

Gerenciamiento de Proyectos de Sistemas de Información



Agenda

- Línea de Tiempo Agile
- Gestión Ágil de Proyectos
- Match entre las 5 fases del PMI y Agile
- Time Game
- Áreas de Conocimiento PMBok vs Áreas de Conocimiento Agile

Línea de Tiempo Agile



2001: Manifiesto Ágil

“Estamos descubriendo formas mejores de desarrollar software tanto por nuestra propia experiencia como ayudando a terceros. A través de este trabajo hemos aprendido a valorar:

1. **Individuos e interacciones** sobre procesos y herramientas
2. **Software funcionando** sobre documentación extensiva
3. **Colaboración con el cliente** sobre negociación contractual
4. **Respuesta ante el cambio** sobre seguir un plan

Esto es, aunque valoramos los elementos de la derecha, valoramos más los de la izquierda.”

2011: Agile Certified Practitioner

PMI comienza a ofrecer una certificación dirigida a cualquier profesional que quiera acreditar sus conocimientos sobre la filosofía, los conceptos y las principales técnicas de gestión ágil de proyectos.



Lo importante...

Puede considerarse como la aceptación del enfoque ágil dentro del *mainstream* de la gestión de proyectos.

Algunos datos recientes

El reporte “14th Annual State of Agile” publicado por Digital.ai en base a +1000, arroja datos clave:

60%

Han aumentado la velocidad de comercialización

41%

Pueden administrar mejorar los equipos distribuidos

58%

Han mejorado la productividad del equipo

Algunos datos recientes

A mediados de Mayo Digital.ai realizó una breve encuesta complementaria, sobre cómo la pandemia de COVID-19 ha afectado la adopción ágil

55%

Planea aumentar la adopción Agile en los próximos 12/14 meses

43%

Ha aumentado su impulso por la adopción Agile en los últimos 90 días

33%

Han aumentado la adopción ágil en los últimos 90 días para ayudar a administrar equipos distribuidos

Fuente: <https://stateofagile.com/#ufh-i-615706098-14th-annual-state-of-agile-report/7027494>

Si apuntamos a desarrollar productos de manera ágil,
¿Qué sucede con la Gestión del Proyecto?



Repensar algunos conceptos

Tradicional

Proyecto

“Un emprendimiento de tipo temporal, que tiene un objetivo claro para la creación de un **producto o servicio único** y que es de desarrollo gradual, ejecutado por un equipo de personas con la utilización de recursos”

Gestión de Proyectos

“Es la aplicación de conocimientos, habilidades, técnicas y herramientas para **ejecutar proyectos en forma eficiente y efectiva** ”

Ágil

Proyecto

“Es un esfuerzo emprendido para **satisfacer un objetivo o resultado de negocio** a través de la creación de un producto, servicio o resultado único”

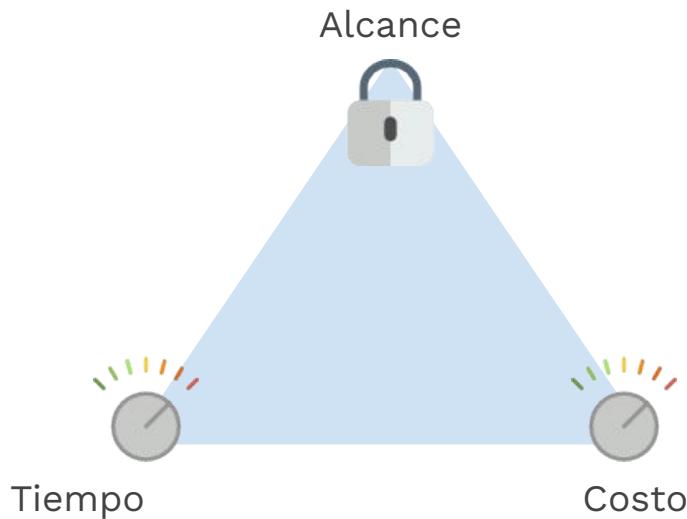
Gestión Ágil de Proyectos

“Es la aplicación de conocimientos, habilidades, técnicas y herramientas dentro del contexto del entorno de negocio **para maximizar el valor de lo que el proyecto produce** ”

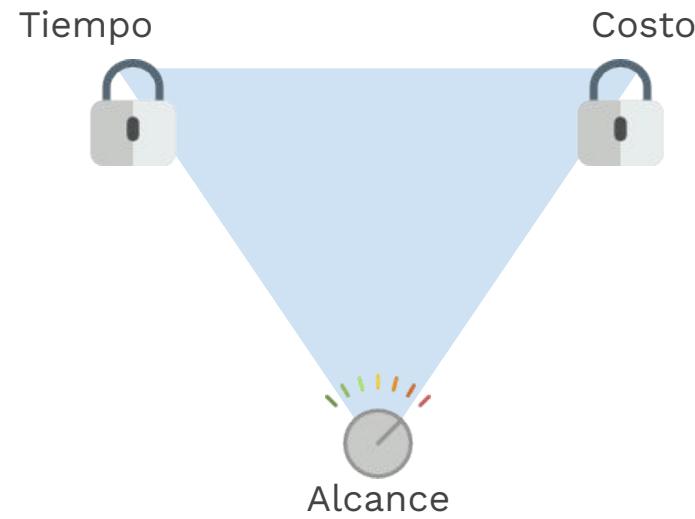
Características gestión Ágil

01	Adaptabilidad	Respuesta ante el cambio sobre seguir un plan (+) capacidad de respuesta (-) plan y control.
02	Procesos	Se adaptan a la organización, a los equipos y a las personas.
03	Comunicación	Es directa entre las personas y a través de la interacción con el producto funcionando.
04	Equipo	Se crean ambientes de colaboración más efectivos y sostenibles en el tiempo.
05	Innovación	Facilita el proceso de definición de productos, contacto con el producto al final de c/iteración

Gestión de las restricciones



Enfoque Tradicional: intenta fijar desde el comienzo el alcance y así manejar el costo y el tiempo.



Enfoque Agile: el tiempo y el costo son los componentes fijos, y el alcance es el variable.

Repensar algunos conceptos

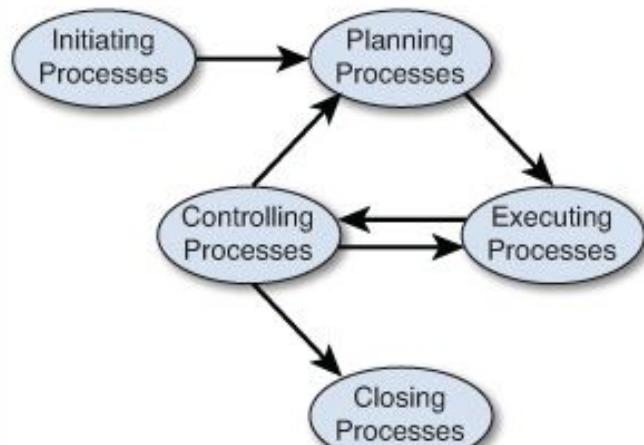
Gestión del Proyecto

- Foco en la Ejecución y Entrega
- Seguimiento y Control en las actividades
- Manejo de la Relación con el Cliente
- Coordinación de varios actores/áreas
- Costos
- Riesgos

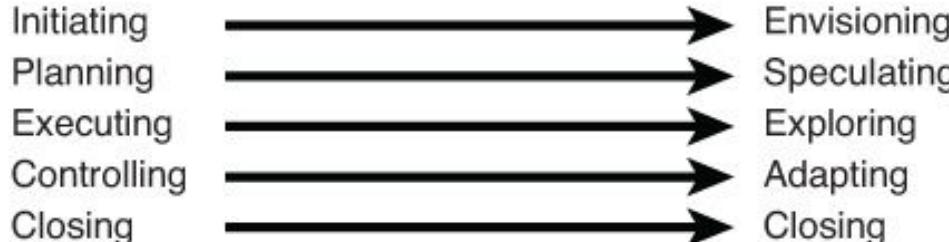
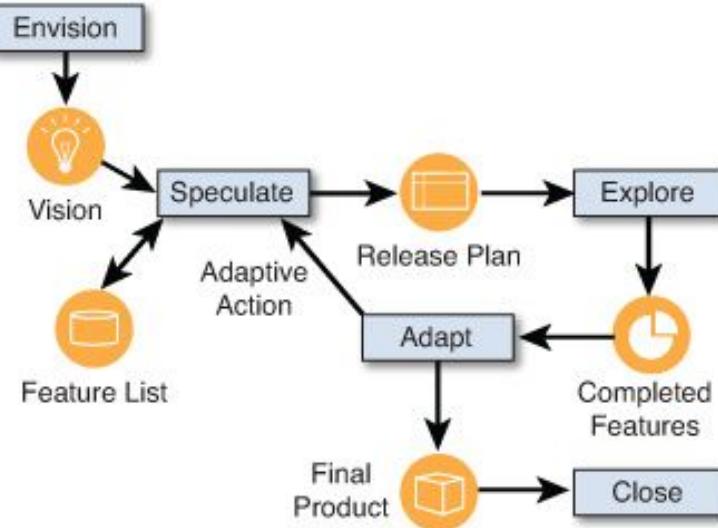
Gestión del Producto

- Foco en el valor: ROI
- Estrategia de Producto
- Dominio, Contexto del Negocio
- Planificación del Producto
- Marketing
- Completitud de las Features
- Roadmap
- Time to Market
- Progreso del Producto

PMBOK



Agile Project Management (APM)



Agile Project Management contrasted with the PMBOK Guide's Process Groups.

Play Game



Play Game



Play Game

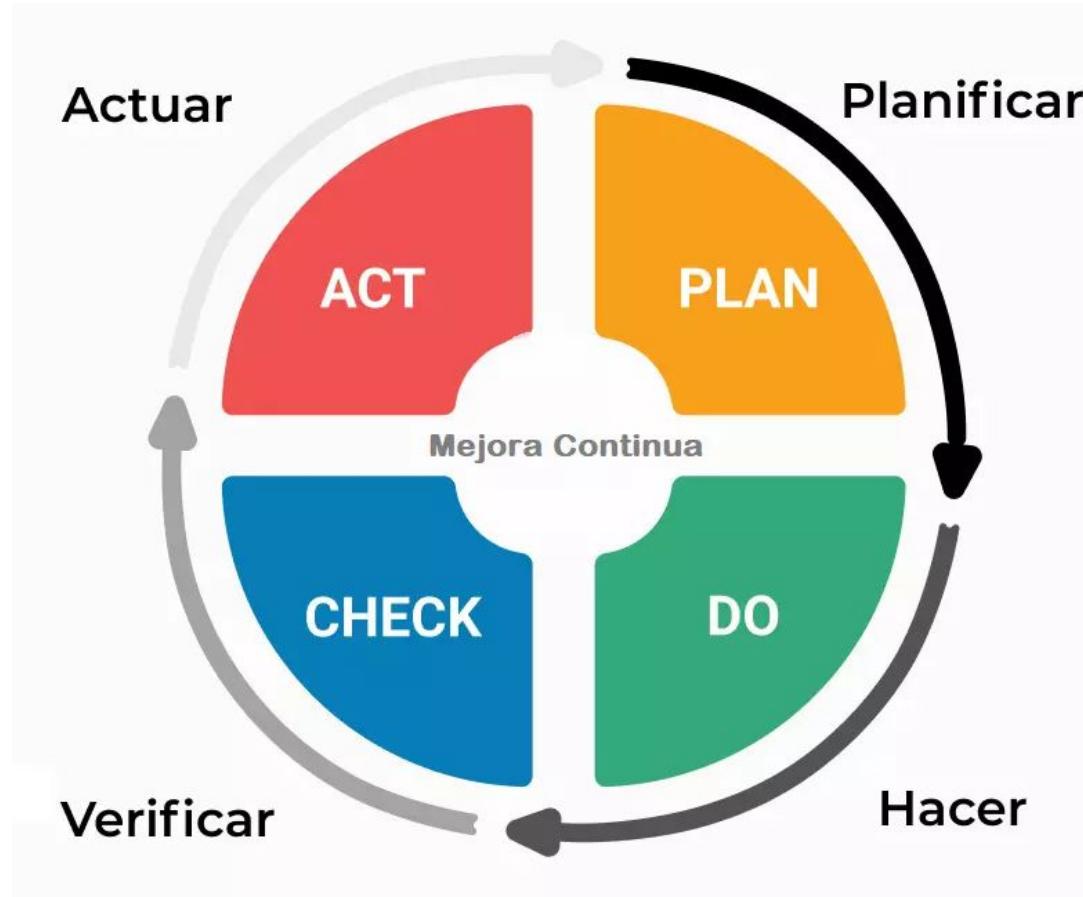
Sprint 2 (Armado Gioconda) 10'



Consignas

Momento 0 (2')	Momento 1 (2')	Momento 2 (X')
<ul style="list-style-type: none">Elegir a un/una líder del equipo y un rol que tome el tiempo	<ul style="list-style-type: none">Indicar que producto tendrá como resultado el proyecto	<ul style="list-style-type: none">Armar la Gioconda según el tiempo que indicaron en el Momento 0
<ul style="list-style-type: none">Elegir el nombre que tendrá el proyecto	<ul style="list-style-type: none">Debatir y elegir qué tipo de ciclo de vida utilizarán para armar la Gioconda	<ul style="list-style-type: none">Debatir en equipo sobre todas las lecciones aprendidas
<ul style="list-style-type: none">Indicar en cuánto tiempo armarán la pintura de la Gioconda (entre 5' -10')	<ul style="list-style-type: none">Indicar si realizarán entregas parciales del armado de la misma	<ul style="list-style-type: none">Escribir las lecciones aprendida final

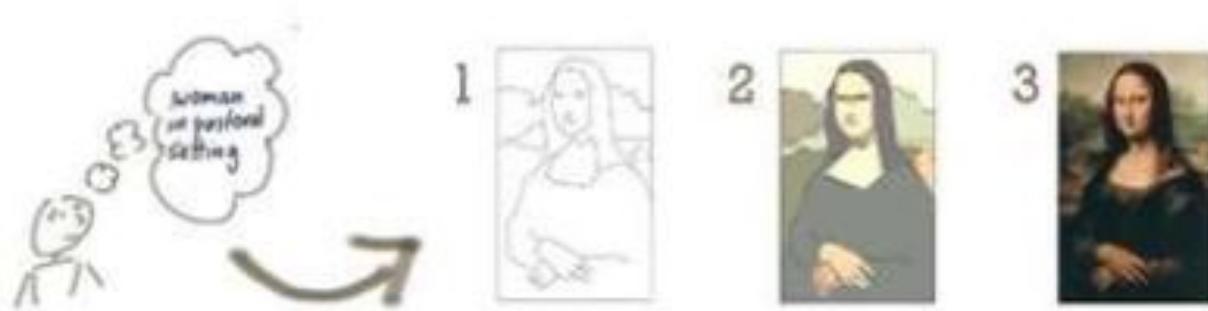
¿Qué hicieron cuando armaron la Gioconda?



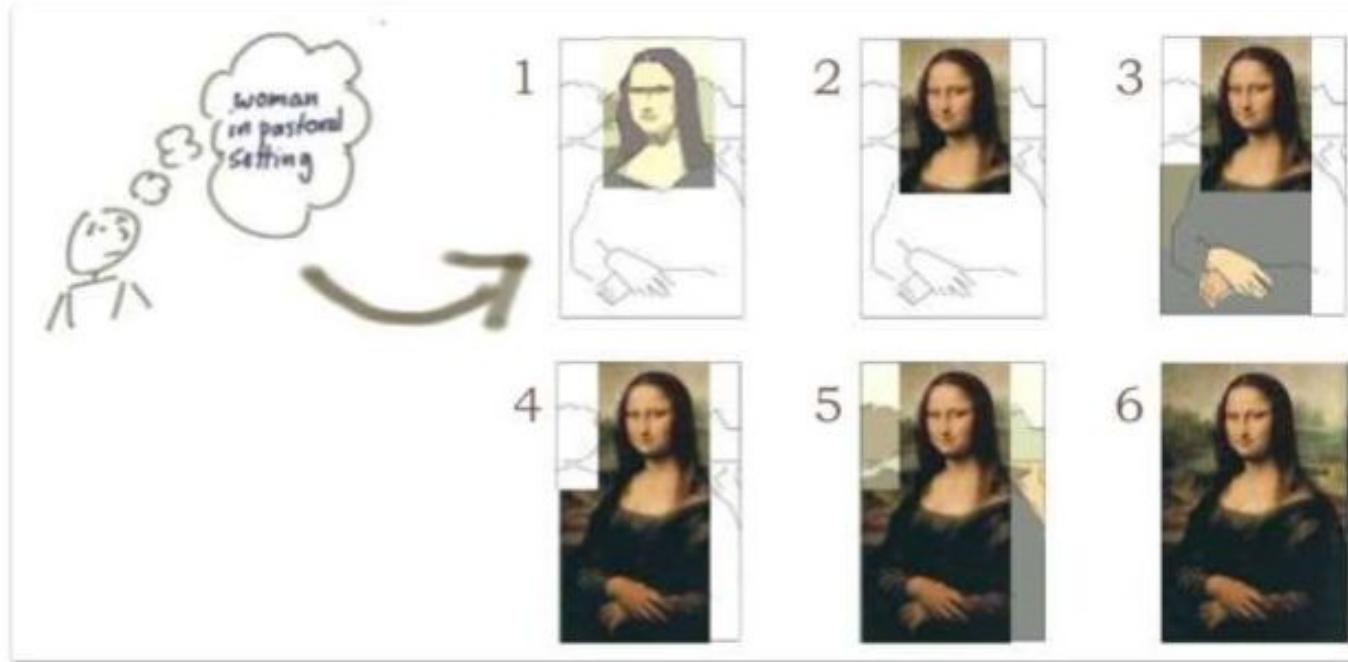
¿Qué hubiera pasado si elegían un ciclo de vida iterativo?

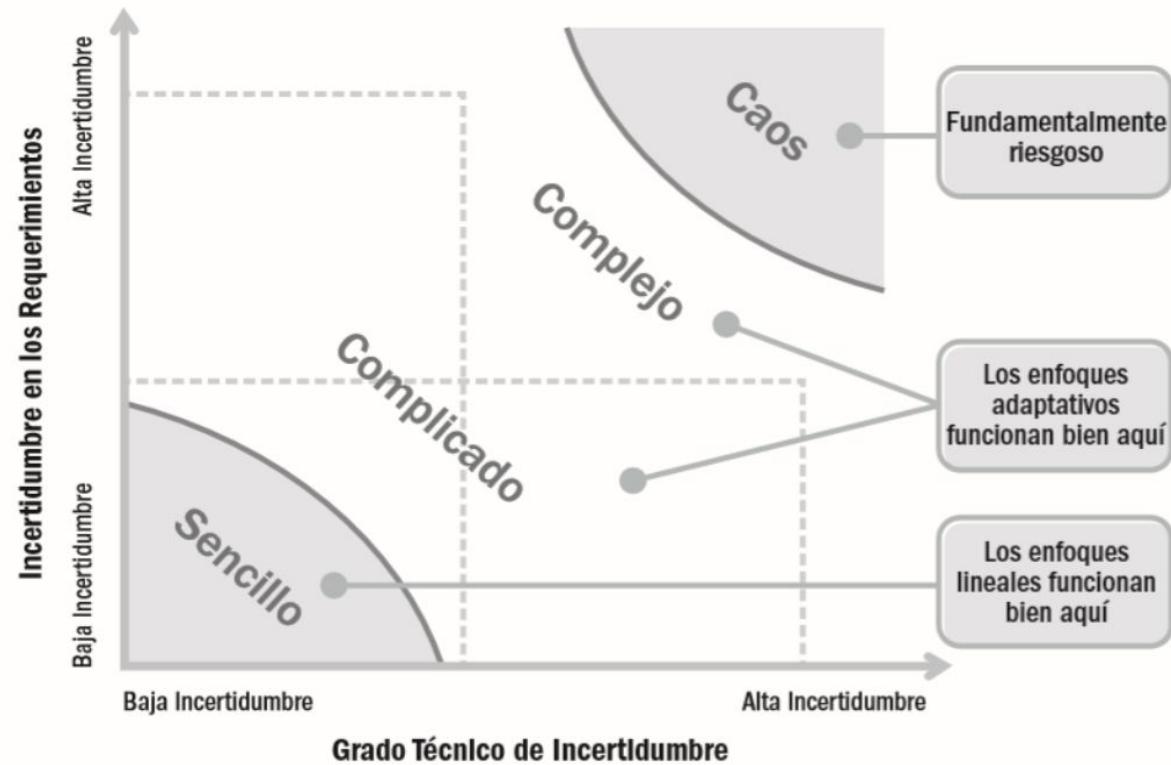


¿Qué hubiera pasado si elegían un ciclo de vida incremental?



¿Y si elegían un ciclo de vida ágil?





Match entre Procesos PMbok y Agile

Tradicional	Ágil
Estructuración/Iniciación Analizar y Elaborar el Proyecto. Consenso el obj. del negocio vs obj. del proyecto	Visualizar Definir el producto para proporcionar un timebox en el que se trabajará
Planificación Detallar y Estimar el Proyecto	Roadmap/Speculate Traducir la visión en Features dentro de los timeboxes (Release Plan)
Ejecución Llevar adelante el plan con el equipo de Proyecto	Entrega/Exploración Desarrollar iterativo e incremental producto generando versiones funcionales.
Control y Seguimiento Detectar, controlar desvíos y aplicar las correcciones necesarias	Adaptabilidad Puntos previstos de stop para la inspección y adaptación del producto y el proceso
Cierre Cerrar formalmente el proyecto y recepción de la aprobación del trabajo	Cierre Reflexionar sobre los logros y decidir en equipo sobre las lecciones aprendidas

Áreas de Conocimiento de PMbok y Agile

Tradicional

Ágil

Gestión del Alcance

Recopilación de requerimientos
Definición del Alcance
Armado de la WBS
Definición de Actividades y Secuencias
Control del Cronograma

Gestión de Costos

Costos por Hora hombre
Costos Fijos y Variables
Costo Proyectado vs. Costo Real
Control de Presupuesto

Gestión del Tiempo

Revisión y control de cronogramas
Control y seguimiento de desviaciones
Cumplimiento de actividades
Medición del progreso por actividades

Gestión del Backlog

Definición de Features por Release o Sprint
Priorización por Valor del Negocio y Riesgo
Selección de los features por capacidad
Refinamiento de estimaciones
Rolling Wave Planning

Gestión de Costos

Costo por equipo durante un nro. de sprints
Costo por Sprint
Costo por Story Point
Control del Presupuesto

TimeBoxing

Iteraciones de tiempo fijo
Cadencia: Iteraciones de tiempo constante
Priorización en vez de secuenciación
Entregables en lugar de actividades
Medición del Working Software

Áreas de Conocimiento de PMbok y Agile

Tradicional

Ágil

Gestión de las Comunicaciones

Enfocado a documentación Formal
Actas e Informes
Cronogramas
Plan de Comunicación
Herramientas organizacionales

Gestión de las Comunicaciones

Lugar Común/Compartido
Sprint Planning
Daily Standup
Demos
Retrospectivas y Generadores de Info.

Gestión de la Calidad

Equipos de Pruebas separados
Planificación de la Calidad
Aseguramiento de la Calidad (QA)
Control de la Calidad (QC)

Calidad Integrada

Responsabilidad de todo el equipo
QA integrado en cada sprint
Calidad implícita desde el momento cero
Prácticas de calidad y Arquitectura Ágil:
Continuous Integration, Demos y Retros

Gestión de Riesgos

Planificar la gestión de riesgos
Análisis cualitativo de los riesgos
Análisis cuantitativo de los riesgos
Planificar la respuesta de los riesgos
Monitorear y Controlar los riesgos

Gestión de Riesgos

Gestión de Riesgos Implícita
Riesgo de valor de negocio y técnico
Entregas/Revisiones frecuentes
Contratos por cambios (Contratos Ágiles)
Cierre/Cancelación Temprana

Áreas de Conocimiento de PMbok y Agile

Tradicional

Ágil

Gestión del Capital Intelectual

Planificación del capital intelectual
Trabajo con individuos y roles
Gestión de las personas
Actividades de Control, seguimiento y reasignación/contratación nuevos rrhh

Equipos auto-organizados

Énfasis en “liderazgo natural”
Individuos comprometidos y responsables
Rendimiento del equipo
Desarrollo de equipos

Gestión de los Interesados

Identificar y gestionar a los interesados
Planificar las acciones
Plantear las estrategias de gestión
Contención y mantenimiento de los diferentes niveles de la Organización

Gestión de los Interesados

Identificar y gestionar a los interesados
Discutir Problemáticas
Manejar expectativas con Sprint Reviews
PO parte del equipo

Gestión de Cambios al Alcance

Definir y modelar cómo se gestionarán los cambios solicitados por el usuario
Analizar los impactos de aceptar o rechazar los cambios

Gestión de Cambios al Alcance

Desarrollar RoadMaps y Backlogs
Facilitar, liderar, feedback constante
Identificaciones de iteraciones

Áreas de Conocimiento de PMbok y Agile

Tradicional

Gestión de la Integración

Desarrollo del Project Charter o Plan
Ejecutar el Plan del Proyecto
Dirigir, manejar, monitorear, controlar
Control de Cambios

Ágil

Gestión de la Integración

Desarrollo de un Roadmap y backlogs
Iteraciones
Facilitar, liderar, colaborar, feedback constante
Rolling Wave Planning



Bibliografía

- Project Management Institute. (2017-Sixth Edition). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide). Newtown Square, Pa: Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2017-Sixth Edition). Agile Practice Guide (PMBOK® Guide). Newtown Square, Pa: Project Management Institute.
- Manifiesto Ágil: <http://agilemanifesto.org>
- “14th Annual State of Agile”:
<https://stateofagile.com/#ufh-i-615706098-14th-annual-state-of-agile-report/7027494>

Muchas Gracias