



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

El Corazón de la Agilidad

Corporación Universitaria Remington.
Nombre de la facultad.
Nombre del programa académico.

Estudiantes:
Ana del Pilar Gallego
Sergio Andrés Saraza Gallego

Nombre del Tutor del trabajo de grado:
Alejandro Martínez

Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.
2024.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo principalmente a DIOS, por habernos dado la vida y permitirnos haber llegado hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional. A nuestra familia por ser el pilar mas importante y por demostrarnos siempre su cariño y apoyo incondicional, agradecemos a nuestros compañeros por la unión en equipo, ya que sin esta no fuera sido posible lograr esta importante meta en nuestras vidas.

Agradecimientos

Agradecemos a DIOS por protegernos durante todo este camino y darnos la fuerza para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda nuestra vida.

A nuestra familia que, con su demostración de amor, apoyo incondicional y perseverancia, nos han demostrado la Fe que tienen en nosotros.

A los docentes y directivos, por permitirnos lograr este objetivo tan importante en mi vida, por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de mi profesión.

Introducción

Este documento describe un enfoque para simplificar la práctica ágil mediante el reconocimiento de que se puede expresar en cuatro palabras clave: Colabora, Entrega, Reflexiona, Mejora. Estas cuatro palabras representan el "Kokoro" o corazón de la agilidad. Si bien estas palabras son simples y suficientes, cada una admite una comprensión más profunda a través de niveles de expansión, similar a la progresión Shu-Ha-Ri de aprendizaje. El documento proporciona ejemplos de cómo estas cuatro

Recuperamos la sencillez y el poder de la agilidad al reconocer que puede ser expresado en cuatro palabras:

- Colabora
- Entrega
- Reflexiona
- Mejora

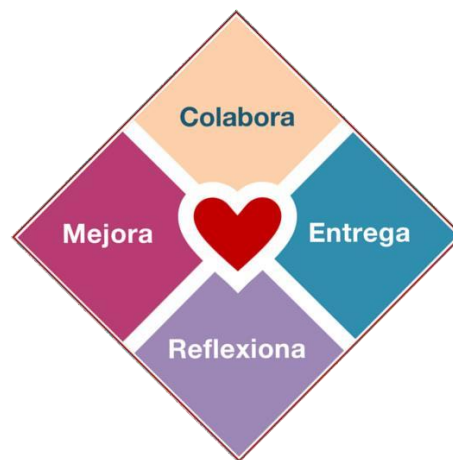


Figura 1. El Corazón de la Agilidad

Tabla de Contenidos

Resumen.....	6
Palabra clave.....	7
Pregunta orientadora de la búsqueda	8
Metodología de búsqueda de la información.....	13
Sustentación teórica de la pregunta.....	14
Conclusiones.....	15
Referencias.....	166

Resumen

La Agilidad se ha vuelto excesivamente decorada. El remedio es simple: Colabora, Entrega, Reflexiona, Mejora. Estos cuatro imperativos, por sí ya suficientes, se expanden para cubrir las complejidades del desarrollo moderno.

El Corazón de la Agilidad es una forma de vida que simplifica la práctica ágil en cuatro imperativos críticos que amplifican su eficacia. Estos imperativos son colabora estrechamente con los demás, entrega pequeñas pruebas inicialmente, reflexiona periódicamente y mejora la dirección de tus ideas.

El corazón de la Agilidad no le quitará la complejidad a la vida cotidiana, sólo actúa como un recordatorio sobre limpiarlos por un momento, y centrarnos en lo básico.

- Colabora
- Entrega
- Reflexiona
- Mejora

Estas cuatro palabras, el kokoro, la esencia o el corazón del desarrollo ágil, son simples, suficientes y se expanden en consejos útiles a la vanguardia del desarrollo de la Agilidad moderna.

Palabras clave

- Compromiso
- Entrega
- Agilidad
- Reflexion
- Superacion

¿Porque es Importante El Corazón de la Agilidad?

Kokoro Simplifica

En la reconstrucción de la Agilidad desde su centro, quise honrar una pequeña tradición de mirar palabras japonesas para el desarrollo de habilidades. En 1999, mi atención fue llevada a los conceptos de Shu, Ha, y Ri (守破離), que tienen raíces en el teatro Noh del siglo 14 japonés [3,4].

"Shu" (守) se traduce aproximadamente como "seguir". Captura la etapa de aprendizaje en que el novicio aprende copiando al maestro o a una receta. En términos generales de adquisición de conocimientos, Shu es la etapa inicial, "Aprender una técnica".

"Ha" (破) se traduce aproximadamente a "separarse". Captura la siguiente etapa del aprendizaje, en la que la persona, ya sea al alcanzar los límites de la técnica o sólo por curiosidad, aprende herramientas y técnicas diferentes. Ha puede entenderse como la etapa de aprendizaje, "Recolectar técnicas".

"Ri" (離) se traduce aproximadamente como "abandonar". Capta la etapa de la práctica en que la persona opera mediante la respuesta de todo el cuerpo a situaciones en constante cambio, haciendo algo diferente cada vez. Las personas de nivel Ri generalmente no pueden explicar cómo deciden sobre el uso de una técnica en un momento, porque está muy arraigada y es decidida de inmediato. En términos generales de adquisición de conocimientos, Ri corresponde a "Inventar y mezclar técnicas".

Al buscar lo que podría venir después de Ri, noté que los maestros avanzados abogan por un retorno a la esencia y a la simplicidad radical (piensen en el Sr. Miyagi diciendo "Encerar... Pulir" en *Karate Kid* [5]). El término japonés "Kokoro" (心), "esencia" o "corazón", se utiliza en los escritos del maestro de samurái del siglo 17 Miyamoto Musashi para referirse a la esencia o corazón del samurái. En otras palabras, kokoro (心) es perfecto para nuestras necesidades: la esencia radicalmente simplificada de un área de habilidad. Kokoro representa la etapa de enseñanza del practicante avanzado. Es caracterizado por el consejo "Sólo aprender los conceptos básicos."

La Figura 2 captura la progresión Shu-Ha-Ri-Kokoro. Muestra cómo la práctica comienza simple (Shu, aprende una técnica), se complica más a medida que uno aprende más técnicas (Ha, recolectar), se vuelve indescriptiblemente complicada en el nivel Ri (inventar y mezclar), y finalmente adopta una forma simple cuando es entregada por un maestro avanzado.

Probablemente podrás encontrar ejemplos en tu propia vida de un maestro nivel kokoro diciéndote: "Sólo domina lo básico". Eso es lo que estamos buscando para el desarrollo ágil



Figura 2. La progresión de Shu-Ha-Ri-Kokoro

El kokoro, o corazón de la Agilidad es Colabora, Entrega, Reflexiona y Mejora, nada más. Expreso el corazón de la Agilidad mediante el diamante mostrado en la Figura 1.

Lo bueno de las cuatro palabras es que no necesitan mucha explicación o enseñanza. Con la excepción de "Reflexiona", que se practica muy poco, todos son entendidos por la mayoría de la gente. Sabes si lo estás haciendo o no.

El Corazón se Expande

Aunque los cuatro verbos ya expresan la mayoría de lo que se necesita hacer, cada cual también admite un entendimiento más profundo y sutil. Hay una versión para principiantes de cada uno, y hay técnicas alternativas para mejorarlos. El concepto Shu-Ha-Ri de progresión en la habilidad se aplica a cada uno de los cuatro, y a cada una de las subcategorías baja ellos.

Veamos una expansión para ver cómo llegamos al desarrollo la Agilidad moderna.

Las Figuras 3 y 4 muestran dos niveles de expansión. También son posibles otras expansiones, como veremos más adelante.

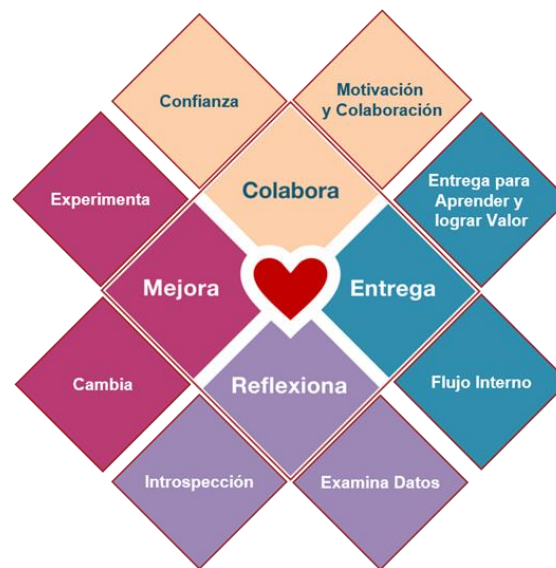


Figura 3. Un primer nivel de expansión del corazón de la Agilidad.

Colabora

Para colaborar, queremos mejorar la confianza, la motivación, y luego el acto mismo de colaborar. Estos se muestran en la expansión de primer nivel de la Figura 3.

Como puedes imaginar, la confianza es un tópico enorme. Una búsqueda rápida en Amazon entrega más de 91.000 títulos de libros de confianza. Existen instrumentos de encuestas, programas de mejora, institutos y consultorías. La motivación es igualmente rica, dividiéndose en la motivación intrínseca y externa, incluyendo el poder, las recompensas y la política (ver Figura 4). En otras palabras, "colaborar", a pesar de ser directamente comprensible, permite una expansión profunda.

Para ilustrar la expansión de nivel Shu del corazón de la Agilidad, resaltaré una forma de mejorar

la colaboración. La figura 5 muestra un fragmento de un juego de cartas [6] que se utilizan en organizaciones y campos desde la capacitación hasta la administración. Ellos fueron extraídos del artículo de CrossTalk, "Incrementando la Colaboración Minuto a Minuto"[7]. Proporcionan una técnica para sensibilizar a la gente sobre lo que ayuda y obstaculiza la colaboración.

Entrega

La entrega tiene aspectos internos y externos. En la parte interna encontramos el desarrollo incremental, la manufactura Lean, gestión de colas, cuellos de botella, límites de trabajo en progreso (WIP), Kanban, y procesos tecnológicos y sociales en el proceso de entrega. En la parte externa encontramos los temas de entregar-para-obtener- aprendizaje versus entregar-para-obtener-valor.

La entrega de forma incremental, temprana y frecuente es un tema bien estudiado [8]. Menos entendida es la idea de entregar sólo para aprender: para saber qué nicho de mercado un producto debe abordar, con qué características [9], y también aprender a trabajar juntos, aprender qué suposiciones de diseño eran incorrectas, y cuánto tiempo tomará el esfuerzo [10].

Reflexiona y mejorar

Reflexiona y mejorar suelen estar entrelazados. La razón para separarlos es que la reflexión rara vez se hace bien. Quiero destacar la necesidad de detenerse y examinar lo que está sucediendo, antes de saltar a las ideas de mejora.

La reflexión se divide en dos partes: recopilación de información subjetiva, emocional, generalmente sobre el equipo y el proceso, e información objetiva desde el análisis de datos sobre el producto y su recepción por usuarios y compradores.

Dentro de espacio de "Mejora", los practicantes modernos están estudiando lo que se llama "*Solutions Focuscoaching*" [11] para incorporar técnicas del estado del arte en psicoterapia y coaching familiar, que son compatibles con el desarrollo ágil.

La Agilidad a Escala

Los actuales métodos para escalamiento la Agilidad trabajan desde la estructura: configuran scrums de scrums,

Backlogs de backlogs, múltiples niveles de Product Owners, tableros kanban de alto nivel, etc. Al tener el corazón de la Agilidad a la mano, podemos ver que así se cambia la estructura, pero no la actitud o el comportamiento.

El corazón de la Agilidad aborda directamente estas actitudes y comportamientos.

Independientemente del tamaño de la organización, si mejoras la colaboración a lo largo de ella, deberías hacer que ella mejore, y lo mismo en lo que se refiere a las entregas. Mejora la reflexión y la mejora son formas de acelerar las primeras dos.

En otras palabras, en lugar de volver a etiquetar los títulos de los trabajadores o introducir nuevas responsabilidades, pregúntales a todos:

- Independientemente de cualquier otra cosa que esté pasando, ¿cómo incrementarías la colaboración?
- Tomando en cuenta todo lo demás que está pasando, ¿cómo aumentarías las pruebas y las entregas reales a los consumidores?
- ¿Cómo harás que la gente haga una pausa y reflexione sobre lo que está pasando alrededor de

- ellos?
- ¿Qué experimentos hará tu gente en los diferentes niveles de la organización para lograr mejoras pequeñas?

La gente no podrá esconderse detrás de los cambios de vocabulario o de la reorganización de roles de trabajo para responder a estas preguntas. No hay nada más que trabajar que no sea la actitud y el comportamiento, que es justamente lo que queremos.

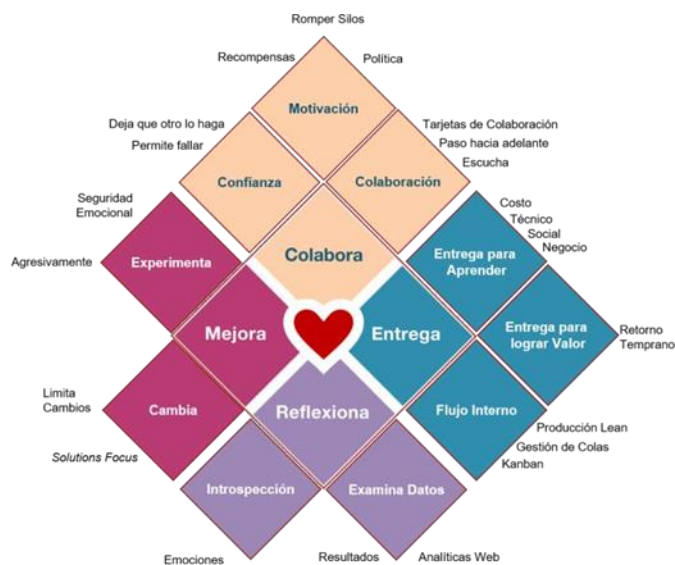


Figura 4. Un segundo nivel de expansión del corazón de la Agilidad.



Figura 5. Una herramienta nivel Shu para mejorar la colaboración

Empezando

¿Cómo empezarías en un programa para implementar el enfoque Corazón de la Agilidad en tu

empresa?

1. Pídeles a todos que listen a todas las personas con las que colaboran para que su trabajo llegue a un. Por cada persona que nombren, pídeles que etiqueten qué tan buena es la colaboración ahora, y qué podrían hacer para mejorarla. Esto le dará a cada persona algo que hacer por sí mismo, y produce un gráfico social, revelando por dónde empezar.
2. Examina el tamaño de los incrementos que se están desarrollando y el tiempo necesario para liberar cada uno. Capacita tanto al negocio como al desarrollo en cómo hacer que las rodajas de producto más finas. Solicita ideas para optimizar la fluidez de las entregas. Aprendan a entregar para aprender, no sólo para ganar ingresos.
3. Detente y reflexiona. Permita que la gente diga qué cambios sociales y tecnológicos podrían mejorar su trabajo. Examina los análisis de datos del uso de los productos para adivinar lo que realmente está sucediendo en el lado del usuario. Ejecute un experimento cada mes.
4. Publica un boletín que muestre todo lo que está pasando, lo que la gente está haciendo, lo que empiezan a hacer. Haz visible todo cuánto está sucediendo, para que tanto los trabajadores como los ejecutivos ven que la organización se está moviendo.

Metodología de búsqueda de la información

Identificar la literatura de El Corazón de la Agilidad, pertinente y confiable de manera eficiente es posible, aún de la gran cantidad de información disponible en internet y en los medios sigue siendo viable y necesaria. Teniendo en cuenta la importancia para tener entrega, dedicación, compromiso, reflexión y superación. Se realizó mediante la búsqueda de información en las diferentes páginas de internet” Google”.



CORAZÓN DE LA AGILIDAD
músculo vital para entrenar todos los días

1 "Estas cuatro palabras son suficientes, simples, y aun así están detrás de las complejidades de desarrollo de la Agilidad moderna" - Alistair Cockburn

2 Hace referencia a Kokoro, una palabra en japonés, que significa corazón, mente, alma, sentimientos

3 Kokoro es la esencia o el corazón de la simpleza de lo que se aprendió con aciertos y errores.

4 "El Corazón de la Agilidad está en descubrir los errores y dar las malas noticias" – Alistair Cockburn

5 Las empresas deben aprender a darse cuenta de sus errores al igual que los miembros, sin importar el rol.

6 Las soluciones parten de la base de cosas simples e importantes, es decir volver a los cimientos para construir cosas con aciertos.

Diagrama central: Un corazón rojo rodeado por cuatro palabras: Colabora (arriba), Entrega (derecha), Reflexiona (abajo), Mejora (izquierda).

Sustentación teórica de la pregunta

El Corazón de la Agilidad es importante porque nos invita a trabajar con otros, a ofrecer ayuda y pedir ayuda. Al acercarnos más, nos comunicamos mejor y podemos crear mejores cosas juntos cuando compartimos una visión común.

El Corazón de la Agilidad es una forma de vida que simplifica la práctica ágil en cuatro imperativos críticos que amplifican su eficacia. Estos imperativos son colabora estrechamente con los demás, entrega pequeñas pruebas inicialmente, reflexiona periódicamente y mejora la dirección de tus ideas.

El corazón de la agilidad es un concepto que nació por la necesidad de que muchos autores y practicantes de la agilidad contradecían o mal interpretaban el poder y la simpleza de este concepto. Para muchos que quieren empezar a implementar la agilidad, se les pueden presentar situaciones complejas particulares de su organización donde deberían ser resueltas con los fundamentos básicos de la agilidad. El corazón nació con uno de los firmantes del Manifiesto Ágil, Alistair Cockburn.

Conclusiones.

Según Alistair Cockburn: “*El corazón de Agile es una brújula, para decidir en qué dirección avanzar las conversaciones*”, es decir lo que se entrega es consecuencia de decisiones que se tomaron como equipo de confianza y mejoras a implementar. Otra aclaración, los equipos y las empresas están compuestos por personas, entonces ahí está el corazón de todo. Por eso se hace mucha referencia a las personas ya que no se puede desarrollar software con gente desmotivada o desconfiada.

En definitiva, el corazón ágil es un músculo vital a tener en consideración cuando se habla de agilidad. Se puede entender que no es una receta, una metodología o una técnica que te dice el paso a paso de las cosas que se tiene que hacer. Sino que es una filosofía de cómo pensar, actuar y ver al mundo.

La agilidad se volvió una forma de vivir mejor siendo personas, equipos y organizaciones. Abre puertas cerradas como la reflexión y la mejora. Además, permite entregas que resuelvan problemas y generen ganancias en equipos con mayor confianza y fortaleza.

Referencias

1. <http://agilemanifesto.org>
2. Hunt, A. "Stop Practicing and Start Growing", CrossTalk, this issue, 2016.
3. ShuHaRi, <https://en.wikipedia.org/wiki/Shuhari>.
4. Shu Ha Ri, <http://alistair.cockburn.us/Shu+Ha+Ri>.
5. Karate Kid, "wax on, wax off" scene:
<https://www.youtube.com/watch?v=fULNURvEc> .
 (inglés)
<https://www.youtube.com/watch?v=2fKS1hb6yaw>
 (español)
6. <http://alistair.cockburn.us/Collaboration+Cards>.
7. Cockburn, A., "Increasing Collaboration by the Minute", CrossTalk, Jan-Feb 2016, pp. 4-7, online at
<http://static1.1.sqspcdn.com/static/f/702523/26767147/1451886700677/201601-Cockburn.pdf?token=oTGZ9syVsnh4d%2BtW8ggVolCqLEM%3D>
8. Denne, M, Cleland-Huang, J., Software By Numbers, Prentice-Hall, 2003.
9. Ries, E., The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business, 2011
10. Cockburn, A., "Disciplined Learning: The Successor to Risk Management", CrossTalk, July-Aug 2014, pp. 15-18, online at
<http://static1.1.sqspcdn.com/static/f/702523/25136916/1404242669373/201407-Cockburn.pdf?token=hkVdzBUOlepDbyggvqTqly0cmHA%3D>
11. Iveson, C., George, E., Ratner, H., Brief Coaching: A Solution Focused Approach, Routledge, 2012.