

GESTIÓN ÁGIL DE PROYECTOS

Actividad integradora

¡Llegamos al final de la Asignatura!

Durante estas semanas hemos comenzado por comprender la mentalidad ágil, sus valores y principios, tal como los define la comunidad ágil global, a través del Manifiesto Ágil y la Declaración de Interdependencia.

Luego, revisamos los principales marcos o Frameworks ágiles, como el Pensamiento Lean, precursor de los métodos ágiles, el Framework Scrum y los Tableros Kanban, también dimos una pasada por Scrumban, Extreme Programming y otros métodos que generaron el movimiento ágil y nos ayudan a comprender mejor los conceptos vertidos al hablar de la mentalidad ágil.

Por último, para llevar a la práctica todo lo anterior, vimos las principales actividades y herramientas que se utilizan en los proyectos ágiles, en la secuencia en que lo haríamos en un nuevo proyecto, desde el inicio hasta entregarle valor al cliente y al negocio.

Vimos que es fundamental comenzar un proyecto con la participación de todos los interesados relevantes, para entender lo que se espera del producto que se va a crear, enfocándonos en entregar valor tempranamente, desde la perspectiva del negocio. Posteriormente, hemos repasado los múltiples niveles en que se realiza la planificación y los artefactos que se utilizan para ello, también el día a día, con las reuniones diarias de a pie y el seguimiento de la evolución del proyecto, adaptando el plan según las necesidades del cliente y del entorno cambiante, aceptando los cambios que agreguen valor al negocio para entregar productos incrementales que aporten el valor relevante al negocio.

Para integrar todos los conocimientos adquiridos, te propongo este último trabajo:

Supongamos que tu organización ya ha decidido incorporar enfoques ágiles en sus proyectos, y te pide ayuda para transitar este cambio. ¿Qué sugerirías respecto a los siguientes puntos?

Se valorarán los aportes al material de la asignatura a través de la investigación, el análisis de su organización actual y la reflexión para la mejora.

1. **¿Cómo transmitirías este cambio de mentalidad a los equipos de trabajo? ¿Qué aspectos de la mentalidad ágil reforzarías? ¿Cómo harías para que los equipos se acostumbren a la nueva forma de trabajo?**

- Se implementaría sesiones de capacitación, inclusión del personal, comunicación efectiva, historias de éxito e incentivos. Estas sesiones deben abordar los principios y valores ágiles, proporcionando a los equipos las herramientas necesarias. La comunicación clara sobre la importancia del cambio, respaldada por historias de éxito, ayudará a ilustrar los beneficios tangibles de la nueva mentalidad. Además, la introducción de incentivos, como reconocimiento (no monetario), servirá para reforzar el comportamiento ágil deseado, motivado a los equipos a adoptar la nueva forma de trabajo con entusiasmo y compromiso.
2. ¿Considerando que todos los proyectos son diferentes, al igual que los contextos en que se desarrollan, qué enfoque, método o marco recomendarías utilizar según las características de cada uno?
- Para proyectos donde la eficiencia en la entrega es algo primordial, se podría utilizar el Pensamiento Lean dada su filosofía de evitar las tareas innecesarias y eliminación de “desperdicios”.
 - Para proyectos con requisitos cambiantes y entregas incrementales, el framework scrum es el más indicado, ya que las iteraciones (sprints) y las reuniones diarias de pie permiten un gran nivel de retroalimentación. Esto ayuda, tanto a la gestión de riesgos como a los requisitos cambiantes.
 - Para un proyecto con flujo de trabajo continuos y cambios frecuentes en las prioridades, el enfoque kanban es el más útil. Dado que, no solo está hecho para proyectos con flujo de trabajo continua, sino que su filosofía WIP permite la priorización constante y la flexibilidad en la gestión de tareas.
 - Para proyectos más técnicos centrados en la calidad de código, el *extreme programming* es un framework que se enfoca en el desarrollo iterativo e incremental, retroalimentación y pruebas continuas, programación en parejas y diseño simple, lo que asegura la eficiencia y una gran calidad en el código.
3. ¿Cuáles de las prácticas vistas, o bien otras que conozcas, recomendarías adoptar en los proyectos ágiles de tu organización? ¿Cuál es el beneficio que ves en cada una de estas prácticas?
- Iteraciones y entregas incrementales: Los sprints ayudarían a segmentar las actividades y proyectos pendientes, para no perder el objetivo ni visión de las mismas; así como, el reutilizamiento de “tecnologías” creadas.
 - Daily Stand-ups: De la mano con los sprints y la retroalimentación, estas pequeñas reuniones nos permitirían ver en dónde está “parado” cada uno de los integrantes del equipo, así como gestionar los riesgos.

- **Retroalimentación continua:** Relacionado con las entregas incrementales, la retroalimentación continua por parte del director o supervisor de área, es necesaria para evitar perder tiempo realizando actividades ya no necesarias o continuar alimentando un producto que puede tener errores.
- **“Programación en parejas”:** Realizar parejas en los equipos de trabajo para aumentar la creatividad y calidad de los resultados, no necesariamente tiene que tratarse de programación, esto se puede aplicar a diferentes escenarios en un proyecto.
- **Eliminación de desperdicios:** Esto es muy utópico tratándose de una institución gubernamental, pero la eliminación de procesos innecesarios y burocráticos sería un gran avance para una gestión ágil.

4. ¿Qué consideraciones adicionales recomendarías tener en cuenta en este proceso de transformación?

- **Cambio cultural:** Esta, para los empleados más puristas o más antiguos, es la más complicada de implementar, dado que están tan arraigados al sistema y forma de trabajar antiguo que es necesario buscar un incentivo y formas de llevarlos de a poco hacia las nuevas metodologías.
- **Apoyo de liderazgo:** Un líder activo es indispensable ya que en un proceso tan importante, sin un ejemplo a seguir que no solo dé ideas teóricas esperando que alguien las aplique sino que él mismo lo haga, puede agilizar y hacer más fácil la transición.
- **Formación continua (capacitaciones):** Como se mencionó con los dos incisos anteriores, la instauración teórica de las nuevas metodologías se puede realizar a través de talleres y actividades ilustrativas para hacerlo más dinámico.