

El Instituto Tramontana existe para elevar el nivel de los profesionales que crean productos y servicios.

Nos mueve una actitud humanista y multidisciplinar, convencidos de que no hay sentido en el trabajo si no se consagra a algo más que la eficiencia.



El contexto	05
Los directores	09
El contenido	13
Más que temario	20
Invitados, orientación y espacio	21
Cómo serán las clases	22
El alumno ideal	23
Concreciones	24
Fechas, precio y becas	25
¿Merece la pena un curso así?	26
El proceso de selección	27

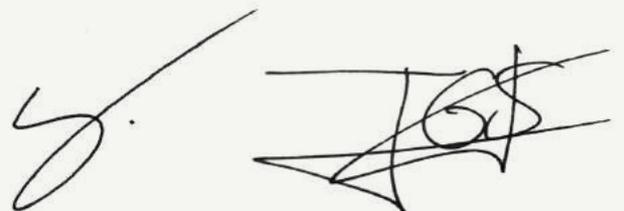


En noviembre de este año vamos a formar a doce personas durante seis meses para ser directores de producto digital.

Vamos a transmitir a esas personas todo lo que sabemos acerca de cómo dirigir equipos en todas las fases de vida de un producto y de una compañía. Desde el garaje hasta el gran edificio de oficinas: ideación, diseño, desarrollo, lanzamiento y evolución. Además de nuestro conocimiento y experiencia, nos acompañan los mejores profesores posibles, gente reputadísima que lidera proyectos nacionales e internacionales de referencia.

Este programa es mucho más que un bootcamp; es un programa de creación y maduración de líderes. Un lugar para crecer haciendo y reflexionando. Vamos a impartir el programa que nos hubiera gustado cursar hace quince años.

Sergio Álvarez Leiva y
Jorge Gómez Sancha

Two handwritten signatures in black ink. The first signature on the left is a stylized, cursive 'S' followed by a period. The second signature on the right is more complex, featuring a large, bold 'G' and 'S' intertwined with several horizontal and diagonal lines.

El talento está, pero el ecosistema aún tiene que seguir madurando.

En España se dispara el número de startups, empieza a haber cada vez más "scale-ups" y no dejan de aterrizar compañías extranjeras que establecen aquí sus equipos de diseño y desarrollo.

A la cultura de producto de las startups se suma la "productización" del mundo corporativo: lo que antes eran proyectos dentro de una organización, ahora son productos con sus necesidades tecnológicas, de diseño, de estrategia y de comercialización específicas (interna o externa).

En este entorno, la formación en dirección de producto sigue teniendo gran importancia, pero, además, a medida que van creciendo las organizaciones y se sofistican el mercado, las habilidades de liderazgo de producto toman cada vez más protagonismo y los roles de gestión y creación de producto se profesionalizan.

Saber involucrar, motivar e inspirar a las personas adecuadas; articular una visión y los porqués; inculcar una mentalidad y cultura de producto; crear el entorno y los procesos de trabajo ideales; saber cuándo validar, cuánto iterar y medir los avances; saber qué y cómo medir; comunicar dentro y fuera del equipo y alinear a la organización... Son habilidades que se pueden aprender y que marcan la diferencia entre gestionar y liderar productos.

Crear un producto de éxito — idearlo, diseñarlo, desarrollarlo, lanzarlo y mantenerlo con maestría — requiere mucho más que suerte: liderazgo, equipo, habilidad y disciplina. Esos son los ingredientes y no otros.

Hay quien piensa que los productos de éxito son una combinación de inspiración y suerte, una carambola del destino. Esa visión denota desconocimiento. Con eso no basta.

Los buenos directores de producto se hacen a base de ensayo y error, con muchos años de experiencia. Tienen que aprender no sólo técnicas de gestión, también diseño, desarrollo, marketing, psicología... Es un proceso duro y a menudo solitario. Lo sabemos porque nosotros, y los demás profesores del programa, también hemos pasado por ahí.

No podemos suplir esos años de experiencia con unos meses de formación, pero podemos acelerar el proceso, evitar los errores y ayudar a nuestros doce alumnos a enfocarse en lo que más importa, a tomar las decisiones adecuadas en los momentos clave.

Dice Stephen Bungay que crear grandes organizaciones y hacer buena estrategia es un arte más que una ciencia.

En la ciencia el conocimiento se construye por acumulación; sin embargo, en el arte hay poca mejora evolutiva: los artistas de hoy no son mejores que Leonardo o Miguel Ángel.

Eso mismo ocurre en la estrategia organizacional: los ejecutivos de hoy no son mejores que los de ayer, y lo que ellos aprendieron y dominaron, cada generación se ve obligada a re-aprenderlo.

Por si esto fuera poco, la narrativa del magnate visionario (los Elon Musk o Steve Jobs) ha creado una visión distorsionada, mutilada y exagerada de lo que hace un buen líder de producto.

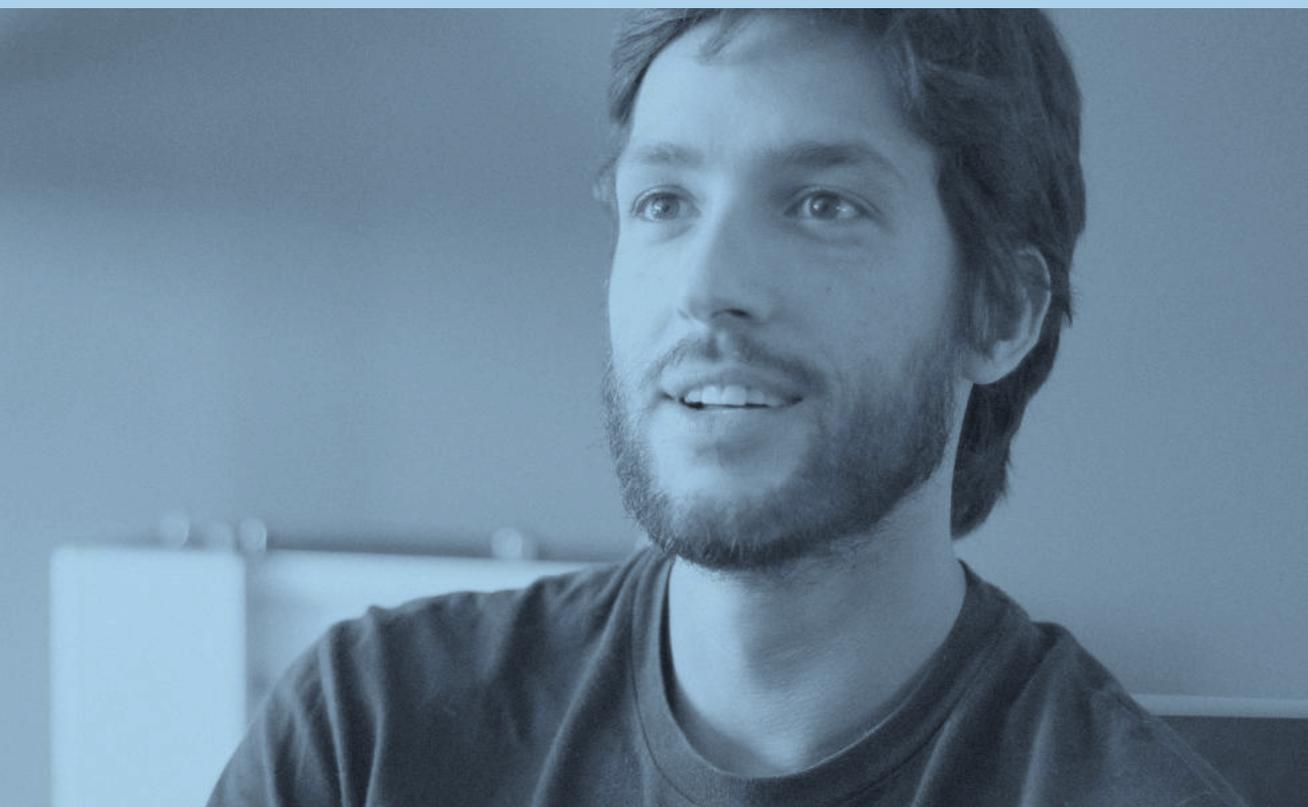
Nuestra aproximación no es de receta fácil. Las respuestas a las preguntas que nos hacemos están en la práctica, pero también en el estudio de casos pasados —digitales y analógicos—, entendiendo bien los éxitos y fracasos de quienes nos han precedido, en la reflexión y en el análisis de los contextos: económicos, tecnológicos, psicológicos y de usuario.

LOS DIRECTORES

Sergio es, de corazón, ingeniero y diseñador, con un entendimiento muy sensato de la relación entre tecnología, diseño, producto y estrategia.

En 2008 funda Vizzuality, donde trabajó con clientes como Google, NASA, el Wall Street Journal o la Universidad de Oxford. Desde ahí dio forma a CartoDB (ahora CARTO) junto a su socio. CARTO, con sus más de cien empleados, sedes en Madrid y Nueva York y sus 31 millones de euros de financiación es hoy en día la referencia mundial en conocimiento geolocalizado.

En su etapa más reciente, Sergio trabaja en Inditex, como parte del equipo de Zara.com, viviendo muy de cerca la productización digital del retail a escala mundial y la transformación de una gran compañía hacia un mundo aún más digital. Cuenta con sobrada experiencia en formación; antes de codirigir este programa, fue profesor en el IED, la Universidad San Pablo CEU y IE Business School.

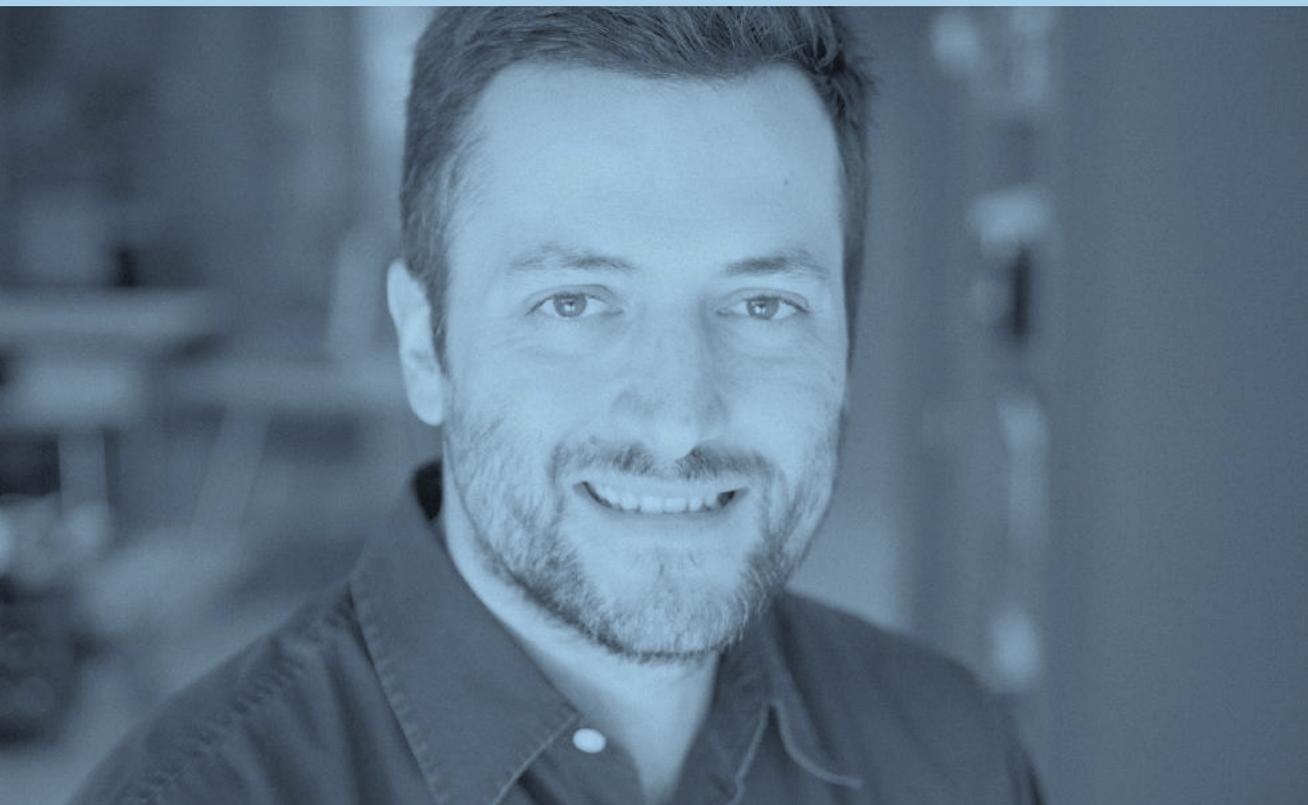


Con más de 15 años en posiciones de liderazgo, Jorge es conocido por su capacidad para dirigir equipos de producto y desarrollo.

Sus inicios fueron como desarrollador pero pronto decide fundar su propia empresa en el 2008: BeBanjo, compañía de software líder en el sector del video bajo demanda, con clientes como Disney, Sony Pictures, BBC, ITV, Telefónica y Orange. Tras la venta de BeBanjo al grupo internacional TDF, Jorge pasó a involucrarse en proyectos como Populate Tools, Honest o Tramontana.

Ficha por CARTO en 2016 como VP de Ingeniería, donde ayuda a establecer nuevas prácticas y procesos para acompañar su crecimiento. Pasa un año después a liderar también Producto como Chief Development Officer, siendo responsable de articular la visión y estrategia de producto así como de verla implementada.

Jorge ahora compagina la dirección de este programa con su involucración en Tinybird, empresa especializada en la analítica en tiempo real de grandes datos.



Ambos hemos sido peones y directores, con éxitos y fracasos, pero siempre con la sensación de haber trabajado con equipos y productos referentes en su sector.

El Programa ejecutivo en dirección de producto del Instituto Tramontana lo dirigimos Sergio A. Leiva y Jorge G. Sancha.

En nuestras carreras hemos pasado por experiencias muy parecidas, aunque en momentos distintos: ambos hemos trabajado en grandes corporaciones internacionales y hemos fundado startups que empezaron pequeñas y que hemos hecho crecer con éxito.

Te pedimos que busques y preguntes sobre nosotros y nuestro trabajo. La visión y opinión de terceros te dará una foto más completa y objetiva, muy necesaria para una decisión así.

Cada uno de nosotros tiene sus carencias, obviamente, pero creemos que esa complementariedad enriquece el programa. Además, ambos tenemos clara una cosa: el éxito de un profesor está en el éxito de sus alumnos. Ese es nuestro reto ahora mismo.

EL CONTENIDO

Un programa que forma a directivos, líderes a cargo de un presupuesto y un equipo.

De todos los cursos y programas del Instituto Tramontana, éste es de los que llamamos ejecutivos. Es decir, un programa que forma a directivos, líderes a cargo de un presupuesto, un equipo y una visión. Esta distinción es muy importante.

Queremos formar a futuros ejecutivos de producto (VPs, CPOs, Directores de Producto), personas que entiendan que hacer Producto es un proceso complejo, poliédrico y multidimensional, pero que empieza y acaba en el equipo. Un equipo con diferentes habilidades, combinadas de forma sobresaliente y ejecutadas en los momentos clave, con visión y foco. Eso es lo que hace a un producto de éxito. De esto va el programa.

Fundamentos de la dirección de producto

El mindset de producto: Cómo hacer y cómo no hacer producto.

Cultura y liderazgo de producto: visión, misión, valores y estrategia; principios de producto en el equipo, buenas y malas organizaciones.

Tipos de organización y evolución de los roles de producto: de product manager a CPO. Startups y corporaciones.

Identificación de oportunidades: análisis del mercado y la competencia, el proceso de descubrimiento, identificación y definición de la audiencia objetivo, investigación de usuario.

Product-market fit: el producto y la marca.

La relación entre producto, ideología y cultura.

Ideación y validación

Técnicas de ideación, definición y validación.

Métodos de investigación de usuario: para definir contextos y necesidades; cuantitativos versus cualitativos.

Minimización de riesgos: metodología Lean, RATs, MVPs y prototipado.

Indicadores, instrumentación e información cuantitativa.

Feedback de usuario y descubrimiento continuo: cómo desarrollar un flujo constante de feedback que informe el desarrollo de producto.

Validación: viabilidad, usabilidad y valor.

Diseño y desarrollo

Evolución histórica de la relación entre negocio, producto y diseño, y entre los equipos de diseño y desarrollo.

Roles y motivaciones de diseñadores, ingenieros, data scientists y product managers.

Equipos de producto, diseño y desarrollo en distintas fases: tamaño, composición, estructura de reporting, responsabilidades y colaboración.

Herramientas de colaboración fundamentales para diseño, desarrollo y gestión de producto.

Técnicas de seguimiento y alineamiento: velocidad, roadmaps versus no roadmaps y OKRs.

Fundamentos de la gestión de personas y gestión de equipos descentralizados, y creación de procesos de hiring y onboarding.

Metodologías de desarrollo iterativo e integración continua.

Tecnología y datos

Analítica: Conocimientos y herramientas para el análisis y la exploración de datos. El dato como parte de la toma de decisiones de producto.

Democratización del acceso a los datos en las compañías: del SQL al BI.

Conceptos básicos de estadística, inteligencia artificial y big data.

Los algoritmos como elementos de interacción reactiva: de la máquina al humano.

Diseño y desarrollo de tests A/B y procesos de implantación progresiva.

Marketing, posicionamiento, comunicación y narrativa

Lanzamiento de productos y funcionalidades: orquestando eventos especiales, evitar lanzar por lanzar.

Tracción y product marketing: canales de marketing y generación de leads. Cómo validar tracción y efectividad.

Lenguajes narrativos: textual, de imagen, video...

Comunicación interna: el producto como centro vital de la compañía, posicionamiento y discurso.

Definición del propósito, construcción de la identidad y proyección de la marca.

Comunicación externa y relaciones públicas: articular la visión para clientes.

Gestionar talento de comunicación: definición de objetivos, contratación, métricas de éxito.

Profesores invitados

Una de nuestras tareas más importantes, es complementar bien lo que aprenderemos en las sesiones con profesionales del sector. Con sus visiones y su sobrada experiencia y reconocimiento, nos darán visibilidad sobre diferentes retos, sectores y formas de hacer. Hoy, hay más que nunca. La lista de profesores invitados no está aún cerrada y por discreción preferimos no hacerla pública, pero con gusto podemos conversar sobre ello en caso de que tengas interés en el programa.

Orientación y tutoría

Quien decide dar un paso así no lo hace sólo porque quiere conocimientos las tardes de los viernes; lo hace porque está pensando en ello constantemente, a muchas horas del día, durante toda la semana. Nos corresponde honrar esa entrega con el mismo compromiso: nuestra tarea no es sólo como profesores, sino como orientadores. Estaremos disponibles durante la semana para consultas, orientación o consejo siempre que un alumno lo requiera.

Un espacio amable

Además, el espacio del Instituto — luminoso, cómodo y en el centro de Madrid— estará disponible para quienes viajen desde fuera y necesiten un espacio de trabajo los viernes o para quien, en algún momento, quiera tomar un café y hacer uso de la biblioteca.

Cómo serán las clases

Nosotros (Sergio A. Leiva y Jorge G. Sancha) impartiremos aproximadamente la mitad de las clases. Unas veces juntos, otras separados. El resto de las clases nos visitarán profesores invitados experimentados, especialistas cada uno en distintos ámbitos. En esos casos, nuestro rol será fomentar el diálogo entre todos, conectando lo que nos aporten nuestros invitados con la línea general de conocimientos y experiencias que estemos viendo en el programa.

También haremos alguna clase fuera del aula y visitaremos a equipos de Producto de algunas de las startups y/o empresas más interesantes de Madrid. Las clases serán en un entorno distendido. Al ser doce alumnos, evitamos la dinámica de pizarra contra pupitres. Seremos un grupo de trabajo que conversa, debate y reflexiona de lo que tratamos en cada clase pero también acerca de los momentos y proyectos de cada uno.

El Instituto imparte en paralelo un programa profesional para diseñadores de producto digital. Sacaremos partido a esa coincidencia dedicando algunas sesiones a trabajar en ejercicios conjuntos.

Tras la ceremonia de graduación, los alumnos pasarán a formar parte de la lista de antiguos alumnos del Instituto, donde se intercambia información, recursos y ofertas de empleo de manera habitual.

El alumno ideal

Este no es un programa para gente que empieza de cero sino para personas con experiencia profesional, que comprenden la complejidad de las organizaciones y el mercado.

El programa está pensado para quienes quieren subir un piso en la escala de responsabilidad y provienen de áreas cercanas: jefes de proyecto o producto, seniors en las áreas de diseño, negocio, marketing o desarrollo, o quizás fundadores que se encuentran en etapas de crecimiento de su compañía y necesitan buen cimiento.

No es necesario tener una titulación superior ni un currículum asombroso, pero valoraremos trayectoria y conocimientos. Queremos un grupo diverso y rico, donde el conocimiento que nosotros aportemos se enriquezca con las experiencias y aportaciones de los doce alumnos.

De noviembre a junio de 2020

Qué precio tiene el programa

Becas y patrocinios

La primera sesión será el 8 de noviembre de 2019 y terminaremos en junio de 2020. Serán ocho meses (con algunos descansos), 4 horas las tardes de los viernes (de 16h a 20h). En total 30 sesiones reales de 4 horas más el tiempo de trabajo y ejercicios que se le dedique en casa). Y en todo momento, durante la semana, estaremos disponibles para consultas, comentarios y apoyo.

El precio del curso es de 12.000 euros. La matrícula se pagará por adelantado, en el momento de la confirmación de plaza.

El Instituto Tramontana colabora con algunas empresas en la selección de alumnos para becarlos e incorporarlos después a su plantilla. Otras empresas han costeado el curso directamente a alguno de sus empleados.

Si representas a una empresa y crees que puede interesarte alguna de estas fórmulas, contáctanos.

¿Merece la pena un curso así?

Este no es un programa para todo el mundo. Queremos que lo haga sólo quien encaje por características, trayectoria y momento profesional.

Tampoco es algo barato; un año de tu vida y doce mil euros son mucho tiempo y dinero. Esta decisión requiere reflexión y compromiso. Además, será la primera edición del Programa, por lo que no podemos hablar de quienes lo han hecho en el pasado para que puedas imaginar cómo impactará en tu carrera.

Lo que sí podemos decirte es que nosotros sentimos el mismo compromiso. Igual que en todo lo que hemos hecho en el pasado, nos mueve el orgullo de hacer bien las cosas, el afán de compartir y, como socios del Instituto, el deseo de reforzar el prestigio de Tramontana con cada clase, alumno a alumno, poniendo nuestra reputación en juego.

Si estás considerando cursar este programa te recomendamos que preguntes antes, que busques referencias de gente que ha trabajado con nosotros, que conozca nuestra forma de hacer y que te puedan dar una visión más completa, más allá de lo que te cuenta este dossier.

El proceso de selección

La calidad del programa depende en gran medida de que el grupo sea pequeño y las personas estén bien seleccionadas. Vamos a invertir muchas horas en revisar solicitudes, buscar referencias y mantener entrevistas en las que conocernos mutuamente con los candidatos para aclarar incertidumbres y asegurar que el grupo, en su conjunto, tiene sentido.

Si tras leer todo el dossier, has preguntado y reflexionado sobre lo que supone un programa así y sientes que es el momento, mándanos un mensaje y cuéntanos sobre ti. Nos interesa especialmente tu relación con la tecnología y el sector, lo que más te inquieta, tu momento vital y los motivos que te llevan a querer cursar este programa.

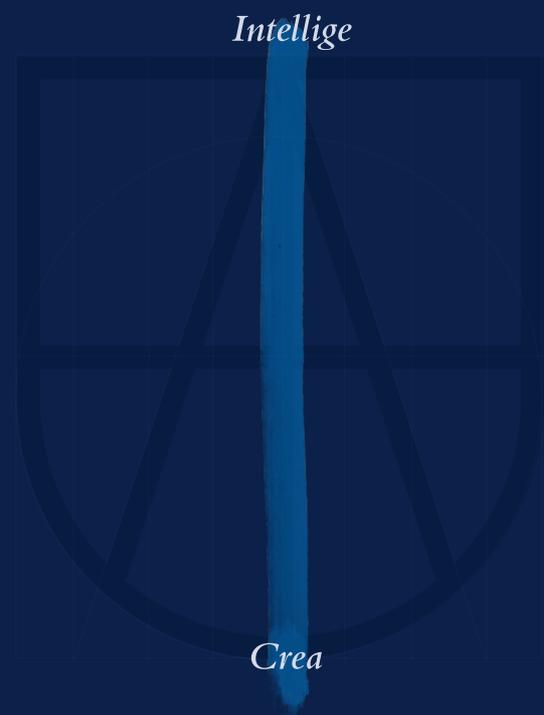
Escríbenos a
producto@tramontana.net

Recibiremos solicitudes hasta
mediados de septiembre de 2019.

Los contextos, la historia, las ideas y la economía condicionan los el qué, el cómo y el porqué de la técnica.

Que el entendimiento ilumine el ejercicio. El acto de crear algo por repetición o imitación, el método sin reflexión o la herramienta sin cerebro... Son lugares de mediocridad. El profesional completo y capaz, el que abre camino y crea prosperidad, sabe que antes de actuar debe entender, antes de ejecutar debe aprehender.

Aprendemos y formamos a personas que quieren gravitar y elevarse en esta tétrada, entre estos cuatro puntos cardinales.



Los mejores profesionales saben que el acierto está entre el delectus y la utilitas; en puntos distintos, tramos enteros de ese recorrido.

La madurez profesional trae un secreto: ninguna gran obra —artística, empresarial o social— existe sólo en el terreno de lo utilitario y funcional; pero tampoco hay creación duradera ni próspera que se apoye sólo en lo emocional. El sentir necesita del usar, lo funcional demanda lo lírico, la poesía se complementa con la estructura y la razón se realiza cuando la acompaña la percepción de los sentidos.



Delectus

Utilitas

Tramontana es el viento que se forma en el centro de Europa y descarga su fuerza en el sur, cuando llega al Mediterráneo.

Así, por accidente, conecta dos actitudes alternativas de un mismo espíritu humanista, de norte a sur. Por él, nuestro Instituto se llama así.



La Tramontana

