

## METODOLOGÍA ÁGIL EN LA GESTION HUMANA

## AGILE METHODOLOGY IN HUMAN MANAGEMENT

**BROCE, Angelica**

*Quality Leadership University -Panamá*

Autor correspondiente:

[a.broce@serviciosecb.com](mailto:a.broce@serviciosecb.com)

**GUTIERREZ, Thayrine**

*Quality Leadership University -Panamá*

[thayrinie97@gmail.com](mailto:thayrinie97@gmail.com)

**JIMENEZ, Giselle**

*Quality Leadership University -Panamá*

[gjimenez0810@hotmail.com](mailto:gjimenez0810@hotmail.com)

**Recibido:** 30-10-2022; **Aceptado:** 06-12-2022

### Resumen

En el área de administración de la gestión humana, es importante implementar métodos que sean eficientes en relación con las tendencias y mejores prácticas que surjan y aporten un real valor, ya sea para emprender un proyecto, y más importante aún, para transformar la cultura de las organizaciones hacia una era más eficiente y ágil. El ámbito actual de las empresas caracterizados por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad conocido con las siglas *VUCA*, ha generado cambios en la manera en la que las organizaciones deben operar para ser más competitivos y ganarse un lugar en el mercado actual. Esto ha provocado el tener que adecuar sus procesos rígidos a formas de trabajo

Como citar este artículo (APA): **BROCE, A., GUTIERREZ, T., & JIMENEZ, G. METODOLOGÍA ÁGIL EN LA GESTION HUMANA .90-100** *Latitude*, 1(17). <https://doi.org/10.55946/latitude.v1i17.214>

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Compartir igual 4.0 (CC BY-NC-SA 4.0) [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

flexibles, participativas, democráticas y eficientes para poder llevar cabo sus proyectos de manera más ágil, en busca de resultados en un menor tiempo que el habitual. Es aquí donde toman una gran relevancia las llamadas metodologías ágiles, que vienen a romper paradigmas y a una gran variedad de beneficios al sector empresarial. Aunque la metodología ágil nace con el objetivo de mejorar los procesos empleados para el desarrollo de proyectos de software y así obtener resultados en menor tiempo, tomando en cuenta la opinión del cliente en relación con los prototipos durante el desarrollo de los mismos, su efectividad ha provocado interés para ampliar su ámbito de aplicación hasta el área de RRHH, desde procesos de reclutamiento, mejora de rendimiento de la organización entre otros. Para enfocarnos en la competitividad y su importancia en la era post COVID, se abordará la metodología ágil como herramienta de mejora del rendimiento de equipos en las organizaciones y su positivo impacto en procesos de atracción, retención del talento, resolución de problemas, reforzamiento de la marca empleadora, entre otros.

**Palabras clave:** metodología ágil, procesos, organizaciones, rendimiento, VUCA.

#### **Abstract**

In human management, it is important to implement methods that are efficient in relation to the trends and best practices that arise and provide real value, either to undertake a project, and more importantly, to transform the culture of our organizations towards a more efficient and agile era. The current scope of companies characterized by volatility, uncertainty, complexity and ambiguity known by the acronym VUCA, has generated changes in the way in which organizations must operate to be more competitive and earn a place in the current market. This has caused them to adapt their rigid processes to flexible, participatory, democratic and efficient ways of working in order to carry out their projects in a more agile way, in search of results in less time than usual. This is where the so-called agile methodologies take on great relevance, which come to break paradigms and bring a wide variety of benefits to the business sector. Although the agile methodology was born with the objective of improving the processes used for the development of software projects and thus obtain results in less time, taking into account the opinion of the client in relation to the prototypes during their development, its effectiveness has sparked interest for extend its scope of application to the HR area, from recruitment processes, improvement of the organization's performance, among others. To focus on competitiveness and its importance in the post-covid era, we will focus on the agile methodology as a tool to improve team performance in organizations and its positive impact on processes of attraction, talent retention, problem solving, reinforcement of the employer brand, among others.

**Key words:** agile methodology, processes, organizations, performance, VUCA.

#### **Introducción**

Cada vez más, las empresas se encuentran operando en entornos empresariales en donde abundan cambios sin precedentes, inigualables, implacables y en gran parte impredecibles, en donde la competitividad es un objetivo en movimiento. Por lo tanto, no es sorprendente

encontrar que se están realizando búsquedas de nuevas y mejores formas de diseñar estrategias, organizar y operar, es decir, gestionar, en circunstancias dinámicas y turbulentas (Shafer, Dyer, Kilty y Ericksen, 2000, p. 3).

El perfil del gestor de recursos humanos hoy día tiene un rol de asesoramiento y el recurrir a la metodología ágil, proporciona la posibilidad de trabajar y hallar medios con resultados, datos, antecedentes para las tomas de decisiones importantes dentro del negocio y generar planes de acción con busca a la mejora continua de la operación.

En este sentido (Sharifi y Zhang, 1999, p. 12). Yusuf et al. (1999) sostienen que: una empresa exitosa debe, por lo tanto, adquirir la capacidad de lograr y explorar la ventaja competitiva en sinergia. La integración, tanto técnica como social de tecnología, maquinaria, funciones, estrategias, personas y gestión, está en el fundamento de dichas capacidades competitivas. La ventaja competitiva deberá lograrse mediante la utilización de los mejores recursos disponibles para una organización o un grupo de ellas (p. 35).

Según Gonçalves “El método ágil es un proceso que permite al equipo dar respuestas rápidas e impredecibles a las valoraciones que reciben sobre su proyecto”. Las metodologías ágiles permiten que las distintas unidades dentro de las organizaciones se empoderen de sus procesos, llevándolos a cabo de una manera más sencilla, práctica y eficaz ya que brinda la oportunidad de revisar especies de prototipos para ir adaptándose sobre la marcha en caso de ser necesario promoviendo el trabajo colaborativo. Por su gran flexibilidad son de mucho provecho ya que son capaces de amoldarse a cualquier tipo de proyecto y el entorno que rodea al mismo (amenazas, oportunidades, etc.) invitando a pensar en el flujo de trabajo para realizarlo de la forma más óptima posible, disminuyendo esfuerzos y multiplicando resultados.

En ese sentido este artículo aborda las siguientes interrogantes: ¿La capacidad de respuesta con la que opera el área de gestión humana se adapta a las necesidades reales de la organización? ¿Se está preparados para una transformación hacia la agilidad?

## Desarrollo

El método ágil nace en el 2001 gracias a un grupo de personas que, cansadas de los métodos tradicionales, decidieron crear un manifiesto que se basa en valores y principios disruptivos e

innovadores para la gestión de proyectos de software. En esta metodología sobresalen las siguientes premisas:

- El foco se debe poner más sobre las personas y las interacciones que sobre los procesos y herramientas.
- El software que funciona es más importante que la documentación extensiva.
- La colaboración con el cliente es más importante que la negociación contractual.
- El proceso debería responder ante el cambio, en lugar de seguir un plan.

Según Navarro, Fernández y Morales (2013) los proyectos ágiles se subdividen en proyectos más pequeños mediante una lista ordenada de características. Cada proyecto es tratado de manera independiente y desarrolla un subconjunto de características durante un tiempo corto, de entre dos y seis semanas. La comunicación con el cliente es constante al punto de requerir un representante de él durante el desarrollo.

Ciertamente, los desarrolladores web que diseñaron la metodología agile, nunca pensaron que la misma podría e iba a ser implementada por otras industrias, sectores, empresas y rubros; y eso ha sido así, debido a que este método contiene 3 elementos muy llamativo: es económica, práctica y flexible. Simplifica un proceso, haciéndolo más "humanizado" y menos "estructurado y burocrático" en busca de un único objetivo: simplemente ser más ágil. Dentro de las organizaciones que la adoptan, esta metodología se replica en varias áreas dentro de su engranaje, siendo una de ellas Recursos Humanos.

Es importante mencionar, que las metodologías ágiles se encuentran en el 70% de las organizaciones del mundo y ha estado aumentando en los últimos años (*Project Management Institute, 2017*) y en un estudio de (*CA Technologies, 2021*) considerada una de las compañías más grandes de software, mencionan que el 81% de los ejecutivos manifiestan que la metodología ágil es fundamental para una transformación digital exitosa. (Romero, Castillo & León, 2022)

Al evolucionar hacia el método ágil, la organización inicia un camino de constante aprendizaje en donde los líderes junto con los colaboradores deben abrirse a nuevas formas de hacer mejor su trabajo e ir haciendo los ajustes necesarios en tiempo real, en atención a necesidades que manifiesten los propios clientes.

Herrera y Valencia (2007) citan en su artículo que después de casi una década de esfuerzos aislados, en febrero de 2001 en Utah-EEUU, se reunieron 17 empresarios de la industria del software y como resultado del debate respecto a las metodologías, principios y valores que deben regir el desarrollo de software de buena calidad, en tiempos cortos y flexible a los cambios, se aceptó el término ágil para hacer referencia a nuevos enfoques metodológicos en el desarrollo de software. En esta reunión se creó “The Agile Alliance”, y se redactó y proclamó el manifiesto ágil.

A continuación, se detallan los principios de ese manifiesto que engloba la metodología ágil:

### **1. Satisfacer a los clientes a través de la entrega temprana y continua**

Este principio busca agregar valor a tus clientes realizando entregables a tiempo y de manera ininterrumpida promoviendo el ambiente de retroalimentación desde el momento cero. Esto permitirá que el cliente sienta que su demandada ha sido satisfecha y vea de manera constante el retorno de su inversión. Corresponde al área de recursos humanos dentro de su gestión, establecer objetivos con la finalidad de prestar servicios y soluciones que agreguen valor a su cliente final, los colaboradores.

Desde el rol como gestores del talento humano, la clave de este principio está en interesarse por identificar y conocer cuáles son las necesidades prioritarias de los colaboradores por satisfacer y esto puede hacerse en el día a día, por ejemplo, revisando la propuesta de valor, validando los beneficios que la organización les está brindando y si van acorde a sus preferencias, revisando periódicamente, por ejemplo: si sus salarios están dentro de lo que dicta el mercado, si los planes de carrera atienden a los deseos de crecimiento profesional del talento, asegurando de que el plan de formación y capacitaciones sea lo que realmente necesitan o es otra solución lo que hace falta, entre otras acciones que tal vez requieran una redirección en función a las necesidades primordiales de la gente.

### **2. Los requisitos cambiantes incluso al final del proyecto:**

En las metodologías tradicionales este principio no tendría ningún tipo de sentido, ya que lo normal es no aceptar cambios en etapas avanzadas de proyectos porque representa un enorme re-trabajo, horas perdidas y costos de dinero, sin embargo, Agile invita a aceptar estos

cambios sin importar qué tan avanzado se encuentre el proyecto. Esto con el fin de mantener el enfoque en las necesidades del cliente.

### **3. Entrega valor con frecuencia**

Este principio invita a disminuir el periodo de planificación, eliminando los grandes procesos de documentación, aprobaciones, etc. para tener el foco en el desarrollo del proyecto teniendo un equipo de trabajo más ágil.

En gestión humana, la práctica ha sido mayormente regirse bajo procesos y normas, y eso está bien! pero, en ocasiones dichos procesos van incrementando su complejidad con miras a un supuesto perfeccionamiento; sin embargo, se llevan a cabo excesivos pasos protocolares en donde el enfoque en las formalidades de la información que se prepara, los entregables y completar formatos, lo cual desenfoca el fin común que es el bienestar de los colaboradores en beneficio de la cultura y clima organizacional, y que ello impacte de manera positiva el negocio.

### **4. Romper los silos de tu proyecto**

Para lograr obtener resultados óptimos, este principio busca promover el trabajo colaborativo entre equipos mediante la interacción y alineación continua. Es decir, recursos humanos – líderes / recursos humanos – colaboradores. Todos juegan un papel importante. El lineamiento y respuestas no solo es de una vía (directivos o líder del proyecto.) se puede llegar a trabajar colaborativamente con todos los miembros de la organización.

### **5. Promover ambientes de trabajo motivacionales**

Con frecuencia se hace énfasis sobre la importancia de la motivación en el talento humano, ya que está directamente relacionada a la obtención de óptimos resultados. Siguiendo la misma línea, este principio invita a tener un entorno de trabajo estimulante para ser ágiles. Los gestores de talento ágiles deben saber identificar oportunamente, cuando en la dinámica de desarrollo de proyectos o relaciones entre líderes-colaboradores o entre equipos, se estén presentando situaciones que disminuyan la productividad y rendimiento o que afecten los

niveles de motivación, con miras a construir un clima laboral positivo sostenible en el que se mantenga el entusiasmo, para garantizar el buen funcionamiento de los equipos.

### **6. La forma más eficaz de comunicación es 1 a 1**

En un inicio este principio se basaba en que la forma óptima y ágil de comunicación era el cara a cara, ya que se evitaban posibles malentendidos y se disminuían tiempos de respuesta. Sin embargo, debido a los acontecimientos de la pandemia COVID 19 cada vez es más común realizar trabajos de manera remota lo que ocasionó la transformación del principio. Gracias a la tecnología se puede seguir teniendo interacciones de manera clara sin necesidad de estar en la presencialidad.

Es importante descifrar, ¿qué es lo que realmente necesita el negocio del área de RRHH? La respuesta es, conocer si el talento está rindiendo en atención a las necesidades de la organización o se deben implementar mejoras, y esto deben saberlo en tiempo real, a fin de que se puedan tomar medidas oportunas. La retroalimentación es uno de los aspectos más importantes de la metodología ágil, ya que es una herramienta que, sin tantas formalidades, proporciona información valiosa al negocio para hacer ajustes y avanzar hacia los objetivos y cumplimiento de metas corporativas. corresponde al área de RRHH garantizar la creación de espacios que garanticen este tipo de retroalimentación.

### **7. Un software de trabajo es la principal medida de progreso**

Traduciendo este principio al lenguaje de equipos, se trata de que sólo se puede medir el progreso, una vez se ofrece al cliente, es decir, los colaboradores, un producto que agregue valor.

### **8. Mantener un ritmo de trabajo sostenible**

Este principio expresa que para poder ser ágiles y tener un equipo de trabajo exitoso, es necesario mantener un ritmo de trabajo que sea sostenible en el tiempo. De nada vale que se realicen entregas o avances que estén costando el buen ambiente laboral, ya que adicional a desmotivar, también podría conducir a un “burn out”.

## **9. La excelencia continua mejora la agilidad**

Si bien es cierto, los principios invitan a realizar entregas constantes, el noveno principio recuerda la importancia de tener atención a los detalles y cuidado técnico, ya que sin estos dos componentes se genera re-trabajos ocasionando demoras y errores.

## **10. La simplicidad es esencial**

En ocasiones se puede llegar a perder el foco del proyecto por querer abarcar más. La realidad es que es posible realizar una excelente entrega que aporte verdadero valor llevando a cabo acciones concretas y recordando que menos, es más.

## **11. Equipos autónomos generan más valor**

Con este principio se busca promover equipos de trabajos autosuficientes, capaces de tomar las decisiones y acciones necesarias para la organización. Los equipos de gestión de talento deben fomentar la autonomía en los equipos. Por ello es importante que los líderes puedan dotar a sus equipos de las herramientas necesarias para operar en la ausencia de su jefe, garantizando la continuidad del negocio y logrando de esta manera formar equipos autónomos y eficientes que no esperen todo el tiempo instrucciones para actuar en su día a día. De igual manera, desde las etapas de reclutamiento se debe buscar talento con competencias como el liderazgo, autonomía, resolución de problemas y proactividad.

## **12. Reflexiona y ajusta regularmente tu forma de trabajar para aumentar la eficacia**

Este principio se resume en la búsqueda de la mejora continua. Es necesario realizar autoevaluaciones periódicas para entender que salió bien y que no para así tomar las correcciones pertinentes. Como se ha discutido; la capacidad de reacción a los cambios, la buena comunicación, y el vigor y confianza de los equipos, son parte de la metodología ágil vs las metodologías tradicionales, cuyo enfoque en el uso absoluto de documentos e información; sin embargo, tanto al momento de desarrollar un proyecto como en la gestión diaria, se busca sin duda, brindar un servicio de calidad y ello en gran parte depende del tipo de metodología que se utiliza. Para una

mayor claridad se enfoca en un VS de estos dos tipos de enfoque: las metodologías tradicionales y las ágiles.

La metodología ágil sobre la tradicional ofrece grandes ventajas, tales como la apertura al cambio, los procesos son flexibles con rendiciones frecuentes los equipos ofrecen resultados en corto tiempo con roles bien definidos y esta basada en la experiencia real de los procesos, a diferencia de las metodologías tradicionales que son rígidas, con procesos excesivamente controlados, equipos grande y muchos roles que la hacen entregar resultados a largo plazo y más costosos. Esto proporcionara la aplicabilidad con mayor efectividad en los resultados. A su vez, la metodología ágil sobre la tradicional se ajusta a los proyectos, viendo resultados en tiempos reales y ajustado a las necesidades del proyecto. La tradicional da pasos importantes para ser utilizada si se desea realizar de forma detallada cada fase de los procesos y es de buen uso al momento que se requiere idear e innovar. Mientras que la ágil es apropiada para entornos de cambios donde se desea renovar o modernizar.

### **Método**

Este artículo se desarrolló con la metodología de investigación documental se eligió sobre temas relevantes en evaluación organizacional tomando como variable de estudio la metodología agile en el campo de los recursos humanos. Se realizó una búsqueda desde septiembre de 2022 en buscadores de información científica como *Scielo* y *Google Scholar*, utilizando palabras clave como metodología ágil, recursos humanos, métodos tradicionales vs métodos ágiles. Seleccionando los artículos que se aproximaban al análisis de la metodología ágil desde la gestión del talento humano.

### **Conclusiones**

Hoy día las organizaciones tienen a su alcance una gran variedad de metodologías a utilizar para su gestión, cada una con características y ventajas en cuanto a su manejo, resultados, calidad, tiempo y herramientas utilizadas. Este artículo da una mirada de la aplicabilidad de la metodología ágil desde el ámbito de recursos humanos, con un enfoque orientado a la mejora continua desde la versatilidad que ofrece la misma. De igual manera, se puede observar que los beneficios de la metodología ágil no sólo se pueden aprovechar para el desarrollo de un proyecto, sino desde el trabajo de equipos, áreas o departamentos, hasta crear una cultura de agilidad en toda la organización.

A su vez, se observan las metodologías tradicionales vs las ágiles, diferenciando algunas ventajas y desventajas que orientan y abren espacios de reflexión para evaluar los métodos de trabajo actuales y si existen oportunidades de mejora en las organizaciones.

Aun así, con tantas ventajas no existe una metodología exacta o perfecta, dependerá de contexto que requiera el proyecto a desarrollar; pero por su sencillez, economía y adaptabilidad, considerando que la aplicación de la metodología ágil en el ámbito de gestión humana brinda grandes beneficios y se adapta a los aspectos cambiantes que se originan en las organizaciones, ofreciendo una solución a la medida, reduciendo costos y aportando gran valor.

La aplicación de la metodología ágil centra la atención en el cliente, los colaboradores, y no en la burocracia que representan los extensos de lineamientos, procesos y normas de las organizaciones, que en ocasiones entorpecen la real misión del área de gestión humana, que en resumen es mantener equipos saludables y motivados para el cumplimiento de las metas corporativas.

También permite dar resultados eficientes en los diferentes proyectos, revisarlos en periodos cortos para mejorar y corregir en el momento siempre con mirada a la mejorar continua. Por último, la metodología ágil invita a utilizar más el sentido común, conectar con los colaboradores, simplificar procesos y flexibilizar la gestión para identificar situaciones desfavorables que se estén presentado y aportar a ellas soluciones y sostenibles y efectivas dentro de los ambientes cambiantes como los que se enfrentan las organizaciones en la actualidad.

### Agradecimientos

Este trabajo es un resultado del proyecto de la asignatura Evaluación Organizacional realizado con la Dra. Gianna Frassati-Mora en *Quality Leadership University*.

### Referencias bibliográficas

Cardozo, A. P. (FEBRERO de 2021). El Enfoque RRHH 4.0. ¿Está Cambiando Finalmente La Función De Recursos Humanos? *Revista de Investigación latinoamericana en competitividad organizacional RILCO*, n. 9.

¿Cuáles son los 12 principios de la gestión Agile de proyectos? (s. f.). Kanban Software for Agile Project Management. Recuperado 30 de octubre de 2022, de <https://kanbanize.com/es/agiles/metodologia-agile/principios>

- Gonçalves, L. (2021, noviembre). ¿Qué es la metodología ágil? Todo lo que necesitas saber. Adapt Methodology. <https://adaptmethodology.com/es/que-es-la-metodologia-agil/>
- Herrera Uribe, E., & Valencia Ayala, L. E. (2007). Del manifiesto ágil sus valores y principios. *Scientia Et Technica*, XIII(34), 381-386.
- Mathis, B. (2018). Agile project management para principiantes: Dominar los principios básicos con scrum. Babelcube [https://books.google.dk/books?hl=en&lr=&id=fmCCDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT36&dq=rincipios+de+la+metodologia+agile&ots=Hy4XhdR6Jm&sig=kbnoSXR\\_edMeR934D3yCcP1kQkg&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.dk/books?hl=en&lr=&id=fmCCDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT36&dq=rincipios+de+la+metodologia+agile&ots=Hy4XhdR6Jm&sig=kbnoSXR_edMeR934D3yCcP1kQkg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Metodologías Agile: los 4 valores y 12 principios del Manifiesto Ágil. (2022, 1 septiembre). sentrio. <https://sentrio.io/blog/valores-principios-agile-manifiesto-agil/>
- Navarro Cadavid, A., Fernández Martínez, J. D., & Morales Vélez, J. (2013). Revisión de metodologías ágiles para el desarrollo de software. *PROSPECTIVA*, 11(2), 30-39.
- Romero Hinojoza, A. O., Castillo Jaramillo, M., & León Prieto, L. M. (2022). Metodologías ágiles como herramienta tecnopedagógica: ventajas y desventajas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 4296-4315. DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2559](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2559)
- Sánchez, C. R. (JULIO de 2018). Nuevas tendencias en la gestión de recursos humanos: La metodología ágil en RRHH. España.
- Ventós, M. (abril de 2021). Recursos Humanos en la generación de una cultura ágil, diseño de un road map para la transformación cultural. Buenos Aires, Argentina.