

Candidatura Premios Comunidad Valenciana TIC 2023

Categoría: Premio Gestión del Cambio en la AAP

Proyecto: Agilidad en la DGTIC de la Generalitat: de la burocracia a la orientación centrada en la ciudadanía

Partner: NTT DATA

Contenidos

1.	Resumen	3
2.	Descripción del proyecto	4
2.0.	Escenario inicial	4
2.1.	PASO 1: Kanbanizando ASCATIC, visibilizar el estado actual del trabajo que aporte valor	5
2.2.	PASO 2: El baile de herramientas para la Gestión del backlog (doc, Confluence, Filtros... ¿Jira?) ¿Y las pizarras?	6
2.3.	PASO 3: Y cuando en un equipo nos gustó esta forma de trabajar, se lo contamos a los demás... Documentando Buenas prácticas	8
2.4.	PASO 4: Planificando a medio plazo, objetivos trimestrales	9
2.5.	PASO 5: El escalado, cómo coordinar a 50 personas para aportar valor en la misma dirección	10
2.6.	PASO 6: El Servicio de Implantación de buenas prácticas ágiles como aportación de valor generalizada en la DGTIC	11
3.	Repercusión para el ciudadano y las administraciones	13
4.	Equipo de desarrollo y proveedores	14
5.	Valoración económica	15
6.	Plazos de cumplimiento	16

1. Resumen

La Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (DGTIC), es el órgano de la Generalitat que asume las competencias para la Administración de la Generalitat y sus organismos autónomos, en materia de seguridad de la información, planificación, coordinación, autorización y control de las Tecnologías de la Información, las comunicaciones, las comunicaciones corporativas y la teleadministración de la Generalitat, además, se encarga de la reingeniería de procesos en su ámbito de actuación, en coordinación con la conselleria que ostenta las competencias de simplificación administrativa, y colabora en la planificación e innovación para la implementación de nuevas técnicas de organización e instrumentos de trabajo en la Generalitat, tendentes a la mejora de la eficacia y la eficiencia de la administración pública. Dispone de un equipo de apoyo y ayuda a toda la organización en tareas de coordinación, comunicación, formación, calidad y mejora continua en materia de Tecnologías de la información y la comunicación que basa su trabajo en metodologías y estándares, así como en herramientas contrastadas, y ayudan en la gestión de los proyectos, de los proveedores, de facturación, de la calidad del software, etc., con la mirada puesta en la mejora continua de la organización desde el Servicio de Coordinación de Proyectos TIC y Calidad de la Subdirección de Planificación y Coordinación de Proyectos TIC (SCPQ).

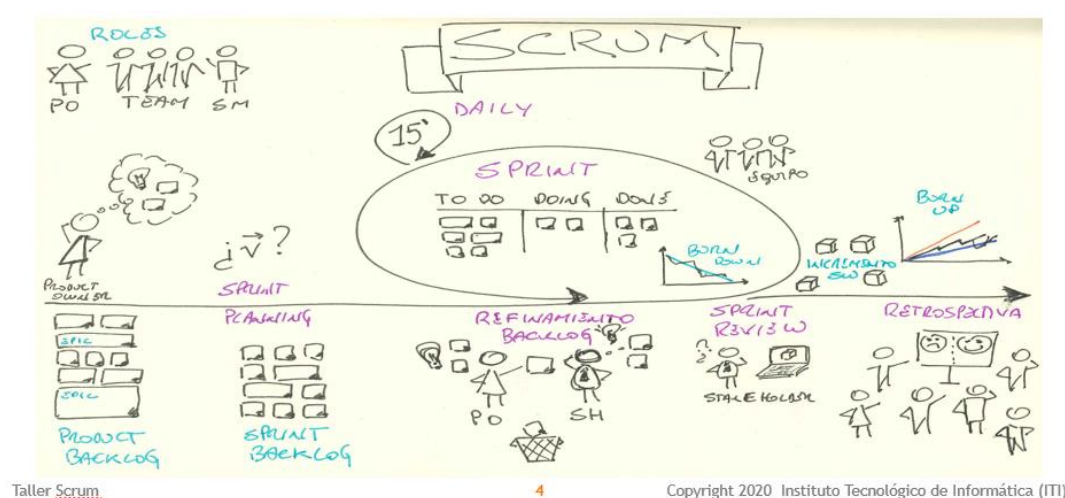
Uno de los contratos gestionados desde la DGTIC, ASCATIC-L4. la Oficina de Calidad y Mejora Continua, ha impulsado durante los últimos años la implantación de buenas prácticas ágiles. Desde el año 2019, se han ido dando pequeños pasos en esta dirección, que se ha ido expandiendo por la DGTIC hasta llegar a más de 20 equipos, con lo que se demuestra que dentro del marco normativo que la administración requiere, y los trámites que se exigen, se puede y se debe evolucionar el modelo de gestión existente y adoptar nuevas formas de trabajar.

Esta aventura empezó con un modesto curso de Scrum, el disparador de un proceso de mejora continua que nos ha llevado a disponer en la actualidad de 22 equipos ágiles coordinados entre sí como una gran red y un volumen considerable de personal de la administración formados en diferentes marcos ágiles y, lo que es más importante, personas con ganas de aplicar estas habilidades día tras día en su buen hacer gestionando los contratos y proyectos con proveedores externos, de manera transparente, con una comunicación fluida entre compañeros y proveedores, eliminando barreras, incrementando la confianza y el espíritu de equipo, planificando conjuntamente desde un punto de vista realista y, al fin y al cabo esto repercute en una mejor gestión de los fondos públicos invertidos.

Esta novedosa forma de trabajar en la administración permite que la construcción de las herramientas informáticas que usan y usarán el ciudadano y el gestor se diseñen y se mejoren pensando en ellos como centro de todo el proceso, en los beneficios que les va a aportar, en la entrega continua de nuevas versiones de estos programas, apps y herramientas para ir incorporando mejoras y nuevas funcionalidades paulatinamente, así como una rápida respuesta a las sugerencias de los ciudadanos y funcionarios usuarios de herramientas informáticas desarrolladas desde la Generalitat Valenciana que garantizarán además de eficiencia y eficacia en los trámites, una mayor facilidad de uso. Estos beneficios se observan en herramientas informáticas que ayudan a agilizar trámites y evitar procesos repetitivos e innecesarios en la administración y mejorar procesos tales como gestión de subvenciones, seguridad y emergencias, potenciación de la economía sostenible, gestión de formación fitosanitaria, actividades promocionales, artesanía y consumo, prevención de riesgos laborales, formación ocupacional e integración en el mercado laboral, vivienda, movilidad, igualdad y políticas inclusivas y un largo etcétera que apoyará al ciudadano y al gestor.

2. Descripción del proyecto

En el año 2019, la moda de la agilidad estaba en plena expansión en el sector privado, y en la administración llegaban ofertas que nombraban Scrum, Kanban, Lean y vocablos rimbombantes, como la solución a todos los problemas de gestión de proyectos del mundo. En ese momento, y con la intención de 'aprender un poco de vocabulario' en el Servicio de Coordinación de Proyectos TIC y Calidad, se decidieron a hacer un curso sobre Scrum. El resultado fue inmediato y se decidió poner en práctica inmediatamente lo aprendido, y con un proyecto 'Kanbanizado', es decir, se volcaron todos los asuntos recopilados durante 6 años de historia, iniciados y sin iniciar en un tablero en la pared, cada asunto en un postit, con su código correspondiente de la herramienta de gestión del momento, clasificados según su estado: abiertos, en curso, resueltos, bloqueados...



Modelo de trabajo basado en el marco Scrum expuesto en la formación inicial

2.0. Escenario inicial

El volumen de trabajo asignado al personal de la Dirección General TIC es difícil de gestionar, por lo que, entre las propuestas de mejora que se pueden poner en práctica se planteó la revisión de las metodologías de gestión, tanto del trabajo interno como de la relación con los proveedores. Esta revisión debía lograr mejoras que permitiesen:

- **Entregar valor** a las personas usuarias de los servicios y productos dando visibilidad al trabajo realizado.
- Definir unos **objetivos** claros para los equipos (internos y externos) que permitan definir qué van a valorar las personas usuarias de los servicios y productos.
- Incrementar la responsabilidad del personal interno y externo mediante la **autogestión y la transparencia**.
- Definir modos **de aligerar la carga del personal interno** aprovechando conocimientos y experiencia de los especialistas externos subcontratados.
- Encontrar un equilibrio entre la exigencia de los trámites administrativos y la eficiencia y eficacia que exigen los tiempos actuales, **reduciendo burocracia** que no aporte realmente un valor añadido.
- Definir metodologías de **seguimiento y validación** de trabajos subcontratados basadas en la confianza en los equipos asignados y la autogestión.

Este fue el nacimiento del proyecto que hoy presentamos: **Agilidad en la DGTIC de la Generalitat: de la burocracia a la orientación centrada en la ciudadanía.**

Este proyecto se gestiona dentro del contrato ASCATIC-L4 desde el Servicio de Coordinación de Proyectos TIC y Calidad de la Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (DGTIC) de la Generalitat Valenciana. ASCATIC (Aseguramiento de la Calidad de las Tecnologías de Información y Comunicaciones) se compone de un conjunto de personas de la DGTIC que establecen las actividades planificadas y sistemáticas aplicadas del sistema de gestión de la calidad de la dirección general, con el objetivo de que los integrantes de la DGTIC se encuentren respaldados para definir y velar porque los requisitos de calidad de un producto o servicio sean satisfechos. Define el marco de trabajo que se espera que sea utilizado por la organización para establecer unas garantías de calidad en su funcionamiento, un marco mejorable y participativo por toda la organización.

Para ello, ASCATIC se articula con 4 Oficinas, cada una de ellas gestionada por un contrato diferente:

- Oficina Técnica de Gestión de la Demanda y Proyectos (OGDP, ASCATIC-L1).
- Oficina Técnica de Gestión de Servicios y Control de Proveedores (OGSCP, ASCATIC-L2).
- Oficina Técnica de Gestión de Entregas y Control de Calidad del SW (OECC, ASCATIC-L3).
- Oficina de Calidad y Mejora Continua (OCMC, ASCATIC-L4).

Este proyecto, la implantación de las buenas prácticas ágiles en la DGTIC, como cabe esperar, se ha gestionado de manera ágil, por lo que las necesidades se van revisando y priorizando mes a mes, de modo que, si el escenario del proyecto se modifica haciendo que las prioridades de un mes para otro cambien, se redefine la planificación. Lo que no se pierde de vista en ningún momento es el **objetivo** principal, la meta a medio y largo plazo que lo impulsa, **definir, establecer, mantener y difundir un sistema de gestión ágil y estándares que proporcionen un enfoque continuo de la gestión de la calidad para la gestión de servicios y proyectos de la DGTIC.**

2.1. PASO 1: Kanbanizando ASCATIC, visibilizar el estado actual del trabajo que aporte valor

Ser capaz, con un golpe de vista de tener la noción global de la situación de las tareas en curso y la identificación de posibles cuellos de botella y/o bloqueos es una característica de los tableros Kanban que aporta grandes beneficios a cualquier organización, por lo que la tendencia nada más finalizar la formación inicial en Scrum del personal de ASCATIC fue 'Kanbanizar' su trabajo.

La representación gráfica de las tareas vislumbró rápidamente que los trabajos en curso eran voluminosos, y que un gran número de tareas estaban 'enquistadas' es decir, no cambiaban de estado en un largo periodo de tiempo. Por lo que se tomaron varias medidas:

- Analizar la capacidad del equipo interno (personal de la administración) para la definición de tareas, de criterios de aceptación y de validación de tareas para su cierre; y la capacidad de los técnicos subcontratados para la ejecución de las tareas para lo que se les ha contratado.
- Analizar el valor aportado por las tareas existentes, cerrando aquellas que ya no aportaban ningún beneficio y marcando como prioritarias aquellas que eran más necesarias.
- Seleccionar un grupo de tareas que era posible realizar en el plazo de un mes con el personal existente.
- Limpiar el gran volumen de tickets/asuntos de Jira que se habían ido acumulando históricamente, identificando duplicidades, temas ya resueltos y temas innecesarios y 'aparcar' el resto de las tareas en una sección previa al Kanban.

Con estas medidas, de forma intuitiva, **el equipo incorporó las siguientes buenas prácticas ágiles:**

- **Revisar y priorizar el backlog** (trabajo pendiente de ser realizado).
- **Análisis de la capacidad** (estudio de las posibilidades de ejecutar el trabajo una vez analizado y estimado).
- **Definición de Sprints** (iteraciones periódicas).



Uno de los primeros tableros utilizados para la gestión del trabajo de la OCMC

2.2. PASO 2: El baile de herramientas para la Gestión del backlog (doc, Confluence, Filtros... ¿Jira?) ¿Y las pizarras?

Tras haber definido el modo de trabajo que podía ayudar a mejorar el seguimiento y gestión de los trabajos que aportarían valor a los usuarios, y haber interiorizado ciertas buenas prácticas, el equipo se encontraba en disposición de hacer un nuevo esfuerzo, una nueva inversión en mejorar las herramientas corporativas para que ayudasen a impulsar el uso de esta metodología de trabajo.

Este ejercicio fue un baile de herramientas, los listados de temas pendientes (postits) estaban repartidos entre tickets de Jira y listados de tareas en páginas de Confluence, incluso Excels y Words no centralizados y hasta en libretas. Por lo que se estudió la conveniencia de centralizar la información de algún modo, sin saturar herramientas. La decisión tomada en ese momento fue:

- Tener tickets de Jira para las tareas a ejecutar en el periodo en curso (sprint).
- Conservar en listado de Confluence las tareas pendientes de realizar.

Estos listados en Confluence se han ido perfeccionando para ayudar al equipo a entender las solicitudes, documentarlas, hacer estimaciones, priorizarlas en función de las necesidades de los usuarios y usuarias finales. A largo plazo, nuestro deseo sería que toda esta labor de gestión del backlog se pudiese realizar mediante elementos en Jira, pero hasta que no llegue ese momento, poco a poco vamos mejorando nuestros listados.

En lo referente a la representación visual de la evolución del trabajo mediante un kanban, la opción en papel sobre una pared, aunque es vistoso, fácil de gestionar y útil, exige duplicidad de trabajo, ya que se ha

de actualizar también en el Jira. Así pues, se han de buscar **herramientas prácticas y amigables que reduzcan la burocracia en los trámites.**

- **Opción A:** Puesta en marcha de las pizarras de Jira.
- **Opción B:** Arreglarnos temporalmente con filtros en Confluence para 'pintar' cada asunto en la columna de la tabla correspondiente a su estado.

El caso es que esta decisión fue precipitada por la implantación del teletrabajo, evidentemente, tener un tablero físico no es operativo cuando todos los miembros de los equipos están en ubicaciones físicas diferentes.

SPRINT #1 Sprint Backlog L4

Capacidad del equipo para SPRINT #1 entre 05/10/2020 y 30/10/2020

Asunto	DIAZ ASPILCUETA, EDITH ELSA	ESTEBAN CIBRAL, ANA BELEN	GARCIA LAMARCA, ALFREDO	MONTECINO CASTILLA, CARMEN	SANJUAN VIAL, LUCIA	TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL	SANJOSE SUAREZ, DENISA	Total
Total	28	48	45	28	44	74	28	287

Legenda

- Completado
- Pendiente
- En progreso
- Revisado
- Reservado

Suma de Asignaciones Técnicas

Asignación	Asignado
Total	184

Episodio / Sprint	Identificador	Descripción	Prioridad (1 - más alta)	Asignado/Asignados	Estimación Horas	Subtarea Técnica	Dependencias (Factores que pueden retrasar la entrega)	Criterios de Aceptación	Equipo Reporte	Equipo Interno asignado	Observaciones	Área	Acuerdo JIRA
NEW	SPRINT#01-001	Como equipo de DEV, quiero realizar el plan de verificación de los cambios sobre la herramienta de Confluence	High		16					@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL		PROYECTO DE TRANSICIÓN TECNOLÓGICA	Implementación de Confluence
Task	SPRINT#01-001_1	Definir requisitos de verificación y validación de los requisitos	High		16			Establecer de la encuesta a mejorar validación	@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL	@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL			Implementación de Confluence
Task	SPRINT#01-001_2	Desarrollar encuesta	High		16		Compartir y validar encuesta con la herramienta de encuestas	Compartir encuesta, validar y validar encuesta para poder validar el plan de verificación	@ GARCIA LAMARCA, ALFREDO	@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL			Implementación de Confluence
Task	SPRINT#01-001_3	Publicar y validar encuesta	High		16		Se debe tener en cuenta el tiempo que se tarda en publicar la encuesta en la herramienta de encuestas para poder validar el plan de verificación	Encuesta publicada, validar y validar encuesta para poder validar el plan de verificación	@ GARCIA LAMARCA, ALFREDO	@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL			Implementación de Confluence
Task	SPRINT#01-001_4	Recopilación de datos y análisis de resultados	High		16			Informe de resultados validados	@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL	@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL			Implementación de Confluence
NEW	SPRINT#01-002	Como equipo de DEV, queremos tener un Plan de la implementación de Confluence para la validación del despliegue en los diferentes entornos	High		16					@ SUAREZ SUAREZ, DENISA		PROYECTO DE TRANSICIÓN TECNOLÓGICA	Implementación de Confluence
Task	SPRINT#01-002_1	Revisar plan de implementación de Confluence	High		16			Revisión de los requisitos de implementación	@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL	@ SUAREZ SUAREZ, DENISA			Implementación de Confluence
Task	SPRINT#01-002_2	Preparar Software compatible con la instancia de la DEV	High		16			Software compatible con la instancia de la DEV	@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL	@ SUAREZ SUAREZ, DENISA			Implementación de Confluence
Task	SPRINT#01-002_3	Preparar entorno de la DEV para la implementación de los plugins necesarios	High		16			Plugins instalados	@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL	@ SUAREZ SUAREZ, DENISA			Implementación de Confluence
Task	SPRINT#01-002_4	Actualizar DEV	High		16				@ TARANCON RUIZ, MIGUEL ANGEL	@ SUAREZ SUAREZ, DENISA			Implementación de Confluence
NEW	SPRINT#01-003	Como equipo de DEV, queremos tener un plan de implementación de la herramienta de Confluence para la validación del despliegue en los diferentes entornos	High		16					@ TOLosa FUERTES, LAURA		PROYECTO DE TRANSICIÓN TECNOLÓGICA	Implementación de Confluence

Ejemplo de Backlog gestionado con un documento de Confluence

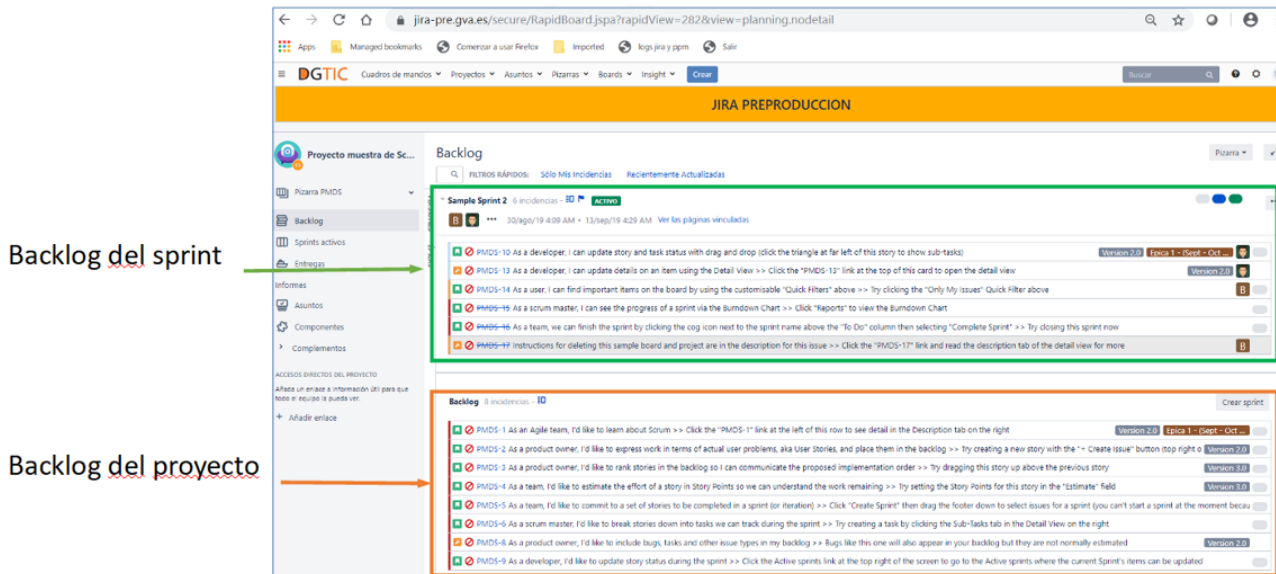
OCCM Sprint 20220211 5 días restantes Terminar

Sprint review 11/02/2022 Sprint planning 18/02/2022

FILTROS RÁPIDOS: Bajo demanda Soy Gestor Sólo Mis Incidencias Recientemente Actualizadas Sin Gestor

POR PROGRAMAR	EN PROGRESO	PENDIENTE	HECHO
	<p>GESTIC-125827 Mentoring Agilidad: coordinación de equipos scrum Implantación Agil Eq. Calidad Belén Martorell Doblas En Desarrollo MONFORTE CASTELLO, CARMEN 0m</p> <p>GESTIC-218456 Curso Confluence - Preparación y tutorización (Plataforma eFormacio) Laura Tolosa Fuertes En Desarrollo REIF MARTÍN, SUSANA 0m</p> <p>GESTIC-244971 Preparación formaciones GEN Digital</p>	<p>GESTIC-227409 Identificar usuarios GEN Cartera Proyectos - Plan estra... Laura Tolosa Fuertes Pendiente Usuario DELGADOZAMORA, CLAUDIA 0m</p> <p>GESTIC-227397 Configurar Confluence GEN Cartera Proyectos - Plan estra... Laura Tolosa Fuertes Pendiente ENTRADA DÍAZ ASPILCUETA, EDITH ELSA 5h</p> <p>GESTIC-250559 Crear una KB para monitorizar el tamaño de los ficheros por espacio de Confluence</p>	<p>GESTIC-227409 Identificar usuarios GEN Cartera Laura To Resuelta GASCO</p> <p>GESTIC-227397 Configurar Confluence GEN Cartera Laura To Resuelta GASCO</p> <p>GESTIC-250559 Crear una KB para monitorizar el tamaño de los ficheros por espacio de Confluence Cartera</p>

Ejemplo de Tablero Kanban para la gestión de una iteración



Ejemplo de Backlog gestionado con Jira

2.3. PASO 3: Y cuando en un equipo nos gustó esta forma de trabajar, se lo contamos a los demás... Documentando Buenas prácticas

Durante el año 2020, el equipo de la OCMC estaba en momento dulce, los beneficios del uso de las buenas prácticas implantadas hasta el momento estaban dando su fruto ya que de manera inmediata se habían identificado **mejoras** como:

- **Comunicación fluida.**
- **Reducción en tiempos de respuesta** frente a cambios en necesidades.
- **Motivación, autonomía y compromiso** en el personal interno (funcionarios) y externo (proveedores) con un elevado nivel de empatía entre estos y los usuarios finales.
- **Trabajo colaborativo.**
- **Visibilidad de los avances** del trabajo por entregas parciales de valor (beneficios tangibles para los usuarios).
- **Mejora de los servicios** entregados por la participación de usuarios finales en las validaciones.
- La persona responsable de un producto o servicio tiene **información temprana de posibles desvíos o riesgos** que permiten una toma de decisión ágil.

Y esto motivó a los responsables del proyecto a contar la experiencia y trasladarla a otros equipos gestionados desde el servicio, incluyendo en esta difusión a las otras 3 oficinas de ASCATIC y a otros dos equipos con los que SCPQ colaboraba directamente. La experiencia con estos dos equipos ajenos a ASCATIC fue muy enriquecedora, pese a que debe decirse que no fueron casos de éxito. De las muchas lecciones aprendidas se pueden destacar dos:

- Esta metodología no es adecuada para para todos los proyectos. En el caso concreto de uno de los equipos el 80% se sus tareas eran resolución de incidencias, por lo que un modelo continuo resultó mucho más práctico que uno de iteraciones.
- Es necesario un entorno propicio al cambio para comenzar a aplicar esta metodología. En el segundo caso, el momento contractual y técnico del equipo no era el más adecuado para lanzar esta transformación, por lo que se prefirió abandonar el intento para no poner en riesgo los objetivos operativos del proyecto.

2.4. PASO 4: Planificando a medio plazo, objetivos trimestrales

Con la confianza y la seguridad de estar trabajando con equipos comprometidos, motivados y coordinados internamente y con la existencia de un backlog refinado en cada Sprint Planning (listado de tareas analizado en detalle mes a mes), se pone de manifiesto en las retrospectivas de cada equipo, en las sesiones de análisis de posibilidades de mejora continua, que las tareas existentes en el backlog, aun siendo tareas para completar 2 ó 3 iteraciones (sprints), se podrían planificar mejor si el equipo tuviese una visión a medio plazo, es decir, si el equipo conociese cuales son los objetivos del proyecto a 3 ó 6 meses, incluso intentar vislumbrar qué nos gustaría conseguir a 12 meses vista. Por lo que se recomienda que el equipo interno, los funcionarios que tienen el rol de Product Owners (especialistas en la visión del 'negocio'), proponer objetivos trimestrales, de modo que entre las tareas de refinamiento del backlog se incluya esta perspectiva a medio plazo, permitiendo incluir en iteraciones tempranas tareas preparatorias de objetivos a medio plazo, y mejorar así la planificación del trabajo de los equipos. En ese momento se **potencia la definición de la dirección por objetivos**.

Así que 2021 nos ofreció una visión de futuro muy útil. Al realizar esta proyección, al exponer el personal interno a los equipos de sus planes a medio plazo, se identifica la conveniencia de expandir la metodología utilizada a más equipos de la DGTIC, con lo que se van realizando preparativos para poder **formar e informar al mayor número de personas posibles mediante la planificación de cursos homologados y jornadas de difusión**.

Otra de las necesidades que se identifican es el formalizar los conocimientos que se han ido adquiriendo con la experiencia, de aquel curso de Scrum en el 2019 hasta este momento, se ha aprendido mucho sobre análisis de requisitos (refinar el backlog), sobre tareas de estimación y priorización, sobre técnicas de comunicación y escalado ágil. Todo esto se ha ido aprendiendo con la experiencia, acompañados y guiados por un mentoring ejecutado desde la OCMC. Así pues, se decide que la oferta formativa ha de ser a varios niveles, **ofreciendo formación básica en conceptos de Scrum a toda la DGTIC y formación sobre escalado ágil (Agile avanzado) y Gestión de cartera de proyectos** a aquellas personas que quieran seguir perfeccionando sus conocimientos.

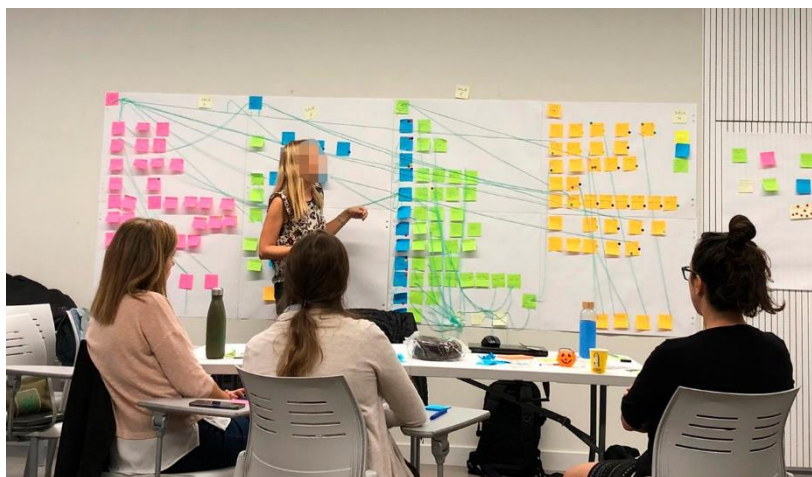


Sesión de planificación objetivos a 12 meses del SCPQ

2.5. PASO 5: El escalado, cómo coordinar a 50 personas para aportar valor en la misma dirección

Llegados a este punto, las retrospectivas ponían de manifiesto que el siguiente punto de mejora en estos 4 equipos que componen ASCATIC, era **potenciar la resolución de los bloqueos e interdependencias con otros equipos**. Los bloqueos e interdependencias entre los miembros de cada equipo se ponen de manifiesto claramente en el Sprint planning y se revisan en cada daily, por lo que cada Scrum Master se ocupa de elevar esa información a los Product Owners y de contactar con los otros equipos para alertarles. Así que el escalado vino de manera natural e intuitiva por la proactividad de los responsables de cada equipo y la confianza que se había establecido entre ellos y el personal interno (Scrum Masters y Product Owners). Por lo que ya solo quedaba formalizar una sesión conjunta de planificación del trabajo a alto nivel, lo que llamamos Trimplannig. El personal responsable de la gestión de los contratos que componen ASCATIC (10 técnicos del SCPQ) forman parte de estos equipos ágiles como miembros de cada uno de los equipos, equipos autogestionados, cohesionados y que trabajan con un alto nivel de comunicación internamente y entre ellos.

Durante el año 2022, cada 3 meses los 4 equipos y sus responsables (Product Owners, personal interno) invierten dos mañanas en realizar una planificación conjunta basada en objetivos a medio plazo. Estas jornadas intensas, permiten que los miembros de los 4 equipos y el personal interno se centren en esta planificación realizando tareas de revisión de requisitos, análisis funcional, estimación, análisis de riesgos, bloqueos y dependencias, análisis de capacidades y planificación. Son jornadas en las que se combina el trabajo individual de los especialistas en los temas a resolver con la coordinación de las planificaciones de los 4 equipos, tarea no siempre fácil cuando se trata de coordinar el trabajo de 50 personas minimizando el riesgo de bloqueos entre ellos en las tareas colaborativas con la disponibilidad del personal interno para marcar directrices, prioridades y validar entregas.



Revisión de planificación trimestral de 4 equipos con análisis de interdependencias

A mediados de año se aplicaba la metodología con gran fluidez, por lo que se trasladó esta forma de trabajar a otros ámbitos, tales como el Centro de Ciberseguridad de la Comunitat Valenciana (CSIRT-CV), sirviendo como validación de la misma en un escenario diferente. Durante la implantación de las buenas prácticas ágiles en el CSIRT se reforzó la necesidad de definir un modelo de trabajo para equipos operativos, que aprovechara las buenas prácticas ágiles sin cerrar el trabajo a realizar en una iteración, en un mes, ya que un equipo de defensa ante alertas de seguridad ha de ser muy reactivo, y tiene un escenario necesariamente cambiante, por lo que lo que mejor aplica en este tipo de equipos es un modelo abierto de re-priorizaciones, ya no diarias, sino continuas, algo más cercano a un marco Lean que a un marco Scrum. Así pues, con esta experiencia en la que se combinaron equipos a trabajar por iteraciones con equipos a trabajar con un modelo operativo continuo **se preparó y publicó una nueva versión de gvLOGOS agile**.

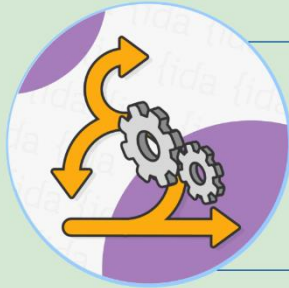
además de realizar una escucha continua de sus necesidades. Al fin y al cabo se pone al servicio del ciudadano herramientas informáticas que ayudan a agilizar trámites y evitar procesos repetitivos e innecesarios en la administración y mejorar procesos tales como gestión de subvenciones, seguridad y emergencias, potenciación de la economía sostenible, gestión de formación fitosanitaria, actividades promocionales, artesanía y consumo, prevención de riesgos laborales, formación ocupacional e integración en el mercado laboral, vivienda, movilidad, igualdad y políticas inclusivas y un largo etcétera que apoyará al ciudadano y al gestor.

Así pues, estos son **productos y servicios que aportan beneficios a gestores y ciudadanos con una gestión eficaz, eficiente, transparente, ágil y de calidad:**

Subdirección General	Servicio	Equipos
Coordinación y Gestión de las TIC	Coordinación de Proyectos TIC y Calidad	4
Informática para Justicia y Hacienda	Informática para Administración Pública e Interior (Conselleria de Hacienda y Modelo Económico)	1
Informática Departamental	Informática para Economía Sostenible y Empleo	4
Informática Departamental	Informática para agricultura y medio ambiente	5
Informática Departamental	Informática para vivienda y obras públicas	3
Informática Departamental	Informática para Igualdad y Servicios Sociales	1
Ciberseguridad	Centro de Seguridad TIC de la Comunitat Valenciana (CSIRT-CV)	4

3. Repercusión para el ciudadano y las administraciones

Beneficios de la implantación de las buenas prácticas ágiles en la DGTIC



Beneficios

- ✓ Mayor eficiencia en la gestión de los fondos públicos al repercutir en una mejor gestión de los proyectos
- ✓ Difusión de una cultura de reducción de cargas burocráticas para los gestores y los ciudadanos

Beneficios para la administración

- ✓ Mejora la comunicación, los tiempos de respuesta y la identificación temprana de riesgos
- ✓ Mejora la motivación, autonomía, comunicación y compromiso de personal de la administración y proveedores externos
- ✓ Mejora la planificación de los proyectos tecnológicos y no tecnológicos.
- ✓ Mejora la gestión de los fondos públicos al poner el foco en la entrega de valor (valor visible por y para el ciudadano), simplificando trámites a todos los niveles
- ✓ Mejora la transparencia en la gestión GVA-proveedor, evitando proyectos "Llave en mano" y priorizando el aporte de valor temprano para el ciudadano con un gran nivel de empatía, de entendimiento de las necesidades de la sociedad



Beneficios para la sociedad



- ✓ Los aplicativos se desarrollan con el ciudadano en el centro del proceso, para aportarle valor incrementando los servicios y mejorando las versiones de los ya existentes
- ✓ Entrega temprana de mejoras y reducción de errores
- ✓ Al mejorar la gestión de estimación tareas y costes, se generará una base de estimaciones anteriores de proyectos similares, para ajustar el coste de los proyectos a la realidad entregada

Trabas culturales

Resistencia al cambio

¡¡¡ Siempre lo hemos hecho así!!!



4. Equipo de desarrollo y proveedores

Servicio de Coordinación de Proyectos TIC y Calidad

Product Owner: Técnicos del SCPQ

Product Owner Chief: Jefa de Servicio del SCPQ

Proveedor externo, adjudicatario: NTT Data Spain S.L.U.

Agile Coach

Scrum Master

5. Valoración económica

En el marco contractual de ASCATIC-L4, se ha estimado que la inversión realizada en la implantación de las buenas prácticas ágiles expuestas ha supuesto una inversión de 50.000,00€ aproximadamente. La mejora continua en la gestión de proyectos de la DGTIC es algo implícito en las tareas del contrato, por lo que gran parte de las tareas para la implantación se han realizado con recursos propios de ASCATIC. Por lo tanto, se ha considerado adecuado valorar esta iniciativa cuantificando la inversión que ha requerido en formación especializada, y la participación de un Agile Coach en tareas de apoyo para la puesta en práctica de los conceptos impartidos en las formaciones de un modo eficaz y eficiente, por lo que este proyecto ha sido un subcaso del objeto del contrato inicial.

6. Plazos de cumplimiento

Tal y como hemos indicado, este proyecto, La implantación de las buenas prácticas ágiles en la DGTIC, se ha gestionado de manera ágil, por lo que las necesidades se van revisando y priorizando mes a mes, de modo que si el escenario del proyecto se modifica haciendo que las prioridades de un mes para otro cambien, se redefine la planificación. Lo que no se pierde de vista en ningún momento es el objetivo principal, la meta a medio y largo plazo que lo impulsa, *definir, establecer, mantener y difundir un sistema de gestión ágil y estándares que proporcionen un enfoque continuo de la gestión de la calidad para la gestión de servicios y proyectos de la DGTIC.*

Actualmente el SCPQ dispone de una planificación por objetivos basada en metodología OKR que dibuja un escenario de mejora continua tanto en la metodología actualmente utilizada como en la difusión del uso de la misma. En lo referente a la mejora continua, el objetivo durante los próximos 12 meses tiene el punto de mira en el pilotaje y mejora del escalado, que en breve se publicará dentro del subsistema gvLOGOS-agile. En lo que respecta al uso de la metodología, el objetivo planteado es poder dar servicio a aquellos proyectos que soliciten asesoramiento y acompañamiento para la implantación de buenas prácticas ágiles, bien sea aplicando el marco gvLOGOS-agile al completo o alguna de sus buenas prácticas.

