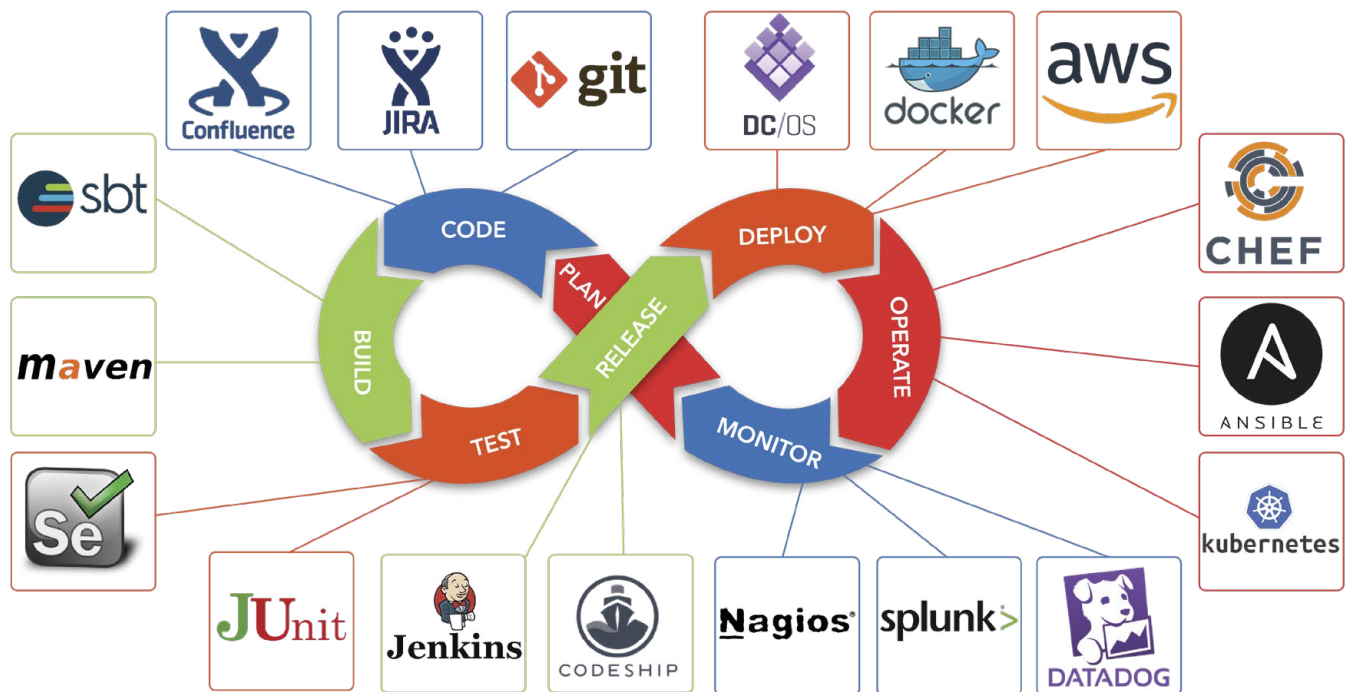


Propósito DevOps

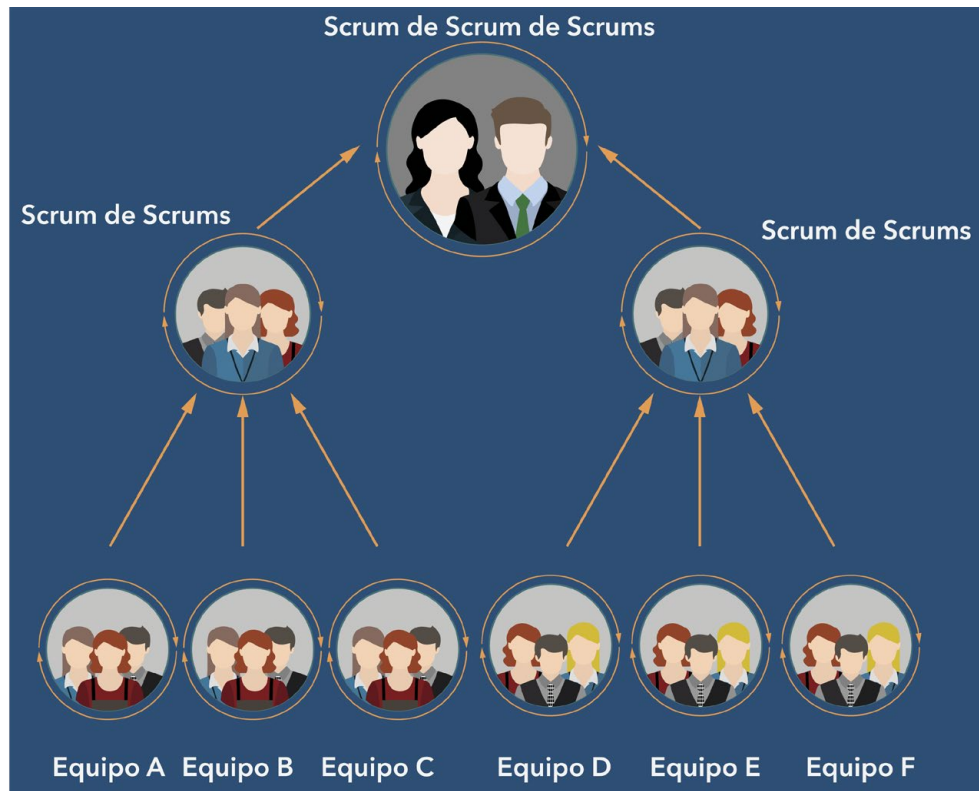
- El mejor propósito ofrecido por DevOps, es iterar de manera más rápida durante la fase de desarrollo.
- Esto se logra al evitar la fricción entre los desarrolladores y operadores tanto como sea posible.
- Esto se logra garantizando la transparencia e integración entre el equipo de desarrollo y operaciones.
- El objetivo de DevOps es establecer procesos de negocios alineados en flujo “justo a tiempo” (JIT por sus siglas en inglés).
- DevOps busca maximizar los resultados del negocio, tales como incrementar las ventas y la rentabilidad; mejorar la velocidad del negocio o minimizar costos operativos y al alinear los procesos empresariales “justo a tiempo” (JIT).



Herramientas DevOps



Scrum de Scrum

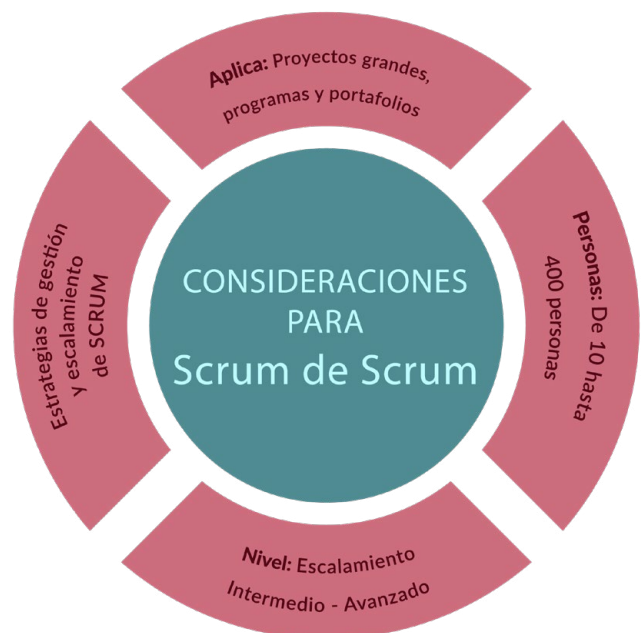


Beneficios:

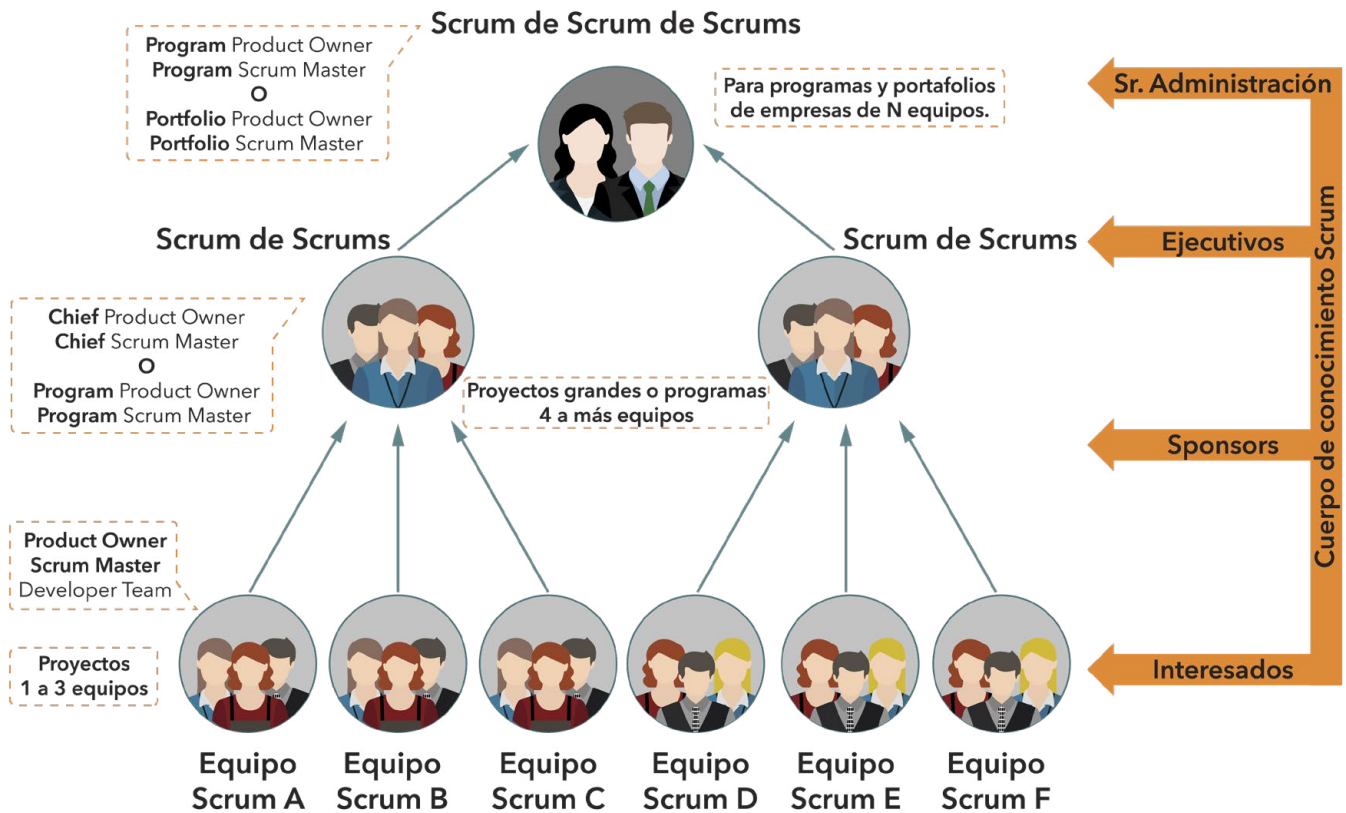
- Coordinación de múltiples proyectos Scrum.
- Gestión integral de impedimentos.
- Aplicable en proyectos grandes, programas y portafolios.
- No requiere mucha complejidad en su implementación.

Retos:

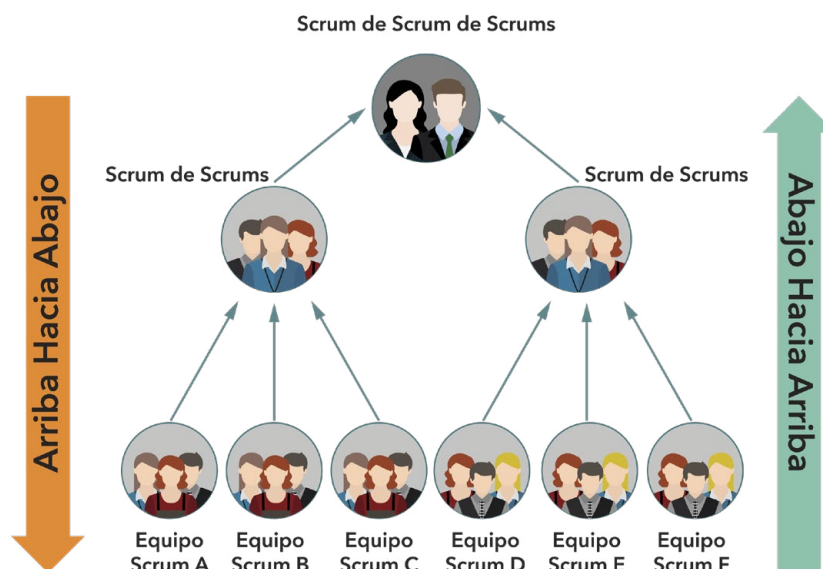
- Que la organización conozca Scrum.
- Contar con todos los roles de Scrum para su aplicación.
- Definir estándares y guías apropiadas a la organización.



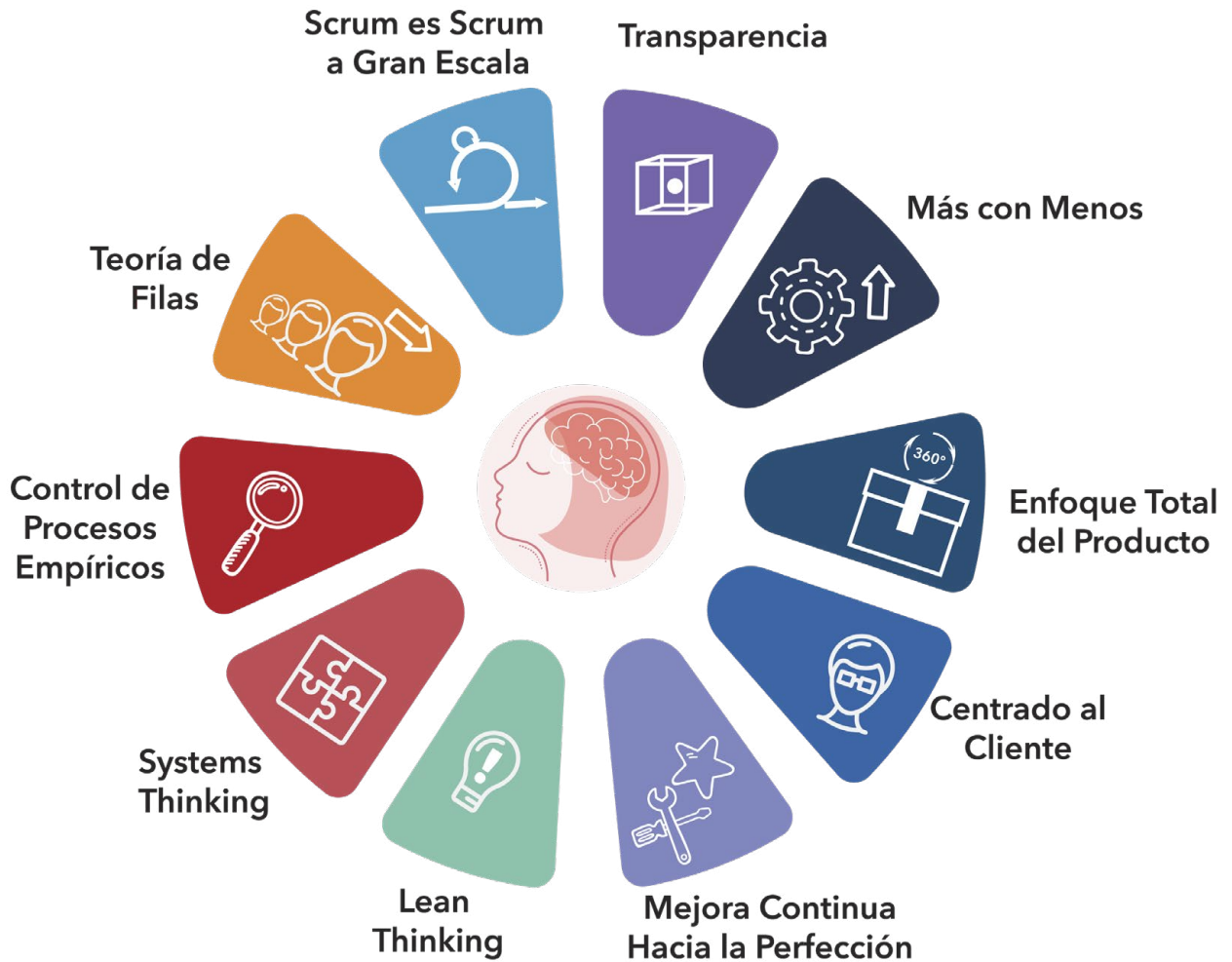
Roles (Organización)



Estrategias de Implementación



LeSS Large Scale Scrum



LeSS

Beneficios:

- Flexibilidad de aplicación Basic y Huge.
- Mayor capacidad de respuesta a cambios.
- Ideal para organizaciones pequeñas o que desean liberar un producto en común.
- Unificación e integración de equipos multidisciplinares.

Retos:

- Ideal para desarrollo de un solo producto.
- No tener dependencias de equipos externos.
- Cambio de pensamiento en los integrantes de la organización.



Introducción a LeSS

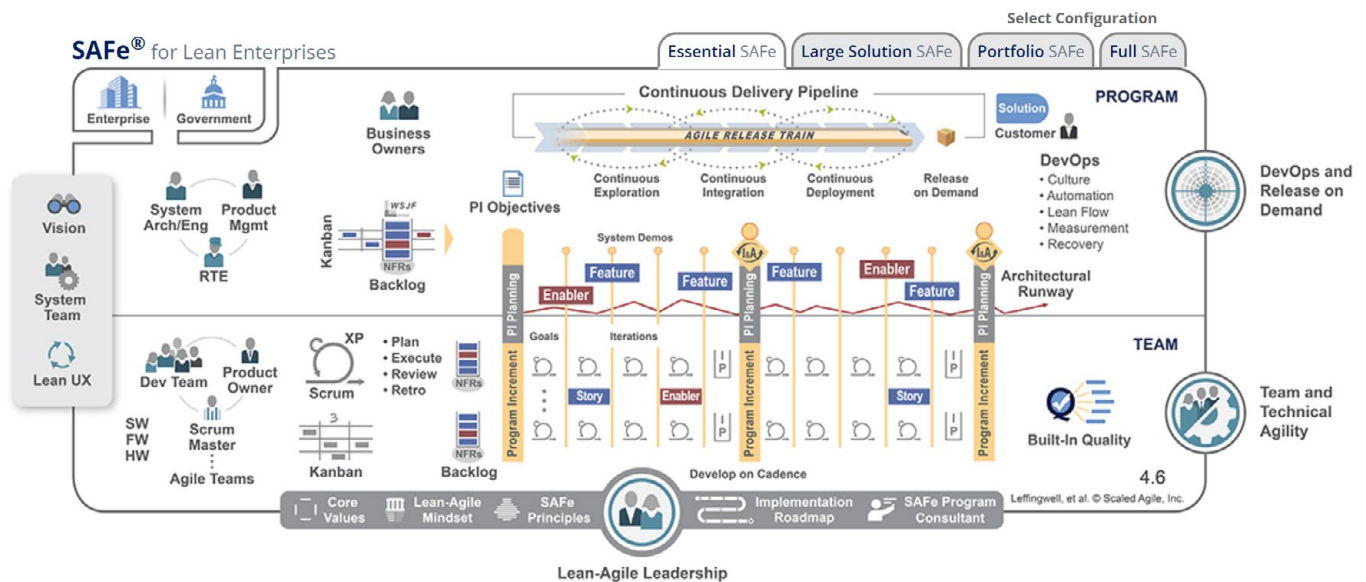
- Es **SCRUM** aplicado a muchos equipos trabajando en conjunto para conseguir el producto.
- Aplica los principios, propósito, elementos y elegancia en un contexto a gran escala lo más simple posible.
- Forma un marco de diseño organizacional de trabajo ágil.
 - **LeSS:** Hasta 8 equipos.
 - **LeSS Huge:** de 9 hasta miles de personas en un solo producto.



Framework LeSS



Scaled Agile Framework SAFe



Scaled Agile Framework and SAFe are registered trademarks of Scaled Agile, Inc. © Scaled Agile, Inc. Include this copyright notice with the copied content.

SAFe

Beneficios:

- Incremento de productividad del 20 al 50 %.
- Lanzamiento de productos y servicios del 30 al 75 %.
- Reducción de defectos del 25 al 75 %.
- Mejorar la motivación de los equipos del 10 al 50 %.

Retos:

- Desconocimiento del marco.
- Mayor enfoque a áreas de desarrollo.
- Aplicación y adecuación correcta.
- Cambio cultural en las organizaciones.



Introducción a SAFe

Imagine combinar el poder de un Lean Startup con todos los recursos de una empresa madura. Agile Release Trains (ARTs), en español los Trenes de Liberación Ágile (ART) basados en SAFe 4.5 están posicionados para ser una fuerza imparable de innovación. Según Gartner, Inc., "para el 2021, más del 50 % de las corporaciones establecidas aprovecharán las técnicas Lean de las Startups".

La interrupción digital está afectando a todas las industrias en todo el mundo.



Design Thinking

Esta Foto de Autor Desconhecido está licenciado em CC BY-SA



Design Thinking es un enfoque innovador basado en procesos de diseño para integrar las necesidades de las personas, las posibilidades tecnológicas y los requisitos para el éxito empresarial.

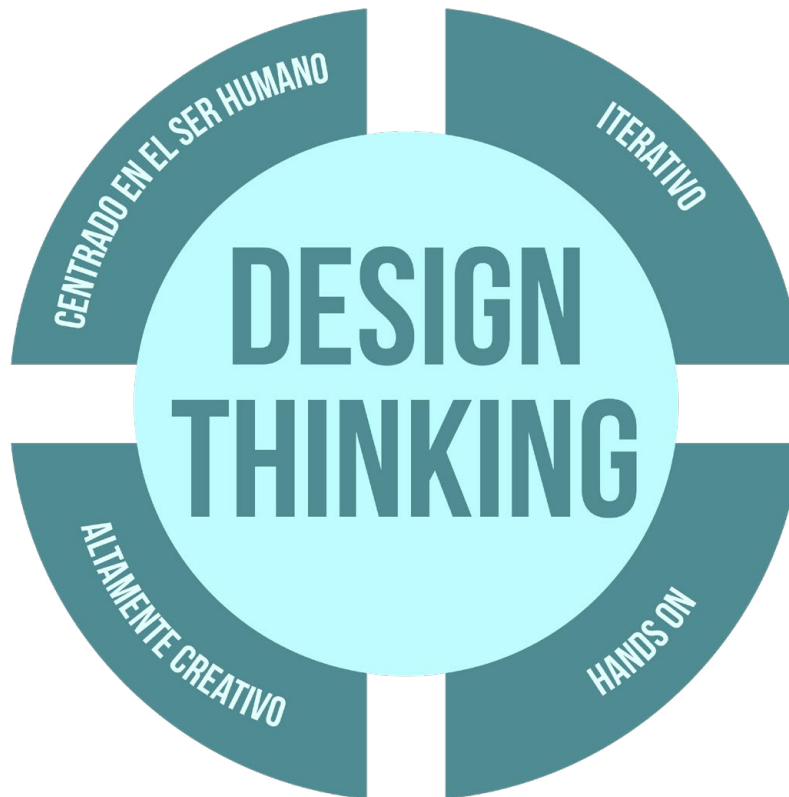
Nos da el proceso que necesitamos para ayudar a diseñar soluciones para las personas.

Design Thinking ayuda a establecer la conexión entre la tecnología, las personas y las empresas.

¿Principales razones para adoptar DT?

Se puede aplicar a cualquier área.

1. Le ayuda a definir y resolver problemas de manera más rápida y efectiva.
2. Fomenta el pensamiento innovador y creativo.
3. OPORTUNIDAD PARA VER EL PROBLEMA DE VARIAS PERSPECTIVAS.
4. AHORA HAY UNA NECESIDAD DE OPTIMIZAR Y REINVENTAR NEGOCIOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS.
5. Asegura que el resultado final cumpla con los requisitos del cliente / usuario.
6. Permite ampliar el conocimiento sobre el negocio.

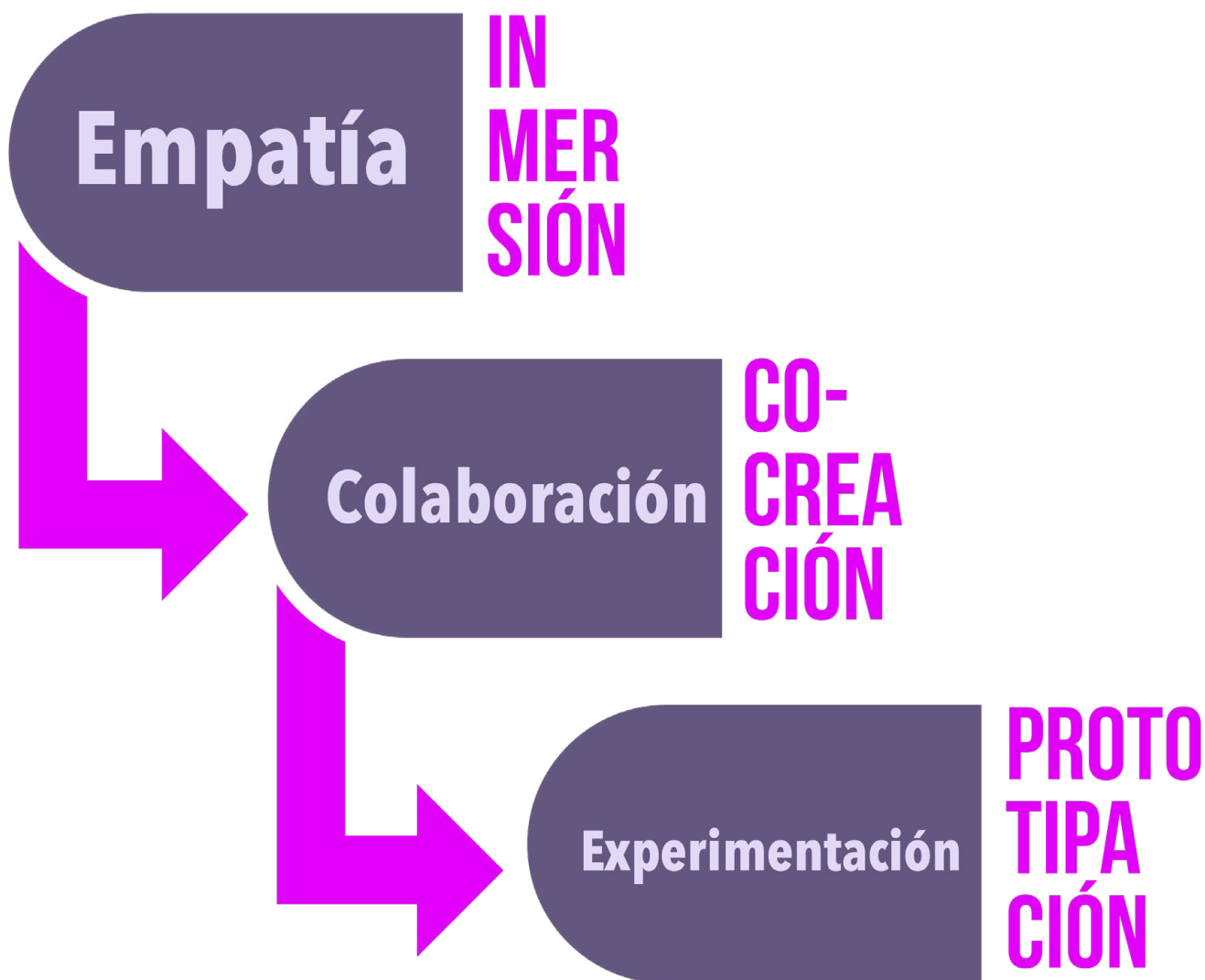


APRENDER

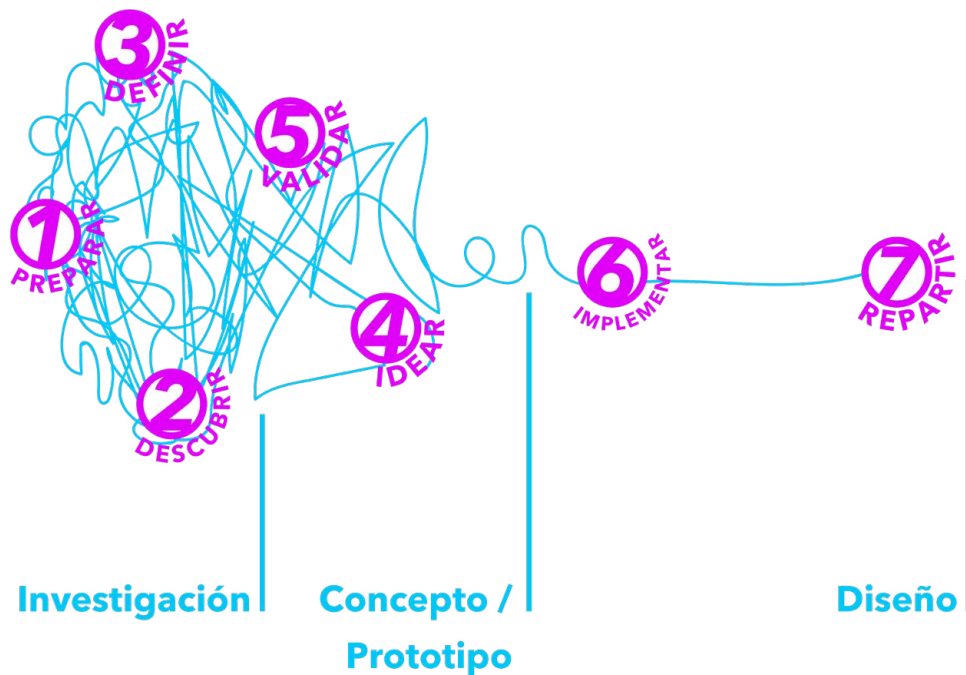
HACER

COMPRENDER

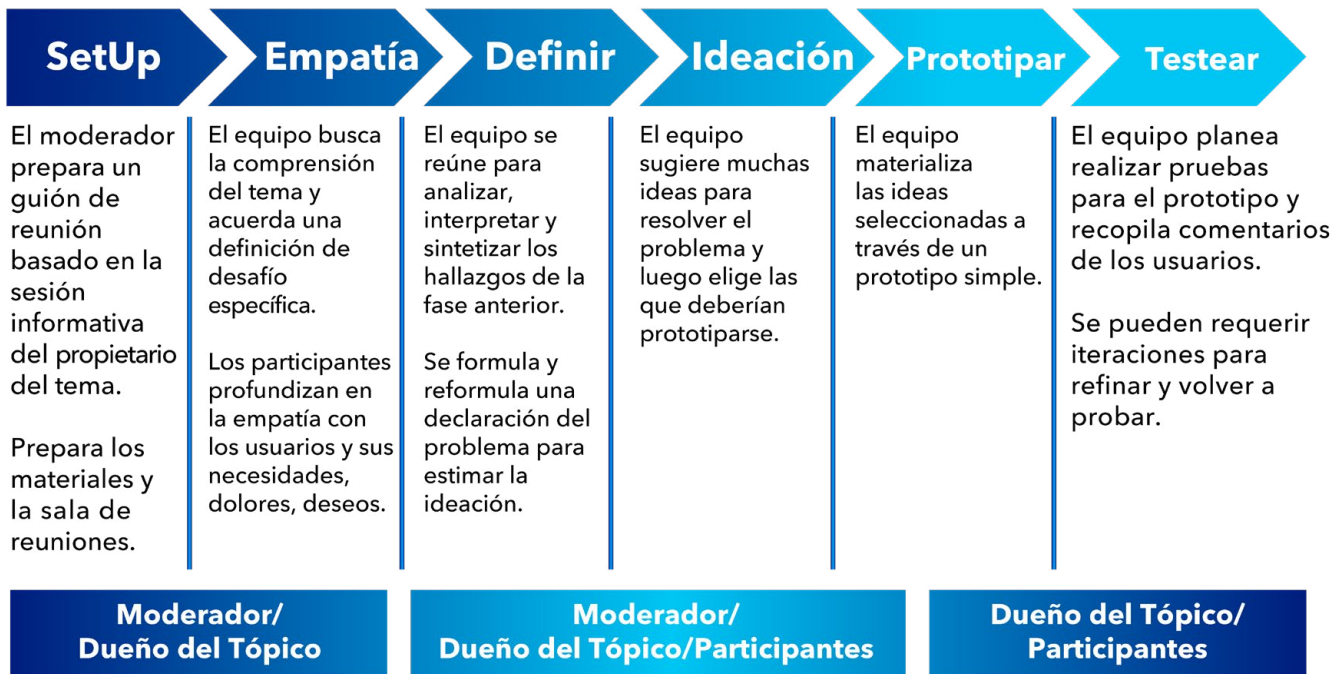
Valores de Design Thinking



Introducción a Design Thinking



Flujo Sugerido para una Sesión de Design Thinking






Colaboradores en el desarrollo y revisión de
AGILE COACH
PROFESSIONAL CERTIFICATE
(ACPC)



Con su ayuda
logramos siempre
resultados extraordinarios.

¡Gracias!





AGILE COACH PROFESSIONAL CERTIFICATE (ACPC)

CertiProf®
Professional Knowledge



certiprof.com



[@CertiProf](https://www.facebook.com/CertiProf)



[@CertiProf](https://twitter.com/CertiProf)



[CertiProf](https://www.linkedin.com/company/CertiProf)



[CertiProf_llc](https://www.instagram.com/CertiProf)

www.certiprof.com

CERTIPROF® is a registered trademark of CertiProf, LLC in the United States and/or other countries.