

 pragma

---

# Priorización de portafolio

# Agenda

1. Fundamentos
2. Conceptos
  - a. Definición
  - b. Prácticas
  - c. Beneficios
3. Eventos recurrentes





---

# Fundamentos

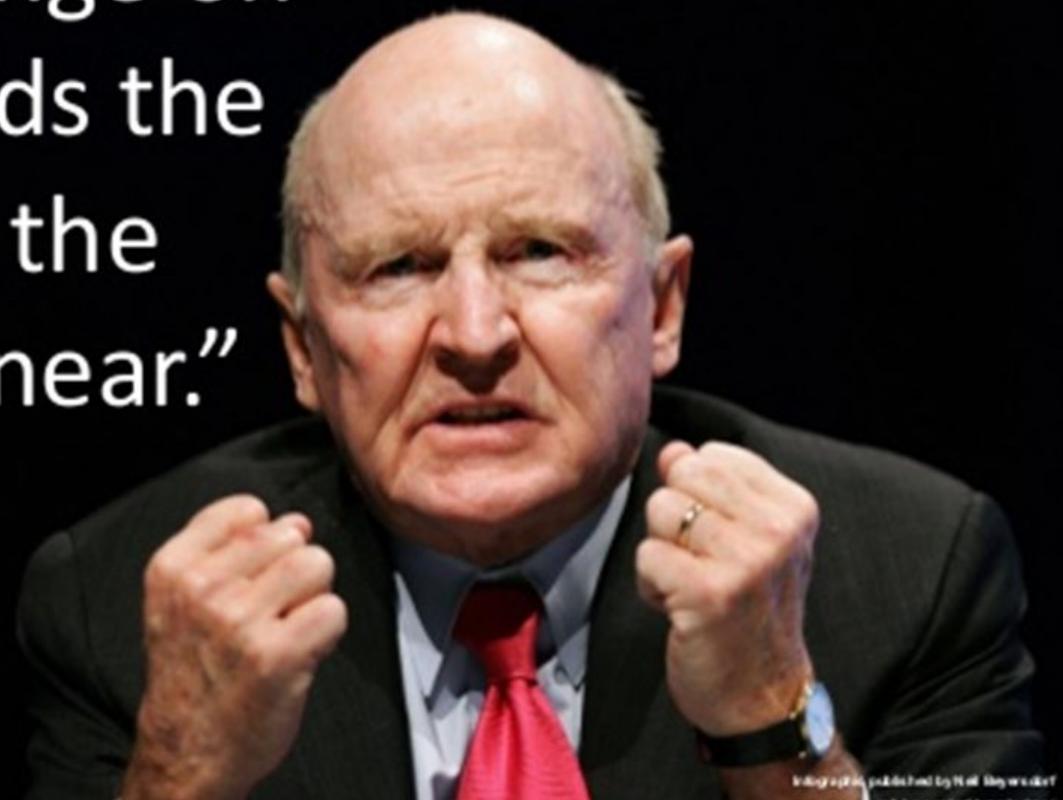


# ¿Qué te dicen estas imágenes?



“If the rate of change on the outside exceeds the rate of change on the inside, the end is near.”

- *Jack Welch*



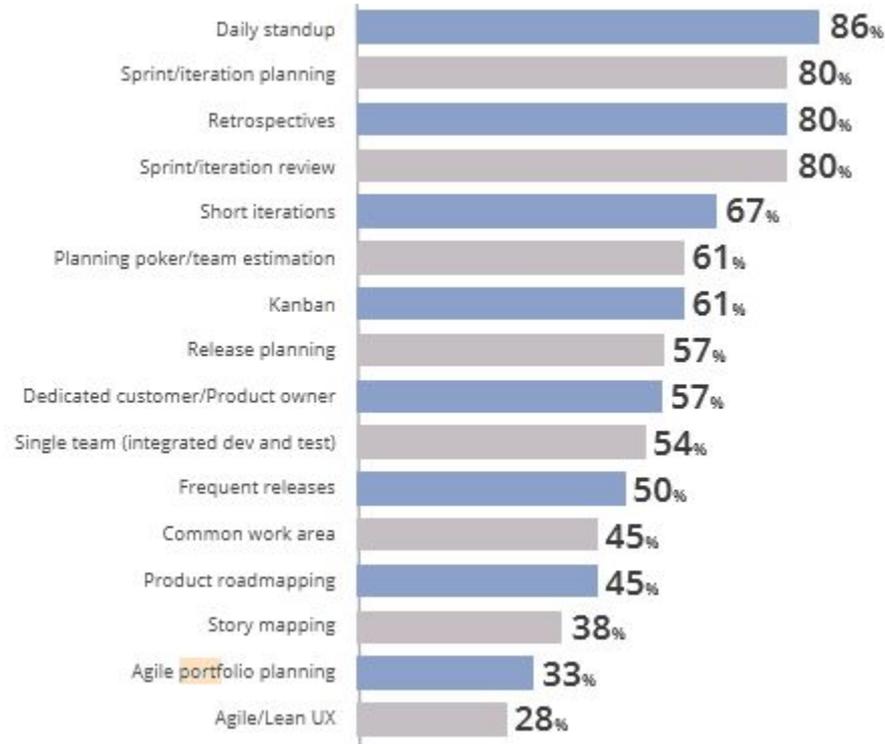
# Chaos Report

**Table 10: Resolution by Method**

Size	Method	Successful	Challenged	Failed
All-Size Projects	Agile	42%	50%	8%
	Non-agile	26%	53%	21%
Large-Size Projects	Agile	18%	66%	16%
	Non-agile	9%	56%	35%
Medium-Size Projects	Agile	31%	59%	10%
	Non-agile	19%	61%	20%
Small-Size Projects	Agile	59%	37%	4%
	Non-Agile	56%	34%	10%

Table 10 shows "Modern" resolution of all software projects by method—agile versus non-agile—within the CHAOS database, 2013-2017. (Note: The agile numbers in Winning Hand Section also include teams skilled at the agile methods.)

# State of agile



<https://www.stateofagile.com/#ufh-i-521251909-13th-annual-state-of-agile-report/473508>



# Conceptos



# Definición | Priorización de portafolio

“Portfolio SAFe aligns strategy with execution and organizes solution development around the flow of value through one or more value streams”.SAFe

“El Portfolio representa el futuro de la organización de forma estratégica teniendo en cuenta los objetivos”. Jochen Krebs autor del libro Agile Portfolio Management

“La gestión Lean de Portafolio alinea la estrategia y la ejecución, aplicando el pensamiento Lean y sistémico al financiamiento, operación y gobierno de carteras empresariales”. Jony Ordoñez.

“Portfolio es una colección de programas, proyectos u operaciones que se gestionan como un grupo para alcanzar los objetivos estratégicos. El Portfolio Management consiste en identificar, priorizar y controlar los proyectos, programas y otros trabajos relacionados para alcanzar los objetivos de negocio.” PMI



# Prácticas

Quiénes - Cómo



# ¿Quiénes?

## Priorización de portafolio



- Lean Portfolio Management (LPM)
- Epic Owners
- Enterprise Architect

McKinsey  
& Company

- The chapter leader

**Deloitte.**

- Demand Management.
- Portfolio Management
- Project/Program Management.
- Results Management



- Release Management.
- Program Management.
- Product Management.
- IT Governance.
- Enterprise Architecture.

# Responsabilidades

## Priorización de portafolio

- Conectar el portafolio con la estrategia empresarial
- Mantener la visión del portafolio
- Financiar los Flujos de Valor
- Establecer el flujo de portafolio
- Forecast y presupuesto dinámico
- Medir el desempeño del portafolio
- Coordinar y asegurar el cumplimiento de estándares

<https://www.scaledagileframework.com/lean-portfolio-management/>

# ¿Cómo?

## Priorización de portafolio

Formulación de la estrategia

Definir los temas estratégicos

Definir flujos de valor

Crear Kanban de Portafolio

Gestionar el presupuesto

Métricas

Visión/Propósito: Para qué - En qué creemos

O:

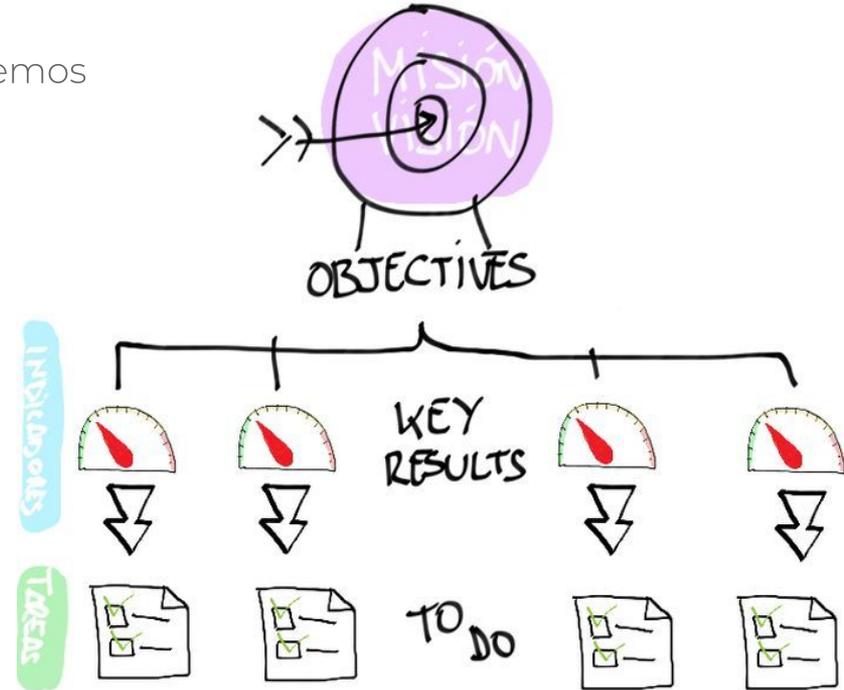
Lo que queremos lograr

KR:

Cómo me doy cuenta que lo estamos logrando.

Accionables:

Lo que hago para lograrlo



# Definir temas estratégicos

## Priorización de portafolio

TEMA 1

TEMA 2

TEMA N

Rentabilidad

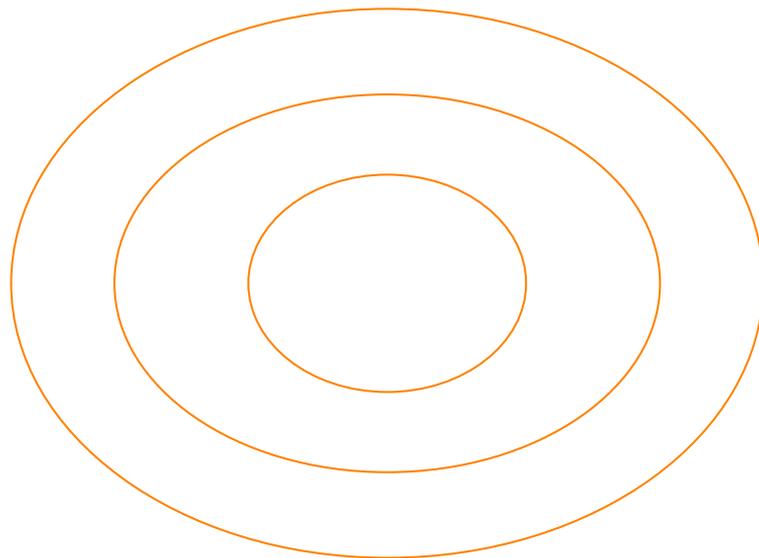
Operatividad

Innovación

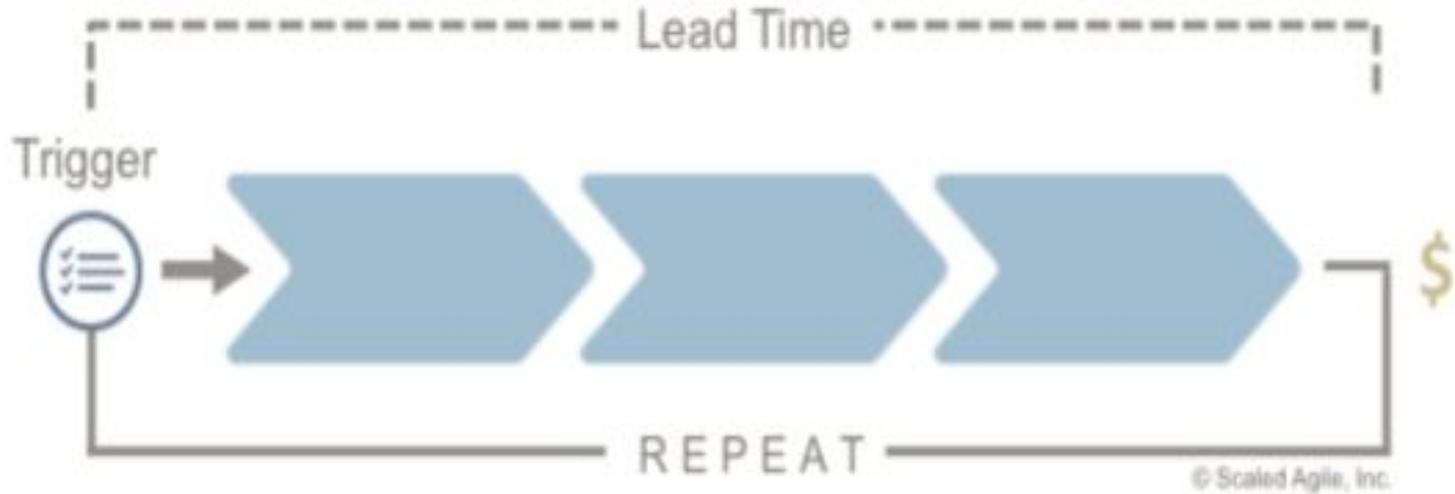
Bienestar del  
empleado

Experiencia  
del cliente

Sostenibilidad

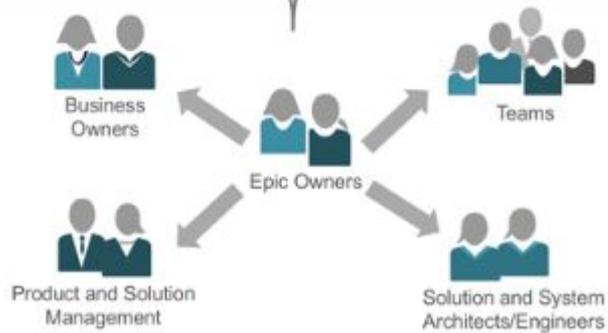
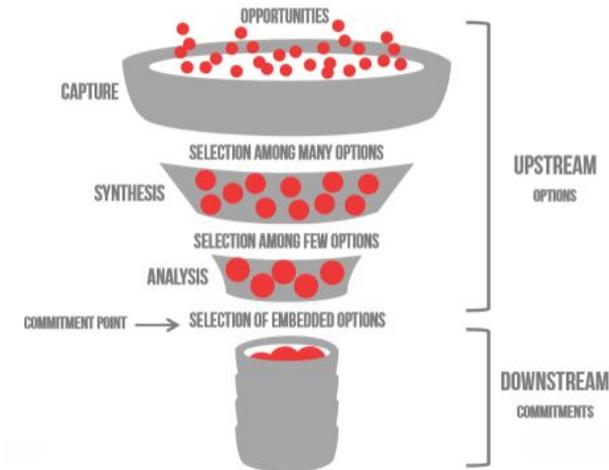
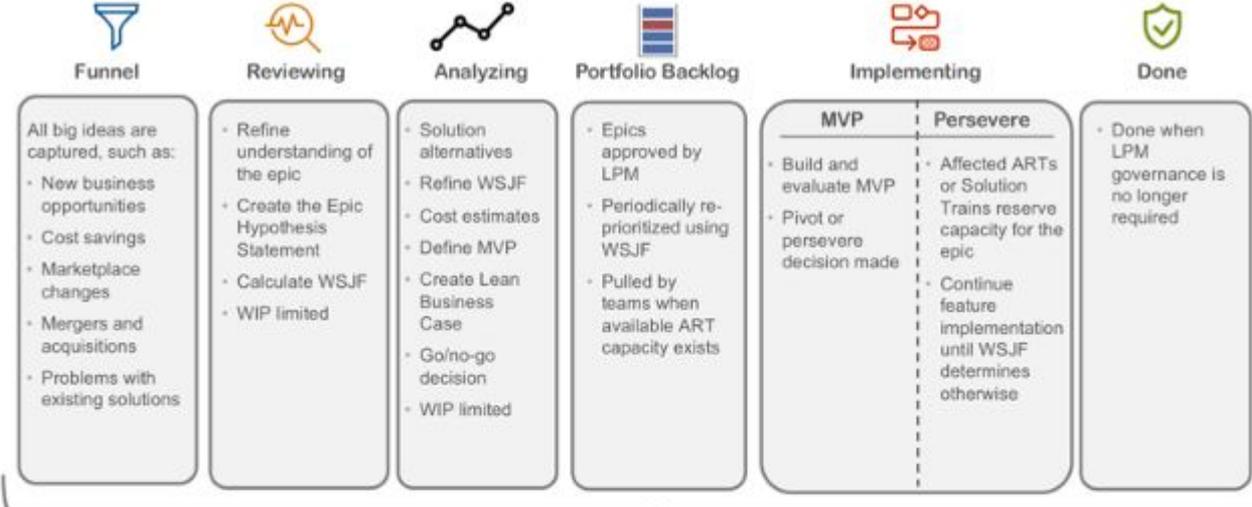


Transformar empresas para mejorar la vida de la gente



# Definir iniciativas

# Gestión de portafolio



© Scaled Agile, Inc.

ESSENTIAL  
UPSTREAM  
KANBAN  
Patrik Steyaert

# Definir iniciativas

# Gestión de portafolio

## Portfolio Canvas

Portfolio Name:

Date:

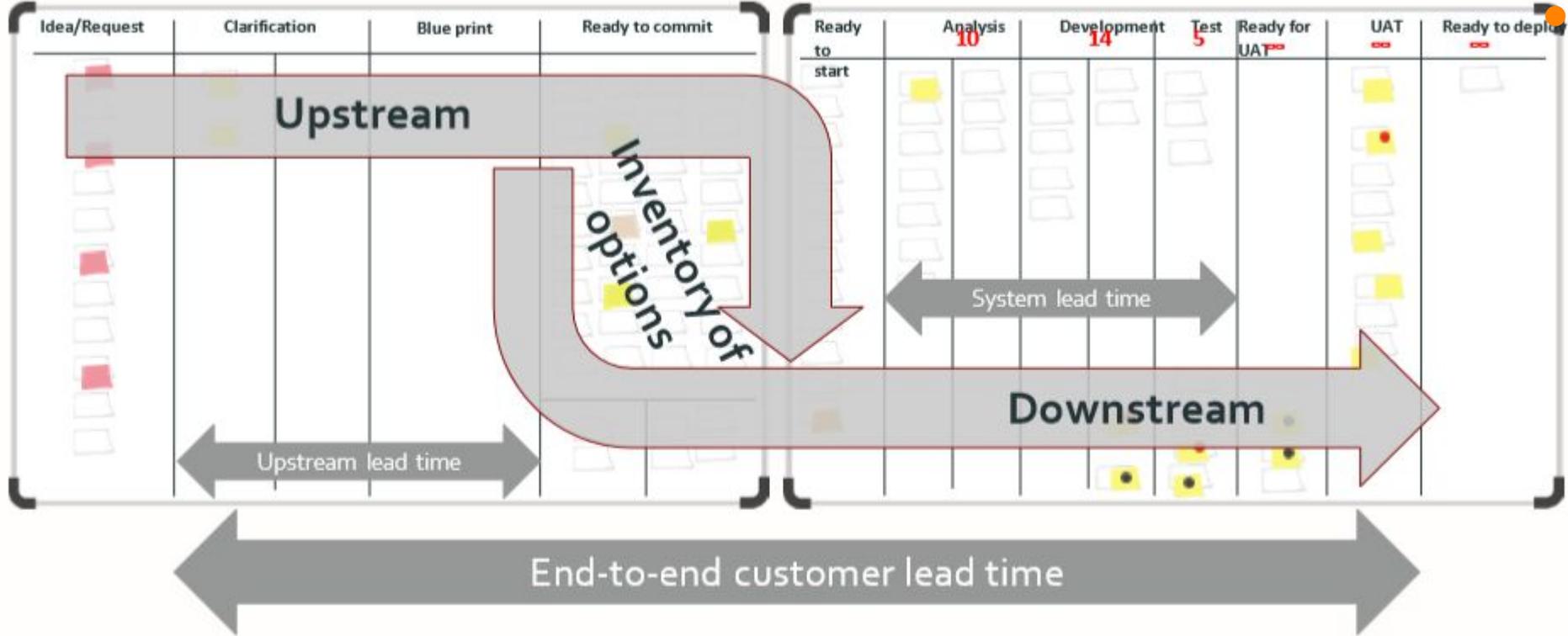
Version:

Value Propositions 📦						
Value Streams 📄	Solutions 🗨️	Customers 👤	Channels 🚚	Customer Relationships ❤️	Budget 🕒	KPIs / Revenue 💰
Key Partners 🔗		Key Activities ✅			Key Resources 📁	
Cost Structure 🏷️			Revenue Streams 💰			

The Portfolio Canvas is adapted from The Business Model Canvas (<http://www.businessmodelgeneration.com>).  
This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License.  
To view a copy of this license visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0>.

# Definir iniciativas

## Gestión de portafolio



Un modelo de priorización usado para ordenar la secuencia de abordaje de iniciativas para producir el máximo beneficio económico.

Es estimado a partir del Costo de Retraso (Cost of Delay) y el tamaño de las iniciativas.

$$\text{WSJF} = \frac{\text{Cost of Delay}}{\text{Job Duration (Job size)}}$$

# Priorizar iniciativas WSJF

## Costo del retraso (CoD)

### Se consideran estas variables

#### Valor para el usuario y el negocio

- Preferencias del usuario
- Impacto económico en el ingreso o en el gasto
- Impacto negativo potencial de no hacerlo

#### Criticidad en el tiempo

- Fechas límite
- ¿Me esperarían o se irían?
- ¿Cómo influye hoy en la satisfacción?

#### Riesgos y oportunidades

- Reduce riesgos ya o en el futuro
- Recibimos información valiosa
- Habilita oportunidades de negocio

Se establece un valor relativo para cada iniciativa

$$\text{Cost of Delay} = \text{User-Business Value} + \text{Time Criticality} + \text{Risk Reduction and/or Opportunity Enablement}$$

© Scaled Agile, Inc.

1 2 3 4 5 6 7

Se consideran estas variables

- Tiempo
- Complejidad
- Capacidad
- Esfuerzo
- Recursos
- Conocimiento
- Cantidad de involucrados
- Dependencias
- Pre condiciones
- Habilitadores

Se establece un valor relativo para cada iniciativa



hacer click

1 2 3 4 5 6 7



construir una pirámide

# Priorizar iniciativas WSJF

## Ejemplo

Necesidad / Iniciativa	Valor para el usuario y el negocio	+	Criticidad en el tiempo	+	Riesgos y oportunidades	=	Costo del retraso (CoD)	/	Duración	=	Weighted Shortest Job First
Publicación de informes económicos y estrategias de inversión, con inscripción	4	+	6	+	5	=	15	/	1	=	15,00
Habilitar el canal digital para Comisionista	7	+	7	+	7	=	21	/	7	=	3,00
Portal para Comisionista Consulta de extractos	7	+	7	+	7	=	21	/	1	=	21,00

# Priorizar iniciativas Matriz Negocio Vs Dificultad



# Priorizar iniciativas Matriz Valor Neg/Esfuerzo = Oportunidad

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	13	5
NO IMPORTANTE	2	1/2
	8	3
	1	0

ESFUERZO	13	
	8	
	5	
	3	
	2	
	1	
	1/2	

# Gestionar presupuesto

# Gestión de portafolio



Value Streams

© Scaled Agile, Inc.



# Métricas | Gestión de portafolio

- Cantidad de Release en X tiempo.
- Cantidad de entregas de valor por trimestre.
- Adopción de agilidad en la organización.
- Satisfacción del cliente.
- Organización Vs Competencia..
- OKR.



---

# Beneficios



# Beneficios | Gestión de portafolio

Project Success Factors	% of Responses
1. User Involvement	15.9%
2. Executive Management Support	13.9%
3. Clear Statement of Requirements	13.0%
4. Proper Planning	9.6%
5. Realistic Expectations	8.2%
6. Smaller Project Milestones	7.7%
7. Competent Staff	7.2%
8. Ownership	5.3%
9. Clear Vision & Objectives	2.9%
10. Hard-Working, Focused Staff	2.4%
Other	13.9%

<https://www.projectsmart.co.uk/white-papers/chaos-report.pdf>

# Beneficios | Gestión de portafolio

Las empresas que comienzan su gestión ágil de portafolio experimentan:

- Reducciones significativas en costos (aprox 15%).
- Experiencias basadas en el cliente y el cliente de mi cliente.
- Consolidación de esfuerzos duplicados.
- Reducción de fallos de las iniciativas.
- Gestión continua de la cartera y los productos.
- Renunciar a iniciativas de forma temprana.
- Descentralización de la toma de decisiones.

# Beneficios | Gestión de portafolio

Las empresas que comienzan su gestión ágil de portafolio experimentan:

- Cohesión entre áreas, equipos, personas.
- Adaptación a los entornos complejos.
- Exploración e innovación. Saltar algunas reglas precisamente porque están experimentando.
- Eliminar probabilidad de proyectos vanidosos.
- Proteger la inversión .

¿Qué otros beneficios se te vienen a la cabeza?



---

# Eventos recurrentes



Evento	Objetivo	Periodicidad
Preparación	Refinar temas a incluir para siguiente periodo de trabajo (KR, Épicas, Habilitadores, etc.)	1 mes previo a la siguiente planeación
Planeación de periodo	Roadmap de trabajo del periodo, riesgos, dependencias, OKR	2 – 3 meses
Sincronización de PO	Planes para la gestión de impedimentos y riesgos del flujo de valor	15 días
Demo del sistema	Progreso del flujo de valor	1 mes
Inception	Enfoque, alineación, puesta en común de la solución	Por demanda – Etapa inicial

Reportes agilidad:

<https://www.stateofagile.com/#ufh-i-521251909-13th-annual-state-of-agile-report/473508>

<https://www.projectsmaart.co.uk/white-papers/chaos-report.pdf>

Marcos de escalado – Métodos - Consultoras:

<https://www.scaledagileframework.com/lean-portfolio-management/>

<https://www.kanban.university/#resources>

<https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/an-operating-model-for-company-wide-agile-development>

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/technology/us-cons-agile-and-project-portfolio-management.pdf>

<https://www.pmi.org/disciplined-agile/process/portfolio-management>

Hoshin Planning: <https://www.youtube.com/watch?v=q6culsSVB5U>

OKR:: Libro: Mide lo que importa y el Blog de Felipe Castro.

Artículos: <https://hbr.org/2016/12/how-to-prioritize-your-companys-projects>



# Gracias

---

Juan David Barrera Olivares

Agile Coach

*[Juan.barrera@pragma.com.co](mailto:Juan.barrera@pragma.com.co)*

