

D A S A

DEVOPS AGILE
SKILLS ASSOCIATION

DASA DEVOPS LEADER

Temario

Versión 1.0.0

Octubre 2020

LIBERACIÓN	VERSIÓN	FECHA
Previa	No Aplicable	No Aplicable
Actual	1.0.0	Octubre 2020
Siguiente	TBD	TBD

ALCANCE Y FINALIDAD DE ESTE DOCUMENTO

El propósito de este documento es informar a todas las partes interesadas en el curso DASA DevOps Leader de las áreas cubiertas en el curso.

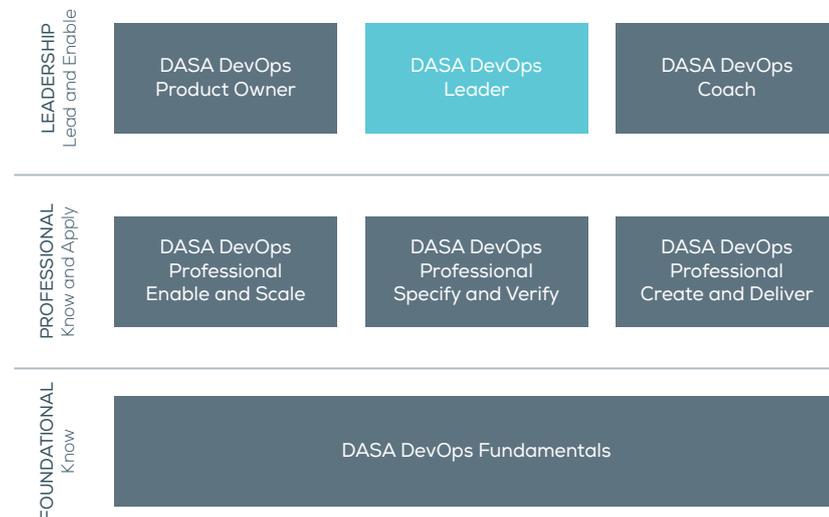
EL MODELO DE COMPETENCIAS DE DASA DEVOPS

El marco de competencias de DevOps Agile Skills Association (DASA) identifica 8 áreas de conocimiento y 4 habilidades que son relevantes para cualquier transformación y equipo de DevOps, como se muestra en la siguiente figura.



Cada individuo que opera en un equipo de DevOps requiere ser competente en las 8 áreas de conocimiento y competente en los 4 niveles de habilidad. Para que una organización se beneficie realmente de los principios y prácticas de DevOps, los equipos de DevOps deben estar en el nivel más alto posible (preferiblemente nivel de experto) en las 12 áreas. Los miembros individuales del equipo pueden especializarse en áreas específicas para lograr estas capacidades. Además, la organización debe habilitar y crear las condiciones adecuadas para una cultura de alto desempeño, lo que significa invertir en el liderazgo de DevOps.

DASA DEVOPS LEADER



Esquema de Certificación de DASA DevOps

Los líderes de DevOps son responsables de crear organizaciones digitales de alto desempeño. Al ser responsables de liderar la transformación de DevOps y crear el marco para que los equipos escalen y alcancen el máximo valor al negocio, deben saber cómo establecer

equipos de liderazgo, estructuras de gestión y modelos de gobernanza exitosos. Al aplicar prácticas de liderazgo esenciales, necesitan desarrollar el tipo de cultura adecuado para atraer y retener a las personas adecuadas. También se centran en eliminar las antiguas filosofías y prácticas de gestión de negocio que normalmente ralentizan el impacto al negocio por parte de Agile / DevOps.

El curso se centra en liderar, impulsar y respaldar una transformación DevOps exitosa en la práctica. Con muchas mejores prácticas, patrones y antipatrones desde los puntos de vista de la cultura organizacional, la gestión del cambio, el liderazgo, las personas, los procesos y la tecnología. Comprenderá las diversas dimensiones del liderazgo informal y formal necesarias para crear organizaciones digitales de alto desempeño. Más importante aún, podrán aplicar todas las mejores prácticas de liderazgo disponibles para transformar sus organizaciones y desarrollarse como un líder moderno y con conocimientos digitales.

OBJETIVOS DE LA CALIFICACIÓN

Cuando haya adquirido los conocimientos necesarios de este programa de certificación, podrá:

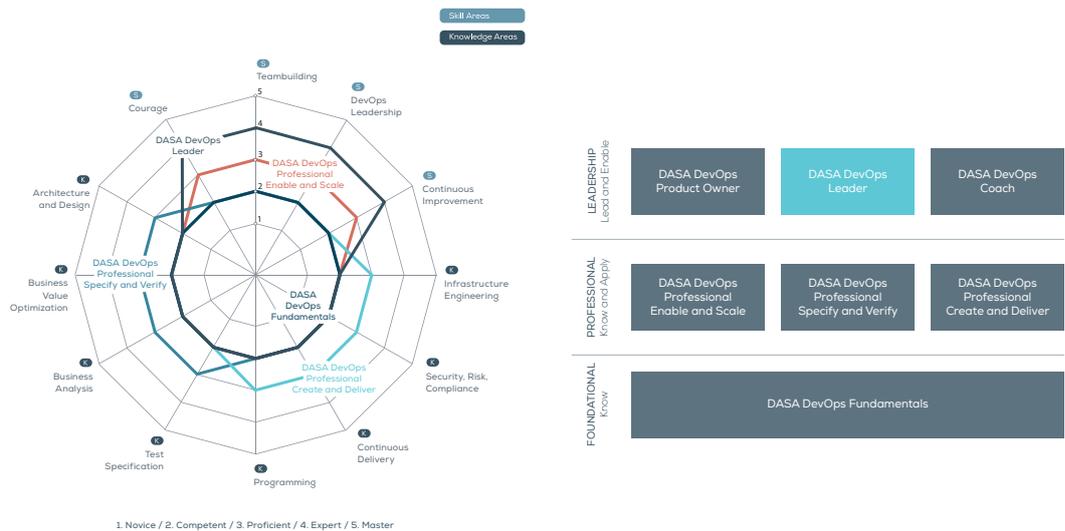
- Recordar los impulsores clave de la disrupción digital y comprender el papel de DevOps en las transformaciones digitales, así como el papel de los líderes de DevOps a la hora de liderar estas transformaciones.
- Distinguir estilos y prácticas de liderazgo contemporáneos, así como sus pros y contras en un entorno DevOps para aplicarlos a su organización y / o transformación.

- Aplicar los aprendizajes para crear un caso de valor, un "por qué" y el alcance de las transformaciones de DevOps.
- Aplicar los aprendizajes para crear un caso de valor, un "por qué" y el alcance de las transformaciones de DevOps.
- Comprender los ingredientes clave en los que las organizaciones y los líderes deben invertir para crear el "olor del lugar" adecuado, atraer y retener empleados talentosos y desarrollar una cultura de alto desempeño en una organización.
- Analizar cómo cambiar los modelos operativos y las estructuras de gobierno tradicionales de "negocios vs TI" por modelos que respalden DevOps.
- Analizar la mejor forma de optimizar entre la autonomía y la propiedad del equipo, por un lado, y las limitaciones arquitectónicas, técnicas y organizativas, por el otro, para gestionar la calidad, el riesgo de TI y el cumplimiento en una organización DevOps.
- Comparar y contrastar patrones y antipatrones de liderazgo personal y organizacional en las distintas etapas de una transformación DevOps considerando múltiples perspectivas, como personas, procesos y tecnología.
- Liderar una transformación dentro de su contexto organizacional con un enfoque clave en los principios, valores y prácticas de DASA DevOps.
- Ser dueño del viaje del liderazgo digital, a lo largo de la transformación, reflejando, aprendiendo y (re) definiendo continuamente el estilo de liderazgo.

¿CÓMO ENCAJA EL DASA DEVOPS LEADER EN EL MARCO DE COMPETENCIA DE DASA?

Aunque no es necesaria una certificación previa para DASA DevOps Leader, el curso se basa en los principios y conceptos de nivel fundamental cubiertos en el curso DASA DevOps Fundamentals y los conocimientos y habilidades de nivel profesional cubiertos en el curso DASA DevOps Enable and Scale. Al igual que Enable and Scale, DASA DevOps Leader enfatiza la parte de habilidades del marco de competencia de DASA, los líderes requieren estas habilidades más en comparación con solo el conocimiento (en bruto).

Después de completar el curso de DASA DevOps Leader, cubrirá el área marcada sombreada en la siguiente figura del esquema de calificación de DASA. Como resultado, alcanzará el nivel de "experto" en las cuatro áreas de habilidades del marco de competencias de DASA.



AUDIENCIA META

La calificación de DASA DevOps Leader está dirigida principalmente a gerentes y líderes (potenciales) que tienen experiencia laboral o están interesados en asumir un rol de liderazgo (formal o informal) para ayudar a los equipos y organizaciones a crecer, acelerar, aumentar su desempeño y obtener más el negocio por parte de TI. Algunos de los roles incluyen:

- Gerentes (senior) del Negocio / TI
- Ejecutivos
- Líderes de equipos
- Gerentes de proyecto
- Gerentes de programa
- Consultores
- Agentes de cambio
- Coaches
- Especialistas en desarrollo organizacional
- Dueños de producto
- Gerentes de producto

REQUERIMIENTOS DEL CURSO

La familiaridad básica con Agile, Scrum y DevOps es beneficiosa. El curso está dirigido a gerentes y líderes (potenciales) que tienen experiencia laboral o están interesados en asumir un rol de liderazgo (formal o informal) para ayudar a los equipos y organizaciones a transformarse: crecer, acelerar, aumentar su desempeño y obtener más valor para el negocio por parte de TI.

REQUERIMIENTOS DE CERTIFICACIÓN

Recibirá la certificación requerida de DASA al completar con éxito la evaluación de DASA DevOps Leader.

DETALLES DEL EXAMEN

La evaluación de DASA DevOps Leader incluirá un examen de conceptos teóricos, pero también se basa en el aprendizaje experimental y las filosofías de aprendizaje basado en actividades, centradas en el aprendizaje a través de la reflexión sobre la acción (por ejemplo, los estudiantes que escriben un documento de posición o trabajan y documentan un caso de estudio).

RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Una clasificación ampliamente utilizada al diseñar evaluaciones para la certificación y la educación es la Taxonomía de Objetivos Educativos de Bloom. Esto clasifica los objetivos de aprendizaje en seis niveles de aprendizaje ascendentes, cada uno de los cuales define un mayor grado de competencias y habilidades. (Bloom y otros, 1956, Taxonomía de los Objetivos Educativos).

Este enfoque estructurado ayuda a garantizar:

- Una delimitación clara en el contenido del nivel de aprendizaje entre diferentes niveles de calificación.
- Los resultados del aprendizaje se documentan de forma coherente en diferentes áreas de la orientación.
- Las preguntas y los trabajos del examen son consistentes y se crean con un nivel de dificultad similar.

La calificación de DASA DevOps Leader examina los resultados del aprendizaje en los primeros cuatro niveles, como se muestra en la siguiente tabla.

DASA DEVOPS LEADER - RESULTADOS DE APRENDIZAJE				
	1. Conocimiento	2. Comprensión	3. Apicación	4. Análisis
Definición genérica a partir de los resultados del aprendizaje	Conocer hechos, términos y conceptos clave relacionados con el área del programa de estudios.	Comprender los conceptos clave relacionados con el área del programa de estudios.	Ser capaz de aplicar conceptos clave relacionados con el área del programa de estudios para un escenario determinado.	Ser capaz de analizar y distinguir entre el uso apropiado e inadecuado del método / guía para un escenario / situación dada.
Calificación de resultados del aprendizaje	Conocer hechos, incluidos términos, conceptos, principios, herramientas y técnicas relacionados con el área del programa de estudios.	Comprender los conceptos, principios y dimensiones de DevOps y explicar cómo se aplican.	Mostrar que los candidatos tienen la capacidad de hacer uso de la información en un contexto diferente al que la aprendieron.	Mostrar que los candidatos examinan y dividen la información en partes identificando motivos o causas, hacen inferencias y encuentran evidencia para respaldar generalizaciones.

TEMARIO

Las siguientes tablas describen los aspectos clave del programa de estudios para líderes de DevOps de DASA.

Módulo 1: Análisis del papel de DevOps en la transformación digital

El módulo enfatiza los conceptos centrales de DevOps, la gestión del cambio y el rol que juegan los líderes en el liderazgo de la transformación de DevOps. Este conocimiento le permitirá analizar las tendencias existentes del mercado en la disrupción digital, discutir el impacto de estas tendencias en una organización típica y comprender la urgencia de la transformación digital para que las organizaciones sigan siendo competitivas.

TEMA	Subtema	Objetivos
Características del fracaso organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Impulsores de la disrupción digital (como el aumento de la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad (VUCA)) 	<ul style="list-style-type: none"> Analizar qué cambios, oportunidades y riesgos (como las tendencias del mercado y las tendencias de digitalización) existen en un mundo VUCA y su impacto en la mayoría de las organizaciones.
Necesidad de transformación digital	<ul style="list-style-type: none"> Características de las organizaciones digitales de alto rendimiento (HPDO) La urgencia de la inversión digital Adaptando la Transformación Digital a su tipo de empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Distinguir las modas y las tendencias de los hechos, los métodos y las prácticas probadas, y reflexionar sobre lo que conduce a un valor tangible para una organización.

TEMA	Subtema	Objetivos
Rol de DevOps	<ul style="list-style-type: none"> Principios de DevOps de DASA ¿Quién es DASA? Marco de competencia de DASA Prácticas clave de DevOps 	<ul style="list-style-type: none"> Comprender los conceptos, principios y prácticas clave de DASA. Evaluar los beneficios de aplicar DevOps a una organización
Rol de los Líderes DevOps	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de gestión del cambio Papel del liderazgo Transición vs Transformación Diferentes tipos de líderes en una organización DevOps 	<ul style="list-style-type: none"> Analizar los conceptos básicos de la gestión del cambio. Comprender el papel que desempeña el liderazgo para implementar una cultura DevOps.

Módulo 2: Trabajar en liderazgo personal en una organización DevOps

El módulo enfatiza los estilos y prácticas contemporáneos de liderazgo y gestión. Este conocimiento le permitirá examinar, evaluar y adoptar los mejores estilos y prácticas de liderazgo durante una transformación DevOps. En otras palabras, el módulo le permitirá comenzar a actuar como líder de DevOps.

TEMA	Subtema	Objetivos
Estilos y prácticas de liderazgo contemporáneo	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo de servicio Liderazgo basado en la seguridad Liderazgo facilitador Liderazgo transformacional 	Examinar las escuelas de pensamiento de gestión y liderazgo contemporáneas, como el liderazgo facilitador, el liderazgo de servicio, el liderazgo basado en la seguridad y el liderazgo transformacional.

TEMA	Subtema	Objetivos
Estilos de liderazgo para transformaciones DevOps	<ul style="list-style-type: none"> Implicaciones culturales de adoptar los 6 principios de DevOps de DASA Papel de los gerentes y líderes en un entorno DevOps 	<ul style="list-style-type: none"> Comparar y contrastar los pros y los contras de varios estilos de liderazgo personal en diferentes situaciones. Analizar las condiciones previas necesarias desde una perspectiva de liderazgo personal para aumentar las posibilidades de éxito de una transformación DevOps

Módulo 3: Creando un clima para el cambio

El módulo enfatiza la definición del "por qué" de la transformación DevOps y explica varios enfoques para definir los objetivos, el valor y el alcance de esta transformación. Este conocimiento le permitirá crear una historia de cambio efectiva para la transformación de DevOps. La historia que le gustaría liderar y crear el clima requerido en su organización para el próximo cambio.

TEMA	Subtema	Objetivos
El 'por qué' detrás de un viaje de transformación digital	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución de estrategia digital Narrativas de cambio específicas de las partes interesadas 	Esbozar y reflexionar sobre la necesidad y la urgencia de la transformación digital de su organización.
Transformación digital: la definición y el alcance	<ul style="list-style-type: none"> Construyendo un proyecto / programa de transformación Diferentes tipos de métricas de valor y KPI 	Esbozar y reflexionar sobre los objetivos y el alcance de la transformación digital de su organización.

TEMA	Subtema	Objetivos
Transformación digital: el caso de valor	<ul style="list-style-type: none"> Teoría de las Restricciones Gestión de valor 	Crear un caso de valor para una transformación digital para convertir una organización en una HPDO
Transformación digital: la historia del cambio	<ul style="list-style-type: none"> Narración Visualización 	<ul style="list-style-type: none"> Comparar y contrastar las técnicas de narración de la gestión del cambio para construir una historia de cambio poderosa para la transformación. Argumentar y defender la historia del cambio ante varias partes interesadas, desde el nivel de la junta hasta los especialistas en TI)

Módulo 4: Creación de condiciones para el éxito: las personas primero

El módulo enfatiza la creación de condiciones específicas desde la perspectiva de las personas para aumentar el éxito de la transformación DevOps. Destaca las características clave de una cultura en la que las personas prosperan (o crecen) y contribuyen a convertirse en una organización digital de alto rendimiento. Este conocimiento le permitirá determinar qué estrategias de gestión del talento y prácticas de liderazgo debe adoptar para que su transformación DevOps sea más eficaz.

TEMA	Subtema	Objetivos
Correcto "Olor del lugar"	<ul style="list-style-type: none"> Estrategias de desarrollo de personas Importancia de la autonomía, el dominio y el propósito (AMP) 	Comprender los ingredientes clave de una organización desde la perspectiva de la inversión para permitir que los empleados prosperen

TEMA	Subtema	Objetivos
Estrategias de gestión del talento para las transformaciones de DevOps	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos y habilidades de DevOps a escala • Estrategias de enseñanza e inspiración de DevOps para especialistas y gerentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Examinar el estado de la técnica y la práctica más avanzada para crear una cultura y una fuerza laboral de alto desempeño. • Comparar y contrastar enfoques para implementar prácticas de gestión del talento de DevOps en toda la organización para empleados de TI y no TI.
Patrones y anti-patrones de liderazgo		Analizar y discutir las tácticas y prácticas de liderazgo disponibles para determinar qué funciona bien en circunstancias específicas.

Módulo 5: Creación de condiciones para el éxito: procesos y Gobernanza

El módulo enfatiza la creación de condiciones específicas desde la perspectiva del proceso y la gobernanza para aumentar el éxito de la transformación DevOps. Destaca las características clave de cómo configurar una organización que prospere con equipos de productos autónomos y responsables de extremo a extremo para generar tanto valor de negocio para la organización, como sea posible. Las barreras entre TI y el negocio, las estructuras de gobierno complejas o burocráticas u otras restricciones que ralentizan el flujo de trabajo no existen en dichas organizaciones y sus procesos. Este conocimiento le permitirá crear la estructura y la forma de trabajo adecuadas para su organización digital de alto desempeño basada en prácticas de DevOps comprobadas.

TEMA	Subtema	Objetivos
Equipos de productos responsables de extremo a extremo a escala	<ul style="list-style-type: none"> • De negocios vs TI a un nuevo modelo operativo • El papel de los marcos Agile y DevOps al escalar Agile / DevOps con éxito • Sincronización de ciclos de planificación con múltiples equipos de DevOps 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar formas de cambiar los modelos operativos tradicionales de 'Negocio contra TI' a formatos compatibles con DevOps • Comparar y contrastar marcos organizativos y ágiles populares • y determinar los elementos que mejor se adaptan a diferentes circunstancias y etapas de madurez de una organización
Mejora continua del desempeño del equipo		<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los pros y los contras de varias configuraciones de equipo o topologías que admiten la forma de trabajo de DevOps.
Elaboración de presupuestos en una organización ágil / DevOps	Priorización a nivel estratégico / de portafolio con técnicas como WSJF	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar cómo se deben adaptar los métodos y procesos existentes de gobernanza, gestión financiera y cumplimiento para que funcionen mejor en un entorno DevOps.
Patrones y anti-patrones de liderazgo		<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y discutir las tácticas y prácticas de liderazgo disponibles y determinar qué funciona bien en circunstancias específicas

Módulo 6: Creación de condiciones para el éxito: arquitectura y tecnología

El módulo enfatiza la creación de condiciones específicas desde la perspectiva de la arquitectura y la tecnología de TI para aumentar el éxito de la transformación DevOps. Destaca las características clave de cómo las organizaciones se benefician de la infraestructura de TI moderna, la entrega continua y las arquitecturas de software modernas escalables. El módulo también explica cuál es la mejor manera de optimizar entre la autonomía a nivel del equipo (DevOps) y a nivel centralizado de gobierno, reglas y regulaciones para garantizar soluciones de alta calidad. Este conocimiento le permitirá encontrar un equilibrio en su organización de DevOps para aprovechar la tecnología y las formas de trabajo de vanguardia, por un lado, y las métricas comprobadas, los sistemas de gobernanza y los controles de calidad integrados, por el otro.

TEMA	Subtema	Objetivos
Formas de acelerar la transformación de DevOps	<ul style="list-style-type: none">• Estado del arte• Prácticas de automatización• Prácticas de infraestructura• Prácticas tecnológicas	<ul style="list-style-type: none">• Comprender las áreas clave de tecnología y automatización para invertir en la aceleración del desempeño.• Examinar los indicadores clave de desempeño para monitorear la calidad de la organización DevOps desde las perspectivas de la tecnología y la arquitectura.

TEMA	Subtema	Objetivos
Arquitectura empresarial y de software	<ul style="list-style-type: none"> Enfoques de arquitectura moderna específicos de DevOps 	<ul style="list-style-type: none"> Analizar la mejor manera de optimizar entre la autonomía y la propiedad del equipo, por un lado, y las restricciones arquitectónicas y organizativas, por otro lado, para gestionar la calidad, el riesgo de TI y el cumplimiento en una organización DevOps. Comparar y contrastar diferentes enfoques y modelos de gobernanza para la arquitectura empresarial y de software en un entorno DevOps.
Gobernanza, riesgo y cumplimiento (GRC) en organizaciones DevOps	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de riesgos de TI Gobernanza y cumplimiento Seguridad de la información 	<ul style="list-style-type: none"> Reflexione sobre cómo implementar mejor los riesgos de TI, la seguridad de la información y el cumplimiento en una organización de DevOps.
Patrones y anti-patrones de liderazgo		<ul style="list-style-type: none"> Analizar y discutir las tácticas y prácticas de liderazgo disponibles y determinar qué funciona bien en circunstancias específicas

Módulo 7: Liderar y arrancar la transformación

El módulo enfatiza la creación de condiciones previas clave de la cultura organizacional para una transformación DevOps exitosa y siguiendo los pasos necesarios para iniciar de manera efectiva esta transformación. La comprensión del estatus quo de la organización (en relación

con los objetivos y ambiciones de la transformación) es igualmente importante que la construcción de un equipo de transformación eficaz. Este conocimiento le permitirá hacer despegar con éxito una transformación DevOps mediante la adopción de prácticas comprobadas de liderazgo y gestión del cambio.

TEMA	Subtema	Objetivos
Organizaciones de aprendizaje y adaptación	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría organizacional • Holocracia • Humanología 	Examinar la teoría organizacional moderna para crear organizaciones de alto desempeño.
Evaluación de madurez y estatus quo		Analizar prácticas para obtener una comprensión adecuada del estatus quo de una organización (punto de partida de la transformación) desde una perspectiva de cultura, gobernanza, procesos, personas y tecnología.
Teoría de la gestión del cambio para la creación de equipos de transformación	Técnicas de gestión visual, como Salas de Guerra (Obeya Room)	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar buenas prácticas para planificar, diseñar y ejecutar transformaciones DevOps • Reflexionar sobre el poder de estar basado en datos e invertir en la gestión visual durante las transformaciones
Patrones y anti-patrones de liderazgo		Analizar y discutir las tácticas y prácticas de liderazgo disponibles y determinar qué funciona bien en circunstancias específicas.

Módulo 8: Aceptación del cambio y las lecciones aprendidas

El módulo enfatiza lo que los líderes deben hacer durante su transformación DevOps para lidiar con la gestión del cambio y realizar una gestión adecuada de las partes interesadas. Las transformaciones a menudo resultan en respuestas imprevistas de las personas y todos responden de manera diferente al cambio.

Este conocimiento le permitirá comprender qué es lo que motiva a las personas y cuál es la mejor manera de comunicarse y colaborar con ellas para impulsar una transformación DevOps con éxito.

TEMA	Subtema	Objetivos
Gestión de las partes interesadas y comunicación de Estrategias	Método 3F (encuentra el dolor, siente las opciones, sigue la energía)	Comparar y contrastar las prácticas de liderazgo personal y organizacional para la gestión y comunicación de las partes interesadas durante las transformaciones.
Adoptar el cambio y aprender de los fracasos	3 desafíos del cambio	Analizar y lidiar con diferentes tipos de resistencia durante transformaciones DevOps
Lecciones de liderazgo aprendidas		Reflexionar sobre el papel y la importancia de los coaches (DevOps), consultores y el liderazgo informal durante una transformación.

© 2020 - DevOps Agile Skills Association

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser publicada, reproducida, copiada o almacenada en un sistema de procesamiento de datos o circulada en cualquier forma por impresión, impresión fotográfica, microfilm o cualquier otro medio sin el permiso por escrito de DASA.

www.devopsagileskills.org