



# La Dirección de Proyectos y las Metodologías Ágiles

Autor: Cecilia Boggi





## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
1. DIGITAL PROJECT MANAGEMENT .....	5
1.1 APROXIMACIÓN A LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.....	5
1.1.1 DEFINICIÓN DE PROYECTO.....	7
1.1.2 PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.....	8
1.1.3 LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL .....	12
1.2 ENFOQUES DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS .....	13
1.2.1 CICLOS DE VIDA DEL PROYECTO.....	13
1.3 METODOLOGÍAS ÁGILES.....	21
1.3.1 MANIFIESTO ÁGIL.....	22
1.4 EL FRAMEWORK SCRUM .....	24
1.4.1 MODELO CYNEFIN .....	24
1.4.2 TRES PILARES DE SCRUM.....	27
1.4.3 DESCRIPCIÓN DEL FRAMEWORK DE SCRUM.....	27
1.4.4 ALGUNAS HERRAMIENTAS DE SCRUM.....	31
BIBLIOGRAFÍA.....	33

**NOTA:** Algunos fragmentos de este libro no fueron incluidos en este workshop.



# La Dirección de Proyectos y las Metodologías Ágiles

## INTRODUCCIÓN

En este momento donde la **disrupción es la norma**, las organizaciones que tienen éxito son aquellas que se adaptan rápidamente a nuevas oportunidades y desafíos, aquellas que se transforman digitalmente. Las instituciones innovadoras están cambiando los paradigmas de cómo actuar, pensar y trabajar, y están superando a las compañías tradicionales en la penetración en el mercado, lo que obliga a todas las firmas a reevaluar sus estrategias y entrega de valor (Langley, s.f., citado por Molina, 2018).

Para evitar caer por los rápidos cambios del mundo, tal como sucedió con *Blockbuster*, *Blackberry* y *Kodak*, las empresas deben de adoptar tecnologías disruptivas en su propuesta de valor. Hoy en día, ya se cuenta con firmas disruptivas como Airbnb, compañía hotelera que no posee bienes raíces, o Uber, empresa de transporte que no posee vehículos.

En la actualidad, las organizaciones crean tecnologías que en un momento parecían limitadas al ámbito de la ciencia ficción. Por ejemplo, el proyecto *Virgin Hyperloop One*, que revolucionará la industria del transporte al reducir las barreras de tiempo y distancia, permitirá ver vehículos que viajarán a la velocidad de un avión, a través de cápsulas de levitación magnética que transportan pasajeros o carga desde un extremo de un tubo. Este último se encuentra a muy baja presión y casi al vacío, con muy poca resistencia al aire, por lo que las cápsulas pueden viajar a velocidades extremadamente altas –hasta aproximadamente 1,200 kilómetros por hora, según los diseños propuestos-.

Figura N° 1: Virgin Hyperloop One



Fuente: Virgin Hyperloop One (s.f.). Imagen sin título [Figura].



#### Video

Para conocer más sobre el funcionamiento de este innovador dispositivo, pueden consultarse los videos que Virgin Hyperloop One ofrece en su sitio web para tales fines: <https://hyperloop-one.com/media-gallery>

**Las tecnologías innovadoras están transformando** los modos de vender, comercializar, comunicar, colaborar, educar, formar, innovar y mucho más. Y, aunque una organización puede no estar experimentando el impacto de una disrupción ahora mismo, debe de estar preparada para el impacto que podría sufrir en los próximos cinco años.

Según un estudio del *Project Management Institute* (2018), no sólo las nuevas compañías están abocadas a la innovación, sino que las entidades tradicionales también están logrando un progreso significativo. La investigación revela que el 72% de los ejecutivos de C-suite consideran que las compañías establecidas, que alguna vez fueron pesadas, ahora son organizaciones innovadoras que lideran la disrupción. Ejemplos de esto son los gigantes Caterpillar y John Deere & Co., quienes están evolucionando como los principales jugadores en tecnología de grandes equipos. Otro caso a destacar es el de DuPont, que ahora proporciona herramientas de software y análisis para ayudar a los agricultores a mejorar la eficiencia, la rentabilidad y la sostenibilidad. Incluso los municipios, como la ciudad de Ámsterdam, están invirtiendo en impresión 3D para construir puentes.

Organizaciones como las mencionadas saben que las tecnologías disruptivas pueden darles una ventaja competitiva al mejorar la experiencia del cliente, elevar la eficiencia de los empleados y acortar los plazos. A su vez, aprovechan la tecnología para cambiar cómo operan y administran los proyectos. Para esto, es fundamental buscar expertos en todos los campos que puedan servir de ayudar para ejecutar estrategias digitales, administrar el negocio de manera efectiva y, por consiguiente, brindar un servicio al cliente excepcional.

Cabe destacar que, a medida que más organizaciones comienzan a transformarse digitalmente, **la demanda de directores de proyectos talentosos aumenta.**



#### Importante

El director de proyecto en la era digital desempeña un papel clave para garantizar que el proyecto continúe de la mejor manera posible y satisfacer las demandas de los clientes.



## 1. DIGITAL PROJECT MANAGEMENT

La gestión de proyectos digitales o digital project management es aquel proceso de la gestión de los proyectos que realizan las organizaciones para adoptar la transformación digital. Generalmente, esta clase de iniciativas requieren desarrollar e implementar aplicaciones online con el propósito de hacer crecer el negocio y generar valor para los clientes a través de la innovación. Asimismo, si bien se caracterizan por ser muy variados, en general, incluyen aspectos y tecnologías relacionados con sitios web, aplicaciones móviles, videojuegos, comercio electrónico, medios de comunicación social, publicidad, posicionamiento en buscadores, etcétera.



### Importante

Este tipo de proyectos deben de gestionarse desde que se genera la idea y se desarrolla el concepto hasta su finalización y puesta en marcha. Se espera que los mismos se lleven a cabo en un tiempo que generalmente es desafiante, bajo un presupuesto asignado y con un uso optimizado de los recursos disponibles.

Para ello, **se recomienda seguir buenas prácticas de la dirección de proyectos**, que incluyen la planificación, la coordinación y delegación de responsabilidades, como así también el seguimiento, la medición y la revisión de los resultados, y la toma de decisiones constante para asegurarse que se llegue al resultado esperado.

### 1.1 APROXIMACIÓN A LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS

La dirección de proyectos es una disciplina que consta de la aplicación de conocimientos, experiencias, herramientas y técnicas a los procesos, a fin de obtener los resultados esperados y aportarle a la organización el valor que persigue desde el momento que decide llevar a cabo la iniciativa en cuestión. Asimismo, permite alcanzar una ejecución eficaz y eficiente (Project Management Institute, 2017).

La dirección de proyectos, como disciplina, surgió a mediados del siglo XX con herramientas desarrolladas por algunos importantes proyectos, tales como el Proyecto Manhattan, que construyó la primera bomba atómica durante la Segunda Guerra Mundial. En aquella oportunidad, se desarrollaron los principios de organización, planificación y dirección, que luego se incorporaron en el desarrollo de las prácticas estándares de la primera (Bellomusto, y otros, 2013).

Como toda disciplina o profesión, se ha ido construyendo a partir de las experiencias de sus practicantes de alrededor del mundo, quienes han compartido las buenas prácticas y herramientas utilizadas para gestionar adecuadamente los proyectos. A partir de allí, se fueron formando asociaciones profesionales para diseminar y compartir el conocimiento y la experiencia adquiridos en la profesión.