



¡Hola! Es muy valioso tu esfuerzo. Te compartimos un material de lectura para ir integrando conceptos, ten en cuenta que el aprendizaje va ser incremental y progresivo, de esa forma disminuimos la curva del olvido!

## AGILIDAD: UNA MIRADA DESDE SCRUM MANAGER

La **gestión ágil** surgió como antítesis a un cierto modelo llamado: la **gestión de proyectos predictiva**. Ambas tienen sus virtudes y resultan más útiles en ciertas industrias. La predictiva se centra en planificar, en calcular un presupuesto y marcar plazos de entrega. Si el proyecto se termina en la fecha acordada, sin exceder el coste y con todas las funcionalidades del plan inicial, se considera un éxito.

Por muy razonable que suene esta estrategia, si trabajamos en industrias que se caractericen por su constante y rápida evolución, encontraremos que tiene muchos inconvenientes. Esa definición de un proyecto exitoso sirve en un entorno estable, con productos que son resultado de una atención estricta a procesos y protocolos.

La gestión predictiva es fruto de la Revolución Industrial. Viene del mundo de la construcción, de la automovilística, de las fábricas. Por ejemplo: si lo que el cliente busca es una casa, ésta tendrá que construirse de forma que sea sólida, segura, cumpla con las necesidades de sus habitantes; y, en un escenario ideal, dentro del plazo previsto y sin exceder el coste.

Pero hoy en día se fabrican y venden productos que no tienen nada que ver con eso.



Primero, porque pueden ser abstractas, como una película o una app móvil. Se pueden probar cosas nuevas durante el desarrollo, viendo de forma empírica lo que funciona y lo que no. Es posible realizar ajustes sobre la marcha. Además, se puede partir de un primer esbozo con lo básico que se necesita e ir creciendo. El escenario puede cambiar, y una funcionalidad que parecía esencial, al principio, puede estar desfasada para la fecha de entrega. O puede ser que un competidor lance una novedad interesante y eso lleve a revisar las prioridades del producto. Para ser competitivo se necesita la capacidad de responder rápido en escenarios de trabajo inciertos; donde no se cuenta con requisitos estables al concebir nuevos productos o servicios; con clientes que necesitan empezar a usar el producto lo antes posible y mejorarlo de forma continua; productos en los que la innovación es un valor clave.

Éstas y más razones que veremos son las que llevaron a cuestionar los modelos de gestión predictiva, que parecían no encajar con la realidad de lo que se necesitaba en las llamadas «empresas del conocimiento». Entendiendo como tales aquellas que desarrollan productos o servicios basándose en el conocimiento (en las personas y su talento) más que en las herramientas y los procesos.”

*Extracto del Manual de Scrum Master versión 2022.*