



GESTION AGIL DE PROYECTOS

Dina Luz Silgado Piñerez

Liseth Paola Ramos Torres

Corporación Universitaria Remington.

Ciencias empresariales

Administración de empresas

2024

INDICE

PREGUNTAS DE INVESTIGACION.....	3
MARCO TEORICO Y ESTADO DEL ARTE	4
¿Qué es la gestión ágil de proyectos?.....	4
Gestión de Proyectos: origen, instituciones, metodologías, estándares y certificaciones...4	
Modelo de referencia ágil y escalado para la industria de software.....5	
Enfoque de aplicación ágil con Serum, Lean y Kanban.....5	
La Gestión Ágil de Proyectos en el Sector de la Construcción en España	5
Impacto de la Gestión Ágil de Proyectos en la Satisfacción del Cliente en el Sector Informático en México.....	7
Gestión Ágil de Proyectos en el Sector Salud en Colombia.	7
INTRODUCCIÓN	9
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
JUSTIFICACION	13
METODOLOGIA	15
Definición de estrategias de búsqueda	20
MARCO CONTEXTUAL	26
MARCO CONCEPTUAL	28
RESULTADOS	30
RECOMENDACIONES	32
CONCLUSION	34
BIBLIOGRAFIA	3

PREGUNTAS DE INVESTIGACION

¿Cuáles son las claves que se implementan en la gestión ágil de proyectos para el éxito de las metodologías ágiles en una empresa?

¿Cómo implementar un método de la gestión ágil de proyecto para crear y apoyar un flujo de trabajo estable y adaptar los procesos a sus propias necesidades?

¿Por qué son importantes los atributos de la gestión ágil de proyectos para alcanzar las metas de una empresa?

MARCO TEORICO Y ESTADO DEL ARTE

El siguiente proyecto se basa en la búsqueda de información en sitios web de bibliotecas electrónicas indexadas.

¿Qué es la gestión ágil de proyectos?

(ADEN® Educational Group, (2.022))La gestión ágil de proyectos (o Agile Project Management, en inglés) es un conjunto de metodologías para el desarrollo de proyectos que precisan de una especial rapidez y flexibilidad en su proceso. Esta metodología agile de proyectos permite a los equipos o áreas trabajar de manera más eficiente, pues da la posibilidad de corregir fallas rápidamente y reducir la posibilidad de fallas a gran escala, ya que hay una mejora continua a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

Gestión de Proyectos: origen, instituciones, metodologías, estándares y certificaciones.

(Vélez, Zapata, & Henao, (2.018))Este trabajo presenta un breve recuento sobre los inicios de la gestión ágil de proyectos como profesión formal, describiendo las diferentes organizaciones alrededor del mundo que la promueven, sus metodologías y estándares, lo mismo que las certificaciones para su acreditación.

Metodologías ágiles: un análisis de los desafíos organizacionales para su implementación.

(Flores, Sanhueza, Valdés, & Reyes, (2.022))Este trabajo analiza las principales brechas que influyen en las Pymes TI (pequeñas y medianas empresas de tecnología de la información) con

metodología tradicional, al iniciar la implementación de metodologías ágiles para la gestión de proyectos.

Modelo de referencia ágil y escalado para la industria de software.

(Gómez, Cañizares, & Pardo, (2.022)) Los beneficios de los marcos ágiles aplicados en proyectos pequeños han despertado el interés de la industria de software a gran escala. Sin embargo, aplicarlos en ambientes escalados ha significado superar múltiples desafíos, entre ellos: comunicación, coordinación y cooperación. Como respuesta a estos desafíos, surgen los marcos escalados, que describen guías de implementación para lograr la transformación a gran escala; no obstante, se identificó en la literatura una falta de claridad conceptual con respecto a los elementos prescritos por estos marcos.

Enfoque de aplicación ágil con Serum, Lean y Kanban.

(Gaete, Villarroe, & Figueroa, (2.021)) En este artículo se presenta la revisión de tres principales enfoques ágiles existentes: Scrum, Lean Software Development y Kanban, las cuales sirvieron de base para la elaboración de una propuesta para un nuevo enfoque en el desarrollo ágil. Para lograrlo, se realiza una descripción de cada enfoque ágil para el desarrollo de software y una comparativa para detectar sus puntos fuertes y débiles. Posteriormente, se establece la nueva propuesta a partir de la integración de los tres enfoques, definiendo un conjunto de métricas y desarrollando un caso de estudio para evaluar la integración y obtener datos cuantitativos y cualitativos.

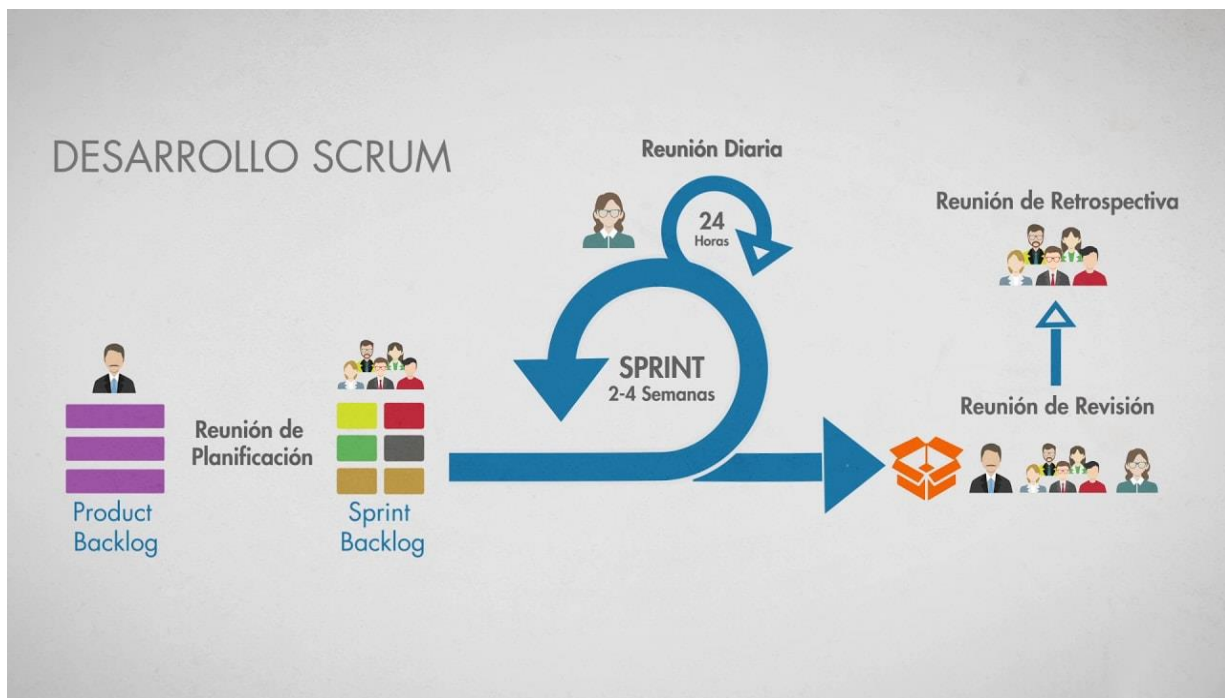
La Gestión Ágil de Proyectos en el Sector de la Construcción en España.

(WRIKE, (2024)) La Gestión Ágil de Proyectos se presenta como una alternativa viable para mejorar la gestión de proyectos de construcción en España. Si bien existen desafíos que deben abordarse, los beneficios potenciales en términos de productividad, calidad, satisfacción del cliente y reducción de riesgos son significativos. La clave para una implementación exitosa

radica en un cambio cultural adecuado, capacitación del personal y selección del marco ágil que mejor se adapte a las características del proyecto.

En el contexto de la construcción, la GAP se implementa a través de diferentes marcos, como Scrum, Kanban y Extreme Programming. Estos marcos comparten principios comunes como la división del proyecto en ciclos cortos, la entrega incremental de productos funcionales, la participación activa del cliente y la retroalimentación continua.

A pesar de los desafíos, existen ejemplos exitosos de implementación de la GAP en proyectos de construcción en España. Un caso destacado es el proyecto de renovación del Hospital Universitario Puerta de Hierro en Madrid, donde se utilizó la metodología Scrum para mejorar la eficiencia y la calidad del proyecto.



(Economía 3, (2024))

Impacto de la Gestión Ágil de Proyectos en la Satisfacción del Cliente en el Sector Informático en México.

(Madrigal, (2024))El sector informático en México se caracteriza por un entorno dinámico y competitivo, donde la satisfacción del cliente es un factor crucial para el éxito de las empresas. En este contexto, la Gestión Ágil de Proyectos (GAP) ha emergido como una metodología innovadora que ha transformado la manera en que se desarrollan y entregan proyectos de software, impactando positivamente en la experiencia del cliente.

La Gestión Ágil de Proyectos se ha convertido en una herramienta fundamental para mejorar la satisfacción del cliente en el sector informático mexicano. La evidencia empírica y los casos de éxito demuestran que la GAP permite una mayor participación del cliente, una entrega incremental de valor, una mejor comunicación y una mayor adaptabilidad a cambios, lo que se traduce en una mayor satisfacción general del cliente. La implementación exitosa de la GAP requiere un cambio cultural en las organizaciones, capacitación del personal y la selección del marco ágil adecuado para las características del proyecto.

La Gestión Ágil de Proyectos ha transformado el panorama del desarrollo de software en México, impulsando una mayor satisfacción del cliente. La participación activa del cliente, la entrega incremental de valor, la comunicación fluida y la adaptabilidad a cambios son pilares fundamentales de la GAP que contribuyen a generar experiencias positivas para los clientes y al éxito de los proyectos.

Gestión Ágil de Proyectos en el Sector Salud en Colombia.

(Ruíz , Jimenez, & Osorio, (2012))El sector salud en Colombia se caracteriza por ser un entorno complejo y dinámico, donde la eficiencia, la calidad y la satisfacción del paciente son aspectos cruciales para el éxito de las instituciones y el bienestar de la población. En este contexto, la Gestión Ágil de Proyectos (GAP) ha emergido como una herramienta innovadora que puede transformar la manera en que se gestionan los proyectos en el sector salud, optimizando recursos, mejorando la calidad de la atención y elevando la satisfacción de los pacientes.

A pesar de los desafíos, existen ejemplos exitosos de implementación de la GAP en proyectos de salud en Colombia. Un caso destacado es el proyecto de implementación de un sistema de gestión de historias clínicas electrónicas en un hospital público de Bogotá, donde se utilizó la metodología Scrum para mejorar la eficiencia y la calidad del proceso.

La Gestión Ágil de Proyectos se presenta como una alternativa viable para mejorar la gestión de proyectos en el sector salud colombiano. Si bien existen desafíos que deben abordarse, los beneficios potenciales en términos de eficiencia, calidad de la atención, satisfacción del paciente y reducción de riesgos son significativos. La clave para una implementación exitosa radica en un cambio cultural adecuado, capacitación del personal, selección del marco ágil que mejor se adapte a las características del proyecto y la colaboración entre diferentes actores del sector salud.

INTRODUCCIÓN

(Nogueras, (2.022)) La creciente complejidad de los productos a desarrollar y los requerimientos que evolucionan aceleradamente siguiendo las exigencias de los mercados conducen a la búsqueda de nuevos modelos. En el ámbito del project management, las metodologías ágiles nacieron a mediados de los años noventa, para resolver los problemas de rigidez y adaptabilidad de los enfoques tradicionales de gestión de proyectos.

Su implantación fue un rotundo éxito en el ámbito del desarrollo web y de software al demostrar su perfecta adaptación a los cambios en los requisitos y las circunstancias, conseguir acortar los plazos de entrega y mejorar la calidad de los productos. Actualmente este Agile management está presente en cualquier empresa. Incluso ya de forma común se utiliza en la gestión de personas tras demostrarse su eficiencia en la organización de los equipos de trabajo.

Las metodologías ágiles surgen ante una investigación difícilmente estimable al mismo tiempo que se construye. El mundo actual requiere mucho más que cumplir con los objetivos de coste-tiempo-alcance. A veces las estimaciones en tiempo-recursos son imprecisas y la calidad de los resultados se resiente por la necesidad de cumplir con un plan estricto. En los mercados altamente competitivos como el actual se requiere rapidez y flexibilidad: reducción del “time to market”. Estas metodologías tratan de solventar estos aspectos.

El 17 de febrero de 2001, se reunieron 17 profesionales expertos en el desarrollo de software en la Estación de esquí de Snowbird (Utah, EEUU) con el ánimo de buscar nuevas y mejores formas de desarrollar software poniendo énfasis en las personas y sus interacciones, la colaboración y la respuesta continua al cambio.

Explorando nuevas formas de hacer las cosas, y compartiendo experiencias, dieron origen al manifiesto ágil, el documento que marcaría la filosofía de las metodologías ágiles. Se basó en 4 valores fundamentales:

- Valorar a los individuos y su interacción (personas y clientes), por encima de los procesos y las herramientas.

- Desarrollar software que funciona, por encima de la documentación exhaustiva.
- La colaboración con el cliente, por encima de la negociación contractual.
- La respuesta ante el cambio, por encima del seguimiento de un plan.

Las metodologías ágiles intentan evitar los largos y, en ocasiones, excesivamente burocráticos caminos de las metodologías tradicionales enfocándose en la gente y en los resultados. Estas metodologías han llegado para quedarse en el ámbito de la dirección de proyectos.

Los proyectos ágiles aparecen en un contexto de cambio en los mercados. Los mercados cambian porque las necesidades de los clientes cambian cada vez más rápido y, por tanto, piden a las empresas que se adapten a sus necesidades.

Ante ello, las organizaciones comienzan a utilizar diferentes prácticas de aceleración de proyectos, como Lean Startup. También se idean herramientas o frameworks para gestionar proyectos ágiles, como Scrum.

El objetivo de las metodologías ágiles de gestión de proyectos es conseguir entregar un modelo de mínimos al mercado para que se valide. Después, el producto o servicio se sigue mejorando, según las necesidades de los clientes. Lo que hace el cliente es probar el producto, ver lo que le gusta, los errores que encuentra, lo que no le gusta, y dar feedback a la empresa que ha creado ese producto o servicio.

En entornos ágiles de crecimiento, lo más común es tener equipos y una organización que trabajen de una manera más o menos adaptada a las necesidades del cliente.

Las metodologías ágiles o Agile Management son un conjunto de técnicas y herramientas que facilitan el desarrollo de proyectos en las empresas. De esta forma, se siguen unos criterios conocidos por todos los miembros involucrados en el proyecto para trabajar con mayor rapidez y flexibilidad.

La novedad de estas metodologías radica en la entrega de pequeñas cantidades de trabajo de valor de manera recurrente y con resultados tangibles a lo largo de un proyecto y no a su término como se hacía antes.

Gracias a este nuevo enfoque se obtiene una retroalimentación frecuente que permite tomar decisiones sobre posibles ajustes o modificaciones para ir adecuando de manera óptima el producto final a las necesidades del cliente y su contexto particular.

De todas las metodologías de gestión de proyectos, las metodologías ágiles son las que mejor permiten adaptarse a los cambios tecnológicos de la sociedad actual. Como acabamos de ver, la gestión ágil de proyectos consiste en desarrollar el proyecto mediante su división en partes más pequeñas, llamadas iteraciones. Cada una de estas partes se va siguiendo y analizando para, en función de sus resultados y estableciendo un rumbo para la siguiente parte del proyecto.

Se trata, por tanto, de una forma de organización que resulta útil tanto para proyectos tecnológicos como el desarrollo de un software, como para campañas de marketing digital o el desarrollo de productos. De hecho, empresas como Google, Apple o Spotify ya están aplicando la metodología Agile para el desarrollo de sus productos y servicios.

Objetivo General:

- Analizar de manera integral y crítica la literatura académica y profesional existente sobre la Gestión Ágil de proyectos, con el fin de identificar sus principales principios, metodologías, beneficios y desafíos.

Objetivos Específicos:

- Describir los principios fundamentales de la gestión ágil de proyectos.
- Explicar los roles y responsabilidades de los participantes en un proyecto ágil.
- Destacar los beneficios de la gestión ágil de proyectos en comparación con metodologías tradicionales.

JUSTIFICACION

Dentro del panorama empresarial actual, caracterizado por la incertidumbre, la aceleración tecnológica y las demandas cambiantes de los clientes, las organizaciones se enfrentan al desafío de explorar un entorno complejo y adaptarse de manera rápida a las nuevas circunstancias.

Dentro de este contexto, la gestión ágil de proyectos (GAP) se posiciona como una herramienta fundamental para el logro empresarial.

Los enfoques tradicionales de gestión de proyectos, que se fundamentan en planes rígidos y definidos de manera exhaustiva, la GAP se caracteriza por su flexibilidad, adaptabilidad y enfoque en la entrega de valor. Esta metodología señala que los proyectos son dinámicos y que los requisitos pueden variar a lo largo del trayecto, lo cual fomenta un ciclo iterativo de desarrollo, pruebas y comentarios.

La GAP brinda la posibilidad de responder de manera eficaz a los cambios en el mercado, las demandas del cliente o las condiciones tecnológicas adversas. Dado que se divide el proyecto en ciclos cortos y se trabaja en iteraciones, las organizaciones pueden obtener feedback temprano y llevar a cabo ajustes en el camino, lo cual evita retrasos costosos y desventajas del proyecto.

Se enfoca en la entrega incremental de valor, lo cual posibilita a las organizaciones adquirir productos o servicios al mercado de forma más rápida. Dado que se centra en las características y funcionalidades más relevantes para los clientes, las organizaciones pueden obtener sus productos en manos de los usuarios y comenzar a recopilar datos valiosos para futuras mejoras.

Involucra activamente a los clientes en el proceso de desarrollo, lo cual asegura que el producto final se ajusta a sus expectativas y demandas. La constante respuesta de los clientes posibilita a las empresas llevar a cabo ajustes y mejoras durante todo el período de vida del proyecto, lo cual incrementa la probabilidad de que el producto se encuentre en el mercado.

Crea una estructura de trabajo colaborativo en la que los integrantes del equipo se sienten respaldados, valorados y comprometidos con el proyecto. Esto incrementa la motivación, la productividad y la creatividad, lo cual conduce a resultados mejores y un mayor sentido de éxito.

El enfoque iterativo de la GAP impulsa la identificación rápida de errores y la mejora continua del producto. Las pruebas y los comentarios constantes durante el proceso de desarrollo posibilitan la identificación y la corrección de problemas antes de que se conviertan en grandes obstáculos, lo cual otorga un producto final de alta calidad y confiabilidad.

Ayuda a detectar y disminuir posibilidades potenciales desde las primeras fases del proyecto. Dado que se fomente la comunicación abierta y la transparencia, las organizaciones pueden anticipar problemas, elaborar planes de contingencia y adoptar decisiones informadas con el fin de reducir la probabilidad de que se produzcan contratiempos costosos.

Relata un uso adecuado de los recursos, tanto humanos como financieros. Dado que el proyecto se divide en etapas más reducidas y ágiles, las organizaciones pueden asignar recursos de forma más eficaz y evitar la sobrecarga de trabajo o la subutilización de talento.

La gestión ágil de proyectos se ha convertido en una herramienta fundamental para las organizaciones que desean explorar el entorno empresarial dinámico actual y alcanzar el éxito. Su estrategia flexible, adaptable y enfocada en el cliente posibilita a las organizaciones entregar productos y servicios de forma más rápida, eficiente y satisfactoria, lo cual aumenta la motivación del equipo, mejora la calidad y disminuye los riesgos. Si una organización desea lograr éxito en un mundo cambiante, la GAP es una estrategia fundamental que debe tener en cuenta para optimizar sus procesos y alcanzar sus objetivos.

METODOLOGIA

Para el desarrollo de este protocolo se utilizó la metodología de investigación mixta – descriptiva. El enfoque mixto se privilegia toda vez que combina las tipologías cualitativa y cuantitativa de investigación, utilizadas en las diferentes fases de este proceso. Para el abordaje inicial de la construcción del marco referencial, se desarrolló un ejercicio de recolección cualitativa de la información. Lo propio ocurre para el análisis y presentación final de los resultados obtenidos del análisis y el diagnóstico organizacional y de la proyección de la propuesta para el fortalecimiento de la implementación de metodologías de gestión ágil de proyectos en las empresas y su correspondiente plan de implementación.

La selección de referencias para este protocolo de revisión narrativa se realizó tomando en cuenta las siguientes consideraciones:

Se priorizaron fuentes escritas por expertos reconocidos en el campo de la Gestión Ágil de Proyectos, se seleccionaron fuentes publicadas en los últimos 15 años, para garantizar la vigencia de la información; se eligieron fuentes que abordaran específicamente el tema de la Gestión Ágil de Proyectos, evitando referencias que solo mencionaran el tema de manera tangencial, se incluyeron fuentes que representaran diferentes metodologías y enfoques dentro del marco de la Gestión Ágil de Proyectos.

CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y DE EXCLUSIÓN		
Categoría de búsqueda	Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Año	Publicaciones entre los años 2015 y 2024 (incluidos ambos años)	Publicaciones antes del año 2015
Idioma	Español	Idiomas diferentes al Español
Tipo de documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Artículos científicos publicados en revistas académicas indexadas. • Libros especializados en Gestión Ágil de Proyectos. • Capítulos de libros sobre Gestión Ágil de Proyectos. • Informes técnicos de instituciones y empresas reconocidas en la Gestión Ágil de Proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos no científicos, como artículos de opinión, blogs personales o sitios web no confiables. • Documentos que no aborden directamente la temática de la Gestión Ágil de Proyectos. • Documentos de baja calidad o con información incompleta o desactualizada.
Área de estudio	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Proyectos en general. • Metodologías ágiles en la gestión de proyectos. (Scrum, 	<ul style="list-style-type: none"> • Se dará prioridad a las publicaciones de mayor relevancia y rigor científico. • Se buscará una variedad de fuentes para

	<p>Kanban, Extreme Programming, etc.).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de la Gestión Ágil de Proyectos en diferentes sectores (informática, salud, etc.). • Impacto de la Gestión Ágil de Proyectos en la productividad, la calidad y la satisfacción del cliente. 	<p>garantizar la diversidad de perspectivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se evaluará la calidad de la metodología de investigación utilizada en cada estudio. • Se analizarán críticamente los resultados de los estudios y se extraerán las conclusiones más relevantes.
Palabras claves	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Ágil de Proyectos. • Metodologías ágiles. • Scrum. • Kanban. 	<p>Se tomaran palabras que no tengan mucha correlación con el tema de Gestión Ágil de Proyectos.</p>

La aplicación de estos criterios de inclusión y exclusión permitirá seleccionar las fuentes más relevantes y confiables para la revisión narrativa sobre Gestión Ágil de Proyectos. De esta manera, se podrá obtener una visión completa y actualizada de los últimos avances en este campo.

FUENTES DE INFORMACIÓN						
CRITERIO DE BUSQUEDA	TITULO	AUTOR	Año	TIPO DE ARTICULO	POBLACION	AMBITO DE ESTUDIO
Artículo Científico	La Gestión Ágil de Proyectos en el Sector de la Construcción: Un Estudio de Caso.	Pérez-López, J. A., & Hernández-Navarro, A. (2022).	(2022)	Científico.	Empresas constructoras en España.	Aplicación de la metodología Scrum en proyectos de construcción.
Artículo Científico	Impacto de la Gestión Ágil de Proyectos en la Satisfacción del Cliente en el Sector Informático.	González-Ramírez, M., & Rodríguez-Martín, L. (2021).	(2021)	Científico	Empresas de desarrollo de software en México.	Relación entre la Gestión Ágil de Proyectos y la satisfacción del cliente en el sector informático.
Revisión Sistemática	La Gestión Ágil de Proyectos en el Sector Salud: Una Revisión Sistemática.	López-García, J., & Fernández-Sánchez, M. (2020).	(2020)	Revisión Sistemática	Estudios sobre la aplicación de la Gestión Ágil de Proyectos en el sector salud.	Beneficios y desafíos de la Gestión Ágil de Proyectos en el sector salud.

Libros	Agile Project Management: A Guide to Successful Projects in a Changing World.	Wysocki, J., & Farris, A. (2023).	(2023)	Libro	Ejecutores de proyectos	Los autores abordan los principios, las metodologías y las herramientas clave de la Gestión Ágil, y ofrecen consejos prácticos para su implementación en diferentes tipos de proyectos.
Informes Técnicos	The Impact of Agile Project Management on Project Success Rates.	Standish Group International.	(2023)	Informe Técnico	Gerentes de Proyectos	El informe encuentra que los proyectos gestionados con metodologías ágiles tienen más probabilidades de éxito
Capítulos de Libros	Agile Project Management in the Public Sector.	Cantarelli, L., & Smith, K. (2019).	(2019)	Capítulos de Libros	Sector Público	Los autores presentan casos de estudio y ofrecen recomendaciones para una implementación exitosa.

Definición de estrategias de búsqueda:

Palabras clave principales: Gestión Ágil de Proyectos, Metodologías Ágiles, Scrum, Kanban, Extreme Programming.

Palabras clave secundarias: Gestión de proyectos en salud, Gestión de proyectos en construcción, Gestión de proyectos en informática, Impacto en la satisfacción del cliente, Impacto en la calidad, Impacto en la eficiencia.

Palabras clave terciarias: Colombia, Latinoamérica, Países en vías de desarrollo.

Ecuaciones de búsqueda:

Ecuación básica:

("Gestión Ágil de Proyectos" OR "Metodologías Ágiles" OR Scrum OR Kanban OR Extreme Programming) AND (salud OR construcción OR informática) AND (satisfacción del cliente OR calidad OR eficiencia) AND (Colombia OR Latinoamérica OR "países en vías de desarrollo")

Ecuaciones avanzadas:

Ecuación 1: ("Gestión Ágil de Proyectos" OR "Metodologías Ágiles") AND (Scrum OR Kanban OR Extreme Programming) AND (salud) AND (Colombia) AND ("casos de éxito" OR "implementación")

Ecuación 2: ("Gestión Ágil de Proyectos" OR "Metodologías Ágiles") AND (impacto) AND (satisfacción del cliente) AND (informática) AND (Latinoamérica) AND ("estudios de caso" OR "análisis")

Ecuación 3: ("Gestión Ágil de Proyectos" OR "Metodologías Ágiles") AND (desafíos) AND (implementación) AND (construcción) AND ("países en vías de desarrollo") AND ("recomendaciones")

En este apartado nombramos a algunos documentos con sus respectivos autores que han tenido una importancia relevante en la elaboración de este protocolo de revisión narrativa sobre la Gestión Ágil de Proyectos:

Ken Schwaber: Coautor del Manifiesto Ágil y Co-creador de Scrum.

Ken Schwaber es presidente de Advanced Development Methods (ADM), una empresa dedicada a mejorar la práctica del desarrollo de software. Es un experimentado desarrollador de software, gerente de producto y consultor de la industria. Schwaber inició la revolución de los productos de gestión de procesos a principios de la década de 1990 y también trabajó con Jeff Sutherland para formular las versiones iniciales del proceso de desarrollo de Scrum.

Jeff Sutherland: Co-creador de Scrum y defensor de la adopción de métodos ágiles.

Es el fundador y presidente de Scrum Inc. El padre de Scrum y uno de los firmantes originales del Manifiesto Agile, su trabajo e ideas realmente han cambiado la forma en que funciona el mundo. Es un líder de opinión, orador y escritor de renombre mundial sobre innovación, productividad y cómo liberar el potencial humano.

Martin Fowler: Autor de libros influyentes sobre programación ágil y diseño de software.

Ha escrito varios libros sobre desarrollo de software, incluyendo Refactoring y Patterns of Enterprise Application Architecture. Fue pionero en el desarrollo ágil de software, participando en la redacción del Manifiesto para el Desarrollo Ágil de Software en 2001. Habla en todo el mundo en conferencias de software, pero lo que más le gusta es escribir desde su casa en Massachusetts, donde trabaja en profundidad en material profesional para martinfowler.com.

Ward Cunningham: Creador de WikiWikiWeb y pionero en el desarrollo de software colaborativo.

Es un programador informático estadounidense que desarrolló la primera wiki y fue coautor del Manifiesto para el Desarrollo Ágil de Software. Pionero tanto en patrones de diseño como en programación extrema, comenzó a codificar WikiWikiWeb en 1994, y lo instaló en c2.com (el sitio web de su consultora de software) el 25 de marzo de 1995, como un complemento del Portland Pattern Repository. Fue coautor (con Bo Leuf) de un libro sobre wikis, titulado The Wiki Way, e inventó el Framework for Integrated Test.

Jim Highsmith: Autor y consultor sobre métodos ágiles, especialmente enfocado en la metodología Lean.

Jim dirigió su primer proyecto ágil (que no se llamaba ágil en ese entonces) a principios de la década de 1990, publicó su primer artículo "ágil" en 1992, publicó "Desarrollo de software adaptativo" en 1999, fue coautor del Manifiesto Ágil, cofundó la Alianza Ágil y la Red de Liderazgo de Proyectos Ágiles. Publicó "Gestión Ágil de Proyectos" en 2004 y 2009 (2ª edición), y "Liderazgo Adaptativo" en 2013.

David Kanban: Desarrollador del método Kanban para la gestión del flujo de trabajo.

El método Kanban se inspira en los principios de lean management del método Toyota que se aplica en la fabricación y los aplica a los servicios. Concretamente, toma su nombre de una de sus técnicas. Inspirándose en cómo los supermercados norteamericanos gestionaban el stock y la reposición de los productos, Taiichi Ohno ideó las tarjetas kanban como una técnica dentro del método Toyota por el que las fases posteriores del proceso de producción comunican a las anteriores que les envíen materiales porque tienen capacidad disponible.

Lisa Crispin: Coautora de libros sobre Extreme Programming (XP) y desarrollo ágil.

Dos de las profesionales y consultoras de pruebas ágiles más experimentadas de la industria, Lisa Crispin y Janet Gregory, se han unido para brindarle las respuestas definitivas a estas preguntas y muchas otras. En Agile Testing, Crispin y Gregory definen las pruebas ágiles e ilustran el papel del tester con ejemplos de equipos ágiles reales. Le enseñan cómo usar los cuadrantes de pruebas ágiles para identificar qué pruebas se necesitan, quién debe realizarlas y qué herramientas podrían ayudar.

Henrik Kniberg: Autor y consultor sobre Scrum y Kanban.

Henrik Kniberg es un Scrum@Scale Trainer que ha trabajado con Scrum@Scale Fundador, Dr. Jeff Sutherland desde hace más de una década. Ha dedicado los últimos más de 12 años a asesorar y orientar a organizaciones basándose en los principios Agile y Lean. Actualmente forma parte del Equipo de Desarrollo de Minecraft en Mojang, y anteriormente ha trabajado con Spotify y Lego.

Johanna Rothman: Autora y consultora sobre la aplicación de la Agilidad en marketing y ventas.

Conocida como la "Gerente Pragmática", ofrece consejos para tus problemas difíciles. Ayuda a los líderes y a los equipos a hacer Cosas razonables que funcionan. Equipados con ese conocimiento, pueden decidir cómo adaptar el desarrollo de sus productos. Con su característica practicidad y humor, Johanna es autora de 20 libros sobre muchos aspectos del desarrollo de productos.

(OMPI, (2.022)) **Informe Global de Tendencias de Agile 2022 de Version One:**

Este informe, basado en una encuesta a más de 1.000 profesionales de la gestión de proyectos en todo el mundo, indica que los países con mayor porcentaje de empresas que utilizan metodologías ágiles son:

Estados Unidos: 86%

Canadá: 84%

Australia: 82%

Reino Unido: 81%

Alemania: 79%

Francia: 78%

Países Bajos: 77%

India: 76%

Brasil: 75%

Singapur: 74%

(PWC, (2.024)) **Estudio de PwC 2022:**

Este estudio, realizado por PwC a 3.200 empresas en 84 países, encontró que las regiones con mayor adopción de metodologías ágiles son:

Norteamérica: 83%

Europa: 78%

Asia Pacífico: 72%

América Latina: 69%

Medio Oriente y África: 65%

(PWC, (2.024)) **Encuesta de Pulse of Agile 2022 de Scrum.org:**

Esta encuesta, realizada a más de 20.000 profesionales de Scrum en todo el mundo, arrojó resultados similares a los anteriores, con Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Australia y Alemania entre los países con mayor adopción de Scrum.

Es importante destacar que:

- La "producción" en el contexto de la GAP es un concepto complejo y multifacético que va más allá de la simple cantidad de productos o servicios entregados.
- Los factores que influyen en la adopción y el éxito de la GAP son diversos y varían entre países y empresas.
- Es necesario tomar con cautela las clasificaciones de países por adopción de GAP, ya que la metodología se encuentra en constante evolución y su implementación varía considerablemente.

MARCO CONTEXTUAL

La gestión ágil de proyectos es un enfoque que ha revolucionado la forma en que se abordan los proyectos en diversas industrias. Surgida como una alternativa a los métodos tradicionales de gestión de proyectos, la gestión ágil se centra en la flexibilidad, la colaboración y la entrega incremental de valor. A diferencia de los enfoques tradicionales, donde se busca planificar y prever la totalidad del proyecto desde el inicio, la gestión ágil reconoce que los requisitos y las circunstancias pueden cambiar a lo largo del tiempo, por lo que se adapta a estas realidades de manera efectiva.

Uno de los principios fundamentales de la gestión ágil es el valor que se le da a las personas y a la interacción entre ellas por encima de los procesos y herramientas, Esto significa que se fomenta la comunicación constante, la colaboración estrecha entre los miembros del equipo y la toma de decisiones conjunta. Los equipos ágiles suelen ser multifuncionales y auto-organizados, lo que les permite adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes del proyecto.

Otro aspecto clave es la entrega incremental de valor. En lugar de esperar hasta el final del proyecto para entregar el producto final, los equipos ágiles dividen el trabajo en iteraciones cortas llamadas sprints, donde desarrollan, prueban y mejoran el producto de manera continua. Esta entrega temprana y frecuente permite obtener retroalimentación oportuna de los interesados, lo que a su vez facilita ajustes y mejoras rápidas.

La gestión ágil se basa en cuatro valores fundamentales, tal como se establece en el Manifiesto Ágil: individuos e interacciones sobre procesos y herramientas; software funcionando sobre documentación extensiva; colaboración con el cliente sobre negociación contractual; y respuesta ante el cambio sobre seguir un plan. Estos valores orientan las decisiones y acciones de los

equipos ágiles, promoviendo una mentalidad adaptable, centrada en el cliente y orientada a resultados tangibles.

Si bien la gestión ágil ha sido ampliamente adoptada en el desarrollo de software, su aplicabilidad se extiende a una variedad de industrias y tipos de proyectos. Desde la gestión de proyectos de construcción hasta iniciativas de marketing, pasando por equipos de investigación científica, la gestión ágil ha demostrado su capacidad para mejorar la eficiencia, la calidad y la satisfacción del cliente.

MARCO CONCEPTUAL

La gestión ágil de proyectos es un enfoque que ha sido conocido durante los últimos años debido a su capacidad para adaptarse a entornos empresariales dinámicos y complejos. Dentro de los métodos tradicionales de gestión de proyectos, que se fundamentan en planes detallados y rigidez en la ejecución, la gestión ágil se fundamenta en la flexibilidad, la colaboración y la entrega incremental de valor.

En el ámbito fundamental de la gestión ágil se encuentra el Manifiesto Ágil, un conjunto de valores y principios que orientan las acciones y decisiones de los equipos ágiles. Estos valores comprende la relevancia de priorizar a las personas e interacciones acerca de procesos y herramientas, valorar el software que funciona por encima de la documentación extensa, fomentar la colaboración con el cliente en relación con negociaciones contractuales y dar prioridad a la respuesta al cambio en relación al seguimiento estricto de un plan. Estos valores fundamentales impulsan una mentalidad enfocada en la adaptabilidad, la entrega constante de valor y la satisfacción del cliente.

La gestión ágil se produce mediante diversos marcos y metodologías, siendo Scrum y Kanban dos de los más conocidos. Scrum se caracteriza por sus iteraciones breves llamadas sprints, en las que se desarrolla, prueba y mejora el producto de forma incremental. El equipo Scrum se estructura en áreas específicas, tales como el Scrum Master, el Product Owner y el Equipo de Desarrollo, impulsando la autogestión y la colaboración estrecha. Asimismo, Kanban se centra en analizar el flujo de trabajo, disminuir el trabajo en progreso y optimizar de manera continua los procesos.

La gestión ágil también fomenta actividades como la revisión continua del trabajo realizado (retrospectivas), la planificación adaptativa, la priorización constante del backlog (lista de tareas pendientes) en función del valor que aportan al cliente, así como una comunicación abierta y una cultura de aprendizaje constante.

Es importante señalar que, a pesar de que la gestión ágil ha sido utilizada con gran frecuencia en el desarrollo de software, su capacidad para aplicarse a una amplia gama de contextos empresariales. Desde proyectos de marketing hasta iniciativas de desarrollo de productos físicos

o servicios, la gestión ágil ha demostrado su capacidad para incrementar la calidad del producto final, incrementar la satisfacción del cliente y fomentar un entorno laboral colaborativo y motivador.

RESULTADOS

La adopción de enfoques ágiles ha demostrado diversos beneficios, tales como un incremento en la satisfacción del cliente al involucrarlo activamente en el proceso, una disminución significativa en la eficiencia y calidad del trabajo gracias a equipos auto-organizados y multidisciplinarios.

Se ha establecido como un enfoque innovador y altamente eficaz para abordar la complejidad y la incertidumbre en el desarrollo de proyectos en diversos campos, desde la tecnología de la información hasta la ingeniería, pasando por la industria creativa y más allá. Este enfoque se fundamenta en una serie de principios y valores que fomenten la adaptabilidad, la colaboración, la flexibilidad y la entrega continua de valores.

En el ámbito de la gestión Ágil, se han implementado diversas metodologías, tales como Scrum, Kanban, eXtreme Programming (XP) y Lean las más destacadas. Cada una de estas metodologías brinda un conjunto específico de prácticas y herramientas enfocadas en optimizar la planificación, ejecución y entrega de proyectos, con un enfoque especial en la retroalimentación constante y la capacidad de responder a los cambios.

No obstante, no se encuentra sin obstáculos. Dado que se adoptan medidas ágiles, se pueden enfrentar resistencia cultural dentro de las organizaciones tradicionales, así como dificultades relacionadas con la estimación precisa de tiempos y recursos en entornos altamente cambiantes.

En este contexto, es esencial examinar de manera crítica la investigación existente acerca de la Gestión Ágil de Proyectos. Esto comprende estudios empíricos, estudios comparativos con enfoques tradicionales y análisis de casos que evidencien tanto los éxitos como las dificultades que se encuentran en la implementación ágil.

Asimismo, es fundamental analizar las tendencias actuales y futuras en este ámbito dinámico. Esto puede incluir estudios acerca de la escalabilidad ágil, la integración con prácticas DevOps, así como avances en herramientas y técnicas con el objetivo de incrementar aún más la efectividad de los métodos ágiles.

Estos hallazgos proporcionarían una comprensión exhaustiva y contextualizada de la Gestión Ágil de Proyectos, contribuyendo al progreso del conocimiento en esta área fundamental para el logro empresarial en el siglo XXI.

RECOMENDACIONES

La administración ágil de proyectos ha tenido lugar como una respuesta dinámica y adaptable a las necesidades cambiantes del entorno empresarial actual. Esta estrategia, fundamentada en los valores y principios del Manifiesto Ágil, pretende incrementar el valor reembolsado al cliente mediante iteraciones ágiles, colaboración cercana entre los integrantes del equipo y capacidad de adaptación a los cambios.

Para implementar un protocolo de revisión narrativa efectivo en este ámbito, es fundamental comprender el contexto histórico y las raíces del movimiento ágil. Se remonta a las estrategias de desarrollo de software en la década de 1990, cuando se buscaba una alternativa a los enfoques tradicionales que enfrentaban dificultades para enfrentar la naturaleza imprevisible y dinámica del desarrollo de software.

Es fundamental examinar de manera exhaustiva las principales metodologías ágiles como Scrum, Kanban, eXtreme Programming (XP) y Lean, así como comprender sus diferencias, similitudes y áreas de aplicación más habituales. Asimismo, es importante tener en cuenta cómo estas metodologías han progresado a lo largo del tiempo para adaptarse a diversos contextos fuera del desarrollo de software, enfocando proyectos en áreas como marketing, gestión de eventos, diseño de productos y más.

Al abordar un protocolo de revisión narrativa sobre la Gestión Ágil de Proyectos, es fundamental investigar minuciosamente la literatura existente en busca de evidencia empírica que respalde los beneficios obtenidos por la adopción de estrategias ágiles. Esto requiere examinar estudios comparativos con enfoques tradicionales, así como investigaciones que evidencien casos reales de éxito y dificultades obtenidas al aplicar métodos ágiles.

Asimismo, se debe tener en cuenta las tendencias actuales y futuras en la gestión ágil de proyectos. Esto comprende estudios sobre la escalabilidad ágil en grandes organizaciones, la integración con prácticas DevOps para una entrega continua más eficaz, así como progresos en herramientas y técnicas que complementen y mejoren la aplicación práctica de los métodos ágiles.

Al completar este protocolo de evaluación narrativa, se prevé que se pueda generar una comprensión detallada y contextualizada de la Gestión Ágil de proyectos. Esto brindará una base sólida para futuras investigaciones e iniciativas prácticas que permitan aprovechar al máximo los beneficios que ofrece este enfoque innovador.

CONCLUSION

En resumen, la gestión ágil de proyectos representa un cambio significativo en la forma en que las organizaciones abordan la planificación, ejecución y entrega de sus proyectos. Dado que se fundamenta en la flexibilidad, la colaboración y la entrega de valor incremental, las organizaciones pueden adaptarse de manera más eficaz a un entorno empresarial cada vez más dinámico y complejo.

Dado que se implementan los valores y principios establecidos en el Manifiesto Ágil, las organizaciones pueden impulsar una cultura enfocada en las personas, la adaptabilidad y la satisfacción de los clientes. La adopción de técnicas ágiles como Scrum, Kanban, XP (eXtreme Programming) y otras, posibilitan la colaboración, iterativa y enfocada en resultados tangibles.

La gestión ágil no solo se limita al desarrollo de software, sino que se ha demostrado eficaces en una amplia gama de contextos empresariales. A partir de proyectos de marketing hasta iniciativas de desarrollo de productos físicos o servicios, la gestión ágil ha demostrado su capacidad para mejorar la calidad del producto final, incrementar la satisfacción del cliente y fomentar un entorno laboral colaborativo y motivador.

En conclusión, la administración ágil de proyectos no solo es una metodología o conjunto de prácticas, sino que representa un cambio cultural fundamental en la forma en que las organizaciones reflexionan sobre el trabajo y la entrega de valor. Dado que se adopta este enfoque, las organizaciones pueden posicionarse para responder de manera rápida a las exigentes demandas del mercado, colaborar de manera más eficaz entre equipos y departamentos, y mantener un enfoque constante en la mejora continua.

BIBLIOGRAFIA

- **Agile Project Management for Dummies** por Mark C. Cummins (2017)
- **The Scrum Master Handbook: Becoming an Agile Leader** por Scrum.org (2014)
- **Essential Scrum: A Practical Guide for Agile Teams** por Ken Schwaber y Scrum.org (2020)
- **Kanban in Action: Maximizing Workflow Efficiency** por David J. Anderson (2014)
- **Extreme Programming Explained: Embrace Change and Deliver Value** por Kent Beck y Martin Fowler (2000)
- **Agile Project Management: A Brief Overview** por Wysocki, R.A., & Leffingwell, A. (2013) en *Project Management: A Guide to the Theory and Practice of Project Management* por Wysocki, R.A., & Leffingwell, A. (Eds.). Wiley.
- **The History of Agile** por Poppendieck, M. (2009) en *Leading Agile: Scaling Agile and Lean Practices Enterprise-Wide* por Poppendieck, M., & Poppendieck, L. (Eds.). Addison-Wesley.
- **Agile Project Management** en *Encyclopedia of Business and Management* por Black, J., & Champion, S. (Eds.). (2016). Sage.
- **Scrum** en *International Encyclopedia of Information Systems* por Reynolds, P., & Treacy, M. (Eds.). (2006). Elsevier.
- <https://www.ealde.es/principales-metodologias-agiles>
- <http://www.scielo.org.co/scielo.php>
- <https://www.wrike.com/es/project-management>

