

Ciclos de vida “Predictivos” en proyectos; y “Agilidad” en negocio

23 de junio de 2020

Francisco Javier Rodríguez Blanco, PMP

f.javier.rdguez@gmail.com

@FJRdguezBlanco

<http://www.linkedin.com/in/franciscojavierrodriguez>

Métodos
“tradicionales” o
“predictivos”

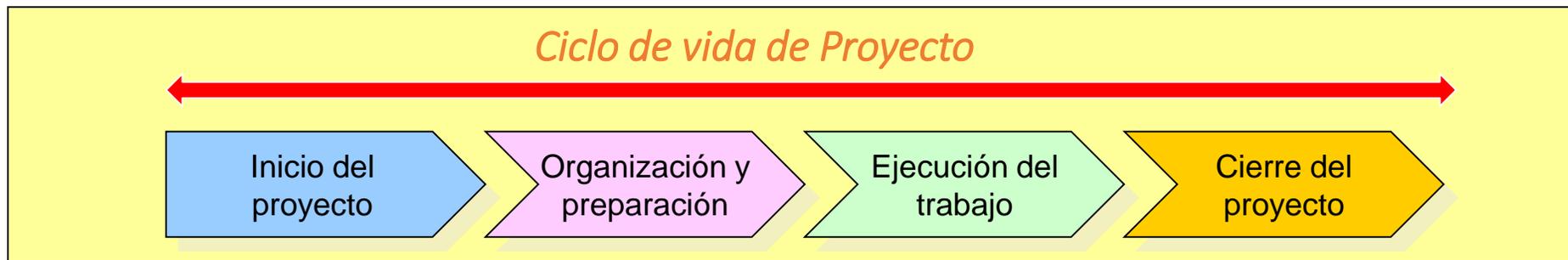
Métodos
“ágiles” o
“adaptativos”

Métodos
“tradicionales” o
“predictivos”

Métodos
“ágiles” o
“adaptativos”

Ciclo de vida del Proyecto

- ✓ *El ciclo de vida de un proyecto es la serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión.*
- ✓ *Proporciona el marco de referencia básico para dirigir el proyecto.*
- ✓ *Este marco de referencia básico se aplica independientemente del trabajo específico del proyecto involucrado.*
- ✓ *Las fases pueden ser secuenciales, iterativas o superpuestas.*



[fuente: A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBok Guide), v6].

Ciclo de vida del desarrollo del Proyecto

- ✓ *Los ciclos de vida de los proyectos pueden ser predictivos o adaptativos.*
- ✓ *Dentro del ciclo de vida de un proyecto, generalmente existen una o más fases asociadas al desarrollo del producto, servicio o resultado. A estas se les llama ciclo de vida del desarrollo.*
- ✓ *Los ciclos de vida del desarrollo pueden ser predictivos, iterativos, incrementales, adaptativos o un modelo híbrido.*

[fuente: A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBok Guide), v6].

Modelos predictivos vs. adaptativos

Desarrollo tradicional o predictivo

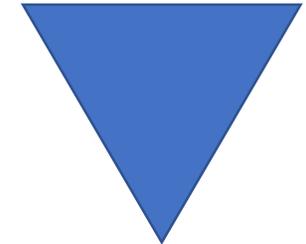
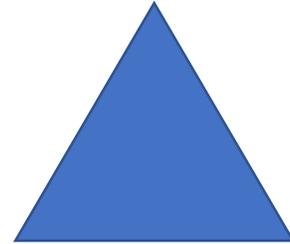
Desarrollo ágil o adaptativo

Definidos (fijos)

Alcance

Tiempo

Coste



Estimados (previstos)

Tiempo

Coste

Alcance

Existe un “plan” que se crea a partir de un alcance más o menos definido; y a partir de ese plan se crean unas estimaciones de duración y coste del proyecto.

Se asigna una duración y un coste previsto más o menos cerrado; y a partir de ellos se el alcance que podría hacerse dentro del proyecto, en colaboración con el cliente.

Modelos predictivos vs. adaptativos

Ciclos de vida predictivos



El alcance del proyecto, el tiempo y el coste requerido para completar dicho alcance, se determinan lo antes posible.



Típicamente, estos proyectos atraviesan una serie de fases secuenciales o superpuestas.



Se recomienda optar por enfoques predictivos cuando el producto se comprende bien, o cuando un producto debe ser entregado en su totalidad para que tenga valor para los grupos de interés.



Los cambios en el alcance del Proyecto se gestionan cuidadosamente y requieren la revisión de la planificación y la aceptación formal del alcance.

Ciclos de vida adaptativos



Desarrollan el producto de forma iterativa y con incrementos graduales.



Las iteraciones aumentan el entendimiento del producto o servicio por parte del equipo del proyecto, ya que las funcionalidades se van añadiendo de forma sucesiva.



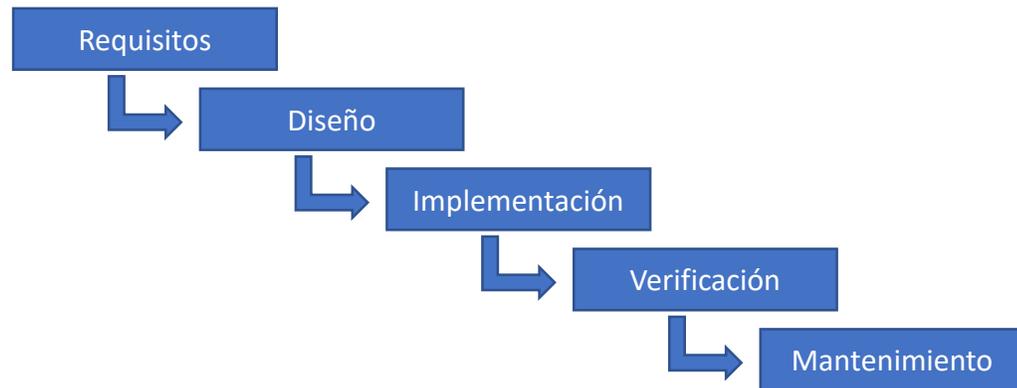
No se admiten cambios en el alcance de una iteración una vez que ésta ha comenzado.



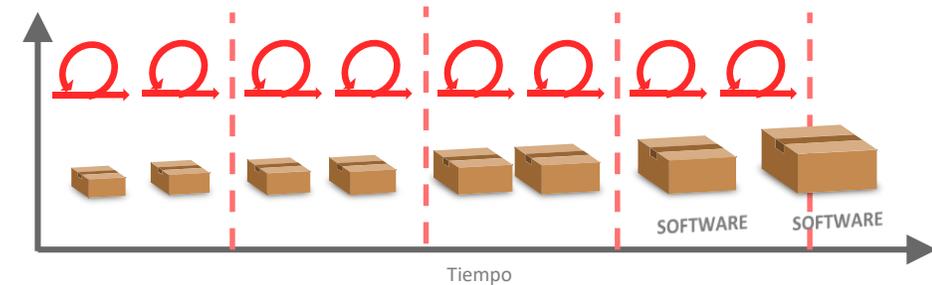
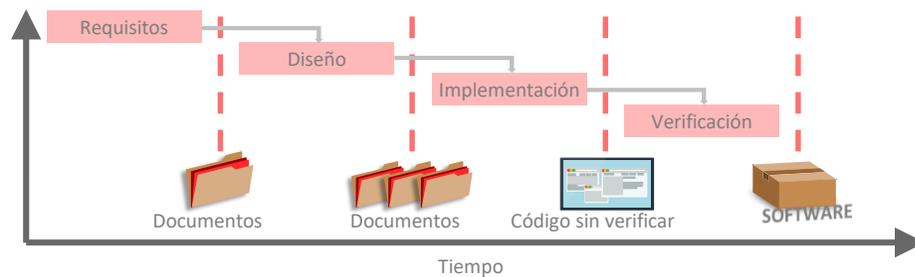
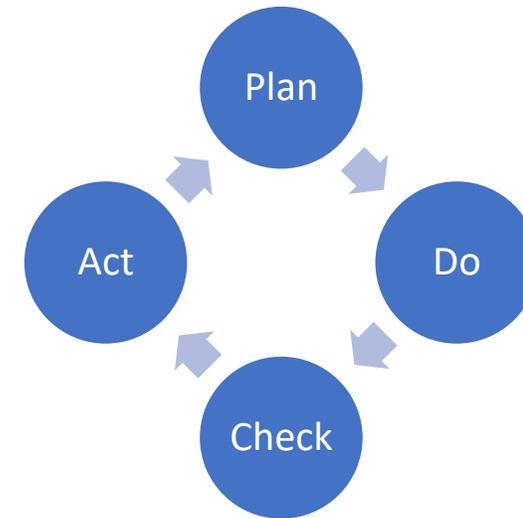
Al final de cada iteración se habrá completado un entregable o conjunto de entregables.

Modelos predictivos vs. adaptativos

Desarrollo predictivo: Modelo de Cascada



Desarrollo Adaptativo: Ciclo de Deming (Plan -> Do -> Check -> Act)



El “Manifiesto Ágil” (<https://agilemanifesto.org/>, 2001)

Manifiesto for Agile Software Development

We are uncovering better ways of developing software by doing it and helping others do it.
Through this work we have come to value:

Individuals and interactions over processes and tools
Working software over comprehensive documentation
Customer collaboration over contract negotiation
Responding to change over following a plan

That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

Kent Beck
Mike Beedle
Arie van Bennekum
Alistair Cockburn
Ward Cunningham
Martin Fowler

James Grenning
Jim Highsmith
Andrew Hunt
Ron Jeffries
Jon Kern
Brian Marick

Robert C. Martin
Steve Mellor
Ken Schwaber
Jeff Sutherland
Dave Thomas

El “Manifiesto Ágil” (<https://agilemanifesto.org/>, 2001)

Principles behind the Agile Manifesto

We follow these principles:

1. Our highest priority is to **satisfy the customer** through early and **continuous delivery** of **valuable software**.
2. **Welcome changing requirements**, even late in development. Agile processes harness change for the customer's competitive advantage.
3. Deliver **working software frequently**, from a couple of weeks to a couple of months, with a preference to the shorter timescale.
4. **Business people and developers must work together** daily throughout the **project**.
5. Build **projects** around **motivated individuals**. Give them the environment and support they need, and trust them to get the job done.
6. The most efficient and effective method of **conveying information to and within a development team** is **face-to-face conversation**.
7. **Working software** is the primary **measure of progress**.
8. Agile processes promote **sustainable development**. The sponsors, developers, and users should be able to maintain a **constant pace indefinitely**.
9. Continuous attention to **technical excellence** and **good design** enhances agility.
10. **Simplicity** -the art of maximizing the amount of work not done- is essential.
11. The best architectures, requirements, and designs emerge from **self-organizing teams**.
12. At **regular intervals**, the team reflects on **how to become more effective**, then tunes and adjusts its behavior accordingly.

“Business Agility Manifesto”

(<https://busagilitymanifesto.org/management-imperatives>)

General Management Imperatives *Business Basis for The Business Agility Manifesto*

by Roger T. Burlton, Ronald G. Ross & John A. Zachman¹

Foreword: “Business Agility” by its very name, would suggest implications far beyond the normal dimensions of an “Agile” discussion about software development or organization schemes. “Business Agility” envisions an ability to modify dynamically the concepts and structures of the business itself for maintaining relevance in the context of a dramatically changing, complex and uncertain operational environment. This ability necessarily must include dynamic reconfiguration of implementations, adolescent and mature, manual and automated, new and existing, to continue business operations as business changes are formalized. The following General Management Imperatives are paramount for consideration and deliberate application in creating such an agile, dynamic operating business.

- I. Facilitate Business Change
- II. Create Value
- III. Implement Business Strategies
- IV. Provide Security
- V. Assure Sustainability
- VI. Manage Business Risk
- VII. Encourage Appropriate Innovation or Control
- VIII. Enable Collaboration
- IX. Optimize Resources
- X. Manage Knowledge

- ✓ *A la hora de llevar a cabo un proyecto, la elección de un enfoque tradicional o predictivo, o de un enfoque ágil o adaptativo, o de cualquier combinación de ambos, **no debe ser un fin en si mismo**, sino que dicha elección debe ser un **medio para ejecutar el proyecto de forma exitosa**.*
- ✓ *La elección del enfoque más adecuado dependerá del **tipo de proyecto**, de nuestra propia **organización interna** y de las **relaciones con el cliente**.*



Si tu única herramienta es un martillo, tiendes a tratar cada problema como si fuera un clavo.

Abraham Maslow (1908 - 1970)