

**ARTÍCULO REFLEXIVO**  
**Opción Seminario**

**¿Por qué es importante capacitar en gestión ágil de proyectos a los directivos de empresas como Alpina?**

Corporación Universitaria Remington  
Facultad de Ciencias empresariales  
Administración Financiera

Madeleine Cárdenas García - Estudiante  
Aurora Garzón Carrillo - Estudiante  
Natalia Ortiz Luna - Tutor del trabajo de grado  
Opción de Trabajo de Grado Seminario  
2024

## **Dedicatoria**

**Agradecimientos**

**Tabla de Contenidos**

Resumen.....	5
Palabra clave.....	5
Pregunta orientadora de la búsqueda .....	6
Metodología de búsqueda de la información.....	8
Sustentación teórica de la pregunta.....	9
Conclusiones.....	14
Referencias.....	155
Anexos .....	158

## **Resumen**

La capacitación en gestión ágil de proyectos para los directivos de empresas como Alpina es crucial, debido al dinamismo actual de las sociedades y la necesidad de adaptarse a los mercados emergentes. Las empresas han comenzado a enfocarse ahora en la gestión de proyectos, más que en operaciones tradicionales, para mejorar su rendimiento y alcanzar los objetivos institucionales.

La gestión ágil permite a las organizaciones ser flexibles, mejorar la priorización de tareas y recursos, y fomentar la cultura de innovación. Además, mejora la colaboración de los equipos multifuncionales y entrega una respuesta rápida para determinar las necesidades del cliente y ofrecerle mejores experiencias (Zendesk, 2021).

Para Alpina, la capacitación en gestión ágil es esencial para mantenerse competitiva, innovadora y orientada al cliente, en un mercado cada vez más desafiante; promoviendo la elaboración de nuevos productos, optimizando procesos y generando eficiencia operativa, para asegurar el éxito empresarial.

## **Palabras claves**

Metodología ágil, gestión de proyectos, liderazgo, flexibilidad, conocimiento.

### **Pregunta orientadora de la búsqueda**

El dinamismo actual de las sociedades ha ocasionado la transformación de las empresas, tras la implementación de nuevos conceptos y metodologías que le permiten estar a la vanguardia de los mercados emergentes; es así, como en un esfuerzo por aumentar el rendimiento, las organizaciones eligen con más frecuencia los proyectos en lugar de las operaciones (Sáenz, 2012). Las empresas de hoy, concentran sus esfuerzos en la gestión de proyectos orientados a la consecución de los objetivos institucionales.

Con dichos objetivos las empresas buscan ofertar productos y/o servicios, para lo cual debe alinearse a un presupuesto y unos tiempos establecidos, por ello, la gestión eficaz de los proyectos, son esenciales (Miranda, 2013).

Mientras que algunos proyectos desarrollados con estructuras extremadamente inferiores y con menos recursos tienen éxito, muchos proyectos desarrollados teniendo en cuenta estructuras organizativas complicadas, los mejores recursos, el tiempo, los costes y el mejor equipo de trabajo no pueden tener éxito. (Sáenz, 2012, p. 1).

Situación causada por factores como la falta de liderazgo, metodologías no adecuadas para el proyecto, resistencia al cambio y limitaciones en la toma de decisiones.

Para evitar tal situación, es importante contar una tecnología unificada, procedimientos coherentes y personal cualificado necesarios para una buena gestión (Miranda, 2013, p. 6). Pero, sobre todo, tener capacidad de adaptación a los entornos, es decir, “poniendo en práctica el paradigma del trabajo flexible, también conocido como gestión ágil” (Rossi, 2024; citado por Richmond et al., 2022). Por supuesto, teniendo presente los cambios que esta nueva metodología trae consigo y las resistencias que puede generar.

En virtud de ello, se pretende analizar en el presente artículo reflexivo la empresa Alpina, la cual se ha consolidado a lo largo de los años en el mercado nacional, como ejemplo a seguir para nuevos empresarios y la competencia directa.

Su estilo de liderazgo abierto se define por la implicación e interacción de los miembros de la empresa, tanto directivos como empleados, así como por su liderazgo carismático que la marca como una líder con conciencia social que guía el crecimiento de la iniciativa empresarial social en respuesta a las exigencias de la situación. (Pedraza et al., 2019, p. 99).

Lo anterior, con el fin de responder la pregunta orientadora **¿Por qué es importante capacitar en gestión ágil de proyectos a los directivos de empresas como Alpina?**

### **Metodología de búsqueda de la información**

Se investigó en la base de datos de google académico con la ecuación: *capacitación agil en proyectos*, obteniendo 17.900 resultados asociados, de los cuales se seleccionó el artículo de investigación: “*metodologías ágiles: un análisis de los desafíos organizacionales para su implementación*”, de los autores Fernando Flores Cerna, Víctor Manuel Sanhueza Salazar y Héctor Moisés Valdés González (2022).

Otro patrón de búsqueda fue: *el éxito de la gestión de proyectos*, arrojando un total de 492.000 documentos, considerando como apoyo para el presente artículo, el escrito del autor Arturo Rodolfo Sáenz Arteaga, (2012) denominado “*el éxito de la gestión de proyectos. Un nuevo enfoque entre lo tradicional y lo dinámico*”.

Para continuar con esta investigación se utilizó en Google académico la frase *gestión ágil de proyectos en empresas como Alpina*, proporcionando 1.070 resultados de búsqueda, seleccionando de ellos la tesis titulada: “*la transformación digital como instrumento para la gestión de proyectos de software en empresas del sector de alimentos lácteos en Colombia*”, de los especialistas Merly Karina Triana Valderrama y Yecid Fernando Torres Torres (2024); y el artículo de investigación, “*emprendimiento social en el sector lácteo*”, de Carlos Pedraza Reyes, Nair Cantillo Campo y José Dueñas Meza (2019).

### **Sustentación teórica de la pregunta**

Para comprender la importancia del fortalecimiento de los conocimientos en la gestión de proyectos, pero no de forma rígida y tradicional, sino por el contrario, una que encaje con las nuevas dinámicas de la sociedad, una gestión ágil, es necesario iniciar por conceptualizar lo que es un proyecto.

Un proyecto es un conjunto individual de tareas intrincadamente vinculadas con un objetivo específico que debe cumplirse dentro de un presupuesto, un calendario y un conjunto de requisitos determinados (Ribera, 2000, como se citó en Sáenz, 2012, p.11). Permitiendo articular los procesos internos y consolidar el trabajo en equipo, facilitando con ello la consecución del éxito deseado.

Es así, como las empresas han centrado sus esfuerzos en la ejecución de proyectos, apartando la operatización de los procesos del entorno laboral; considerando que los proyectos son estrategias cognitivas y evolutivas que mantienen el vínculo con los miembros del equipo (Blasco, 2001, como se citó en Sáenz, 2012, p. 6). Humanizando las entidades, fomentando la participación de los colaboradores y consolidando valores como el compromiso, la transparencia y la responsabilidad.

No obstante, para que las nuevas condiciones creadas sean realmente favorables para la entidad, es fundamental que los líderes acudan a nuevas metodologías de gestión, que les permita orientarse al cambio y satisfacer de forma rápida los deseos del cliente, quien pasa de ser un usuario externo apático a los procesos, a convertirse en un actor activo y presencial en la toma de decisiones, como lo planteo Miranda (2013) en consecuencia, la

gestión y la administración eficaz de los proyectos son esenciales para lograr la satisfacción del cliente a través de los resultados obtenidos.

Esta gestión de proyectos es relevante para las empresas, sin discriminar el sector al cual pertenezca, toda vez, que las organizaciones han pasado de hacer hincapié en los procesos y los ciclos a conseguir una entrega continua de valor y utilizar la diversidad de conocimientos para alcanzar los objetivos, centrándose en la innovación y la adaptación (Burgos, 2024).

En el caso de Alpina, empresa líder en el sector de lácteos en Colombia, desarrolla diversos proyectos enmarcados en la consecución de las metas institucionales, para lo cual acude a la recolección de información en diferentes áreas, siendo vital para la elaboración de productos, la transformación de procesos de producción, el comportamiento del consumidor, entre otros, incluso, permitiéndole a la empresa “alcanzar uno de los objetivos más ambiciosos al ingresar en el mercado estadounidense instalando fábricas propias de producción” (Moreno A.C. y Pineda S.A., 2015) y convirtiéndose así en un componente esencial para garantizar el éxito empresarial.

Dicha información, también puede ser recopilada de forma directa, a través del comportamiento en el entorno de la compañía, acudiendo a la observación en las plantas de producción para encontrar oportunidades y mejorar los procesos (UNAD, 2015), entre otros.

Es indispensable tener claridad, que la implicación de los empleados es necesaria para crear una cultura organizativa positiva, ya que los miembros del personal más activos

en el desarrollo de las directrices estarán más dedicados y comprometidos con la organización. (Alpina, 2022).

Estos procesos facilitan a la empresa Alpina consolidarse día a día en el mercado, además de desarrollar proyectos con la comunidad, algunos de ellos con el fin de fomentar el potencial de las zonas rurales de Colombia mediante la organización de proyectos de colaboración, el intercambio de conocimientos especializados y la ayuda a las familias que cultivan fruta y leche en diversas regiones de la nación (Alpina, 2022).

Por su parte, las metodologías ágiles promueven la experimentación y la interacción. Los métodos ágiles son extremadamente colaborativos, flexibles y se adaptan mejor a los cambios. Además, dividen los grandes proyectos en otros más pequeños y mantienen una comunicación continua con el cliente (Navarro et al., 2013, p. 31). Ello, facilita la ejecución de los procesos; ello sin hacer mención que al capacitar a los directivos en estas prácticas, se puede fomentar una cultura de innovación en la empresa donde los equipos de trabajo se sientan motivados a probar nuevas ideas y mejorar continuamente, aumentar la satisfacción del cliente, recortar gastos en trabajo inútil y aburrido, detectar errores con rapidez, aumentar la productividad del equipo e inspirar a los especialistas comprometidos son factores que contribuyen a elaborar un producto de alta calidad (Agencia talento digital, s.f.).

La agilidad en la metodología de gestión de proyectos permite una adecuada priorización de tareas y recursos, lo que puede resultar en mayor eficiencia operativa, teniendo en cuenta características como la “adaptabilidad al Cambio que permite respuestas ágiles y flexibles a los cambios, basados en ciclos de trabajo cortos y entregas

incrementales; enfoque en el valor y la atención del cliente; colaboración y empoderamiento del personal, promoviendo la autoorganización y la toma de decisiones descentralizada,..." (ITS InfoCom, 2023), es así como los directivos capacitados en este campo pueden identificar rápidamente las áreas de mejora y optimizar procesos.

Al estar capacitados en gestión ágil, los directivos se pueden alinear fácilmente a las iniciativas y proyectos encaminados a los objetivos estratégicos de la empresa. La agilidad fomenta una mayor colaboración entre equipos multifuncionales para empresas como Alpina, que pueden tener departamentos diversos y distribuidos, además, como lo mencionó Andrea Pernettt, Líder de Bienestar en Alpina:

Con respuestas poco habituales, la diversidad nos permite lograr resultados notables. Trabajar con personas que tienen diversos antecedentes, perspectivas, especializaciones, cargos en la empresa, etc., amplía el alcance de la solución que se desarrolla., logrando así un trabajo cohesionado y sinérgico. (2022).

Los directivos capacitados en agilidad pueden liderar proyectos que están fuertemente centrados en satisfacer las demandas y expectativas del cliente (Cofide, 2013), lo cual es esencial para mantener la competitividad en el mercado.

Es por ende, que capacitar en gestión ágil a los directivos de Alpina permite a la empresa ser más flexible e innovadora, acelerando el proceso para ofertar constantemente nuevos artículos que se ajusten a las necesidades cambiantes del mercado. Crear y mantener nuevos productos es esencial para aumentar su cuota de mercado y ganarse a los clientes (Atlassian, s.f.).

La capacitación en gestión de proyectos es una inversión valiosa para Alpina ya que les permita ser competitivos, innovadores y orientados al cliente en un mercado cada vez más desafiante.

Dado que la gestión del conocimiento añade valor a los bienes y servicios que generan las empresas y hace posible el desarrollo de nuevas tecnologías, métodos y estrategias, se ha convertido en uno de los activos más valiosos para las empresas. Esto ayuda a las empresas a entrar y permanecer en el mercado. (Vitale et al., 2020).

Quien conoce los cambios en su entorno, cuenta con las herramientas necesarias para asumirlos y unirse a ellos, estando constantemente en un proceso de mejora continua.

### **Conclusiones.**

La implementación de gestión ágil en la empresa Alpina representa una importante estrategia, en cuanto facilita la consolidación del liderazgo en el mercado de los lácteos; fomenta una cultura de innovación, colaboración y adaptación al cambio; acelerando el desarrollo de nuevos productos que satisfagan la demanda de los consumidores de hoy, cada vez más exigentes.

Capacitar el personal directivo de Alpina, le permite a la empresa reducir costos y aumentar rentabilidad, estando a la vanguardia de las nuevas dinámicas de los mercados, optimizando los procesos internos y mejorando la eficiencia operativa

La empresa Alpina al invertir en la capacitación de los equipos de trabajo interno y en la creación de una infraestructura ágil, estará preparada para enfrentar los desafíos del futuro y consolidar su posición en el mercado.

Hoy por hoy, las empresas han tenido que transformar sus estructuras para poder competir en los nuevos mercados, es por ello, que el fortalecimiento de conocimientos enfocados en la gestión ágil de proyectos, se convierte en una estrategia de gran relevancia para la empresa, quien adquiere lineamientos base para estar a la vanguardia de las exigencias de los diferentes usuarios que conforman la empresa, sobresaliendo por su compromiso y desarrollo.

## Referencias

Agencia Talento Digital (s.f.) *Metodologías de gestión de proyectos*. Tema 2, Metodología agile.

[https://www.dtagency.tech/cursos/metodologias\\_gestion\\_proyectos/tema\\_2-ModeloAgile.pdf](https://www.dtagency.tech/cursos/metodologias_gestion_proyectos/tema_2-ModeloAgile.pdf)

Alpina (2022). Sitio web: <https://alpina.com/nuestra-historia>

Atlassian. (s.f.) *La guía completa para la gestión de proyectos*. <https://www.atlassian.com/es/work-management/project-management>

Burgos, K. (2024) *La tendencia en las organizaciones: Equipos ágiles o equipos interdisciplinarios*. Gestión en el tercer milenio. [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/GESTIONv27n53\\_015a\\_KARINA+BURGOS%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/GESTIONv27n53_015a_KARINA+BURGOS%20(2).pdf)

Cofide (2013) *Feria del emprendedor*. Sitio web: <https://es.slideshare.net/slideshow/orientacion-al-cliente-27266497/27266497>

Flores, F., Sanhueza, V., Valdés, H. y Reyes, L. (2022) *Metodologías ágiles: un análisis de los desafíos organizacionales para su implementación*. Revista científica, 43(1), 38-49. <https://doi.org/10.14483/23448350.18332>

ITS InfoCom (2023) *Agilidad en proyectos: La versatilidad en la gestión de proyectos*. <https://www.itsinfocom.com/agilidad-en-proyectos-la-versatilidad-en-la-gestion-de-proyectos/>

Miranda, M. (2013 ) *Tesis: Adaptación del PMI para proyecto de pequeña y mediana escala.* Universidad Nacional y Autónoma de México.  
<https://ru.dgb.unam.mx/bitstream/20.500.14330/TES01000691992/3/0691992.pdf>

Moreno, A. y Pineda, S. (2015) *Internacionalización de empresas colombianas caso exitoso: Alpina.* Trabajo de grado Universidad del Rosario.  
<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/104e2888-420c-4b0c-81c5-925affd61229/content>

Navarro, A., Fernández, J. y Morales, J. (2013) *Revisión de metodologías ágiles para el desarrollo de software.* Prospectiva, vol. 11, núm. 2, julio-diciembre, 2013, pp. 30-39 Universidad Autónoma del Caribe. <https://www.redalyc.org/pdf/4962/496250736004.pdf>

Pedraza, C., Cantillo, N. y Dueñas, J. (2019) *Emprendimiento social en el sector lácteo.* Universida de la Guajira.  
<https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/296/27.%20Emprendimiento%20sector%20l%C3%A1cteo%20-web-.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rossi, R. y Rossi, R. G. (2024) *Logros y lecciones de las experiencias en la gestión moderna durante la última década: una revisión sistemática.* Revista Universidad y Empresa. vol. 25 no.45 Bogotá July/Dec. 2023 Epub Mar 03, 2024.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392023000200010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392023000200010&script=sci_arttext)

Saenz, A. (2012) *El éxito de la gestión de proyectos. Un nuevo enfoque entre lo tradicional y lo dinámico.* Trabajo de grado. [https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117483/Arturo\\_Saenz\\_,\\_2](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117483/Arturo_Saenz_,_2).

Triana, M. K. & Torres, Y. (2024). *La transformación digital como instrumento para la gestión de proyectos de software en empresas del sector de alimentos lácteos en Colombia*. Tesis de especialización, Universidad EAN.  
<https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/13870>

UNAD (2015) *Guía práctica del sistema integrado de gestión – SISG*.  
[https://sig.unad.edu.co/apps/guia\\_sig\\_v17sep2015/guia\\_sig.pdf](https://sig.unad.edu.co/apps/guia_sig_v17sep2015/guia_sig.pdf)

Vitale, A., Fernández, E. y Cabrera, M. (2020) *Importancia de la gestión del conocimiento para la creación de valor en las empresas*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/129/1292434006/html/>

Zendesk. (2021). *¿Cómo satisfacer las necesidades de los clientes?*  
<https://www.zendesk.com.mx/blog/necesidades-del-cliente/>

**Anexos**