

# METODOLOGÍA AGILE: UNA VISIÓN DEL CAMBIO



## TERCER ARTÍCULO DEL DESAFÍO ARQUIAGILE

Te invitamos a conocer más sobre la Metodología AGILE de la mano de nuestro compañero de MAPFRE MÉXICO, Mauricio Moreno, que aborda con detalle el análisis de sus conceptos, desarrollo y aplicaciones.

TEXTO MAURICIO MORENO RODRÍGUEZ | FOTOGRAFÍAS MAPFRE, ISTOCK

**TODO CAMBIO DEBE ESTAR ACOMPAÑADO DE UN PROCESO DE IMPLANTACIÓN Y ACEPTACIÓN HASTA ALCANZAR QUE LAS PERSONAS ASIMILEN LA NUEVA SITUACIÓN CONSIDERANDO UNA FORMA DISTINTA DE ABORDAR LOS PROBLEMAS, DE TRABAJAR Y DE ORGANIZAR LAS TAREAS, A PARTIR DE UN ENFOQUE EVOLUTIVO DE LOS RESULTADOS, EL TRABAJO COLABORATIVO Y LA INTERACCIÓN CONTINUA DE LOS INVOLUCRADOS DE FORMA TRANSVERSAL A LAS ESTRUCTURAS DEPARTAMENTALES.**

La dinámica de las organizaciones adquiere un ritmo cada vez más vertiginoso; inmersas en un entorno que evoluciona constantemente, a partir de las expectativas y exigencias de clientes buscando productos y servicios a una mayor velocidad, requieren nuevas formas de trabajo para acelerar la satisfacción de la demanda sin perder los estándares y demás valores diferenciales que les distinguen de la competencia. En este ambiente surgen alternativas novedosas como las metodologías ágiles para el desarrollo de proyectos que por sus características requieren agilidad y flexibilidad. Sin embargo, todo cambio debe estar acompañado de un proceso de implantación y aceptación hasta alcanzar que las personas asimilen la nueva situación considerando una forma distinta de abordar los problemas, de trabajar y de organizar las tareas, a partir de un enfoque evolutivo de los resultados, el trabajo colaborativo y la interacción continua de los involucrados de forma transversal a las estructuras departamentales. Es precisamente en la gestión de estos cambios donde se enfoca el contenido de este trabajo,

proponiendo algunas ideas que contribuyan para llevar a la organización hacia una nueva forma de hacer las cosas más allá de los conceptos, así como los roles que la integran o temas indispensables para sentar las bases del cambio.

El planteamiento se hace bajo una perspectiva estratégica de arriba hacia abajo (*top-down*) y una perspectiva táctica de abajo hacia arriba (*bottom-up*). La participación activa de la Alta Dirección es un factor determinante, no solamente como patrocinador principal sino también como facilitador de las actividades; sin embargo, un papel igual de relevante es el que tiene el equipo de implantación y ejecución involucrado, siendo responsable de mantener la comunicación constante hacia las distintas partes interesadas, la retroalimentación y el seguimiento como aspectos clave, para mantener el esfuerzo y luego, para detectar oportunidades de mejora que faciliten la adopción e incorporación de más miembros de la organización en esta transición hacia un nuevo estadio.

## DESARROLLO

El uso de una nueva metodología ofrece oportunidades para incorporar mejoras o para la resolución de problemas, pero también representa retos relevantes que deben ser confrontados para darles un cauce positivo en beneficio de la organización. A continuación, se proponen aspectos muy relevantes para contribuir en la adopción de la Metodología Agile.

## ORIENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

- ¿Por qué cambiar?
- ¿Qué vamos a cambiar?
- ¿Cómo lo vamos a hacer?
- ¿Cuándo sucederá?
- ¿Dónde inicia y termina el cambio?
- ¿Quiénes son los responsables de que suceda?

Es indispensable que la Alta Dirección esté convencida de la necesidad de cambiar, su impulso y soporte al diseño de la estrategia para su transformación.

## DEFINICIONES Y ROLES

Existen una serie de roles definidos que adoptan de forma exitosa esta metodología para alcanzar los resultados esperados.

**Product Owner.** Encargado de maximizar el valor del producto, su labor debe ir más allá de un gestor de requisitos. Es un representante activo de negocio con una clara visión de presente y futuro del producto, empoderado para tomar decisiones

**AGILE OTORGA UNA SERIE DE VALORES AGREGADOS QUE REPRESENTAN BENEFICIOS NO SOLO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS RESULTADOS QUE ALCANZA SINO TAMBIÉN COMO UN VECTOR QUE PROMUEVE EL DESARROLLO DE CAPACIDADES TALES COMO LA INTERRELACIÓN DE LOS INVOLUCRADOS, EL TRABAJO EN EQUIPO Y LA CONFORMACIÓN DE AMBIENTES COLABORATIVOS**



y ser un vínculo eficaz con los patrocinadores del proyecto y las partes interesadas, de tal forma que logre transmitir correctamente las demandas y el valor del producto en el que se están invirtiendo los recursos.

**Scrum Master.** Responsable de gestionar la ejecución y calidad del proceso Scrum y eliminar impedimentos que afecten a los entregables. Su mayor aportación debe ser como un mentor de los equipos, con los conocimientos necesarios para ser un formador en la metodología.

**Equipo Agile.** Es el grupo de personas que desarrolla el producto de forma autónoma y auto-organizada para lograr conseguir los resultados planteados en cada sprint desarrollado para agregar valor al producto. Ellos mismos se autogestionan para organizar el trabajo y tomar sus propias decisiones y con ellos adoptan

su compromiso con los objetivos y con la entrega de resultados.

La implementación de equipos efectivos, preparados y convencidos de utilizar una nueva forma de trabajo, es sin lugar a dudas, uno de los retos más importantes que encierra la implementación de esta metodología, pero al superarlo, se convierte también en uno de los catalizadores más importantes para el cambio.

La experiencia que adquiere el personal al interactuar y colaborar activamente, viendo el resultado de su trabajo, le motiva a plantearse nuevos retos con mayor complejidad. También representa un valor añadido para todos los integrantes que, al encontrar mayor sentido en

su trabajo, participan con más entusiasmo.

## COMUNICACIÓN

La comunicación es una pieza de alto valor para el cambio. Es conveniente definir una estrategia en donde se señalen las fases en las que se dará información, las audiencias a las que irá dirigida, los medios, los mensajes, su duración y frecuencia.

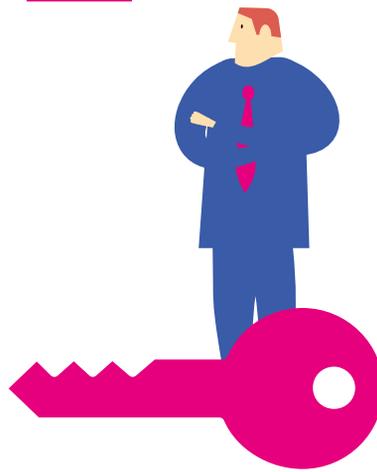
## IMPLEMENTACIÓN

Para el éxito de esta etapa es imperativo contar con una formación sólida en los fundamentos de la metodología, mantener el entrenamiento práctico de los equipos y contar con un acompañamiento cercano de personas con experiencia previa en la aplicación de métodos ágiles como una referencia y guía en el proceso de adopción. Por sus características, el rol de Scrum Master cobra una dimensión sobresaliente siempre y cuando tenga las condiciones necesarias para apoyar el cambio y fomentar la cohesión de los equipos.

## MEDICIÓN

Una de las principales expectativas es la orientación al resultado. Para trabajar en proyectos con metodología agile, se recomienda definir los aspectos a medir y las métricas a utilizar, teniendo en cuenta que los trabajos desarrollados bajo este tipo de metodologías no necesariamente encajan en los mismos indicadores. Es preciso identificar los puntos relevantes y susceptibles de medición

**PONER EN MARCHA CUANTO ANTES LOS PROYECTOS EN DONDE SE APLIQUE LA METODOLOGÍA SERÁ LA MEJOR DIFUSIÓN QUE SE PUEDA ALCANZAR, POR LO QUE LA INSTAURACIÓN DE MÉTRICAS E INDICADORES QUE REFLEJEN EL PULSO DE LOS AVANCES PERO TAMBIÉN LOS RESULTADOS QUE SE ALCANCEN, SIN OLVIDAR QUE LOS MÉTODOS ÁGILES SON ITERATIVOS**



que permitan evaluar correctamente estas iniciativas y proporcionen información que, debidamente analizada, identifique mejoras reales y potenciales sobre las distintas fases, para maximizar el beneficio de trabajar bajo un paradigma diferente.

## CONCLUSIONES

La adopción de nuevas técnicas y metodologías de trabajo representa una alternativa viable para ayudar a las organizaciones a afrontar los retos que impone un entorno cada vez más competitivo y más complejo, como toda metodología que se lleva a cabo de forma sistemática y diligente, Agile otorga una serie de valores agregados que representan beneficios no solo desde el punto de vista de los resultados que alcanza sino también como un vector que promueve el desarrollo

de capacidades tales como la interrelación de los involucrados, el trabajo en equipo y la conformación de ambientes colaborativos.

Poner en marcha cuanto antes los proyectos en donde se aplique la metodología será la mejor difusión que se pueda alcanzar, por lo que la instauración de métricas e indicadores que reflejen el pulso de los avances pero también los resultados que se alcancen, sin olvidar que los métodos ágiles son iterativos por lo que, en todos los casos, habrá que analizar meticulosamente la información sobre todo si se pretende comparar con otros métodos u otras formas de trabajo para evitar cometer errores de apreciación o incluso comparar aspectos que por sus características no son equiparables. 