

## DIPLOMADO INTERNACIONAL

# “Gobernanza y Liderazgo Cooperativo en el Nuevo Entorno Digital”

Etapa virtual:

Octubre 2023 – Septiembre 2024





**Lic. Bruno Minchilli**  
Uruguay

Licenciado en Sociología (Udelar), postgraduado en Gestión de Recursos Humanos (Universidad Católica del Uruguay). Se ha desempeñado como Gerente de Gestión Humana, ha participado y participa en múltiples consultorías organizacionales tanto en el sector público como privado. Actualmente asume el rol de docente en la Unidad de Educación Permanente de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración en la Udelar.

Se desempeñó como Asesor de la Dirección de la Oficina Nacional del Servicio Civil (ONSC) siendo responsable del proyecto “Calidad de Gestión Humana” y “Gestión efectiva de la modalidad de Teletrabajo en el ámbito público”.

# Pautas de entrega para un trabajo final ágil

Febrero 2024



# Agenda

Objetivo del Trabajo

Metodología para presentación

Detalle de Entregables

Cronograma de entregas

Resumen-Dudas

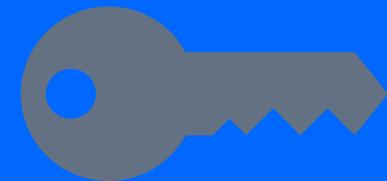
# Objetivo del Trabajo

- El trabajo se realizará por parte de los equipos (11 equipos) durante el desarrollo del Programa con el objetivo de aplicar los conceptos y herramientas que se van analizando durante el programa.
- El trabajo consistirá en la presentación de una **propuesta de mejora** en un aspecto de la gestión de la cooperativa que presente algún problema o tenga oportunidades de mejora (alienado a la estrategia de la cooperativa).
- Posibles ejemplos lo podemos encontrar en: los (**procesos de mejora de la relación con socios, sostenibilidad, gobernanza, reputación, innovación tecnológica, internacionalización, motivación de las personas, gestión del conocimiento, liderazgo, etc.** )

La propuesta presentada es con fines de aprendizaje no estando la cooperativa obligada a llevar adelante el trabajo presentado. Utilizar información que esté disponible.

# Metodología para presentación del trabajo

- La propuesta de trabajo se presentará siguiendo la metodología OKR (Objectives and Key Results):
  - ✓ **Un Objetivo (O)** es la dirección, responde al QUÉ hay que lograr ; Concretos y trascendentes; Suponen un remedio contra el pensamiento confuso y la ejecución imprecisa; Realizan un llamamiento a la acción e inspiran.
  - ✓ Uno o varios **Resultados clave (KR)**, que son un marcador de referencia y monitorizan CÓMO llegamos a ese objetivo; Realizan un llamamiento a la acción e inspiran; Deben ser ambiciosos y, al mismo tiempo, realistas.; Medibles y verificables
  - ✓ **Entregables por cada Resultado Clave:** Productos o servicios de un equipo, resultantes del trabajo de sus miembros.



# Aclarando entregables: 1er entregable

Para el **día 29 de abril** todos los equipos deberán tener colgado en la plataforma virtual:

- ✓ **Objetivo de propuesta (Qué)** (procesos de mejora de la relación con socios, sostenibilidad, gobernanza, reputación, innovación tecnológica, internacionalización, motivación de las personas, gestión del conocimiento, liderazgo, etc. )
- ✓ **Justificación de la selección** (utilizando datos de la organización que estén disponibles/conocimientos manejados en el programa)
- ✓ **Relación del proceso con la estrategia organizacional** (si corresponde)

Entrega en el formato que le sea más cómodo al equipo(PowerPoint, Word, etc).  
Ser concretos

# OBJETIVOS OPERATIVOS, INNOVADORES Y TRANSFORMADORES.

(Cada tipo tiene una función distinta, desde centrarse en la eficiencia hasta permitir importantes saltos estratégicos. Distinguir entre ellos es crucial para una planificación eficaz)

- **Objetivos operativos** : Estos objetivos especifican lo que se debe hacer, ya sea mediante imposición regulatoria, compromisos u obligaciones. Como no son opcionales, **los objetivos operativos deben centrarse en la eficiencia, es decir, la optimización, el aumento de la capacidad, la reducción de costos y el mejor uso de los recursos disponibles.**
- **Objetivos innovadores:** Estos objetivos son una elección deliberada de los líderes de hacer algo diferente. No son obligaciones y están impulsadas por el deseo de mejorar cambiando algo que ya está hecho. Su enfoque es la mejora.
- **Objetivos transformacionales:** Permiten a las organizaciones dar grandes saltos, cambiar su posicionamiento estratégico y afectar activamente la realidad. Debido a esta naturaleza, son raros y altamente estratégicos.

# Aclarando entregables: 2do entregable

Para el **día 3 de junio** todos los equipos deberán tener colgado en la plataforma virtual:

- ✓ Resultados Clave (medidas cuantitativas para monitorear el cumplimiento de los objetivos)
- ✓ Entregables por cada Resultado Clave

La fecha de presentación final será en septiembre, por lo cual manejar supuesto de que son resultados esperados que cada equipo se planificará según cada objetivo en el trimestre octubre-noviembre-diciembre

# Aclarando entregables: 2do entregable.

Ejemplo de un Objetivo (O) con sus respectivos resultados claves (KR) y entregables:

**Objetivo:** Optimizar los procesos operativos para ofrecer una mejor experiencia al socio para enero 2025.

**Resultado Clave 1:** Reducir el tiempo promedio de atención en ventanilla.

Entrega 1.1: Mapeo y análisis de los procesos existentes para noviembre 2024.

Entrega 1.2: Implementación de mejoras en 1 proceso clave, como apertura de cuentas, para diciembre 2024.

**Resultado Clave 2:** Aumentar en 10% el uso de canales digitales.

Entrega 2.1: Campaña de promoción y capacitación sobre banca digital para socios para noviembre 2024.

Entrega 2.2: Informe con el número y tipo de transacciones realizadas a través de canales digitales para diciembre 2024.

# Aclarando entregables: 3er entregable

En el mes de Junio (13,20 o 27) cada equipo deberá realizar una presentación de lo elaborado hasta el momento (entregable 1 y 2) para presentarla en 10 minutos con el fin de recibir feedback de lo realizado (20 minutos).

La fecha de presentación será coordinada y comunicada a los equipos en las siguientes semanas (30 minutos en total por equipo)

# Aclarando entregables: 4to entregable

Para el **día 26 de agosto** todos los equipos deberán tener colgado en la plataforma virtual la presentación final que utilizarán para defender el trabajo realizado. La misma deberá contener:

- ✓ **Presentación equipo responsable de llevar adelante la propuesta (breve reseña)**
- ✓ **Objetivo (O)**
- ✓ **Resultados esperados (KR) (octubre-diciembre)**
- ✓ **Entregables**

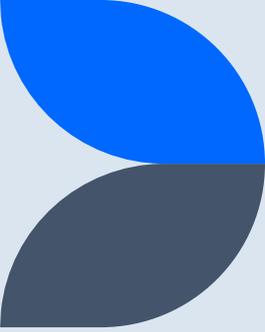
# Aclarando entregables: 5to entregable (final)

**En el mes de setiembre (10 o 11)** todos los equipos deberán realizar la presentación final del trabajo realizado (15 minutos por equipo)

Esta defensa tiene tres objetivos:

- a) Evaluar la capacidad de los participantes para aplicar el conocimiento y herramientas brindadas en el programa.
- b) Permitir que el resto de los integrantes del grupo conozcan y aprendan de cómo otro equipo aplicó los conocimientos y las herramientas vistas en el programa a su realidad concreta.
- c) Posibilitar que el equipo reciba feedback sobre su trabajo de los otros participantes del programa.

# Resumen entregables



# Cronograma de entregas



# ¿Qué significa el término ágil?

Conjunto de valores (4) y principios (12) que promueven la agilidad, enfocados siempre en aportar valor al cliente de manera continua.



Individuos e interacciones sobre procesos y herramientas



Software funcionando sobre documentación extensiva



Colaboración con el cliente sobre negociación contractual



Respuesta al cambio sobre seguir un plan

# Ser ágil vs hacer ágil

Usar herramientas ágiles no siempre es sinónimo de agilidad, por lo que es imprescindible aplicar las tres leyes de agile (S.Denning):

Ley del  
cliente

Ley del  
pequeño  
equipo

Ley de la red

“

“Tener ideas no es complicado.  
Lo importante es saber ponerlas  
en práctica”

John Doerr

”

**Dudas,  
preguntas?**



# Gracias

Lic. Bruno Minchilli

[brunominchilli@gmail.com](mailto:brunominchilli@gmail.com)