Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Administración

INCIDENCIA DE LA APLICACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS ÁGILES EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO REMOTO EN EL SECTOR FINANCIERO

Tesis para optar Título Profesional de Licenciado en Administración

Raquel Alessandra Calero Santillan

Código 20173134

Micaela Villavicencio Documet

Código 20174048

Asesor

Nolberto Torres Cáceres

Lima – Perú

Junio del 2024

UNIVERSIDAD DE LIMA
MCMLXVII
SCIENTIA ET PRAXIS

IMPACT OF THE APPLICATION OF AGILE METHODOLOGIES IN THE DEVELOPMENT OF REMOTE WORK IN THE FINANCIAL SECTOR

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado a mi madre, porque ha sido el motor de mi vida, por apoyarme en todo, ser un ejemplo y siempre estar para mí. A mi hermana, porque ha sido un ejemplo de dedicación y constancia, lo que me ha permitido siempre esforzarme y a mi abuela que se que siempre estará orgullosa de mí. Asimismo, agradecer a Dios por darme esta oportunidad y por colocar a las personas indicadas en este camino. Finalmente agradecer a mi compañera Micaela, no pude encontrar mejor amiga para poder realizar este trabajo, estaré siempre agradecida con ella, que me apoyo en los momentos buenos y malos

Raquel Alessandra Calero Santillan

Este trabajo de investigación va dedicado a mis padres. A mi abuela Zoila en especial, por siempre decirme que en la vida uno tiene que estudiar y buscar las oportunidades para así crecer y vivir buenos momentos. Como también, a mi compañera Raquel que sin ella nada de esto hubiera sido posible. Me acompañó en los peores y mejores momentos, estaré eternamente agradecida con ella.

Micaela Villavicencio Documet

AGRADECIMIENTO

Gracias a nuestra Alma Mater la Universidad de Lima por permitirnos formarnos de manera profesional y en el camino encontrarnos a excelentes docentes que con sus enseñanzas, aprendizajes y consejos hicieron que la carrera sea más amena. De igual forma, un agradecimiento especial a los profesores Neptalí Jesús Barnett Valdivia, Jaime Leopoldo Castro Calderon y Nolberto Torres Cáceres quienes con su asesoramiento, apoyo y guía lograron que la investigación se lleve a cabo. Por último, a la empresa Pacífico que a través de su información brindada relacionado a nuestro tema de investigación nos ayudó a cumplir con las contrastaciones de las hipótesis planteadas y cuyos resultados son muy valiosos para el crecimiento de la plataforma de la empresa.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN ..... **xiv**

ABSTRACT ..... **xv**

INTRODUCCIÓN ..... **xvi**

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA **2**

1.1 Descripción de la situación problemática 2

1.2 Formulación del problema 8

1.2.1 Problema General 8

1.2.2 Problemas Específicos 8

1.3 Objetivos de la investigación 8

1.3.1 Objetivo General 8

1.3.2 Objetivos Específicos 8

1.4 Justificación de la Investigación 9

1.4.1 Importancia de la Investigación 9

1.4.2 Viabilidad de la investigación 10

1.5 Limitaciones del Estudio 11

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO **13**

2.1 Antecedentes de la Investigación 13

2.1.1 Análisis del manifiesto ágil en el desarrollo de proyectos a nivel global 13

2.1.2 Relación entre las metodologías ágiles y el trabajo remoto 16

2.1.3 Características de un equipo de trabajo que usa metodologías ágiles 18

2.1.4 Aplicación de las metodologías ágiles en el sector de banca, seguros, pensiones e inversiones 19

2.1.5 Utilidad de las metodologías ágiles para otros sectores. 21

2.1.6 Conclusiones de los artículos de investigación 23

2.2 Bases teóricas 24

2.2.1 Metodologías Ágiles 24

2.2.2 Antecendentes 25
2.2.3 Valores de las Metodologías ágiles 26
2.2.4 Tipos de Metodologías 27
2.2.5 Marco Scrum 29
2.2.6 Marco Kanban 35
2.2.7 Aplicación de las metodologías ágiles 38
2.2.8 Perspectivas 39
2.2.9 Trabajo Remoto 42
2.2.10 Antecedentes 42
2.2.11 Derechos y obligaciones del trabajo remoto 44
2.2.12 Herramientas digitales para el trabajo remoto 45
2.2.13 Liderar equipos de forma remota 47
2.2.14 Perspectivas 48
2.3 Definición de términos básicos 51
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS – VARIABLES – ASPECTOS DEONTOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN 56
3.1 Hipótesis de la investigación 56
3.1.1 Hipótesis general 56
3.1.2 Hipótesis específicas 56
3.2 Variables y Operacionalización de variables 56
3.2.1 Variables 56
3.2.2 Operacionalización de las variables 58
3.3 Aspectos deontológicos de la investigación 60
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA 62
4.1 Diseño metodológico 62
4.2 Diseño muestral 63
4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos 64
4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información 65
CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS 67
5.1 Resultados y Discusión 67

5.1.1 Resultados descriptivos 68
5.1.2 Comprobación de la hipótesis 69
5.2 Discusión 78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 81
REFERENCIAS 84
BIBLIOGRAFÍA 89
ANEXOS 91

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 La agilidad de la transformación digital.....7

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Grandes empresas que aplican SCRUM 6
Tabla 2.1 Definición de términos básicos 51
Tabla 2.2 Matriz de Resumen de Artículos Científicos y Tesis 54
Tabla 3.1 Operacionalización de las Variables 58
Tabla 4.1 Información acerca del cálculo del universo de Credicorp 63
Tabla 4.2 Cálculo del tamaño de la muestra 64
Tabla 5.1 Correlación Hipótesis General 70
Tabla 5.2 Correlación Hipótesis 1 72
Tabla 5.3 Correlación Hipótesis 2 74
Tabla 5.4 Correlación Hipótesis 3 75
Tabla 5.5 Correlación Hipótesis 4 77
Tabla 5.6. Matriz de Modelamiento de Hipótesis 80
Tabla 17.1 El uso de metodologías ágiles en relación a los tipos de metodología que se emplean en el centro de trabajo 127
Tabla 17.2 Qué metodologías son las más utilizadas en las empresas del Grupo Credicorp 127
Tabla 17.3 Relación entre modalidad de trabajo con el Grupo Credicorp 128
Tabla 17.4 Transición a un mundo ágil respecto al género 128
Tabla 17.5 Implementación para la transición al mundo ágil 129
Tabla 17.6 Tareas realizadas 130
Tabla 17.7 Nivel de satisfacción del cliente a percepción del colaborador con los proyectos que se han entregado bajo la metodología ágil 130
Tabla 17.8 Cantidad de horas 131
Tabla 17.9 Cantidad de horas 131
Tabla 17.10 Influencia de los colaboradores 132
Tabla 17.11 Tiempo de realizar las tareas de manera presencial a online 133
Tabla 17.12 Comparación de las tareas 133
Tabla 17.13 Flexibilidad en las tareas 134

Tabla 17.14 Flexibilidad en las tareas 134
Tabla 17.15 Carga de trabajo bajo la modalidad remota 135
Tabla 17.16 Satisfacción en la modalidad remota 135
Tabla 17.17 Comunicación entre los colaboradores 136
Tabla 17.18 Consenso en las reuniones de trabajo bajo la modalidad remota 136
Tabla 17.19 Claridad por la resolución de tareas 137
Tabla 17.20 Capacitación de los trabajadores para una cultura ágil 138
Tabla 17.21 Nivel de colaboración 138
Tabla 17.22 Capacitaciones 139
Tabla 17.23 Herramientas virtuales 139
Tabla 17.24 Nivel de conocimiento 140
Tabla 17.25 Disponibilidad de herramientas hacia sus trabajadores 141
Tabla 17.26 Conectividad 141

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Empresas del Core de Negocio Credicorp 3
Figura 1.2 Plataformas digitales de las empresas del Core de Negocios Credicorp..... 4
Figura 2.1 Gráfico acerca de la presión laboral Pre y Post COVID - 19..... 17
Figura 2.2 Mapa de Vertebración de las Metodologías ágiles..... 25
Figura 2.3 Tablero de Kanban 38
Figura 2.4 "Perspectivas teóricas"..... 41
Figura 2.5 Vertebración Trabajo Remoto..... 42
Figura 4.1 Fórmula del cálculo del tamaño de la muestra..... 64

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia 92
Anexo 2: Cronograma de la Investigación 93
Anexo 3: Presupuesto de la Investigación 94
Anexo 4: Instrumentos de la Investigación 95
Anexo 5: Validez - Confiabilidad de los Instrumentos 111
Anexo 6 : SPSS de las preguntas del cuestionario 127
Anexo 7 Encuesta Adicional 142
Anexo 8: Certificado Turnitín 149
Anexo 9: Matriz Hermenéutica 151

RESUMEN

El objetivo de este investigación es identificar las metodologías ágiles que se desarrollaron durante el trabajo remoto en el Grupo Credicorp, ya que la pandemia sacudió a todos los países y las empresas tuvieron que adaptarse a los cambios y migrar a una transformación digital. Se mostrará la implementación de estas metodologías desde las diferentes empresas más importantes que conforman el Grupo Credicorp como por ejemplo; banca (BCP y Mibanco) , seguros (Pacíficos Seguros), pensiones (AFP Prima) e inversión con Credicorp Capital. Durante, el Covid – 19 surgió otra modalidad de trabajo que era vista antes como teletrabajo y hoy en día se maneja el término de trabajo remoto. Para el caso de las metodologías ágiles, esta es vista como una forma rápida de entregarle valor al cliente teniendo feedback de este, muchas empresas no lo tienen desarrollado; debido a la falta de capacidad humana para ejecutar este cambio de trabajo. Por lo que, la investigación los guiará a que puedan convertir su modelo tradicional a un modelo ágil, donde sus proyectos que vayan a realizar se desarrollen de manera ordenada y mantengan un mejor control de los objetivos. Con este fin se desarrolla una introducción a los temas a tratar y una exposición de buenas prácticas mediante el estado de arte. De la misma manera, se incorporan bases teóricas con la finalidad de inclinar al lector hacia los términos que estamos manejando y además esto se logrará con evidencias relevantes encontradas en las conclusiones. Finalmente, se desarrolla una discusión sobre los hallazgos encontrados a través de nuestro instrumento, la cual se realiza mediante una encuesta hacia los colaboradores que utilizan la metodología ágil en su día a día, asimismo, irá de la mano con las respuestas de nuestras hipótesis.

Línea de investigación: 5200 - 31.a5

Palabras claves: Metodologías Ágiles, Trabajo Remoto, Pandemia, Proyecto y Agilidad.

ABSTRACT

The objective of this research is to identify the agile methodologies that were developed during the remote work in the Credicorp Group, since the pandemic shook all the countries and the companies had to adapt to the changes and migrate to a digital transformation. The implementation of these methodologies will be shown from the different most important companies that make up the Credicorp Group such as banking (BCP and Mibanco), insurance (Pacíficos Seguros), pensions (AFP Prima) and investment with Credicorp Capital. During the Covid - 19 another work modality emerged that was previously seen as teleworking and nowadays the term remote work is used. In the case of agile methodologies, this is seen as a fast way to deliver value to the customer with customer feedback, but many companies have not developed it due to the lack of human capacity to execute this change of work. Therefore, the research will guide them to convert their traditional model to an agile model, where their projects to be carried out are developed in an orderly manner and maintain better control of the objectives. To this end, an introduction to the topics to be covered and an exposition of good practices through the state of the art are developed. In the same way, theoretical bases are incorporated with the purpose of inclining the reader towards the terms we are handling, and this will also be achieved with relevant evidence found in the conclusions. Finally, a discussion on the findings found through our instrument is developed, which is carried out through a survey to the collaborators who use the agile methodology in their day to day, likewise, it will go hand in hand with the answers to our hypothesis.

Line of research: 5200 - 31.a5

Keywords: Agile Methodologies, Remote Work, Pandemic, Project, and Agility.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación estudiará la incidencia de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto en el Holding Financiero Grupo "Credicorp" en Lima Metropolitana. En este grupo las principales empresas son el Banco de Crédito del Perú (BCP), Mibanco, Pacífico Seguros, Prima AFP, y Credicorp Capital.

En el año 2020 el grupo Credicorp inicia con el cambio de una metodología tradicional a una metodología ágil (cambio cultural, organizacional y de trabajo). Donde el principal objetivo es poder darle valor al cliente de manera rápida y de esta forma se podrá tener feedback de forma más cíclica.

Durante esta transición, el mundo se encontraba en un momento coyuntural muy impactante, que fue La Covid-19, por lo que todas las empresas tuvieron que adaptarse y muchas de ellas implementaron el trabajo remoto, por lo que esta investigación presenta el principal objetivo de poder demostrar la relación positiva que existe entre la agilidad y el trabajo remoto.

Adicionalmente, se verá que gracias a la agilidad se desarrollaron diversos productos acordes a las necesidades de los clientes como por ejemplo; Yape, Warda, Tyba y seguros embebidos en páginas digitales, etcétera. Sin la utilización de esta metodología, el desarrollo e investigación de estos aplicativos y servicios, podría tener un tiempo de desarrollo de entre 1 a 2 años.

En esta investigación, los primeros capítulos describen la problemática de manera general, se definen problemas generales y específicos, junto con los objetivos principales. Seguido de ello, continuamos con la revisión de la literatura "Estado del Arte", donde se indexan artículos académicos y tesis como forma de aporte para la investigación.

Posterior a ello, se procedió con la recolección de información, donde se ponen a prueba ambas variables, para la comprobación de la relación entre ellas. Esta investigación arrojo diversos hallazgos, pero el principal fue, que a pesar de que el Grupo Credicorp tiene

diferentes subsidiarias que ofrecen servicios diferentes como banca, seguros, pensiones e inversión; si existe una relación entre la agilidad y el trabajo remoto.

Finalmente, con los hallazgos obtenidos se podrá responder a las hipótesis planteadas, obteniendo conclusiones y ofrecer recomendaciones que serán de utilidad para las empresas que aún no desarrollan una metodología ágil y para aquellas empresas que no han optado por convertir ciertos deberes en una modalidad remota.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la situación problemática

Inserción de las metodologías ágiles

Al hablar de las metodologías ágiles, se tiene que detallar que estas no se crearon inicialmente como una forma de trabajo estandarizada para diversos tipos de productos, sino que fueron creadas para el desarrollo de Softwares. Jorge Fernández Gonzáles (2013), menciona que en 1980 se desarrolló el inicio del mundo hacia la agilidad, con referencia al desarrollo del software. Asimismo, las primeras empresas en utilizarlo fueron Canon, HP, Honda, Xerox, entre otros.

Gerardo Esquivel Campos (2018) menciona que el estudio revela que uno de cada cinco proyectos aplica metodologías ágiles y otros proyectos se han enfocado en usar métodos híbridos. Por otra parte, estas metodologías se han venido mejorando y desarrollando durante los años, llegando a ser utilizadas por diversas empresas líderes en el mercado como es el caso de Spotify y Zara. Por un lado, Markos Goikolea (2014), cuenta que Spotify es un caso de éxito con referente a la implementación de las metodologías ágiles, y su éxito ha sido debido a que se han concentrado en la figura del Scrum Master. Seguidamente, Sonia Vernia (2016) expone el ejemplo de la empresa Zara, la cual estaría utilizando la metodología "postponement" dentro de sus organizaciones; debido a que, sus productos son masivos y no saben calcular pronósticos para las ventas de ellos. De la misma forma, John Ginovsky (2017), resalta la implementación de la agilidad en el rubro de banca, la cual se debe tomar en cuenta ya que demuestra que esto trae resultados positivos como la reducción de costos, mejor eficiencia en sus colaboradores, proyectos eficientes, entre otros.

Holding Financiero Grupo Credicorp en el Perú

El grupo Credicorp se creó en 1995 para ofrecer y dar servicios en Perú, Bolivia, USA, Panamá, Chile y Colombia. El grupo financiero tiene principalmente, cuatro líneas de negocios: Banca Universal, Seguros, Microfinanzas, Inversiones y Gestión de Patrimonios (pensiones). Con esto se crearon diversas subsidiarias como; Banco de Crédito del Perú (BCP), Banco de Crédito de Bolivia (por el lado de la banca universal),

MiBanco (microfinanzas), Pacífico Seguros (Seguros) y Prima AFP (Fondos y pensiones).

Luego de mencionar lo anterior, se tiene los objetivos que el Grupo Credicorp a dispuesto para este 2024; dentro de los principales se tienen los siguientes:

- BCP: Impulsando la transformación para un crecimiento sostenido en un mercado desatendido.
- Yape: La innovación es disciplina y en búsqueda de la monetización.
- MiBanco: Evolucionando y escalando nuestro modelo de negocio responsable y rentable.
- Pacífico Seguros y AFP Prima: Aprovechando el servicio al cliente y la digitalización para crecer en un mercado en expansión.
- Credicorp Capital: Enfocándonos en crecer en nuestros negocios core y rentables

De la misma manera, cada core tiene sus propios negocios disruptivos, donde apuntan a diferentes objetivos como negocio. Por el lado de pagos tenemos a yape y cuotéalo (plataformas de pago), Tenpo y IO (como modelo neobanco), Yevo, Culqui, Wally y Grou por el lado de servicios PYME, Monokera (como soporte y desarrollo de seguros) y finalmente Tyva por el lado de inversión.

Figura 1.1.

Empresas del Core de Negocio Credicorp

Nota. Figura tomada del Informe del Día de Inversiones Credicorp (2023)

Credicorp en la pandemia

Pese a las grandes dificultades de la pandemia, Credicorp cerró en el año 2020 con una utilidad neta $180,4 millones y luego en el año 2021 con una utilidad neta de $181 millones. Esta utilidad se pudo dar debido a todas las líneas de negocios menos la de seguros que se vio afectado por la Covid-19.

Cada core de Credicorp apunta a objetivos e indicadores diferentes, pero tienen el gran beneficio de poder hacer sinergia entre ellos mismos. Asimismo, la agilidad ha sido uno de los principales actores en todos los desarrollos a los que apunta Credicorp.

Como se puede observar los negocios de IO y monokera buscan un desarrollo y aprendizaje rápidos (principal característica de la agilidad), Tenpo busca un crecimiento de usuarios y Yape está en la etapa de hacer rentable el negocio buscando la monetización. Para ello, mediante la agilidad se busca dar valor al cliente desde el día uno, lo que no pasaría si se hablara de una metodología en cascada.

Figura 1.2.

Plataformas digitales de las empresas del Core de Negocios Credicorp

Nota. Figura tomada del Informe del Día de Inversiones Credicorp (2023)

Una de las grandes problemáticas del Perú es que somos un país altamente volátil en el ámbito económico, pero sobre todo político. Por lo que uno de los objetivos principales de Credicorp es convertirse en un grupo retail. Es decir, cuando el PBI del país crece, las empresas crecen, cuando el PBI del país decrece las empresas decrecen, pero Credicorp al 2023 se ha declarado un retail lo que nos desacopla de los indicadores del país (como el PBI).

Presencia de las Metodologías Ágiles y Trabajo Remoto en el Perú

En la actualidad, las organizaciones buscan responder de manera rápida a un mercado que se ha vuelto altamente competitivo y digitalizado. Las metodologías ágiles, también conocidas como el manifiesto ágil, constituyen un conjunto de herramientas destinadas a enfrentar los desafíos relacionados con el trabajo en proyectos y mejorar la calidad del desempeño de los colaboradores (Laza et al., 2018, p.19).

Estas metodologías, originadas inicialmente en la industria del software, han evolucionado para convertirse en una forma de trabajo estandarizada. Para llevar a cabo su implementación de manera efectiva, es crucial contar con literatura y referencias que proporcionen información sobre la aplicación de los principios, ceremonias, métodos y herramientas ágiles. La finalidad de adoptar las metodologías ágiles es satisfacer las cuatro demandas fundamentales de una industria: proporcionar valor, reducir el tiempo desarrollo, aumentar la agilidad y la confiabilidad. De esta manera, se busca garantizar una alta calidad en el trabajo y la plena satisfacción del cliente (Carlos Rodríguez, 2015).

Dentro de todos los tipos de metodologías, los más difundidos y conocidos son SCRUM y KANBAN. Estas se han consagrado como formas de trabajo y han ayudado a la apertura de empressa y en sus entornos de negocio (Laza et al., 2018, p.19). Es por lo que, en nuestro proyecto de investigación, estas serán en las que concentramos el foco del estudio.

Tabla 1.1.

Grandes empresas que aplican SCRUM

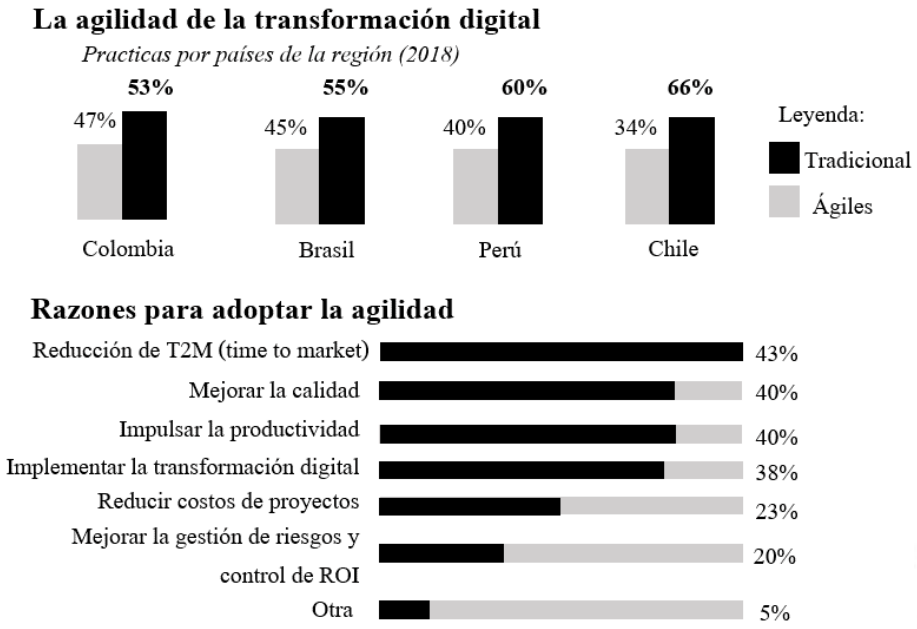
Sectores	Ejemplos de empresas que utilizan metodologías ágiles como Scrum
Software, Hardware	Adobe, Autentica, Biko2, Spotify Central Desktop, Citrix, Gailén, IBM, Intel, Microfocus, Microsoft, Novell, OpenView, Labs, Plain Concepts, Primavera, Proyectalis, Softhouse, Valtech, VersionOne, Apple.
Medio y Telcos	BBC, BellSouth, British, Telecom, DoubleYou, Motorola, Nokia, Palm, Qualcomm, Schibsted, Sony/Ericsson, Telefonica I + D, TeleAtlas, Verizon
Internet	Amazon, Google, Mozilla
ERP (Sistema de planificación de recursos empresariales)	SAP
Banca e Inversión	Bank of America, Barclays Global Investors, Key Bank, Merrill Lynch
Sanidad y Salud	Patientkeeper, Philips Medical
Defensa y Aeroespacial	Boeing, General Dynamics, Lockheed Martin
Juegos	Blizzard, High Moon Studios, Crytek, Ubisoft, Electronic Arts
Multimedia	Bose
Automóviles	Ferrari
Equipamiento industrial	3M

Nota. Tabla tomada de InGenio Learning de 2021, Elaboración Propia.

Marcela Mendoza cuenta a través del Diario El Comercio (2019), un estudio realizado por IDC para la empresa Everis, evidenciando que un 36% de empresas en el 2018 implementa sus proyectos con metodologías ágiles. Para el caso de Perú, encontró que un 40% de las grandes empresas ya comenzaron a utilizar estas metodologías; mientras que, en el año 2019 se espera contar con un cierre del 70%. Si bien es cierto existen ciertas áreas en donde estos cambios a la agilidad no se pueden implementar, se estima que crecerá a un máximo de 80%.

Ilustración 1.

La agilidad de la transformación digital



Nota. Ilustración tomada de El Comercio 2019, Elaboración Propia.

En una entrevista realizada a Bernardo Sambra, Gerente Corporativo de Gestión y Desarrollo Humano del BCP y Credicorp, menciona que "para lograr exitosamente la implementación de las metodologías ágiles en remoto, tuvo en cuenta 3 niveles. El primero hace referencia a que el BCP ya venía con la cultura "Mindset" del entorno ágil, en segundo lugar, hace referencia al uso de herramientas digitales para realizar las ceremonias de estas metodologías y, por último, la ayuda de los "Coach's de agilidad" que ayudaron en el cambio del BCP".

En síntesis, luego de mencionar acerca del contexto de la pandemia las empresas optaron por implementar metodologías ágiles a los proyectos planeados. Inicialmente, estas metodologías se utilizaban para el procesamiento de softwares. Con el tiempo, se pudieron adaptar a cualquier proyecto que necesite dar valor al cliente de manera continua.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

PG: ¿Cuál es la influencia que existe a partir de la transición de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto durante la pandemia de la Covid-19 en el Grupo Credicorp?

1.2.2 Problemas Específicos

- PE 1: ¿Cuáles son los tipos de metodologías ágiles que tendrían una mayor influencia para la toma de decisiones en el trabajo remoto en el Grupo Credicorp?
- PE 2: ¿Cuál es la ventaja de aplicar la metodología ágil respecto a la metodología tradicional en el desarrollo del trabajo remoto en el Grupo Credicorp?
- PE 3: ¿De qué forma el trabajo remoto influye en las labores diarias de los trabajadores al estar bajo el modelo de trabajo de las metodologías ágiles en el Grupo Credicorp?
- PE 4: ¿Cómo las metodologías ágiles han logrado mejorar la entrega de trabajos a través de la intervención del trabajo remoto en el Grupo Credicorp?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

OG: Establecer la influencia que existe a partir de la transición de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto durante la pandemia de la Covid-19 en el Grupo Credicorp.

1.3.2 Objetivos Específicos

- OG 1: Determinar los tipos de metodologías ágiles que tendrían una mayor influencia para la toma de decisiones en el trabajo remoto en el Grupo Credicorp.

- OG 2: Comparar la ventaja que existe al aplicar la metodología ágil a una tradicional en el trabajo remoto del Grupo Credicorp.

- OG 3: Analizar de qué forma el trabajo remoto influye en las labores diarias de los trabajadores al estar bajo el modelo de trabajo de las metodologías ágiles en el Grupo Credicorp.

- OG 4: Examinar si las metodologías ágiles han logrado mejorar la entrega de trabajos a través de la presencia del trabajo remoto en el Grupo Credicorp.

1.4 Justificación de la Investigación

En esta sección nos hemos percatado que nuestro plan de investigación cubre tres tipos de justificación. En primer lugar, la presente tesis cuenta con una justificación teórica porque generará discusión acerca de las metodologías ágiles y el trabajo remoto del Grupo Credicorp en base a la relación que existe entre ambas, logrando de esta manera una reflexión acerca del impacto que tiene esta metodología con efecto en el trabajo desde casa.

Así mismo, presenta una justificación social en referencia a las personas trabajadoras, ya que estas valoran más el trabajo desde casa; debido a que, pueden pasar más tiempo con sus familiares. Con respecto a las metodologías ágiles, este tiene un impacto en los trabajadores, porque esta empodera a sus empleados, dándole la oportunidad de que ellos mismos se planteen las tareas que deseen trabajar, la oportunidad de crecimiento, la ejecución de cada tarea y el tiempo en que deben entregarlo. Esto beneficiará a la sociedad, porque crea trabajadores con un mayor nivel de empowerment.

Por último, cuenta con una justificación técnica porque esta investigación dara respuesta a las industrias que aún no han pensado en incorporar dicha metodología y además se encuentran en constante cambio. Es así como, las empresas lo implementarán en su forma de trabajo para que les facilite el desarrollo de los proyectos a ejecutar y su participación de las tareas en los grupos de trabajos.

1.4.1 Importancia de la Investigación

En el contexto actual se aprecia que gracias a la pandemia las empresas tuvieron que tomar medidas rápidas para que su personal de trabajo evite contagiarse, por lo que encontraron una solución al problema; este fue el trabajo remoto. El trabajo remoto es una modalidad de trabajo que consiste en que los trabajadores puedan desarrollar sus labores desde sus propios hogares, esto proviene desde un contexto de pandemia (El Peruano, 2021). En cuanto, a las metodologías ágiles; estas han sido utilizadas

previamente como mejoramiento para softwares, pero luego se vio que no solo apoyaban a dichos sistemas sino a planificar proyectos. En este sentido, las metodologías Scrum como Kanban facilitan el desarrollo de los proyectos, pues se dividen las tareas entre grupos de trabajos, las cuales están bajo un periodo de tiempo y deben cumplirse en el tiempo pactado.

La situación descrita anteriormente conlleva a nuestra pregunta de investigación y cómo las metodologías ágiles se ven reflejadas en el desarrollo del trabajo remoto. De este modo, nuestra investigación permitirá que otras empresas se den cuenta de la influencia que tienen estas metodologías ágiles al realizar proyectos, o en una mejora continua en sus procesos. Igualmente, esta investigación ayudará a mantener un mayor control en los colaboradores, utilizando Scrum y Kanban que permitirán descubrir cuáles tareas son de mayor prioridad, cuánto tiempo y esfuerzo tomará realizarlas y finalmente, cuál tiene un nivel de prioridad menor.

Por otra parte, el trabajo remoto ha logrado que las empresas puedan migrar a un mundo virtual, esto quiere decir que han comenzado a utilizar medios digitales para sus reuniones como Zoom, Google Meet, Teams, ooVoo, entre otros. Esto es visto como algo no convencional que ha proporcionado que los colaboradores salgan de su zona de confort, ya que, al contar con dicha modalidad, las personas les ha generado ciertos niveles de ansiedad y estrés, pues no poseen un horario de trabajo fijo y deben permanecer conectados 24/7. Dado esto, se ha visto la necesidad de colocar pausas activas para que los trabajadores descansen y retomen sus tareas.

Consideramos que la presente investigación será de gran aporte para analizar oportunidades que se puedan aprovechar en rubros similares semejantes al grupo Credicorp. Por consiguiente, este marco de la agilidad da buenos resultados, en cuanto a metas o KPI´S a los proyectos, dando consigo a que un mayor número de empresas consideren implementarlas para que los trabajos se den de manera eficiente y no haya retrasos en la entrega de proyectos.

1.4.2 Viabilidad de la investigación

La presente investigación cuenta con un alto nivel de viabilidad lo que nos permitirá alcanzar los objetivos planteados anteriormente. Las variables que cuenta nuestra investigación son de alta relevancia y estudiadas dentro de diversos rubros como el Grupo

Credicorp, International Business Machines Corporation (IBM), Inetum, Real Plaza y demás. Asimismo, contamos con fuentes de información como las bases de datos que la Universidad de Lima pone a nuestra disposición, donde se tiene acceso a bases como Proquest, Dialnet, Elibro - Net, Scopus, Ebsco, Canvia y Psicodoc. Dicha información obtenida por la base de datos nos permitirá obtener alcance a libros, estudios, investigaciones previas y demás que será primordial para la investigación.

Por otro lado, el ámbito y alcance de la investigación se delimita al Grupo Credicorp, la razón de esta recae en que este grupo de empresas han implementado lo que son las metodologías ágiles como parte de su modelo de negocio y por la pandemia el trabajo del Grupo Credicorp se está realizando de manera remota. De igual manera, mantenemos una cercanía al grupo de investigación; por lo que, la información recepcionada será de fácil acceso y gracias a los medios digitales nos permiten tener una mayor conectividad, lo cual no requiere de una gran inversión para completarla.

1.5 Limitaciones del Estudio

La presente investigación cuenta con diversas barreras que limitan el alcance del estudio que son importantes mencionar. Una de nuestras limitaciones es la premura del tiempo para poder investigar a fondo acerca de nuestras variables, ya que si bien es cierto esta investigación tiene como fin realizar una extensa búsqueda de información; sin embargo, nuestra atención no solo se dirige a la investigación si no a otros cursos que requieren igual de tiempo como este trabajo.

Por otro lado, el concepto de metodologías ágiles es una variable muy amplia que contiene diversos ejes. Es por ello que, para la investigación actual, se tomará como referencia a las metodologías Scrum y Kanban, ya que las demás se enfocan al tema de software para lo cual no tiene mayor relevancia a nuestra investigación.

De la misma forma, una limitante es que el estudio se inclina a la investigación del Holding Financiero Grupo Credicorp, pero de igual manera contamos con contactos cercanos que pueden brindarnos información útil para colocarlo en nuestra investigación. Cabe mencionar que, este grupo cuenta con cuatro rubros dentro de ellas se encuentra Seguros, Microfinance, Investment Banking & Wealth Management e Insurance and Pensions.

Asimismo, otra limitante a esta investigación es que a pesar de tener información de diversas empresas, no se podrá colocar información exacta debido a la confidencialidad de la misma. Por otro lado, gran parte de la información será mediante la observación, como, por ejemplo, entrevistas a personal de las empresas, visitas a dichas empresas que nos permitirá tener una mejor percepción de las variables a estudiar y asistir a la biblioteca de la Universidad de Lima para recopilar data con respecto a nuestras variables mencionado con anterioridad.

Por último, cabe hacer mención que la investigación se encuentra bajo un contexto de pandemia por el Covid-19, la cual restringe el contacto con las demás personas, pues se debe mantener un distanciamiento social y cumplir con ciertas regulaciones como es el caso del aforo limitado para los establecimientos. Si bien es cierto, se está llevando a cabo un gran avance con la vacunación, aún así es una limitante mayor al momento de posibles eventos presenciales para la recolección de información como, por ejemplo, entrevistas a profundidad a los trabajadores de las empresas del Grupo Credicorp o realizar Focus Group para saber si la empresa está aplicando de buena manera las metodologías ágiles en sus proyectos. Esto se tratará de sustituir en su mayoría mediante canales virtuales.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

En este capítulo se desarrollarán las dos variables inscritas para el estudio, de manera que se pueda tener una mejor comprensión de estas. Es importante mencionar que la variable dependiente es el "Trabajo remoto" y la variable independiente son las "Metodologías Ágiles", seguidamente se hará mención de diferentes artículos de investigación donde se contextualiza a ambas variables y finalmente se dará a conocer las bases teóricas de estas, concluyendo con las definiciones de los términos básicos de este estudio.

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Análisis del manifiesto ágil en el desarrollo de proyectos a nivel global

Como se evidencia, las metodologías ágiles tuvieron su origen principalmente en el ámbito del desarrollo de software. Con el transcurso del tiempo, han evolucionado hacia un marco de trabajo más amplio. En la actualidad, las empresas se encuentran ante la necesidad constante de adaptarse a cambios, lo que hace recomendable la adopción de metodologías ágiles como un respaldo efectivo.

De esta manera, la filosofía ágil como se mencionó anteriormente partió en la industria del software generando una respuesta más rápida por parte de las empresas que lo tenían implementado; sin embargo, no todos los desarrolladores de software aprovecharon el potencial del método (Lugnet, et al., 2021, p.4).

De acuerdo con Rivero (2019), señala que la gestión del conocimiento puede aplicarse en el desarrollo de proyectos, implicando el trabajo colaborativo, intercambio de conocimientos y la adopción de nuevos estilos de liderazgo. Además, destaca la relevancia de contar con un Modelo de Gestión de Conocimiento con un enfoque ágil (MGCA). Este modelo, dirigido por un proceso iterativo, potencia las habilidades de los colaboradores con el fin de mejorar la producción dentro de la empresa (Rivero, 2019, p.2).

Por otro parte, se presenta una herramienta destinada a impulsar eficiencia, calidad y productividad, conocida como Trello. Esta aplicación se configura como un modelo que busca abordar ciertos inconvenientes relacionados con la planificación a

nivel estratégico (Rivero, 2019, p.66). Este recurso puede ser utilizado cuando los equipos de trabajo organizan sus proyectos para su presentación ante los gerentes. Un elemento a considerar es la implementación de un tablero, que puede representarse en forma de diagrama de flujo para visualizar claramente el proceso del proyecto, eliminando así cualquier ambigüedad para los supervisores y gerentes.

En una investigación sobre la aplicación de metodologías ágiles para la ejecución de proyectos estratégicos en una organización, particularmente en la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), se destaca que esta se encuentra en un nivel de madurez 1, identificado como "lenguaje común". Este nivel implica tener conocimientos fundamentales sobre la gestión de proyectos (Rodríguez et al.,2019, p. 63).

También, se introduce un modelo denominado Project Management Maturity Model, desarrollado por Harold Kerzner, que posibilita evaluar el nivel de madurez del proceso de gestión de proyectos en la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB). Según este modelo, la metodología ágil que destacó principalmente fue Scrum, ya que se adaptó eficazmente a los proyectos en curso, mejorando significativamente la gestión de los mismos. Este enfoque condujo a una satisfacción positiva por parte de los clientes, cumplimiento de plazos, adherencia al presupuesto y garantía de la calidad en el desarrollo de los proyectos (Rodríguez et al.,2019, p. 138).

Por otro lado, se tiene la postura de Cross & Carboni en lo que respecta a que las empresas pueden mejorar su productividad al implementar metodologías ágiles porque han dejado atrás los métodos tradicionales y ahora manejan un trabajo más interdisciplinario que se enfoca en proyectos y equipo (p.2). Con lo mencionado anteriormente, el autor Arias lo complementa agregando que no se tiene porque aplicar todos los pasos que conlleva un proceso de metodología ágil, sino que se pueden omitir y adaptarse a cada proyecto que uno vaya a realizar; esto genera a que se obtenga una alta capacidad de respuesta al cambio (p.172).

Un ejemplo de ello son los proyectos de la perforación diamantina que nos ofrecen la posibilidad de saber el costo económico de un recurso mineral, realizando en dicha actividad, se aprecia una oportunidad de mejora en cuanto a su planificación; por lo que, algunas empresas utilizan la metodología tradicional como es el caso del Project Management Institute (PMI). Hay que considerar que los proyectos de la perforación

pueden ir cambiando y a su vez aumentan el nivel de dificultad e incertidumbre. (Becerra., 2021, p.1)

Al ya haber mencionado aspectos de las metodologías ágiles y en qué escenarios estos se han visto presentes se tiene que comprender que características tienen dichas metodologías para que las empresas puedan tomarlo en cuenta cuando deseen integrarlo en sus proyectos o procesos de cambio.

1. Inestabilidad incorporada: el desarrollo se inicia desde una visión amplia o una dirección estratégica general. El equipo tendrá un amplio grado de libertad, pero se presenta el reto de desarrollar objetivos alcanzables para las tareas. Por lo que, preservar la ambigüedad es una actividad clave para encontrar soluciones radicalmente nuevas e innovadoras a los problemas de diseño.

2. Equipos de proyecto autoorganizados: el equipo ágil tiene que mostrar dos condiciones específicas:

   (i) Autonomía: La alta dirección debe proporcionar orientación, un presupuesto y autorizar la tarea; y

   (ii) Autotrascendencia, es decir, la capacidad de impulsar la exploración y el descubrimiento como parte de la búsqueda de resultados novedosos.

3. Superposición de fases de desarrollo: el trabajo en equipo ágil tiene que generar un ritmo único de progreso concurrente, llamado pulso. El sentido de un pulso puede discernirse entre las actividades contrarias y las actividades concurrentes (Lugnet, et al., 2021, p. 5).

Por último, las metodologías ágiles han cambiado con el tiempo ya no solo son útiles para softwares sino que también se utilizan para nuevos cambios que puedan surgir en las empresas. Por ello, los autores Abdalhamid & Mishra (2017) mencionan que muchas organizaciones que se plantean la transición al Agile dudan por miedo a los fracasos. Este miedo es normal porque no se sabe cómo la empresa evolucionará con los nuevos cambios, es asi que, se debe tener conocimiento de los factores de fracasos para que la empresa aprenda de ellos y no tropiece con esos mismos. De la mano con ello, se

debería construir factores de adopción de metodologías ágiles para organizar los factores de primera prioridad hasta los menos significativos; asimismo; proporcionarles una guía a las organizaciones de adopción de metodologías para que puedan dar un seguimiento continuo de dichos factores (p.420 - p.421).

2.1.2 Relación entre las metodologías ágiles y el trabajo remoto

Seguidamente, las metodologías ágiles han sido un gran apoyo para la nueva modalidad de trabajo, el cual es el trabajo remoto o conocido también como teletrabajo. Estas metodologías lograron que los trabajos se agilicen más, pues al tener las tareas asignadas al equipo de trabajo, el tiempo que se predispuso terminarlo se pudo reducir. Cabe mencionar que, durante la realización del plan de investigación se mencionará también el teletrabajo, debido a que no se podrá centrar únicamente en el trabajo remoto, ya que se cuenta con poca literatura de este, pues surgió como medio de transición del COVID-19.

Dando énfasis al teletrabajo tenemos que este hace uso de la tecnología a distancia, como también implica ciertas competencias de los empleados, tanto duras y blandas. Con referencia a las habilidades y conocimientos de los colaboradores, este debe incluir el de software, hardware y demás plataformas para poder tener un mayor desempeño en sus tareas. Por otra parte, el trabajo virtual ha repercutido en el ambiente familiar, donde al tener mayor flexibilidad, pueden pasar mayor tiempo en familia, lo cual impacta directamente en la productividad y en la forma de trabajo (Feregrino, 2021, p.390-393).

Durán & Sánchez (2020) proporcionan una investigación donde utilizan un modelo de las 5Cs que les es útil a las empresas para afianzar sus compromisos con los trabajadores. De este modo, cada directivo conocerá las tareas que desarrolla cada empleador para cerciorarse que lo están cumpliendo para el tiempo pactado. El modelo de las 5Cs se compone de la Conciliación, el Cultivo, la Confianza, la Compensación y la Comunicación, los cuales favorecen a la salud como al bienestar organizacional por la crisis que se está viviendo actualmente (p.12).

Asimismo, en la transición que se tuvo por el COVID – 19 los trabajadores tuvieron que enfrentarse a diversos escenarios para poder salir adelante. Es así que, las empresas evaluaron el desempeño de sus equipos prepandemia y post pandemia con el objetivo de reconocer las herramientas digitales y las técnicas de trabajo empleadas. Con

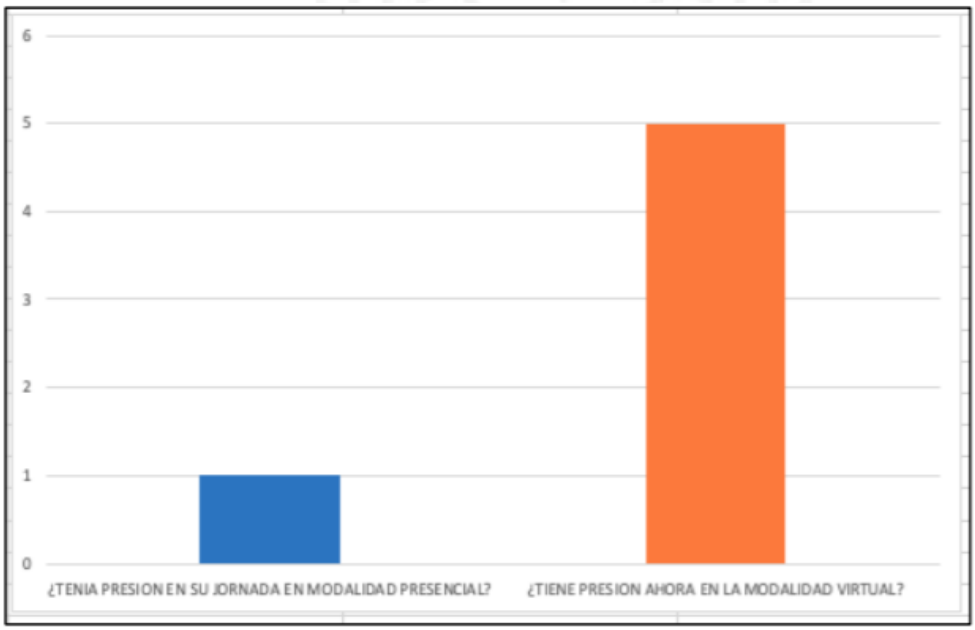
esta comparación se podrá reconocer cuáles fueron las lecciones aprendidas para poder implementarlas ante otros escenarios similares. Del mismo modo, se indagó sobre cómo los participantes percibían su rendimiento durante el trabajo remoto (Acosta & Muñoz, 2020).

De acuerdo con Guzmán (2018), los europeos tuvieron que adaptarse a la implementación del Home Office. Se precisa que el Home Office es un sistema de negocio efectivo, ya que genera flexibilidad en los horarios de trabajo y autonomía propia del personal de trabajo, viéndose beneficiado el rendimiento y la actividad de la organización. Asimismo, se hace énfasis en que cada nación cuenta con sus propias políticas de modalidad de trabajo (p. 347).

Una de las categorías que se preguntó fue acerca de la presión laboral, donde en la figura 2.1, se puede observar que antes del Covid-19 1 de 6 integrantes del equipo, afirmar sentir presión laboral, pero durante el trabajo virtual este aumenta a 5 de 6. Sin embargo, sus jefes han ayudado a tratar de evitar situaciones de presión, ayudándolos a sobrellevar esta situación (Acosta & Muñoz, 2020, p.73 -p.74).

Figura 2.1.

Gráfico acerca de la presión laboral Pre y Post COVID - 19



Nota. Gráfico acerca de la presión laboral Pre y Post CoViD-19 del trabajo de grado "Lecciones Aprendidas Del Trabajo Remoto De Equipos Agilistas Por La Pandemia CoViD-19" por Acosta & Muñoz, Elaboración Propia.

Se ha visto alrededor del mundo que existen elementos para llevar a cabo el Home Office, propiciando de esa manera su éxito en las organizaciones:

- Tener y cumplir con la legislación vigente de cada país para aplicar la debida modalidad de trabajo.
- Crear una cultura que permita y al mismo tiempo facilite la incorporación al Home Office, así como también su práctica.
- Al trabajar bajo una nueva modalidad de trabajo se debe de estar cerca a los trabajadores para cualquier duda que puedan presentar y así estos puedan sentirse cómodos y a la vez mantener un buen equilibrio entre su vida personal y laboral. (Guzmán, 2018, p.347).

Por último, se menciona que el trabajo remoto ha logrado afianzar la relación entre los empleados y los jefes; por lo que, esta nueva modalidad ocasiona que el trabajador puede incluir su vida personal dentro de sus labores diarios, lo que ha permitido que se mejoren las estrategias de la organización. Es así que, todo lo mencionado se relaciona con los diversos cambios en el ámbito digital, que cumplen un rol importante para la implementación del trabajo remoto, dando así a sus empleados la seguridad de no verse afectados en sus tareas diarias (Aquije et al., 2021, p.61).

2.1.3 Características de un equipo de trabajo que usa metodologías ágiles

En toda empresa se cuenta con equipos de trabajos para poder llevar a cabo proyectos, desarrollo de nuevos productos, capacitar a otras personas, entre otros; por ello, estos equipos al implementar metodologías ágiles en sus procesos deben contar con cierto conocimiento o experiencia previa para liderar el equipo.

Con referente a las características de un líder que trabaja bajo el marco de la agilidad, este tiene como principal característica la rapida adaptación al cambio. Uno de los puntos importantes de la agilidad es la rápida experimentación, por lo que es crucial que los propios líderes y equipos de trabajo sean resilientes ante las fallas o errores que pudiera haber en los prototipos que se diseñen. Además de ello, deben tener la innovación de manera constante dentro de su lista de habilidades, ya que la agilidad es una entrega continua, pero sobre todo de valor al cliente. Sin embargo, tienen el gran reto que tienen

los líderes en impulsar esta nueva forma de trabajo a sus equipos, debido a que por años se trabajo bajo el método en cascada donde la entrega tomaba bastante tiempo.

Por otro lado, las habilidades de los líderes deben estar dirigidos al desarrollo y empoderamiento de los equipos de trabajo. Por consiguiente, deben de estar abiertos a las nuevas tendencias de trabajo. El sector de banca y seguros tiene como principal activo valioso a las personas que trabajan para ellos. Los equipos son la fuente de creación, innovación, compromiso y habilidades indispensables para el desarrollo ágil (Gomez, 2018, p.60).

Complementando lo anterior, se tiene presente que para un colaborador pueda pasar un siguiente nivel debe haberse desarrollado, proporcionado iniciativas para la mejora de algún proceso y haber sido innovador en sus ideas. Por eso, la empresa realizará anualmente una evaluación de desempeño para ver cómo ha ido transformándose el colaborador. De esta manera, José Luis Montoya (2021) nos menciona que agilidad en el entorno empresarial se requiere para un desarrollo de productos y servicios donde además impulsa a darse cuenta a las organizaciones que empleando las metodologías ágiles su comercialización será más rápida. Asimismo, la relación que hay con la evaluación de desempeño es que permite contar con una sostenibilidad en el tiempo; esto quiere decir que se debe tener en la mira la búsqueda de buenos profesionales que puedan aportar a la empresa y a sus equipos de trabajos incentivarlos a que proporcionan ideas para los proyectos.

2.1.4 Aplicación de las metodologías ágiles en el sector de banca, seguros, pensiones e inversiones

Las metodologías agiles se encuentran desarrolladas en diversas empresas de servicios, por lo que iniciaremos hablando de las insurence. Las metodologías ágiles demuestran que tienen el objetivo de contar con dinamismo y rapidez. Un ejemplo de ello es en una empresa de seguros de venta de SOAT donde se ha visto que el mercado se encuentra más competitivo y dinámico; por lo que, las empresas de seguros deben actualizarse de manera rápida para satisfacer al usuario, es así como la metodología SCRUM es útil para gestionar el cambio. Adicionalmente, las principales atribuciones de este cambio fueron: a) El desarrollo de una herramienta de software moderna que trabajó bajo estándares de calidad y además empleó metodologías ágiles para que el cambio no tome mucho tiempo,

y 2) La herramienta de software moderna cuenta con un potencial para ser escalada y esto le permita ser competitivo en el mercado (Arbieto, 2020, p.5 – p.121)

Al lado de lo anterior, las metodologías ágiles se hacen presentes también en el sector bancario donde las empresas han decidido probar un modelo ágil para ver cómo funcionaría su adopción a nuevos proyectos. Para poder ayudar a las empresas a poder migrar a una metodología ágil se tiene que ver en qué nivel de madurez se encuentran para poder determinar las herramientas o plan a desarrollar. Del mismo modo, hacer mención que en el plazo de 2 años la empresa se encontrará ya centrada en la agilidad. Uno de los datos que más resaltaron fueron los 5 niveles de madurez. En primer lugar, se tiene el nivel inicial, donde es un reconocimiento y adaptabilidad de todas las partes. En segundo lugar, está en nivel explorado que implica una pequeña participación en las reuniones, identificación de los roles, y conocimientos de los alcances. En tercer lugar, está el nivel definido ya se cuenta con una mejor solidez y sincronización de la información, objetivos claros, calificación por la agilidad de cada uno del equipo y mayor productividad de los procesos. En cuarto lugar, el nivel mejorado se presentan los indicadores para medir las estrategias, compromiso por cada parte del equipo y capacitación a otros equipos para que alcancen los objetivos. El último sería el nivel sostenible, donde se presentan avances de la agilidad, desarrollo de nuevos proyectos y una sostenibilidad en el tiempo (Barrientos et al., 2022, p.1 – p.4).

Igualmente, las metodologías ágiles se encuentran presenten en el sector de pensiones. Para este caso se hablará del fondo de pensiones de Colombia donde se encontró la oportunidad de poder diseñar y desarrollar un sistema web para la toma de decisiones. Debido a que, las empleadas del hogar no contaban con un buen asesoramiento y carecían de información se ideó plantear una aplicación web para que puedan capacitarlas y brindarles las mejores alternativas para su pensión. Para esta aplicación se tuvo presente la metodología SCRUM, donde gracias a los Sprints se pudo captar grandes aportes y mejoras para que en los siguientes entregables se vean esas mejoras. (Carrión & Ramos, 2022, p.121).

Los autores Huamaní y Meneses (2021), en una investigación hablan acerca de la adopción de un Chatbot utilizando las metodologías ágiles XP y Scrum para lograr un proceso de atención al cliente más efectivo y sin muchos desacuerdos por parte de los clientes en el sector financiero. El Chatbot desarrollado permitió la optimización de

entrega de respuestas hacia los clientes, estas entregas están colocadas en una plataforma Python. Asimismo, al utilizar el Chatbot aumentó el porcentaje de clientes atendidos por minuto en 30.73% de 30 personas atendidas, haciendo notar que por la programación realizada bajo el XP y Scrum la capacidad de atención y respuesta se producía de manera simultánea (Huamaní & Meneses, 2021, p.152).

Además, en las encuestas realizadas a los usuarios que usaron el Chatbot, detallaron grandes cambios, ya que se obtuvo una calificación positiva con grado "De acuerdo"; es decir, los clientes perciben que los mecanismos de la entidad financiera eran veloces, pues mucho saben que asistir a un banco para preguntar cierta información puede demorarse horas y más aún si el cliente no sabe cómo funciona. Es así como, este Chatbot podría implementarse en los bancos como el Banco de Crédito, Scotiabank, Banbif, entre otros, para que se preste agilidad en los tiempos de respuesta y el cliente se vaya a gusto con el servicio (Huamaní & Meneses, 2021, p.152).

2.1.5 Utilidad de las metodologías ágiles para otros sectores.

Con referencia al desarrollo de las metodologías ágiles, a lo largo de este estudio, se puede comprobar que estas se pueden aplicar no solo para el desarrollo de softwares, sino para otras áreas.

Las empresas del ámbito periodístico se han visto en la necesidad de flexibilizar los flujos de trabajo de los medios en un contexto del periodismo (postindustrial), por lo que han tenido que implementar herramientas y métodos que facilitan esta adaptación. Estos han implementado dos tipos de metodologías, en primer lugar, los métodos de creación de productos y, en segundo lugar, las metodologías ágiles para gestionar el trabajo del día a día (Valero et al., 2020, p.9).

Por otro lado, la agilidad es un proceso que se puede aplicar en cualquier área de una empresa, no solo en el área de TI. De hecho, es muy útil para el área de marketing digital, ya que este tiende a adaptarse rápidamente a los cambios, lo cual se relaciona con estas metodologías. Al compararla con una metodología tradicional, esta se basaría en crear informes a diferencia de esta nueva forma de trabajo (Šalgovičová & Klinčeková, 2020).

El marketing ágil se relaciona con una regla llamada “70:20:10” y es típica de esta, esta hace referencia a que:

- El 70% de lo que se haga tiene que ser de bajo riesgo.
- El 20% debería innovar con lo que funciona.
- El 10% deben ser ideas de alto riesgo, marketing en tiempo real (Šalgovičová & Klinčeková, 2020).

En cambio, se dice que las metodologías ágiles funcionaban como equipos multifuncionales en proyectos de desarrollo de software, pero igual eran útiles para procesos de investigación colaborativa. Mediante el estudio acerca de la adopción de metodologías ágiles se encontró que las prácticas de gestión ágil ofrecen un marco de coordinación atractivo y transparente. Hubo presencia de canales digitales lo que evidencia una flexible coordinación estructurada en los equipos de trabajo (Hidalgo, 2020, p. 12 - p. 13).

Por el contrario, Möller & D’Amato (2020), realizaron una investigación en el ámbito de la universidad para englobar la competencia emprendedora y cómo las metodologías ágiles ayudarían a impulsar dicha competencia. Donde, menciona que la implementación de las metodologías ágiles conllevo a que recuperen la motivación, desarrollar la creatividad y con ello poder tener una actitud emprendedora potente (p. 73; p. 84).

Después de haber mencionado las áreas de marketing, periodismo y TI se tiene una situación respecto a la gestión de proyectos en Lima donde estos vienen desarrollándose lentamente. Si bien es cierto las metodologías ágiles no guardan relación con el sector inmobiliario estas puedan ser empleadas en las buenas prácticas de la gestión (Reátegui et al., 2020, p.90). Con ello, se tiene en la mira que muy pocas empresas de la ciudad de Lima han implementado metodologías ágiles en sus procesos. Sin embargo, en una investigación respecto a ello se tiene que un 91% de las personas encuestadas (17 encuestados), pertenecientes a empresas que utilizan metodologías ágiles, tienen más de un año trabajando bajo estas (Ganoza et al.,2020, p.73).

Del mismo modo, en el rubro educativo, se tiene a que se ha implementado nuevas tendencias que ayudan al aprendizaje de los estudiantes en un entorno virtual. Una de estas tendencias son las metodologías ágiles y un ejemplo es el marco Scrum, que permite desarrollar proyectos en equipos interdisciplinarios. Por ello, Scrum puede integrarse en diferentes materias de las universidades, que se enfoquen en el desarrollo de proyectos (la ejecución y la gestión) lo que ayudará a tener una perspectiva de cómo es el desarrollo de este en la vida real (Echevarría et al., 2021, p.2 - 11).

Se menciona que las metodologías ágiles al tener presencia en un proyecto o emprendimientos se logra la capacidad de responder frente a diferentes situaciones imprevistas de una manera rápida. Es así como, su uso en estas situaciones permite que los emprendimientos tomen las medidas necesarias para saber cómo actuar. Por último, los emprendimientos generan valor y benefician a diferentes sectores, ya que incentivan a los usuarios a pensar en ideas innovadoras y aterrizar la idea de un proyecto. En este sentido, las metodologías ágiles cumplen un rol fundamental en el proceso del proyecto, pues permite agilizar las funciones de cada participante (León, 2020, p.65).

2.1.6 Conclusiones de los artículos de investigación

En relación con las conclusiones, a partir de todo lo mencionado previamente, se puede deducir que la creación de nuevos marcos de trabajo contribuirá a la mejora de la calidad de los servicios y/o productos de las empresas. No obstante, es imperativo que en el ámbito respectivo, este enfoque sea dinámico y no estático.

Con referentes a los sectores de banca, seguros y pensiones se puede concluir que para estos rubros las metodologías ágiles poseen una gran utilidad para el momento de llevar a cabo un proyecto, pues se debe jerarquizar las funciones a desarrollar, seleccionar al equipo adecuado, realizar seguimientos del proceso y contar con un feedback para levantar posibles errores. De la misma manera, se generan grandes impactos como la reducción de tiempo en las respuestas de softwares, mejoras en sitios web y atención rápida para los usuarios con el uso de Chatbot. Por el lado de los colaboradores, cultura y organización; la agilidad fomenta el trabajo en equipo, apoyo entre los colaboradores, reuniones para saber el avance de las tareas y sobre todo la autogestión de estos para que tengan la capacidad de liderazgo en los proyectos.

Inclusive, se ha podido observar que las metodologías ágiles se pueden desarrollar en diversas áreas de una empresa y que estas son adaptativas para poder amoldarse a cualquier rubro en el que se desarrolle. Un ejemplo de ello, son los diversos rubros que implementan dichas metodologías, como es el sector del periodismo (Valero et al., 2020, p.9), marketing digital (Šalgovičová & Klinčeková, 2020), y el ámbito del emprendimiento (Möller & D'Amato, 2020). Asimismo, mencionan que, si bien se puede aplicar para cualquier rubro, es necesario poder evaluar la tendencia del mercado, los proyectos que se van a trabajar y cuando se tenga conocimiento de esos puntos, preguntarse acerca de si implementar estos nuevos marcos de trabajo.

Finalmente, se notó que la relación entre las metodologías ágiles y el trabajo remoto ha sido homogéneo, las dos se complementan; ya que por la crisis pandémica empresas han tenido que optar por implementar nuevas metodologías para que las tareas sean desarrolladas como si los trabajadores se encontrarán en la oficina y también ante la nueva modalidad de trabajo estas metodologías han sido de mucha solución para las empresas.

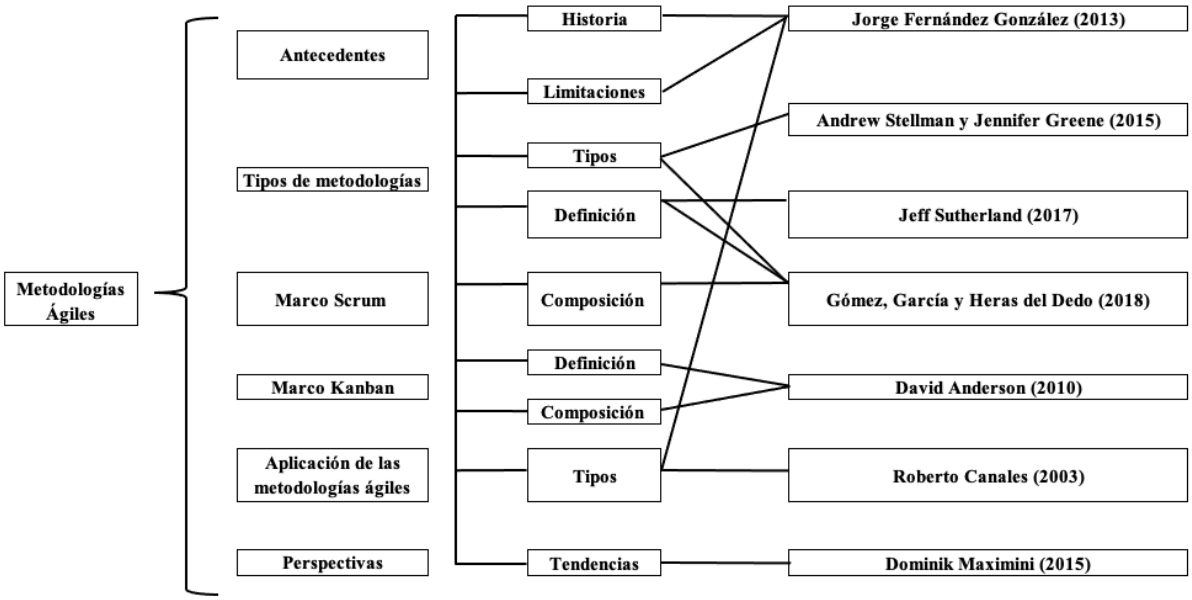
2.2 Bases teóricas

2.2.1 Metodologías Ágiles

Las metodologías ágiles son aquellas que son utilizadas en las empresas para agilizar las tareas en el equipo de trabajo, y no se vuelva monótono las actividades que se tiene que cumplir día a día. Gracias a estas metodologías el equipo de trabajo puede designarse tareas que para uno mismo le resulte rápido de realizar y las que le tomen un poco más de tiempo pueda hacerlas a su propio ritmo. A continuación, se explicarán las bases teóricas acerca de la variable independiente de este estudio, que son "Las Metodologías Ágiles", para así poder comprender a mayor profundidad las definiciones presentadas. Es importante tener presente que estas metodologías tienen diferentes términos como Manifiesto Ágil, Agilidad y Agility.

Figura 2.2.

Mapa de Vertebración de las Metodologías ágiles



Nota. Elaboración propia (2022)

2.2.2 Antecendentes

Como se mencionó con anterioridad, la variable principal es acerca de las "Metodologías Ágiles". Gómez, García, et. al, (2017) señalan que: "La presencia de las metodologías ágiles surgen por la falta de respuesta ante los proyectos que están por desarrollarse." (p.25).

Para Diego Alamo (2013) el origen de las metodologías ágiles se creó en una reunión situada en UTAH (2001), denominando a esta "Agile Alliance", una organización sin fines de lucro cuyo objetivo es el de promover los valores y principios de la filosofía ágil y ayudar a las organizaciones en su adopción (p.13).

Dentro del desarrollo de proyectos se vinculan dos modelos para la gestión: el modelo cascada y el modelo ágil. Según Mark Layton y David Morrow (2018), las personas y empresas se dan cuenta de lo que realmente quieren y valoran cuando interactúan con el producto deseado o servicio ofrecido. Por lo que la brecha entre el método en cascada y el método scrum, es que el primero se puede ver en los documentos y el segundo se puede usar, respectivamente (p.30 - p.31). Asimismo, el modelo de cascada tiene un director de proyecto, el cual es el encargado de coordinar toda la

comunicación, debido al gran número de integrantes en dicho grupo; mientras que, las metodologías ágiles, el número de integrantes debe ser suficientemente pequeño para ser ágil y suficientemente grande para completar las tareas, por lo que todos tienen la responsabilidad de mantener comunicación (Layton & Morrow, 2018, p.64)

2.2.3 Valores de las Metodologías ágiles

De igual manera, estas metodologías ágiles cuentan con cuatro principios que deben ser considerados para su correcta aplicación:

- Priorizar a la persona y sus interacciones sobre el proceso y las herramientas.
- Valorar el software funcional por encima de una extensa documentación.
- Dar más importancia a la colaboración que a la negociación de un contrato.
- Adaptarse a los cambios en lugar de seguir rigurosamente un plan establecido (Fernández, 2013).

Por otra lado, derivados de los cuatro valores mencionados surgen doce principios que definen el enfoque ágil y lo distinguen de los métodos tradicionales.

1. Enfatizar la satisfacción del cliente mediante entregas de software que generen valor.

2. Dar a conocer los cambios más recientes al final del desarrollo, evidenciando al cliente la ventaja competitiva de la empresa.

3. Realizar entregas frecuentes del software en funcionamiento, teniendo en cuenta que el intervalo de tiempo debe ser menor para poder realizar los ajustes necesarios.

4. Las personas pertenecientes al negocio como los desarrolladores del software deben de trabajar de la mano en todo el proceso del proyecto.

5. Construir el proyecto teniendo en cuenta al entorno de los individuos motivadores.

6. Utilizar el diálogo cara a cara para hacer llegar información al equipo de desarrollo.

7. Medir el progreso del proyecto a través del software en funcionamiento como indicador principal.

8. Los procesos ágiles se destacan por mantener un desarrollo sostenido. Para ello, se tiene a promotores, usuarios y desarrolladores que deben calcular bien el ritmo de trabajo para evitar fallas.

9. Realizar un seguimiento constante de la calidad técnica y el diseño para mejorar la agilidad.

10. Priorizar la simplicidad para maximizar la eficiencia y minimizar el trabajo innecesario.

11. Fomentar buenos diseños, requisitos y arquitecturas en equipos autoorganizados.

12. En intervalos regulares, los miembros del equipo deben reflexionar sobre cómo ser más efectivos y realizar ajustes en su comportamiento para lograrlo. (Fernández, 2013).

2.2.4 Tipos de Metodologías

Según Fernández (2013), muchas metodologías se les designa el nombre de ágiles; algunas de ellas si se tallan al nombre ágil, pero otras no exploran ni cerca a la agilidad. Se tiene como objetivo que las metodologías ágiles puedan satisfacer en todo las necesidades que puede requerir el sistema de información (p.13). A continuación, se detallan las cinco metodologías:

- Scrum

  Presenta un marco de trabajo diseñado para respaldar la innovación mediante equipos autogestionados. Una característica fundamental del Scrum es su enfoque de preparación, análisis, construcción y evaluación en cada iteración, denominada Sprint. Asimismo, Scrum involucra tres roles esenciales: Product Owner, Scrum Master y Equipo (Gómez, et al., 2017, p.32 - p.34).

- Kanban

  En la metodología Kanban se quiere conseguir mostrar de manera visual el estado del proyecto a todos los implicados. Por tanto, es de mucha utilidad para gestionar proyectos cuyos requisitos cambian constantemente, bien porque aparecen nuevas necesidades o bien porque su prioridad cambia (Gómez, et al., 2017, p.38 - p.39).

- Dynamic System Development Method (DSDM)

  DSDM se origina en el año 1994 y es una de las formas de trabajo más desarrolladas para crear de manera veloz las aplicaciones. Este método propone cinco fases para el ciclo de vida del proyecto, se tiene el estudiar la viabilidad, estudiar el negocio (rubro), el modelo funcional (prototipos), la creación del diseño y el desarrollo del producto y, por último, la implementación del proyecto (Gómez, et al., 2017, p.41).

- Extreme Programming (XP)

  El Extreme Programming fue creado por Kent Beck, el cual tiene el objetivo de desarrollar programas de software muy provechosos cuando se trata de proyectos que cambian constantemente o que son fáciles de implementar. Este resalta por ser adaptativo, es decir, se ajusta a los cambios del entorno, donde al enfrentarse a pequeñas iteraciones puede obtener con frecuencia comentarios de clientes para realizar ajustes que requiera el proyecto (Gómez, et al., 2017, p.42 - p.43).

- Feature - Driven Development o FDD

  Tiene en la mira la funcionalidad que permite llevar a cabo el desarrollo de sistemas informáticos, donde focaliza las fases del diseño y construcción. Los puntos claves del FDD son el trabajo de iteraciones, el control constante, la calidad de lo creado y entregas frecuentes, con lo cual se puede realizar un seguimiento continuo en colaboración con el cliente (Gómez, et al., 2017, p.40 - p.41).

2.2.5 Marco Scrum

Con referencia al marco de trabajo de Scrum, este se menciona detalladamente, debido al foco de este estudio de investigación. Por otra parte, mencionaremos los valores de este marco, los roles, el proceso (ceremonias) y finalmente conceptos esenciales para el desarrollo de este marco.

2.2.5.1 Valores

Inicialmente, haciendo alusión a los valores de las metodologías ágiles, el marco de trabajo Scrum también posee valores que ayudan al buen manejo de este.

- Mejorar continuamente: La metodología Scrum debe identificar los puntos para mejorar y hacer que el trabajo sea más productivo y presente más aptitud.
- Calidad: Se aprecia objetivos donde se debe de mejorar la forma de trabajar y los productos que construimos. Por ello, este componente no debe ser negociable y no se debe de sacrificar frente a otros aspectos.
- Time-boxing: Para lograr la productividad, se deben eliminar los ladrones de tiempo. Por ello, se deben fijar tiempos para las tareas a realizar que tienden a demorar más tiempo. Este valor hace referencia a respetar el tiempo de duración de las reuniones, es decir que duren lo que se propuso inicialmente y se respetará los temas a tratar y no se divaguen en otros temas no relacionados.
- Responsabilidad: Este valor, bajo el marco de Scrum, es compartido y afecta a todos sus integrantes como tal.
- Multidisciplinar: Dentro del equipo de trabajo todos deben de ser capaces de realizar todo tipo de tareas, ya que scrum espera que todos puedan ser autónomos sin contar con ayuda externa.
- Flexibilidad: Para ello, el Scrum reconoce la situación y lo define en torno a los requisitos que debe contar la idea.
- Ritmo: Va en mención a la frecuencia con la que debe trabajar el equipo de trabajo. Para alcanzar dicho ritmo se debe contar con un equipo maduro que trabaje de manera secuencia y ofrezca proyecciones de alcance, y detalle las fechas de los clientes.

- Compromiso: Este tipo de marco exige el compromiso, confianza y autonomía de los participantes.
- Simplicidad: Añadir valor agregado al producto que se va a realizar, y dar facilidades a los próximos trabajadores que ocuparán el puesto.
- Respeto: Scrum exige un respeto mutuo entre los integrantes del equipo.
- Coraje: Involucra afrontar decisiones complejas, tomar iniciativas propias y saber actuar para el bien común.
- Foco: Scrum no permite cualquier tipo de distracción, ya que el proyecto es lo más importante de todo el squad y se debe dar toda la atención necesaria.
- Predictibilidad: El trabajo que se plantee debe ser ejecutado a un ritmo determinado, disciplina y trabajar de forma ordenada para acabar de manera más rápida y anticiparse a los otros proyectos restantes.
- Personas: Este tipo de metodologías se centran en la persona más allá de los procesos o los métodos. Este marco, es complejo y a la vez lleno de pasos, con diagramas y documentación, pero sin la ayuda del squad no se llegaría a la meta. Por ello, scru, se centra en la comunicación del squad. (Gómez, et al., 2017, p.55 - p.57)

2.2.5.2 Roles

Por otra parte, con referencia a los roles de Scrum, a continuación se mencionan las tareas, responsabilidades y cómo se relacionan entre todos los demás.

- El Cliente

En el marco de Scrum, a los clientes se les debe atribuir como “Stakeholders”, óseas personas que tienen interés en el proyecto. Asimismo, este rol juega uno de los papeles más importantes, debido a que el stakeholders tienen un requisito para proponer al equipo y además cuenta con todos los recursos para formar la solución, en otras palabras, es el dueño de los requerimientos y de los recursos del proyecto (Gómez et al.,2017, p.58).

- Product Owner

También conocido como PO o dueño del proyecto, forma parte de los stakeholders y a la vez es intermediario entre estos y el equipo. Debido a ello, el PO debe conocer el negocio y los requerimientos de los clientes, como también los métodos que utiliza el equipo. Puede que, durante la realización del proyecto, no todos los stakeholders estén disponibles pero el PO, siempre lo debe estar para el equipo. Por otro lado, el Product Owner, tiene diversas responsabilidades como las fechas de entrega, control sobre el Product Backlog, optimización del valor de trabajo del equipo, seguimiento al trabajo avanzado, entre otros (Gómez et al.,2017, p.59).

- Scrum Master

Es importante recalcar que el Scrum Master no es el jefe del proyecto, ya que su función es la de "facilitador" con el objetivo de mejorar la productividad del equipo. También, el SM, ayuda a eliminar impedimentos, a que la comunicación sea fluida. Sin embargo, una de sus principales responsabilidades, es fomentar las prácticas ágiles y también de que las principales ceremonias del Scrum se den (Gómez et al.,2017, p.60).

- El equipo

Este rol es uno de los protagonistas principales del Scrum. En sí, no tienen un rol específico, pero sin ellos no se podría trabajar el proyecto. La principal responsabilidad del equipo es el éxito del trabajo y tener la capacidad de poder realizar cualquier actividad necesaria para poder generar valor al proyecto. Los límites de integrantes son de 10 a 12 personas máximo (Gómez et al.,2017, p.62).

- El coach

Finalmente, este último rol no es de carácter obligatorio, sin embargo es conveniente tenerlo; debido a que, permite ayudar aquellas personas implicadas en el proyecto para alinear sus técnicas de Scrum, su faena es contribuir a todos los implicados del proyecto a mejorar sus técnicas de Scrum, a resolver los problemas, entre otros. Por ello, sus responsabilidades son el revisar los resultados del equipo y la herramienta que se necesitarán para utilizar Scrum (Gómez et al.,2017, p.63).

2.2.5.3 El proceso

Para la aplicación del Scrum se cuenta con su proceso, el cual se separa en dos grandes momentos: Sprint 0 (preparación) y los demás Sprints que continúan (estas son agrupadas en Releases o entregas del proyecto)

- La preparación

En este momento se determina el objetivo/misión del proyecto que se va a implementar y también los recursos a utilizar y el squad (equipo) de trabajo con el que se estará trabajando para alcanzar con el objetivo final (Gómez et al.,2017, p.64 - p.65).

La preparación llamada también Sprint 0 requiere de una primera versión conocida como Product Backlog, el cual significa la lista de tareas que deben desarrollarse a lo largo de todo el proyecto (Gómez et al.,2017, p.64 - p.65). La persona que tiene un rol importante en el proyecto es el Product Owner. Este es el encargado de conseguir los recursos y soporte necesario para que el proyecto pueda empezar a llevarse a cabo, así como también, en seleccionar su equipo de trabajo y Scrum Master.

- Sprints

Los Sprints hacen referencia a las iteraciones que el proyecto vaya a realizar, de la mano con la secuencia para las reuniones. Cabe mencionar que, en el Sprint 0 se debió acordar la duración que tendría cada Sprint, la cual oscila entre 1 y 4 semanas. Asimismo, se debe contar con un

calendario de releases o entregas, para poder mostrarle al cliente o destinatario cómo está yendo el proyecto (Gómez et al.,2017, p.65).

Dentro de los Sprints, se encuentra el Sprint Backlog similar al Product Backlog, la diferencia está en el acuerdo entre lo que requiere el cliente, expresado a través del Product Owner, y la productividad del equipo de trabajo (Gómez et al.,2017, p.65). De igual manera, el Sprint se compone de tres etapas: Sprint Planning, Daily Meeting y Review.

- Sprint Planning

En el Sprint Planning se debe tomar un espacio para planificar el trabajo y saber que se va hacer. El Product Owner antes de la reunión, chequea el Product Backlog para confirmar que todas las tareas de los usuarios se hayan concluido. Seguidamente, al terminar la reunión se debe aclarar los objetivos como; conseguir la lista de historias que comprometen al equipo, el compromiso del equipo, velocidad y capacidad. Las tareas deben ser llevadas a cabo de manera eficiente, por lo que, se recurre a la técnica conocida como Planning Poker, la cual necesita cartas marcadas con números para asignar la valoración a cada tarea y el valor que requerirá cumplirlas (Gómez et al.,2017, p.66).

- Daily Meeting

Es una reunión breve donde se comenta el avance de las tareas asignadas a cada miembro del equipo. Los Daily Meeting sirven para medir el pulso del trabajo y localizar los problemas a tiempo, así a lo largo del periodo no se generan obstáculos más serios (Gómez et al.,2017, p.67).

- Review

En el Review se cuenta con la participación del Scrum Master, en conjunto con su equipo, Product Owner y stakeholders. En dicha reunión, se repasa los resultados obtenidos del trabajo realizado por cada afiliado del equipo y se destacan las pautas de aprobación (Gómez et al.,2017, p.68).

2.2.5.4 Conceptos y entidades Scrum

Después de conocer los valores del Scrum, los roles de este, seguidamente de los diferentes procedimientos, finalmente se conocerá acerca de los diferentes conceptos que contiene el marco de trabajo Scrum.

- Entidades

Según Gómez et al., (2017), durante cada sprint, el trabajo se subdivide en unidades manejables que se denominan User Stories "Historias de usuario". Estas historias pueden ser largas a la hora de resolverlas, por lo que, existen entidades que tienen jerarquía. Los niveles reflejan que mientras menos incertidumbre es cuanto más cerca está el equipo de resolver el trabajo (p.71).

Seguidamente se presentarán desde las más pequeñas hacia las grandes.

- Tarea: Se define como en un trabajo específico, normalmente se hace por un colaborador, dedicando aproximadamente la mitad de un día a 3 días. Estas tareas se colocan en el lenguaje del negocio, entendible para el equipo.
- Historias de Usuario (User Stories): Se definen en un lenguaje del proyecto o negocio, que las realiza el PO (Product Owner) con referencia a los requerimientos. Estos requisitos se van desmenuzando en partes más pequeñas, que se pueden realizar durante todo un Sprint, asimismo, durante la planning es donde se decide realizar o no dicha historia, dependiendo de la complejidad de la misma. La suma de la puntuación de estas historias de usuario son la velocidad del equipo.

- Épica: Estas son el conjunto de todas las historias de usuarios del proyecto que se agrupan en bloques en todo el proyecto. En estas épicas se colocan los trabajos más generales con mucha incertidumbre (Gómez et al.,2017).

2.2.5.5 Artefactos

Según Gómez et al., (2017) para realizar las tareas, históricas y épicas, es necesario de múltiples elementos que deben estar a la mano de todos los del equipo, estos elementos son llamados “artefactos”

- Product Backlog: es un registro que se compone por todas las entidades pertenecientes al trabajo, es decir las tareas, históricas y épicas. Este es gestionado por el PO y este lo coloca de una manera ordenada, dependiendo la prioridad que necesite la necesidad del negocio. Por otro lado tenemos los Story Points (puntos de historia), estos reflejan el esfuerzo asignado por el equipo.
- Sprint Backlog: parte del Product Backlog, dando énfasis a las sucesos seleccionadas y priorizadas por el PO. Seguido, el equipo estima o puntúa cada historia y se dividen aquellas tareas que exceden la complejidad.
- Pila de impedimentos: Incluye limitaciones al realizar tareas, objetivos, entre otros. También se colocan las amenazas que afectan la calidad del producto.

2.2.6 Marco Kanban

2.2.6.1 Kanban

Según Anderson & Carmichael (2016) nos dicen que Kanban sirve para definir, gestionar y mejorar servicios que entregan conocimiento. Se le caracteriza por “empieza por donde estés”, el cual significa catalizar de manera rápida y focalizada dentro de las empresas. De igual manera, este marco se enfatiza en la entrega de servicios proporcionada por una organización (Anderson & Carmichael, 2016, p. 13 - p. 14).

2.2.6.2 Valores

El enfoque Kanban se fundamenta en una serie de principios, orientados por la creencia de que es esencial mostrar respeto a todos los individuos que contribuyen a la organización. Estos valores incluyen:

- Transparencia: Compartir información que optimice el flujo del valor empresarial.
- Equilibrio: Establecer un equilibrio entre perspectivas y capacidades para lograr la eficacia.
- Colaboración: Trabajar en conjunto; el método Kanban fue concebido para mejorar la colaboración en equipo.
- Foco en el cliente: Cada sistema Kanban se dirige hacia distintos puntos de cliente.
- Flujo: El trabajo sigue un flujo de valor que puede ser continuo o puntual, y es aquí donde entra en juego el uso de Kanban.
- Liderazgo: Aunque muchas organizaciones tienen distintos niveles jerárquicos, en Kanban, el liderazgo se manifiesta en todos los niveles.
- Entendimiento: Se requiere comprender el punto de partida para identificar los aspectos a desarrollar en el proyecto.
- Acuerdo: La capacidad de los individuos y la organización para alcanzar objetivos de manera sincronizada.
- Respeto: Valorar, comprender y demostrar consideración por las personas (Anderson & Carmichael, 2016, p. 14 - p. 15).

2.2.6.3 Principios de Kanban

Kanban tiene tres directrices centradas en la acción, los cuales se fundamentan en las necesidades específicas de la organización:

- Sostenibilidad: Establecer un ritmo sostenible y un dirección continua de mejora.
- Orientación al Servicio: Lograr rendimiento y satisfacción del cliente.
- Supervivencia: Mantener competitividad y adaptabilidad (Anderson & Carmichael, 2016, p. 17).

Por otro lado, el método Kanban cuenta con seis principios fundacionales, dividos en dos conjuntos: los principios de gestión del cambio y los principios de entrega.

- Principios de gestión del cambio
    - Comenzar con lo que estás haciendo actualmente.
    - Acordar en buscar mejoras mediante un cambio evolutivo.
    - Fomentar el liderazgo en todos los niveles de la organización.
- Principios de entrega de servicios
    - Comprender las necesidades y expectativas de los clientes y centrarse en ellas.
    - Gestionar el trabajo: permitir que las personas se auto – organicen en torno a las tareas.
    - Evolucionar las políticas para mejorar los resultados tanto para el cliente como para el negocio (Anderson & Carmichael, 2016, p. 19 - p. 20).

2.2.6.4 Descripción de los sistemas de flujo

Según Anderson & Carmichael (2016), dado que Kanban establece, administra y perfecciona los sistemas que proporcionan servicios de valor a los clientes, los procedimientos se definen como fases de descubrimiento, y sus políticas se colocan en un tablero de Kanban. Este tablero representa un flujo en el cual los elementos atraviesan las diversas etapas de un proceso, y el orden es de izquierda a derecha (p.22).

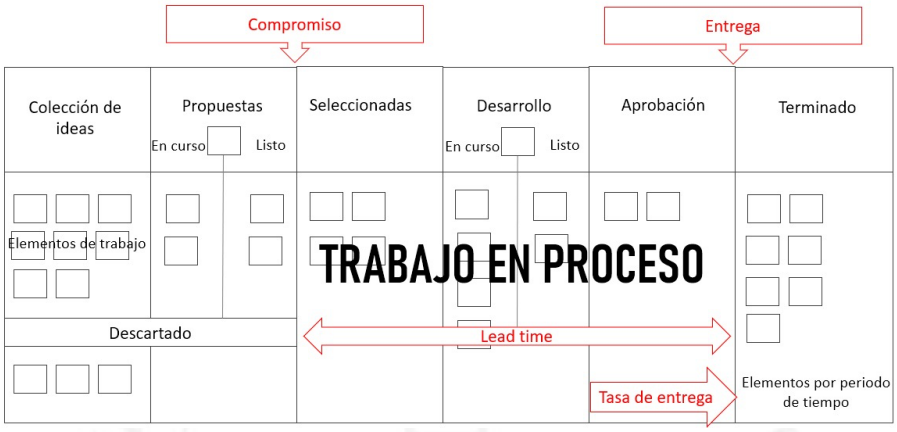
Las condiciones que debe tener este sistema de flujo para que cumpla con el sistema Kanban son los siguientes:

- Señales visuales para limitar el trabajo en curso (WIP), es decir los rectángulos que separan dichas tareas y la columna debe representar la actividad. También debe tener punto de compromiso y entrega identificados. (Anderson & Carmichael, 2016, p. 23).
- El compromiso es un acuerdo explícito entre el cliente y el servicio que en primer lugar, el cliente desea un producto y asume la entrega y en

segundo lugar, el servicio lo producirá y entregará al cliente (Anderson & Carmichael, 2016, p. 23).

Figura 2.3.

Tablero de Kanban



Nota. Tablero Kanban obtenido del libro "Kanban Esencial Condensado" por Anderson & Carmichael, Elaboración Propia.

2.2.7 Aplicación de las metodologías ágiles

Según Fernández (2013), menciona que no siempre se pueden usar este tipos de metodologías, porque depende del proyecto a realizar, ya que cada uno emplea una metodología distinta para las circunstancias en las que se encuentra. Esta debe tratar en lo posible de alinearse a las funcionalidades, al equipo, a los recursos, a los tiempos de entrega, entre otros (p.16).

Asimismo, menciona diferentes pregunta que se debe de hacer para evaluar si se debe de aplicar metodologías tradicionales o metodologías ágiles.

1. ¿Cuan grande es tu proyecto? Si son proyectos grandes, podría optar por métodos tradicionales, si son pequeños (3 o 8 personas), pueden experimentar con metodologías ágiles.
2. ¿Los requisitos del proyecto son dinámicos? Si se encuentra en un ámbito donde los flujos del negocio cambian constantemente, entonces la metodología ágil podría ayudar, si es que el ámbito tiene un dinamismo escaso, podría utilizar las metodologías tradicionales.
3. ¿Qué suce si el sistema falla? Si se encuentra en un sistema crítico, donde pueda ocurrir pérdidas no solo de utilidad, sino humanas, no utilice las metodologías ágiles, sino opte por utilizar las metodologías tradicionales.

4. ¿El cliente (stakeholders) tiene tiempo para dedicarlo al proyecto? Si es que el cliente no tendrá el tiempo para dedicarlo al proyecto, opte por utilizar el método en cascada.
5. ¿Cuántos aprendices (juniors) tiene en su proyecto? Si es que el equipo contiene gran cantidad de aprendices, es mejor no utilizar dichas metodologías ágiles, debido a que se requiere de gran experiencia, madurez, entre otros.
6. ¿Cómo es la cultura empresarial, en la cual se va a desarrollar el proyecto? Si es que la empresa posee un gran grado de ceremonias y jerarquías muy estandarizadas y estrictas, es mejor no utilizar las metodologías ágiles, ya que estas requieren de cierto nivel de informalidad, porque así se fomenta la comunicación entre pares.
7. ¿Les gustaría implementar estas metodologías? Finalmente, es importante reconocer, que tan dispuesto se está para poder probar con estas metodologías relativamente nuevas, ya que siempre algo novedoso requiere de mucho sacrificio (Fernández, 2013, p.23).

Según Gómez et al.,(2017), menciona que una de las grandes críticas o dificultades de las metodologías ágiles en su aplicación en proyectos muy grandes, donde se involucre a un gran número de team members o equipo (p.49).

En proyectos donde se necesite de gente muy especializada y/o específica, es decir, de planificadores, realizadores, expertos en calidad, entre otros, es necesario de implementar una modelo tradicional, ya que estos equipos deben terminar su parte para avanzar a la siguiente etapa, ya que uno solo no puede hacerse cargo del producto, un ejemplo de ello es el proceso de “fase-puerta” de la NASA (Sutherland, 2014, p.53).

2.2.8 Perspectivas

Después de hacer mención acerca de todas las bases teóricas acerca del entorno ágil, es importante dar a conocer las perspectivas o tendencias en las cuales la agilidad está siendo usada por las organizaciones.

Con referencia a la cultura organizacional de una empresa, según Forrester (2012) implementar la agilidad es brillante, pero solo si se ocupa con la gestión del cambio necesaria para introducirlo en la cultura de la organización. Iniciar la adopción de este marco de trabajo es una cosa, escalarla a través de la empresa es otra (p.26). Asimismo, menciona que la mayoría de proyectos ágiles fallidos destaca el mismo problema. La

causa principal del fracaso de estos es la "filosofía o cultura de la empresa en desacuerdo con los valores ágiles", por ello es importante introducirlo a la empresa y a su cultura.

Dominik Maximini (2015) menciona que la cultura de una empresa puede abordarse desde diferentes perspectivas. De ese modo, Martin (2001) identificó tres perspectivas de la cultura organizacional que fueron “la integración”, “diferenciación” y “fragmentación”. Además, menciona que no existe alguna perspectiva buena o mala, únicamente existen diferentes ventajas y desventajas que la organización debe evaluar para aplicarla (p.9).

- La integración:

De acuerdo con Dominik Maximini (2015) esta perspectiva tiene la idea de que todos los aspectos culturales son coherentes y se ayudan mutuamente, pero si se encuentran diferencias entre ellas deben subsanarse o arreglarse. Asimismo, la integración se centra en las manifestaciones de una cultura que tienen interpretaciones consistentes. Además, menciona que estas manifestaciones se van a expresar en consenso en todos los niveles de una organización y estos son claros, debido a que en todas las posiciones de un empresa expresan sus valores en forma de acciones y también de forma escrita, haciendo referencia a la misión o visión de la organización (p.9).

- La diferenciación:

Esta tendencia hace referencia a las manifestaciones culturales que tienen inconsistentes interpretaciones, es decir, cuando los altos ejecutivos mencionan alguna política y luego se comportan de una manera inconsistente con la política que mencionaron. También, dice que lo único claro es la cultura y todo lo ambiguo es excluido de este. Asimismo, existe el consenso dentro de una empresa, pero solo en los niveles inferiores, denominados “subculturas”. Estas subsisten en armonía o en conflicto y estas están claras, lo ambiguo es nulo entre las subculturas (Dominik Maximini, 2015, p.9).

- La fragmentación:

Dominik Maximini (2015) con referente a esta última perspectiva, conceptualiza la relación entre las manifestaciones culturales estas no son ni consistentes ni inconsistentes. Por lo que la interpretación de estas se relaciona ambiguamente entre sí colocando la ambigüedad en el centro de la cultura. Con respecto al consenso este es transitorio y específico de un tema. Finalmente, los que trabajan bajo esta tendencia no están adoptando una posición de interés explícita (p.10).

Figura 2.4.

"Perspectivas teóricas"

	Cómo se complementan tres perspectivas teóricas		
	Integración	Diferenciación	Fragmentación
Orientación al consenso	Consenso en toda la organización	Consenso subcultural	Falta de consenso
Relación entre manifestaciones	Consistencia	Inconsistencia	No es claramente consistente o inconsistente
Orientación a ambigüedad	Excluido	Canalzado fuera de las subculturas	Reconocido

Nota. Cuadro obtenido del libro "The Scrum Culture" por Dominik Maximini, Elaboración Propia.

Con referente al Scrum relacionado con la cultura corporativa es importante mencionar que ha habido intentos menores por aclarar esta pregunta. Michael Spayd (2010) realizó un cuestionario con referente a esta pregunta, pero aun así a la fecha no se ha divulgado completamente, por lo que estos resultados tienen un uso científico limitado. Pero algunos autores como Martin (2001) y Schein (2010) han profundizado en eso y elaboraron el concepto de cultura corporativa (Dominik Maximini, 2015, p.4).

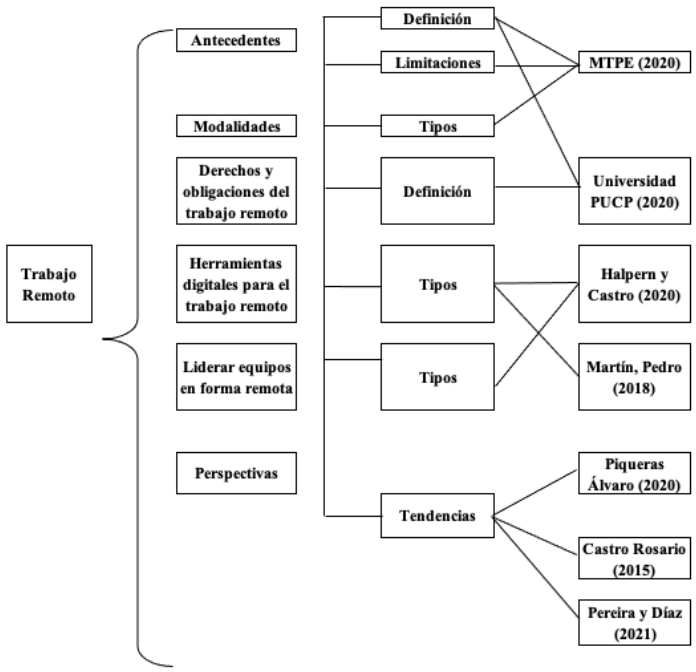
Dominik Maximini (2015) para la comprensión de los aspectos culturales del Scrum es necesario tener conocimiento acerca de toda la literatura de este. Por otro lado, es necesario que el vocabulario, que es un aspecto crucial, esté alineado a la cultura, ya que la mayoría de personas que se encuentran con Scrum por primera vez, se sumergen en un vocabulario nuevo. Finalmente, es necesario alinear la cultura al Scrum, y es una tendencia a la deben apuntar las organizaciones, debido a que sin esta alineación es muy difícil poder encaminar proyectos y que estos sean exitosos. (p.32).

2.2.9 Trabajo Remoto

El término de trabajo remoto surgió a causa de la crisis sanitaria COVID - 19, ya que está modalidad de trabajo no había sido utilizada por ninguna empresa. Si no, la modalidad de trabajo que es conocida por todos es llamada el teletrabajo. Para precisar, ambos consisten en realizar las tareas desde el hogar del trabajador, lo que las diferencia son las regulaciones, antecedentes, leyes, entre otros. Es así como, en la Figura 2.5 se puede observar la vertebración del trabajo remoto, la cual esquematiza nuestra segunda variable, donde les da un mayor alcance de lo que se hablará en los siguientes puntos.

Figura 2.5.

Vertebración Trabajo Remoto



Nota. Elaboración propia (2021)

2.2.10 Antecedentes

- Definición

MTPE (2020) señala que la definición del home office es:

> La ejecución de servicios de manera subordinada por parte de un empleado, quien realiza sus funciones desde su domicilio o en un entorno aislado en su residencia. Esta modalidad laboral implica

el uso de herramientas informáticas como internet y telefonía, permitiendo llevar a cabo las responsabilidades laborales fuera de las instalaciones de la empresa, siempre y cuando la naturaleza de las tareas lo permita (p.2).

- **Limitaciones**

Conforme MTPE en 2020, el trabajo remoto puede ser implementado durante el lapso de emergencia sanitaria de alcance nacional. Esta disposición fue respaldada por el Decreto N°008-2020-SA, con una duración inicial de 90 días calendario. Cabe destacar que la ampliación de este plazo está sujeta a posibles ajustes por parte del Ministerio de Salud. (p.2)

- **Aplicación del trabajo remoto**

Este nuevo marco de trabajo, al ser empleado como medida de emergencia, aplica a las siguientes personas:

a. Los/as trabajadores/as del sector público y privado
b. Las personas que se desempeñan bajo modalidades formativas u otras análogas utilizadas en el sector público y privado, en cuanto resulte pertinente (MTPE, 2020)

- **Factores que se debe tener en cuenta para determinar el trabajo remoto**

Seguidamente, se mencionan los factores que se deben para determinar si están bajo el trabajo remoto.

- Determinar quienes debido a la naturaleza de su trabajo pueden desempeñar sus actividades en su domicilio y quienes no.
- Conocimiento y uso de herramientas informáticas que permiten que algunas actividades administrativas, de soporte o asesoramiento pueden ser realizadas de manera remota logrando resultados similares. Sin embargo, hay que tener en cuenta la existencia de labores que requieren la presencia física del/el trabajador/a lo que imposibilita el uso del trabajo desde casa.
- Identificar y priorizar a los/las trabajadores considerados en el grupo de alto riesgo por el MINSA.

- Analizar e identificar las situaciones de riesgo que puedan tener los trabajadores durante su traslado o en el propio centro de trabajo a consecuencia de no aplicar el trabajo remoto durante la emergencia sanitaria.
- Identificar las diferentes situaciones en las que puedan encontrarse los/las trabajadores/as a consecuencia de las medidas derivadas por la emergencia sanitaria y estado de emergencia nacional (MTPE, 2020).

2.2.11 Derechos y obligaciones del trabajo remoto

Debido a la crisis sanitaria todo el mundo se ha visto afectado con la enfermedad. Esta situación ocasionó en el territorio peruano mucha desesperación y crisis de salud. Por ello, han surgido nuevas formas de trabajo, tales como el teletrabajo y el trabajo remoto (Estudio Muñiz, 2020).

El Estudio Muñiz (2020) señala que el trabajo remoto es: "Prestación de servicios del trabajador fuera de la empresa". Las labores se perpetúan mediante medios informáticos, por lo que, los trabajadores deben contar con las herramientas necesarias para el desarrollo de sus labores, en caso estos no cuenten con ellos la empresa les puede proporcionar y eso no tiene obligación de ser compensado (Estudio Muñiz, 2020).

Cristian Oviedo y Brian Ávalos (2020) indican en una infografía de Payet Rey, Cauvi Pérez, siete obligaciones sobre el trabajo remoto para empleados:

- Asignar labores al trabajador e implementar los mecanismos virtuales de supervisión y reporte de labores.
- Informar reglas de confidencialidad y de protección de datos aplicables.
- Si la implementación del trabajo remoto implica el uso de nuevos sistemas, plataformas o aplicativos que requieren capacitación.
- El empleador debe informar las medidas, condiciones y recomendaciones de seguridad y salud en el trabajo necesarias para eliminar o reducir riesgos asociados.
- El empleador debe informar cuáles son los canales de comunicación para que el trabajador reporte en caso de desperfectos, comunique si aparecen riesgos laborales y comunique los accidentes de trabajo durante su jornada remota.
- Respetar el derecho a la desconexión digital del trabajador.

- Cumplir con las disposiciones sobre jornada máxima de trabajo que resulten aplicables.

2.2.12 Herramientas digitales para el trabajo remoto

Según Halpern & Castro (2020) mencionan que:

> "Los aspectos más importantes para elegir una herramienta adecuada para así trabajar de forma remota, es tener claro los objetivos del trabajo a realizar y saber por qué se usa dicha herramienta"(p.33).

A continuación se mencionan las diferentes herramientas que ayudan a mejorar el trabajo remoto, con referencia a las videoconferencias.

1. Meet: Plataforma de videoconferencia, donde sus funciones son compartir pantalla, conversar por el chat, grabar las sesiones, entre otros. Asimismo no es costosa, lo cual es accesible para empresas de diferentes tamaños.
2. Zoom: Esta es una de las herramientas más importantes, ya que a diferencia de otras, con la versión pagada puedes incluir hasta 1000 participantes en una reunión y hasta 10,000 espectadores de videoconferencias.
3. GotoMeeting: Es una herramienta que permite el desarrollo de juntas instantáneas, transcripción de estas, mensajería y actividades colaborativas (Halpern & Castro, 2020)

Seguidamente, se mencionará las diferentes herramientas que ayudan a poder mejorar el trabajo remoto, con referencia al realizar trabajo de forma conjunta con tu equipo de trabajo.

1. Cardboard: Se utiliza para la planificación corporativa en tiempo real e incluye un tablero con actividades, donde se puede utilizar la metodología Kanban. En otras palabras, es una pizarra donde se pueden añadir Post-it.
2. Google Drive: Esta aplicación permite crear, editar y almacenar documentos con otras personas, además de que se pueden editar los diferentes documentos en tiempo real con otros usuarios.
3. Microsoft Teams: De gran utilidad para empresas que necesitan un correo corporativo. En esta aplicación, los integrantes de cada equipo pueden

intercambiar documentos, tener reuniones de trabajo, agendarlas, chatear, entre otros. (Halpern & Castro, 2020)

Igualmente, se mencionará las diferentes herramientas que ayudan a poder mejorar el trabajo remoto, con referencia a la comunicación constante con el equipo de trabajo:

1. Slack: Mensajería instantánea entre equipos internos, socios, clientes externos que están en canales abiertos y privados. Es similar al correo electrónico y además se puede compartir el progreso y propósito al equipo de trabajo
2. Telegram: Esta permite compartir archivos, audios, textos, entre otros. Y esta puede tener chats grupales sin límite de usuarios. Además de colocarle contraseña a esos chats o grupos, así como la opción de no capturas de pantallas.
3. WhatsApp: Esta aplicación de mensajería instantánea combina la vida personal y laboral. Presenta una opción para trabajar de manera ágil, como por ejemplo, el intercambio de archivos, data, fotografías, entre otros. También, cuenta con la opción de crear grupos y a la vez poder realizar videollamadas, coordinaciones entre los trabajadores, expresar opiniones, entre otros (Halpern & Castro, 2020).

Siguiendo con el tema, se mencionará las diferentes herramientas que ayudan a poder mejorar el trabajo remoto, con referencia a la gestión de tareas:

1. Asana: Una aplicación muy completa para poder gestionar proyectos debido a la simpleza de esta. Se puede utilizar en el método Kanban, ya que organiza flujos de trabajo y visualiza los progresos de estos. También, se puede descargar o exportar archivos desde Google Drive, Dropbox, entre otros.
2. Zapier: Esta app, está dirigida a campañas, ya que se puede monitorear las campañas en redes sociales, asimismo sincronizar los contactos de los formularios que llenan y encuestas, envío de información sobre leads y promociones hacia un sistema de CRM, etcétera.

3. Basecamp: App para con el objetivo de monitorear proyectos de forma online, y tiene el eje principal de mantener la comunicación del equipo de trabajo,

Tiene un desplegable de herramientas que ayudan a agendar reuniones, seguimiento de tareas, planificar los calendarios del equipo y archivos compartidos entre los miembros del grupo (Halpern & Castro, 2020).

2.2.13 Liderar equipos de forma remota

Conforme a Deloitte (2020) muchos de nosotros nos hemos sumergido en una nueva realidad de trabajo virtual, lo que plantea desafíos adicionales para los líderes. Aunque la formación de equipos virtuales ofrece numerosos beneficios, también conlleva a un mayor riesgo de desalineación y falta de colaboración (p.2).

Se proponen ocho principios para destacar en el liderazgo virtual de equipos:

1. Reafirmar el propósito del equipo y clarificar los roles.
2. Establecer un nuevo ritmo.
3. Supervisar la capacidad y el progreso.
4. Aprovechar la tecnología para fomentar la colaboración.
5. Mantenerse visible y realizar comprobaciones con regularidad.
6. Comunicarse de manera estratégica, incluso en exceso.
7. Empoderar y fomentar el autoliderazgo.
8. Garantizar el bienestar (Deloitte, 2020, p.3).

Forbes Columbia (2020) indica que la coyuntura que se está viviendo actualmente ha impactado diversos sectores económicos como sociales, por lo que, estos sectores se han visto en la necesidad de reducir los empleos, repercutiendo eso en la disminución de gastos, cambio de prioridades y la transformación de los hábitos.

Con lo mencionado anteriormente, cae un gran reto para los líderes de ahora, ya que deben de afrontarlos de manera astuta, lo que genera tener conocimiento de las nuevas herramientas que se utilizan en las modalidades de trabajo que han aparecido con la pandemia. (Forbes Columbia, 2020).

En base a lo anterior, se debe tomar en cuenta cuatro aspectos que los líderes deben seguir para el nuevo cambio surgido;

- El líder identifica las habilidades de su equipo

A causa de la pandemia sanitaria, se deben definir los roles del equipo según las habilidades con las que cuenta cada uno para saber qué tarea asignar (Forbes Columbia, 2020).

- El líder no dicta órdenes

El papel del líder consiste en capacitar y guiar los comportamientos de los trabajadores; por lo que, es conveniente hacer un seguimiento de las tareas realizadas por el equipo para notar si lo están desarrollando de una manera adecuada. Un punto clave es que el líder interactúe con los integrantes del equipo mediante actividades didácticas y no solo ejerza órdenes hacia ellos (Forbes Columbia, 2020).

- Un líder enseñas a través de sus propias acciones

El líder ejerce un papel fundamental: confiar en el desempeño; esto hace referencia al apoyo que este ofrece. Asimismo, debe soltar a su equipo para saber cómo reaccionan ante situaciones adversas y poder hacer las correcciones necesarias. Cabe mencionar que, el líder debe mostrar en base a su ejemplo para que su equipo siga las reglas (Forbes Columbia, 2020).

- Elija unos buenos coequiperos

Al colaborar con los compañeros de equipo, se promoverá una interacción efectiva entre las personas, lo que culminará en la generación de resultados de alto rendimiento. La pandemia ha resaltado la importancia de unir esfuerzos y trabajar de manera conjunta, colocando así a los líderes en la valiosa posición de guiar a sus colegas hacia un eficiente desarrollo de las tareas (Forbes Columbia, 2020).

2.2.14 Perspectivas

Como anteriormente se ha mencionado las bases teóricas acerca de la variable dependiente, esta es el trabajo remoto, es relevante mencionar las perspectivas o tendencias acerca del teletrabajo, ya que de la variable en sí ha sido un surgimiento del

COVID - 19 y no se tiene mucha profundidad. Por tal motivo, las perspectivas van relacionadas a la modalidad de trabajo, la cual es el teletrabajo.

Castro (2015) menciona que: “En el Perú, a diferencia de países como Colombia, Estados Unidos, Alemania, España, entre otros, aún se encuentra en una etapa exploratoria, debido a la poca difusión o desconocimiento sobre el concepto y modelos de implementación”. Al no tener conocimiento de esta modalidad de trabajo varias empresas no se han sentido curiosos en explorar por este medio para ver que tal les va.

Se tiene que en el sector bancario tenemos al Banco de Crédito del Perú (BCP), el cual se encuentra entre las empresas peruanas que se han animado a probar el teletrabajo y actualmente desarrolla una fase piloto de teletrabajadores (Castro, CCL, 2015). Sin embargo, las empresas internacionales o transnacionales, son las que desarrollan con mayor frecuencia esta nueva modalidad de empleo; entre una de ella se tiene a International Business Machines (IBM), (Castro, CCL, 2015).

Por otra parte, Piqueras (2020) sostiene que el teletrabajo ha llegado para quedarse, generando nuevas perspectivas, entre las cuales destacan dos tendencias: el workation y el coliving.

a. Workation

Esta tendencia busca combinar el teletrabajo con un estilo de vida más saludable, dando lugar al concepto de workation, que simplemente fusiona las palabras work (trabajo) y vacation (vacaciones) (Piqueras, AS, 2020).

b. Coliving

El coliving posibilita trabajar desde casa y compartir el espacio con otras personas, brindando oportunidades de ocio y la creación de una red de contactos. Aunque tiene similitudes con el workation, la distinción radica en la interacción con otros individuos en esta tendencia.

Pereira y Díaz (2021) precisan que otras tendencias respecto al teletrabajo está en construir y mantener el clima y cultura laboral. Asimismo, según una encuesta de Glassdoor, se dice que el 56% de los empleados considera que una buena cultura laboral es más importante que el salario. De esta manera, para mantener un buen clima como una

cultura laboral se necesitará la implementación de diferentes metodologías que permitan trabajar de una forma más ágil y coordinada, tales como Agile, Lean, Design Sprint, entre otros.

2.3 Definición de términos básicos

Tabla 2.1.

Definición de términos básicos

Términos	Definición	Autores
1. Épica	Hacen referencia al conjunto de las historias de usuario que están constituidas en bloques que pertenecen al proyecto. En estas épicas se colocan los trabajos más generales con mucha incertidumbre	Gómez et al.,2017
2. Herramientas digitales	"Los aspectos más importantes para elegir una herramienta adecuada para así trabajar de forma remota es tener claro los objetivos del trabajo a realizar y saber por qué se usa dicha herramienta (p.33).	Halpern & Castro (2020)
3. Historias de Usuario	Estos requisitos se van desmenuzando en partes más pequeñas, que se pueden realizar durante todo un Sprint, asimismo, durante la planning es donde se decide realizar o no dicha historia, dependiendo de la complejidad de la misma. La suma de la puntuación de estas historias de usuario son la velocidad del equipo.	Gómez et al.,2017
4. Kanban	Sirve para definir, gestionar y mejorar servicios que entregan conocimiento. Se le caracteriza por "empieza por donde estés", el cual significa catalizar de manera rápida y focalizada dentro de las empresas. De igual manera, este marco se enfatiza en la entrega de servicios proporcionada por una organización (Anderson & Carmichael, 2016, p. 13 - p. 14).	Anderson & Carmichael (2016)

(continúa)

(continuación)

Términos	Definición	Autores
5. Ley de Contratos de Seguros	Donde el asegurador se ve en la obligación de indemnizar al asegurado en caso ocurra algún daño bajo los límites pactados entre ambos o a satisfacer un capital, renta u otras prestaciones convenidas (p. 1)	Ley N° 29946
6. Liderazgo virtual	El liderazgo virtual consiste en ser: analista, facilitador, catalizador de resultados, eliminador de barreras, entrenado y por supuesto, como ocurre con todo líder: un ejemplo a seguir.	Marco Simón, 2020
7. Metodología Ágil	La aparición de las metodologías ágiles es una reacción a la falta de respuesta a los problemas históricos del desarrollo de proyectos (p.25).	Carmen Losa Gómez, Alonso Álvarez García y Rafael de las Heras del Dedo (2017)
8. Product Backlog	Hace referencia a una lista de grandes tareas y estas deben desarrollarse a lo largo de todo el proyecto.	Gómez et al.,2017, p.64 - p.65
9. Scrum	Este forma de trabajo que apoya a la innovación, con el propósito de formar squads/equipos autogestionados. Una de las características esencial del Scrum, en cada iteración, conocido este como Sprint, en esta momento se planifica, se analiza, se da la creación y se comprueba. De la misma manera, la metodología Scrum posee tres roles; Product Owner, Scrum Master y Equipo.	Gómez, et al., 2017, p.32 - p.34
10. Sprints	Los Sprints hacen referencia a las iteraciones que el proyecto vaya a realizar, de la mano con la secuencia para las reuniones	Gómez et al.,2017, p.65

Términos	Definición	Autores

(continúa)

(continuación)

11. Tarea	Este es un trabajo en específico, normalmente realizado por un colaborador, dedicando entre la mitad de un día a 3 días. Estas tareas se colocan en el lenguaje del negocio, entendible para el equipo.	(Gómez et al.,2017).
12. Teletrabajo	Es un método flexible que permite a la organización administrar el trabajo sin la presencia física del trabajador en la empresa.	Jaime Hormigos Ruíz (2002)
13. Trabajo Remoto	La ejecución de servicios de manera subordinada por parte de un empleado, quien realiza sus funciones desde su domicilio o en un entorno aislado en su residencia. Esta modalidad laboral implica el uso de herramientas informáticas como internet y telefonía, permitiendo llevar a cabo las responsabilidades laborales fuera de las instalaciones de la empresa, siempre y cuando la naturaleza de las tareas lo permita (p.2).	MTPE (2020)

Nota. Elaboración propia (2021)

Tabla 2.2.

Matriz de Resumen de Artículos Científicos y Tesis

N°	Tipo de documento	Año	Titulo	Autor	Resumen	Q(Cuartil)	Palabras clave	DOI	Link
1	Paper	2012	Understanding post-	Mali Senapathi,	While past research			https://doi.org/10.1016	https://www.sciencedir
2	Paper	2017	Factors in Agile	Abdalhamid, Samia;	There are many factors		Agile Methodologies,	https://doi.org/10.18421	https://www.proquest.
3	Paper	2018	Incorporando pruebas	Brenda Aymerich,	Los equipos ágiles		Pruebas basadas en	2195127325	https://www.proquest.
4	Paper	2018	Management of a	Enric Senabre Hidalgo	Agile methods, initially		Collaborative	2230893762	https://www.proquest.
5	Paper	2018	Home Office como	Claudia Patricia Aquije	Las personas –uno de		Home Office;	2237495100	https://www.proquest.
6	Tesis	2018	Toma de Decisiones	Nelson Galeano	En este informe se		Decisiones, Dueño de		https://repository.unica
7	Paper	2018	La metodología Lean	Francisco Javier	El presente artículo		Emprendimiento,	https://doi.org/10.2115	https://www.redalyc.or
8	Paper	2019	Flujos de trabajo para	Valero Pastor, Carvajal	Los medios de		Agile methodologies	10.3145/epi.2019.sep.1	https://web.a.ebscohost
9	Paper	2019	Insurtech, Ética y	Iker de los Ríos	A lo largo de su		Seguros, Insurtech,	2228672199	https://www.proquest.
10	Tesis	2019	Modelo de gestión del	Rivero Suarez,	Nos menciona que la		Gestión del		http://repositorio.unfv.
11	Tesis	2019	Propuesta para la	Mónica rodríguez	En el presente		Gerencia de proyectos,		https://repository.ean.e
12	Paper	2019	De proyectos Agile, a	Juan G. Cascales,	En los últimos años,				https://www.managem
13	Paper	2020	INTRODUCTION	Šalgovičová, Jarmila;	The paper deals with		Agile, Agile	146059200	file:///C:/Users/Hp/Do
14	Tesis	2020	Lecciones Aprendidas	Andrés Eduardo	El teletrabajo es un		Equipos Ágiles,		https://repository.ean.e
15	Tesis	2020	Implementación de una	Bach. Baldeón Toro,	La presente		Metodología ágil,		https://repositorio.urp.e
16	Paper	2020	Integración de Lean,	Edwin Orlando Arias	La gestión de		Agile; design thinking;	http://dx.doi.org/10.153	https://www.proquest.
17	Paper	2020	Nuevos genios-	Möller-Recondo,	El objetivo del presente		Genios, itinerarios de	10.3916/C64-2020-07	https://www.proquest.
18	Tesis	2020	Análisis de principios	Daniel Eduardo	La presente				https://tesis.pucp.edu.p
19	Tesis	2020	Metodologías Ágiles:	Liz Carmen Rosa	La presente				https://tesis.pucp.edu.p
20	Tesis	2020	Metodologías ágiles	Kelly Yojana León	Este documento		Emprendimiento, Ágil,		https://repository.unad.
21	Tesis	2020	Un lugar de trabajo	Mireia Las Heras,	Este estudio tiene				https://media.iese.edu/r
22	Paper	2021	laboration Fails and Hov	Cross, Rob; Carboni,	Leaders can diagnose		Leadership;	2479113350	file:///C:/Users/Hp/Do
23	Paper	2021	Realization of Agile	Lugnet, Johan;	This paper presents an		Engineering design;	10.3390/app11052043	https://www.proquest.
24	Paper	2021	Tendencias	Sepúlveda-Aguirre,	Abstract: Agile		Software;	2562269944	file:///C:/Users/Hp/Do

Nota. Elaboración propia (2024)

(continúa)

(continuación)

N°	Tipo de documento	Año	Titulo	Autor	Resumen	Q(Cuartil)	Palabras clave	DOI	Link
25	Paper	2021	Employee Engagement	De la Calle Durán,	The COVID-19		Employee engagement;	10.3390/ijerph1810547(	https://www.proquest.
26	Tesis	2021	El home office como	Fiorella Yasmin	La actual coyuntura de				https://repositorio.pucp
27	Tesis	2021	Gestión de la	Immy Abel, Becerra	El presente trabajo de				https://tesis.pucp.edu.p
28	Paper	2021	SCRUM Como	Fabricio Echeverría	Las metodologías		Adaptativo, educación	2648272971	https://www.proquest.
29	Paper	2021	Flexibilización laboral,	María Azucena	Este artículo se centra		Organización del	https://doi.org/10.2226	https://web.p.ebscohos
30	Tesis	2021	Implementación de un	Carlos Sergio	Esta tesis consistió en		chatbot, XP, SCRUM,		https://repositorio.auto
31	Paper	2021	La agilidad en la toma	Julian Miranda Torrez	En la teoría de la		dinamismo de los		https://investigacion.fc
32	Paper	2021	Integrando	Ricardo Netto	La gestión de		Guía PMBOK; Scrum;		https://www.revistasun
33	Paper	2021	Agile Practices and	Rebecca Sandstø ,	The creation of Agile		Agile methodology,	10.2478/jeppm-2021-	https://www.researchg
34	Tesis	2021	Aplicando	Sacha Spinelli	Presenta la experiencia		Metodologías Ágiles,		https://sedici.unlp.edu.
35	Paper	2023	Metodología ágil en la	Broce Angelica,	En el área de		metodología agile,	10.55946/LATITUDE.	https://revistas.qlu.ac.p
36	Tesis	2023	Percepciones en torno	Edwin Adrián Lopera	Esta investigación		Gestión humana,		https://bibliotecadigital.

Nota. Elaboración propia (2024)

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS – VARIABLES – ASPECTOS DEONTOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Hipótesis de la investigación

3.1.1 Hipótesis general

HG: La transición de las metodologías agiles influyó de forma positiva en el desarrollo del trabajo remoto durante la pandemia de la Covid-19 en el Grupo Credicorp.

3.1.2 Hipótesis específicas

- HE1: La implementación de la metodología Scrum/Kanban/Lean Startup tiene un impacto positivo en la toma de decisión para la gestión del trabajo remoto en el Grupo Credicorp.
- HE2: Existe un impacto positivo al aplicar una metodología ágil a una metodología tradicional en el trabajo remoto del Grupo Credicorp.
- HE3: El trabajo remoto influye de manera positiva en las labores diarias de los trabajadores al estar bajo el modelo de trabajo de las metodologías ágiles en el Grupo Credicorp.
- HE4: Las metodologías ágiles tienen un impacto positivo en la mejora de la entrega de trabajos a través de la intervención del trabajo remoto en el Grupo Credicorp.

3.2 Variables y Operacionalización de variables

3.2.1 Variables

- Variable independiente: Metodologías Ágiles

Las metodologías ágiles son un proceso que permiten realizar las tareas de manera más dinámica y hay una mayor obtención de resultados. Además, cada proyecto se divide en pequeñas tareas, de tal manera puedan completarse y entregarse en pocas semanas. Con esto se consigue un alto nivel de flexibilidad y rapidez para dar respuestas a las exigencias que se presenten. Asimismo, entre los métodos ágiles que pueden aplicarse son tres: Scrum, Kanban y Lean.

- Variable dependiente: Trabajo Remoto

La ejecución de servicios de manera subordinada por parte de un empleado, quien realiza sus funciones desde su domicilio o en un entorno aislado en su residencia. Esta modalidad laboral implica el uso de herramientas informáticas como internet y telefonía, permitiendo llevar a cabo las responsabilidades laborales fuera de las instalaciones de la empresa, siempre y cuando la naturaleza de las tareas lo permita (p.2).

3.2.2 Operacionalización de las variables

Tabla 3.1.

Operacionalización de las Variables

Variable	Tipo de Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Metodología
Métodologías Ágiles	Independiente	Las metodologías ágiles son un proceso que permiten realizar las tareas de manera más dinámica y hay una mayor obtención de resultados. Además, cada proyecto se divide en pequeñas tareas, de tal manera puedan completarse y entregarse en pocas semanas. Con esto se consigue un alto nivel de flexibilidad y rapidez para dar respuestas a las exigencias que se presenten. Asimismo, entre los métodos ágiles que pueden aplicarse son tres: Scrum, Kanban y Lean.	Gestión del cambio	- Capacidad de adaptación al cambio de metodología tradicional a metodología ágil - Inducción a los colaboradores de las nuevas metodologías - Velocidad de la adopción a la metodología ágil	Cuestionario/Guía de entrevista Cuestionario Cuestionario	**Enfoque** Cuantitativa
			Resultados	- Cantidad de proyectos con objetivos alcanzados - Nivel de tareas completadas por los miembros de cada grupo - Mayor facilidad de cambio de un producto a otro	Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista/Cuestionario	**Alcance** Correlacional
			Tipos de metodologías ágiles	-Nivel de influencia de la metodología Scrum en un proyecto - Grado de organización de la metodología Kanban en un proyecto - Grado de éxito de un MVP bajo la metodología Lean Startup - Nivel de impacto de los entregables efectuados bajo la implementación de las tres metodologías ágiles - Lead Time de la ejecucIón de las tareas - Cycle time de la ejecución de las tareas - Puntos realizados por Sprint	Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista	**Diseño** No experimental - transaccional **Unidad de análisis** Incidencia de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto en el Sector Financiero
			Gestión de la calidad	- Nivel de claridad en los proyectos para evitar errores - Cumplimiento de las tareas requeridas - Nivel de satisfacción de los clientes respecto a los producto y/o servicios	Cuestionario Guía de entrevista Guía de entrevista	

(continúa)

(continuación)

Variable	Tipo de Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Metodología
Trabajo remoto	Dependiente	La ejecución de servicios de manera subordinada por parte de un empleado, quien realiza sus funciones desde su domicilio o en un entorno aislado en su residencia. Esta modalidad laboral implica el uso de herramientas informáticas como internet y telefonía, permitiendo llevar a cabo las responsabilidades laborales fuera de las instalaciones de la empresa, siempre y cuando la naturaleza de las tareas lo permita (p.2).	Motivación	- Cantidad de tareas entregadas - Horas trabajadas de manera presencial y trabaja remoto - Nivel de satisfacción de los trabajadores en el trabajo remoto - Velocidad del equipo al realizar las tareas diarias en el trabajo remoto y presencial - Flexibilidad en la realización de las tareas	Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario	**Enfoque** Cuantitativa **Alcance** Correlacional **Diseño** No experimental - transaccional **Unidad de análisis** Incidencia de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto en el Sector Financiero
			Comunicación	- Nivel de comunicación en trabajo remoto y trabajo presencial - Nivel de consenso entre trabajadores - Nivel de claridad al resolver las tareas	Cuestionario Cuestionario/Guía de entrevista Cuestionario	
			Cultura organizaciónal	- Grado de internalización de la cultura ágil en los trabajadores - Nivel de colaboración de los trabajadores en el trabajo remoto - Cantidad de capacitaciones realizadas a los trabajadores sobre las metodologías ágiles	Cuestionario Cuestionario/Guía de entrevista Cuestionario/Guía de entrevista	
			Virtualidad	- Grado de internalización de la virtualidad en los trabajadores - Grado de disponibilidad de herramientas para los trabajadores - Nivel de utilización de herramientas virtuales - Conectividad de los trabajadores	Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario	

Nota. Elaboración propia (2024)

3.3 Aspectos deontológicos de la investigación

Durante todo el proceso de realización de esta investigación se trabajó del modo más ético posible para así poder brindar apoyo y oportunidades al sector de seguros y a las empresas que implementan las metodologías ágiles en su proceso diario. Esta investigación se realizará de manera responsable sin generar daños y perjuicios a ninguna persona entrevistada, por lo que se seguirán lineamientos precisos al momento de la realización de las entrevistas dando a conocer el objetivo de esta investigación y se tendrá en suma confidencialidad la información que se recaude. Finalmente, se han seguido las lineamientos de las normas APA en todo el proyecto de investigación, respetando los autores en cada literatura tomada.

En base a los aspectos éticos y deontológicos a considerar en la investigación se tienen los siguientes:

- **Respeto por las personas:** Este aspecto hace referencia en dar a conocer que se va a expresar en la información ofertada en la entrevista a profundidad y hacerles saber el consentimiento informado (CI), el cual debe ser firmado y aceptado por la persona entrevistada de manera voluntaria, ya que supone una invitación a formar parte del estudio y no de manera obligatoria.
- **Beneficio y no maleficencia:** Hace mención a que el estudio no debe alcanzar un perjuicio a la persona que ofreció su ayuda para el trabajo, sino, debe salvar los beneficios de la investigación hacia la colectividad y a las personas partícipes en esta.
- **Justicia:** El investigador debe poseer toda prevención necesaria para poder gestionar, utilizar y desarrollar la información. Por lo que, se hará una declaración para poder gestionar la investigación, los tiempos, recursos y personas.
- **La integridad científica:** Este aspecto tiene relación con la actividad que uno desarrolla en base a la investigación que se da de forma presencial. Es así que, la información y los datos deben ser cuidados y usados correctamente durante el proceso de investigación.
- **Responsabilidad:** este hace referencia a que la responsabilidad es propia al investigador, uno la va a continuar durante todo el desarrollo de la

investigación y en la divulgación de la información que se tenga como resultado de la puesta en práctica del plan de investigación.

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

4.1 Diseño metodológico

a) Enfoque

El enfoque para esta investigación será un enfoque cuantitativo, pues por medio de un planteamiento de un problema a investigar, revisión de literatura y marco teórico, determinación del alcance, desarrollo de hipótesis y definición de variable a investigar, procesamiento de reporte de resultados, recaudación y análisis de datos y la determinación y selección de la muestra nos ayudará a comprobar las hipótesis planteadas y se hará uso de herramientas estadísticas para realizar el volcado de información obtenida.

b) Tipo de investigación

La investigación propuesta es de tipo aplicada; debido a que, su finalidad es el desarrollo de teorías estudiadas anteriormente, pero aplicadas a un ámbito determinado de estudio, el cual es el caso de las organizaciones del Holding Financiero (Credicorp) en Lima Metropolitana.

c) Alcance de la investigación

Se considera una investigación de alcance correlacional, porque tiene como finalidad conocer la relación o nivel de asociación entre dos variables, en este caso las metodologías ágiles y el trabajo remoto dentro de un contexto determinado, como lo es en las organizaciones del Holding Financiero (Credicorp) en Lima Metropolitana.

d) Diseño de Investigación

La presente es una investigación de tipo no experimental ya que no se altera o modifica la variable o el ámbito. También, es de tipo transeccional o transversal, ya que se realiza en un momento determinado, único en el tiempo.

4.2 Diseño muestral

Para poder obtener el universo de nuestro estudio de investigación se consideró lo siguiente:

1. En primer lugar, la cantidad de trabajadores de las organizaciones del Holding Financiero “Credicorp”.
2. Segundo, realizar la búsqueda todas las organizaciones que pertenecen a “Credicorp”.
3. Tercero, la cantidad de trabajadores de todas las organizaciones que pertenecen al Holding Financiero “Credicorp”.
4. Cuarto, el porcentaje de edades según el nivel socioeconómico de Lima Metropolitana.

Tabla 4.1.

Información acerca del cálculo del universo de Credicorp

Grupos	Datos	Fuente
Cantidad de trabajadores que pertenecen al Holding Financiero Credicorp	32,404	Obtenido de: https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria%20Anual%202019%20CREDICORP%20-%20Espa%c3%blol.pdf
Cantidad de trabajadores Banco de Crédito	16,829	Obtenido de: https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria%20Anual%202019%20CREDICORP%20-%20Espa%c3%blol.pdf
Cantidad de trabajadores Mi Banco	11,663	Obtenido de: https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria%20Anual%202019%20CREDICORP%20-%20Espa%c3%blol.pdf
Cantidad de trabajadores Pacífico	3,296	Obtenido de: https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria%20Anual%202019%20CREDICORP%20-%20Espa%c3%blol.pdf
Cantidad de trabajadores AFP Prima	616	Obtenido de: https://www.prima.com.pe/public-zone/files/2020/pdf/Memoria-Anual-2019-VF.pdf

Nota. Recolección de datos previamente citados

Respecto a la **muestra** se consideró los siguientes hallazgos:

Tipo de muestreo: Aleatorio probabilístico

Muestra: 95% de confianza con un X% de error debido al ser un universo pequeño y específico.

Tabla 4.2.

Cálculo del tamaño de la muestra

Nivel de confianza	95%
Abscisa (Z)	1.96
Tamaño de población (N)	32,404
p = q	50%
Error de estimación (E)	6.04%
Tamaño de la muestra (n)	261

Nota. Elaboración propia (2021)

Figura 4.1.

Fórmula del cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{\mathrm{N} * Z^2 * \mathrm{p} * \mathrm{q}}{(Z^2 * p * q) + (N - 1) * E^2}$$

Nota. Elaboración propia (2021)

Leyenda de la fórmula:

- n: tamaño de la muestra
- Z: desviación estándar (nivel de confianza de 95,55 de 1.96)
- p: población que posee las características deseadas (cuando no se conoce se asume un p = 50)
- q: 1 - p
- E: error al que se está dispuesto a asumir

Finalmente, la cantidad de la muestra es un total de 261 personas que trabajen en las organizaciones del Holding Financiero "Credicorp" en Lima Metropolitana, y que estén laborando bajo el marco de la agilidad, que es una pregunta filtro en el cuestionario realizado.

4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- **Técnica 1:** Encuesta
- **Instrumento 1:** Cuestionario

El perfil de los encuestados serán personas tengan entre 25 y 60 años y pertenezcan al Grupo Credicorp. Además, el instrumento contará con 30 preguntas que tienen la finalidad de recolectar información acerca de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto. Dicha encuesta se encuentra en el Anexo 2 del presente trabajo.

- **Técnica 2:** Entrevista
- **Instrumento 2:** Guía de entrevista

  La guía de entrevista está dirigida a trabajadores expertos en tema de metodologías ágiles y trabajo remoto del Grupo Credicorp. Estos pueden estar en cualquier puesto de trabajo dentro de la organización, además de ello estos deberán de ser profesionales para que la información brindada sea útil para nuestra investigación, además de ser contratados en el Grupo Credicorp. El instrumento cuenta con 19 preguntas que pretenden comprender la relación o posición de la empresa respecto a dos temas: metodologías ágiles y trabajo remoto. Este instrumento se encontrará en el Anexo 3 del presente documento.

4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

La técnica estadísticas a utilizar en el plan de investigación será SPSS, es una herramienta estadística, la cual agiliza el volcado de información de las encuestas, presentando gráficas visuales para un mejor entendimiento y análisis.

Los pasos que se deben seguir para procesar la información son los siguientes:

1. En un inicio, las encuestas se elaborarán en la plataforma digital de Google Forms; por lo que, al término de las encuestas respondidas se descargará la data obtenida y se incorporarán las encuestas en Excel, cabe resaltar que estas tendrán un formato que facilite su clasificación, según la unidad a analizar.

2. En segundo lugar, se llevará a cabo la revisión de encuestas, con la finalidad de eliminar aquellas que presenten un error o más de uno, para minimizar el margen de error.

3. Con el formato de Excel ya listo, se pasará a insertar las encuestas seleccionadas al software SPSS para poder empezar a realizar el análisis correspondiente.

4. Una vez en el software SPSS, se calcularán los resultados de la encuesta.

5. Finalmente, se gestionarán los resultados para su respectiva evaluación. El software te da la facilidad de realizar filtros en base a la pregunta que deseas estudiar.

UNIVERSIDAD DE LIMA
MCMLXIV
SCIENTIA ET PRAXIS

CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1 Resultados y Discusión

Es el análisis y el volcado de los datos obtenidos tras el procesamiento de la información (luego del trabajo de campo virtual) se llevará a cabo utilizando las siguientes herramientas estadísticas como Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) y Microsoft Excel. Los instrumentos utilizados como el cuestionario permitirán realizar un profundo análisis estadístico que serán presentados en tablas y gráficos estadísticos en esta parte de la tesis. El volcado y el análisis de resultados consiste en interpretar los hallazgos con relación a los objetivos; las hipótesis y las preguntas de investigación formuladas en el cuestionario teniendo en cuenta para su elaboración los indicadores; la relación con las bases teorías planteadas en el Capítulo II - marco teórico, con el fin de evaluar los hallazgos de la investigación.

Asimismo, los resultados confirman las teorías o generaran debate, señalando interrogantes para futuras investigaciones. Es importante mencionar que el no encontrar un respaldo de las hipótesis o preguntas de investigación, no es un fracaso de la tesis, puede ser más bien una excelente oportunidad para un nuevo estudio en el futuro (por ejemplo, futuros estudios de postgrado) que permitirá contrastar los resultados.

La exposición de los resultados implica tres aspectos:

1. Ordenar la información recopilada durante el trabajo de campo de manera que permita un análisis cuantitativo o cualitativo. Este proceso incluye la organización de los datos en tablas o figuras mediante el uso de software estadístico.

En esta sección, se presenta gráficos, tablas y figuras que describen e interpretan los resultados en general. Se presta especial atención a seguir un orden coherente según las preguntas del cuestionario, sugiriendo la creación de gráficos, tablas o figuras específicas para cada pregunta del instrumento de investigación

2. Realizar comentarios y análisis detallados de cada tabla o figura, destacando los aspectos más relevantes y proporcionando una interpretación mínima de tres líneas.

3. Organizar esa información mediante subtítulos que respondan a las preguntas de investigación. En este contexto, se sugiere seguir las reglas fundamentales para diseñar la presentación de resultados:

- Organiza los resultados en función de los objetivos e hipótesis establecidos.
- Los resultados deben derivarse del trabajo de campo.
- Utilizar el formato APA en su última edición (7ma) y el formato de presentación de trabajos de investigación y tesis para la presentación de tablas y figuras.

Se debe explicar por qué los resultados estadísticos mostrados son importantes e interesantes. De igual forma, se debe proveer gráficos, tablas u otra información de resumen sobre los datos. Mostrar y agrupar los gráficos de tal modo que se facilite la comparación. No se debe hacer uso de la palabra "demuestra" en las conclusiones.

5.1.1 Resultados descriptivos

Con referencia a la presentación de los resultados estas se adquieren con el uso de diversos coeficientes del programa de SPSS, como por ejemplo el Alpha de Cronbach (que se utiliza para saber la confiabilidad de cada escala), las frecuencias, la varianza, etcétera. Asimismo, se detalla los resultados descriptivos como, por ejemplo, la explicación de la media, la moda, la desviación, de las variables. De igual manera, se usa estadística de tendencia central y se explican los resultados respecto a las preguntas de investigación. Por parte del análisis de las variables y sus dimensiones, estas no se transcriben los resultados de cada una de preguntas del cuestionario o instrumento.

Evitar "copiar" y "pegar" los resultados extraídos directamente del Google Forms o similar. Se debe realizar un análisis detallado de las variables y las dimensiones, es decir no van los resultados de las preguntas o de las respuestas de los instrumentos de Google Forms. Las tablas de los resultados de las preguntas del Forms van como anexo y no en el cuerpo del documento principal. Finalmente se espera que se analicen con precisión todas las variables haciendo cruces entre ellas como: variables demográficas con las dimensiones de las metodologías ágiles, quizás sexo con trabajo remoto, la

variable 1 (metodologías agiles) con la edad, la variable 2 (trabajo remoto) segmentada por distrito, etcétera.

Se deben explicar los resultados y detallar su significado para la investigación y no únicamente describir los números o los porcentajes, además se deben de incluir tablas, figuras, diagramas y explicaciones esquemáticas para una mejor comprensión.

5.1.2 Comprobación de la hipótesis

A partir de los hallazgos encontrados a través del cuestionario aplicado a los 261 trabajadores de las empresas del Grupo Credicorp, la entrevista a profundidad que se realizó a un experto en la materia y los análisis estadísticos de las variables y preguntas se acepta la hipótesis general: "La transición de las metodologías ágiles influyó de forma positiva en el desarrollo del trabajo remoto durante la pandemia de la Covid-19 en el Grupo Credicorp".

Esto va relacionado al paper escrito por Mark Layton y David Morrow (2018), donde menciona que las personas y empresas se dan cuenta de lo que realmente quieren y valoran cuando interactúan con el producto deseado o servicio ofrecido. Por lo que, la brecha entre el método en cascada y el método Scrum (metodología ágil), es que el primero se puede ver en los documentos y el segundo se puede usar la metodología en sí. Asimismo, siguiendo con el trabajo remoto, según Deloitte (2020) menciona que muchos de nosotros hemos entrado en una nueva realidad de trabajo virtual que plantea nuevos desafíos para los líderes. La formación de equipos virtuales ofrece muchos beneficios, pero presenta un mayor riesgo de desalineación y falta de colaboración.

Con respecto a la hipótesis general e específicas, los resultados obtenidos fueron los esperados y se asemejan a los obtenidos por otros investigadores. Es así que se exponen a continuación los siguientes cuadros:

HG: La transición de las metodologías ágiles influyó de forma positiva en el desarrollo del trabajo remoto durante la pandemia de la Covid-19 en el Grupo Credicorp.

- **H_0:** Las variables Metodologías Ágiles no influyen de manera positiva en el desarrollo del trabajo remoto durante la pandemia de la Covid -19 en el Grupo Credicorp.
- **H_1:** Las variables Metodologías Ágiles influyen de manera positiva en el desarrollo del trabajo remoto durante la pandemia de la Covid -19 en el Grupo Credicorp.
- NIVEL DE SIGNIFICACIÓN $\alpha = 0.05$
- COEF. = 0.252
- P-VALUE = SIG (unilateral) <0.01
- Reglas de decisión: si p-value < α, entonces H_0 se rechaza

Tabla 5.1.

Correlación Hipótesis General

			MA	TR
Rho de Spearman	**MA**	Coeficiente de correlación	1.000	-.2.52**
		Sig. (unilateral)	.	<.001
		N	261	261
	TR	Coeficiente de correlación	-.2.52**	1.000
		Sig. (unilateral)	<.001	.
		N	261	261

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2023)

- **DECISIÓN:** Habiendo utilizado el coeficiente de correlacional Spearman dio como resultado que H_0 se rechaza; es decir, aceptando la H_1.
- **CONCLUSIÓN:** Con esto se confirma que existe una relación positiva entre las variables Metodologías Ágiles y Trabajo Remoto.

Esto se afianza en la investigación realizada por Broce (2023) donde inicialmente menciona que la agilidad nació en febrero del 2001 en el estado de

Utah, Estados Unidos donde 17 empresarios de la industria y desarrollo de software se reunieron y debatieron los principales valores y principios que debe ceñirse el desarrollo de un proyecto de software de alta calidad. De esta manera, se aceptó el término ágil "The Agile Alliance" donde se redactó y proclamó el manifiesto ágil (Broce et al., 2023, p.94)

Uno de los principios más resaltantes de esta metodología es la comunicación positiva, ya que permite evitar posibles malentendidos y una disminución en el tiempo de respuesta. Además, que por la pandemia del COVID-19 ahora es común los trabajos de manera online (trabajo remoto). Este principio no se ve afectado; debido a que, gracias a la tecnología permite seguir manteniendo una interacción clave entre colaboradores. (Broce et al., 2023, p.96)

En conclusión, esta revista de investigación refuerza nuestra hipótesis general, ya que certifica que uno de los grandes principios de la agilidad (comunicación eficaz) se comporta positivamente de la mano con el trabajo remoto.

HE1: Las metodologías ágiles (Scrum, Kanban y Lean Startup) tienen un impacto positivo en la toma de decisiones para la gestión del trabajo remoto en el Grupo Credicorp.

- **H_0:** Las metodologías ágiles (Scrum, Kanban y Lean Startup) no tienen un impacto positivo en la toma de decisiones para la gestión del trabajo remoto en el Sector Financiero

- **H_1:** Las metodologías ágiles (Scrum, Kanban y Lean Startup) tienen un impacto positivo en la toma de decisiones para la gestión del trabajo remoto en el Sector Financiero

- NIVEL DE SIGNIFICACIÓN $\alpha = 0.05$

- COEF. = 0.136

- P-VALUE = SIg (unilateral) <0.014

- Reglas de decisión: si p-value < α, entonces H0 se rechaza

Tabla 5.2.

Correlación Hipótesis 1

			H1MA	H1TR
Rho de Spearman	**H1MA**	Coeficiente de correlación	1.000	-.136*
		Sig. (unilateral)	.	.014
		N	261	261
	H1TR	Coeficiente de correlación	-.136*	1.000
		Sig. (unilateral)	.014	.
		N	261	261

**. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).
Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2023)

- **DECISIÓN:** Habiendo utilizado el coeficiente de correlación Spearman dio como resultado que H_0 se rechaza; es decir, aceptando la H_1.

- **CONCLUSIÓN:** Las metodologías ágiles tienen un impacto positivo en la toma de decisiones para la gestión del trabajo remoto.

Julian Miranda (2021) en su investigación realizada nos comenta acerca de la relación que existe entre la agilidad y la toma de decisiones y cómo repercuten en el desempeño organizacional. Asimismo, esta relación existente permite que la organización pueda adaptarse ante diferentes entornos. Del mismo modo, el desempeño organizacional se va a notar dependiendo de la agilidad que tengan los usuarios de la organización para tomar decisiones.

Es así que, se considera útil que las organizaciones tomen en cuenta las metodologías ágiles para la toma de decisiones, ya que son un tipo de capacidad organizacional que genera múltiples procesos relacionados a la organización con el entorno. (Torrez, 2021, p.18 – p.20)

Por otro lado, se tiene a los autores Rodriguez y Saldaña (2018) donde nos mencionan que las metodologías ágiles pueden ser de gran ayuda en la toma de decisiones de un proyecto. Por ello, es necesario saber qué metodología puede aplicarse mejor al trabajo que se vaya a desarrollar; de

modo que, los roles y responsabilidades se detallen de una manera clara, y no se tenga dudas de ninguna de ellas. Asimismo, en la investigación utilizaron la metodología Scrum, la cual les trajo muchos beneficios. Uno de los principales fue que brinda valor agregado al producto terminado. (Rodriguez y Saldaña, 2018, p.1 – p.11)

En complemento con la anterior investigación, se tiene a los autores Fernández y Llamas (2018) quienes nos comentan acerca de la aplicación respecto a la metodología Lean Startup para implementar nuevos negocios que reduzcan tiempo, recursos y esfuerzos ineficientes. Para estos nuevos negocios se tiene que tomar una decisión que permita poder lanzar un negocio o producto que sea rentable en el mercado para evitar retrasos o pérdida de tiempo. Es así que, deben realizarse hipótesis para saber los diferentes escenarios a enfrentarse y también dará una perspectiva de cómo está el mercado con su llegada. (Fernández y Llamas, 2018, p. 1 – p.15)

Finalmente, los autores Senapathi y Srinivsan (2012) en un estudio realizado nos comentan que las organizaciones adoptaron metodologías ágiles para que su equipo de trabajo pueda manifestar un mejor rendimiento. Asimismo, un caso de estudio fue a la empresa Statistics New Zealand donde confirman que migrar de una metodología cascada a Scrum proyectó mejoras en los resultados de la organización. (Senapathi y Srinivsan, 2012, p. 1260)

HE2: Existe un impacto positivo al aplicar una metodología ágil a una metodología tradicional en el trabajo remoto del Grupo Credicorp.

- **H_0:** No existe un impacto positivo al aplicar la metodología ágil a una metodología tradicional en el trabajo remoto del Sector Financiero.

- **H_1:** Existe un impacto positivo al aplicar la metodología ágil a una metodología tradicional en el trabajo remoto del Sector Financiero.

- NIVEL DE SIGNIFICACIÓN $\alpha = 0.05$

- COEF. = 0.106

- P-VALUE = SIg (unilateral) <0.043

- Reglas de decisión: si p-value < α, entonces H0 se rechaza

Tabla 5.3.

Correlación Hipótesis 2

			H2MA	H2TR
Rho de Spearman	**H2MA**	Coeficiente de correlación	1.000	.106*
		Sig. (unilateral)	.	.043
		N	261	261
	H2TR	Coeficiente de correlación	.106*	1.000
		Sig. (unilateral)	.043	.
		N	261	261

**. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2023)

- **DECISIÓN**: Habiendo utilizado el coeficiente de correlación Spearman dio como resultado que H_0 se rechaza; es decir, aceptando la H_1.
- **CONCLUSIÓN:** Existe un impacto positivo al aplicar una metodología ágil a una metodología tradicional en el trabajo remoto, lo cual se ve expresado en la investigación de Arrudas y Carmenatti (2021), debido a que, mencionan que, si bien los proyectos se desarrollan con un resultado satisfactorio con ambas metodologías, va a depender del entorno, del rubro y de la situación actual de cada empresa. En el caso de nuestra investigación los resultados arrojaron que la metodología ágil tiene mayor impacto positivo que la tradicional. (Arrudas y Carmenatti, 2021, p.1 – p.13)

Del mismo modo, Cascales et al (2019) nos dice que casi la mayoría de las empresas del sector "tradicional" están reflexionando sobre los métodos de trabajo y la transformación para que se pueda ofrecer nuevos y mejores productos. Esto los llevó a poder converger a la adopción de algún tipo de metodología ágil para que se apoyen en ella y estructuren mejor los trabajos. (Cascales et al., 2019, p.39)

HE3: Las metodologías ágiles tienen un impacto positivo en la mejora de la entrega de trabajos a través de la intervención del trabajo remoto en el Grupo Credicorp.

- **H_0:** Las metodologías ágiles no tienen un impacto positivo en la mejora de la entrega de trabajos a través de la intervención del trabajo remoto en el Sector Financiero.

- **H_1 :** Las metodologías ágiles tienen un impacto positivo en la mejora de la entrega de trabajos a través de la intervención del trabajo remoto en el Sector Financiero.

- NIVEL DE SIGNIFICACIÓN $\alpha = 0.05$

- COEF. = 0.181

- P-VALUE = SIg (unilateral) <0.003

- Reglas de decisión: si p-value < α, entonces H0 se rechaza

Tabla 5.4.

Correlación Hipótesis 3

			H3MA	H3TR
Rho de Spearman	**H3MA**	Coeficiente de correlación	1.000	-.181**
		Sig. (unilateral)	.	.003
		N	261	261
	H3TR	Coeficiente de correlación	-.181**	1.000
		Sig. (unilateral)	.003	.
		N	261	261

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2023)

- **DECISIÓN:** Habiendo utilizado el coeficiente de correlación Spearman dio como resultado que H_0 se rechaza; es decir, aceptando la H_1.

- **CONCLUSIÓN:** La metodologías ágiles tienen un impacto positivio en la mejora de la entrega de trabajos. Según Sandstø, Rebecca & Reme-Ness, Cornelia (2021) en su estudio acerca del impacto que tienen las metodologías ágiles en el éxito de un proyecto, mencionan que descubrieron en su estudio que la comunicación y el intercambio de conocimientos con la visión del enfoque del manifiesto ágil provocan un mayor éxito en un proyecto. Sin embargo mencionan que siempre se debe tener en cuenta el contexto y el rubro del proyecto. Mencionan que el solo hecho de la manera de trabajo de una empresa (ubicados por áreas, homeoffice, presencial) reflejarán diferentes resultados y/o matices de la misma práctica ágil.

  Asimismo, se tiene al autor Spinelli (2021), quien en su investigación presenta la adopción que tienen las metodologías ágiles de manera remota para desarrollar una aplicación móvil. Nos explica que para el funcionamiento del desarrollo de la aplicación se tiene que contar con un equipos ágiles y remotos para que se adapten a la situación del proyectos y avancen progresivamente en el desarrollo del aplicativo. De la misma manera, se debe contar con un entendimiento común entre los trabajadores, también una cultura única y una comunicación fluida. (Spinelli, 2021, p.1 – p. 30)

  Es así que, el proceso de adaptación de las metodologías ágiles en un equipo remoto resulta desafiante, ya que se debe plantear cómo se va a organizar la ejecución del proyecto y cómo esto va a ser sustentable en el tiempo. En adición, si se mantiene una buena organización repercutirá en que las empresas tengan un alto valor agregado y en buenos resultados de los KPI's planteados. (Spinelli, 2021, p.80)

HE4: El trabajo remoto influye de manera positiva en las labores diarias de los trabajadores al aplicar las metodologías ágiles en el Grupo Credicorp.

- **H_0:** El trabajo remoto no influye de manera positiva en las labores diarias de los trabajadores al aplicar las metodologías ágiles en el Sector Financiero.

- **H_1:** El trabajo remoto influye de manera positiva en las labores diarias de los trabajadores al aplicar las metodologías ágiles en el Sector Financiero.

- NIVEL DE SIGNIFICACIÓN α = 0.05
- COEF. = 0.163
- P-VALUE = SIg (unilateral) < 0.04
- Reglas de decisión: si p-value < α, entonces H0 se rechaza

Tabla 5.5.

Correlación Hipótesis 4

			H4MA	H4TR
Rho de Spearman	**H4MA**	Coeficiente de correlación	1.000	-.163**
		Sig. (unilateral)	.	.004
		N	261	261
	H4TR	Coeficiente de correlación	-.163**	1.000
		Sig. (unilateral)	.004	.
		N	261	261

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2023)

- **DECISIÓN:** Habiendo utilizado el coeficiente de correlación Spearman dio como resultado que H_0 se rechaza; es decir, aceptando la H_1.
- **CONCLUSIÓN:** El trabajo remoto influye de manera positiva en las labores diarias de los trabajadores al aplicar las metodologías ágiles, lo cual se refuerza en la investigación de Acosta y Muñoz (2020), pues estos evaluaron el desempeño de sus colaboradores en base a dos escenarios: Post pandemia y Pre pandemia. Con esta evaluación les permitió reconocer las técnicas de trabajo, las herramientas digitales y estrategias que debían aplicar para que se logre una buena adaptación al cambio en la agilidad.

  En adición a ello, los autores Barraza y Las Heras (2020) nos comentan que por la pandemia el trabajo remoto se presentó como una situación donde no se tuvieron lineamientos claros, falta de herramientas de

seguimientos, presiones y miedo ante lo incierto. Además, indican los beneficios e inconvenientes con respecto al trabajo remoto y trabajo presencial. El principal punto de esto es contar con un trabajo en condiciones óptimas; es decir, tener organizado las tareas a realizar, contar con un espacio para trabajar tranquilo y conexión a Internet (Barraza y Las Heras, 2020, p.7 - p. 31).

Por último, en una investigación por parte de Lopera (2023) nos comenta acerca de la implementación de la metodología ágil Scrum para reconocer la influencia en el bienestar laboral de los empleadores. Donde se evidencia que esta metodología consta de un enfoque que genera mayor reconocimiento hacia los individuos. Esto se logra gracias a las estrategias de interacción entre los trabajadores y la forma en que se planifican las responsabilidades (Lopera Hernández, 2023, p. 44).

5.2 Discusión

En primer lugar, los resultados obtenidos en el punto anterior tienen un 95% de confianza, realizados en un trabajo de campo de varias semanas para poder llegar a la muestra definida en el Capítulo 4, la cual fue de personas que utilizan las metodologías ágiles en sus labores diarios de un rango de edad de 25 a 55 años hacia delante y que vivan en zonas de Lima Metropolitana y Callao; si no cumplía con los requisitos mencionados no podía continuar con las preguntas que generan información relevante del cuestionario.

Es importante mencionar que todas las preguntas incluidas en el cuestionario realizado hacen referencia a las hipótesis planteadas en base a las variables estudiadas, con sus dimensiones e indicadores. Asimismo, el instrumento fue validado por 2 profesionales expertos en la materia en el rubro de la investigación.

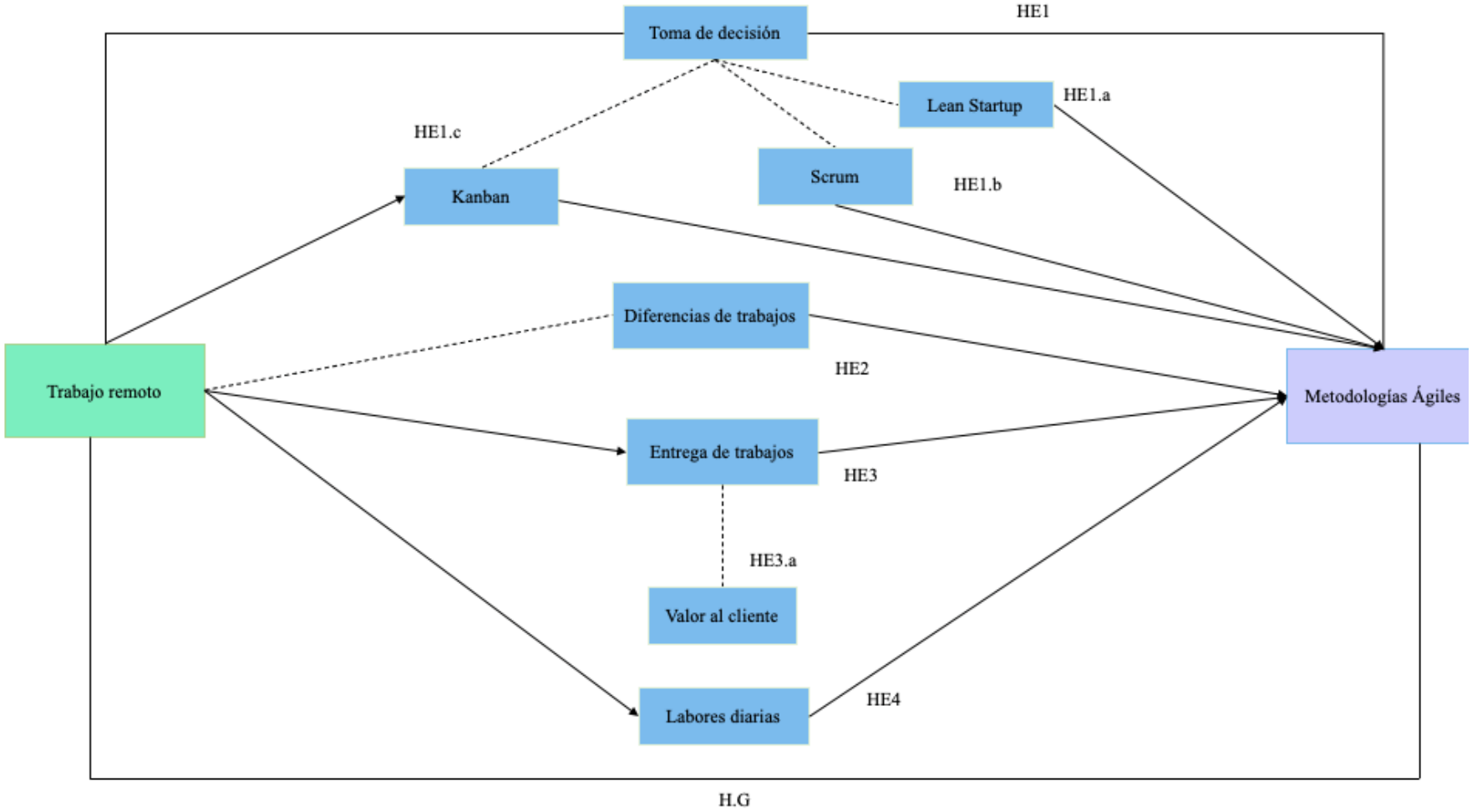
Con respecto a las limitaciones encontradas durante la investigación, la más resaltante es la pandemia por el Covid - 19 que se está viviendo actualmente a nivel mundial, por la cual toda la investigación ha sido realizada de manera remota, es decir, sin visitas presenciales siendo el trabajo de campo 100% virtual (incluyendo la entrevista a experto). Todo esto generó contratiempos para llegar al cumplimiento del trabajo en los

tiempos pactados inicialmente. Además, otra limitación importante de mencionar para trabajos similares, es que al ser un estudio sobre las empresas del Holding Financiero Grupo Credicorp, fue dificultoso conseguir colaboradores del rubro, ya que estos pertenecen a un grupo de personas limitadas.

Es importante mencionar que las empresas del Grupo Credicorp han venido con la tendencia de cambiar de una metodología tradicional a una metodología ágil en todas sus subsidiarias como en la empresa Pacífico, BCP, Mibanco, AFP Prima, entre otros. Este cambio que se dio en la metodología fue en la época de pandemia; por lo que, justo este cambio fue de la mano con el uso de una nueva forma de trabajo, que es el trabajo remoto. Por ello, se consideró necesario realizar un análisis y su incidencia entre ambas variables. Asimismo, mediante este análisis se podrá hacer una comparación de cambios entre la metodología tradicional a la metodología ágil, y el trabajo presencial al trabajo remoto. Seguidamente, las empresas del Grupo Credicorp se encuentran entre la fase 3 y 4 del cambio a la agilidad, por lo que dentro de 1 a 2 años, es posible que las empresas se encuentren más desarrolladas en ese aspecto.

Tabla 5.6.

Matriz de Modelamiento de Hipótesis



Nota. Elaboración propia (2023)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizada la investigación, se puede afirmar que existe una relación correlacional entre las variables metodologías ágiles y trabajo remoto. Con ello, la problemática planteada en la investigación también nos confirma que las metodologías ágiles han cambiado a lo largo del tiempo, ya que pasaron de ser solo softwares a una visión de adaptación a los cambios que se pueden presenciar en diferentes entornos. Asimismo, la presencia del trabajo remoto se repotenció porque era conocida como teletrabajo y con la presencia del COVID – 19 se le cambió de nombre a trabajo remoto pero ambas modalidades van de la mano, pues poseen las mismas características laborales.

Por otro lado, se puede mencionar que la adaptación a la agilidad no ha sido tan fácil debido a que, las empresas no han tenido un conocimiento amplio de cómo implementarlo en sus procesos internos. Es así como, de esta investigación podrán tomar como ejemplo las aplicaciones que se dieron en los diferentes sectores para aplicarlo en sus empresas. De la misma forma, el cambio a una metodología ágil se vino dando de a pocos, pues se contaba anteriormente con una metodología tradicional; la cual venía desarrollándose en cascada. Esto quiere decir, que los procesos se realizan de manera secuencial o en forma de un embudo donde se tiene lo de mayor importancia a menor importancia. En cambio, la metodología ágil cuenta con una base de etapas donde las prioridades se reparten al equipo de trabajo y estas se evalúan alrededor de las semanas para saber el cumplimiento y avance que han tenido. Con estas etapas permiten darle al usuario entregables en un corto periodo para que en caso quisiera cambiar o adicional algo se haga y no se espera a la entrega del proyecto.

Después de todo lo expuesto anteriormente en este trabajo de investigación, se puede concluir que existe una relación correlacional entre las variables de las metodologías ágiles y trabajo remoto. Con esto la hipótesis general específica una influencia positiva entre la transición de la metodología ágil y el trabajo remoto, se concluye que unos de los grandes principios de la agilidad es la comunicación efectiva porque se comporta positivamente en las tareas que uno vaya a realizar desde el trabajo remoto.

En cuanto a la primera hipótesis, esta genera un impacto positivo entre las metodologías ágiles (Scrum, Kanban y Lean Startup) y la toma de decisiones, se concluye que las organizaciones deben enfocarse en plantear soluciones para los diferentes escenarios que puedan atravesar, pues los usuarios en esos momentos deberán tomar una decisión para el proyecto y también saber qué metodología es la adecuada para el proyecto.

De la segunda hipótesis se tiene que hay un impacto positivo entre la aplicación de una metodología ágil y una metodología tradicional, se concluye que la aplicación de estas dos metodologías va a depender del entorno, el rubro y la situación actual de la empresa. Igualmente, las empresas al someterse a una metodología ágil podrán modificar los métodos antiguos por unos nuevos y esto ayudará a que proporcionen nuevos y mejores productos al mercado lo que significan que serán atractivos para los usuarios.

Con respecto a la tercera y última hipótesis hay presencia de un impacto positivo entre las metodologías agiles y el trabajo remoto. En primera instancia, las metodologías ágiles resultan ser desafiantes para un equipo remoto porque se debe planificar cómo se va a organizar la organización y cómo será rentable en el tiempo. Por otro lado, en relación con el trabajo remoto y las labores diarias; se concluye que el desempeño que se tiene por parte los colaboradores es fructífero, pues los resultados del proyecto son positivos y el usuario se siente pleno con lo entregado. Asimismo, he de mencionar que, trabajar mediante una modalidad remoto recae en tener que realizar estrategias de interacción entre los equipos para que se conozcan y a la misma vez apoyarse mutuamente. Con esto, se debería contar con líderes ágiles para que sean una guía para el equipo de trabajo, estos pueden aprender y adquirir habilidades.

Con referencia a los líderes, es importante que el área de recursos humanos potencie las habilidades de sus equipos de trabajo dirigidos a colocar siempre el cliente al centro, innovación, resiliencia para la prueba y error de los prototipos que se diseñen. Además, se recomienda que a la hora del reclutamiento y selección, se tome en cuenta la nueva cultura organización ágil. Es crucial que el nuevo colaborador comparta los principios de la agilidad.

Cuando se habla del cambio hacia la agilidad, es importante concluir que costará tiempo poder adaptarse a esta nueva forma de trabajo. De hecho, se puede dividir el cambio en fases, por lo que se recomienda que antes del cambio, se comunique a todos los colaboradores el gran impacto que tendrá el cambio y lo beneficioso que será, además que este tipo de trabajo se mezcla de manera positiva con el trabajo híbrido (trabajo remoto).

Es importante mencionar que los equipos de trabajo (squads), también tendrán sus niveles de madurez con la agilidad. Inicialmente empezarán familiarizándose con la metodología, luego podrán ser equipos que cumplen con las ceremonias, luego podrán gestionar su trabajo sin la ayuda del scrum y finalmente serán equipos autosuficientes. Sin embargo, tengamos en cuenta que la fase no es peregne y esta puede volver al principio, debido a la rotación de nuevas personas, nuevos proyectos, un mercado diferente, cambios organizacionales, etcétera.

Finalmente, es importante que el equipo de trabajo amolde la misión de este con la agilidad y lo adapte de manera que ayude al mismo equipo. Un ejemplo de este es que existen equipos de generación de nuevos productos y otros equipos que son habilitadores (es decir, sirve de ayuda y habilitan funcionalidades para que otros equipos puedan generar otros productos, vender, investigación de mercado, etcétera). Por lo que para este segundo equipo, puede funcionar mejor el tablero de Kanban, que tiene dentro de su estado el “bloqueado”, ya que este puede presentar bloqueo por parte de otros equipos, ya que finalmente son habilitadores. En conclusión, se recomienda que cada equipo se haga dueño de la metodología y la adapte a este.

REFERENCIAS

Amezua, I. d. l. R. (2019). *INSURTECH, ÉTICA Y SEGUROS: CÓMO LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS IMPACTAN EN LOS SEGUROS DESDE EL PUNTO DE VISTA ÉTICO. Boletín De Estudios Económicos, 74*(226), 71-99. http://fresno.ulima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/insurtech-ética-y-seguros-cómo-las-nuevas/docview/2228672199/se-2?accountid=45277

Acosta, A.E, Muñoz, J.P. (2020). *Lecciones Aprendidas Del Trabajo Remoto De Equipos Agilistas Por La Pandemia CoViD-19*. Universidad ESAN. https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10002/MunozJuan2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Aquije, F., Cabo, D., Millones, A. y Moreno, A. (2021). *El Home Office como herramientas para mejorar el engagement: caso de una empresa privada del sector asegurados en Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/18736

Arbieto, C., (2022). *Desarrollo de un sistema de gestión de certificados SOAT, aplicando metodologías ágiles Scrum*. Universidad Católica de Santa María.

Barraza, M., Las Heras, M. (2020). *Un lugar de trabajo sostenible: hacia un modelo remoto y presencial. https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0610*

Becerra, I. (2021). *Gestión de la perforación diamantina a través de metodologías ágiles (Scrum – Kanban)*. Pontificia Universidad Católica del Perú. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/21030

Cross, R., Carboni, I. (2021). *When Collaboration Fails and How to Fix It (p. 2).* MIT

Carrión, J.D., Ramos, F., (2022). *Diseño y Desarrollo de un sistema web para apoyar la toma de decisiones en las pensiones de régimen prima media para los empleados del servicio doméstico en Colombia*. Los libertadores Fundación Universitaria. Bogotá.

Directorio Perú. (2022). Credicorp, el holding financiero más grande del Perú. https://www.peru-directorio.com/articulos/credicorp-el-holding-financiero-mas-grande-del-peru

Deloitte (Marzo del 2020). *Liderazgo de Equipos Virtuales*. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/povs-covid19/cl-liderazgo-equipos-virtuales.pdf

De-la-Calle-Durán, M. (2021). *Employee Engagement and Wellbeing in Times of COVID-19: A Proposal of the 5Cs Model. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18*(10), 5470. http://dx.doi.org/10.3390/ijerph18105470

De Guzmán, Claudia Patricia Aquije Niño. (2018). *HOME OFFICE COMO ESTRATEGIA PARA LA MOTIVACIÓN Y EFICIENCIA ORGANIZACIONAL*. *Palermo Business Review,* (18), 337-351. http://fresno.ulima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/home-office-como-estrategia-para-la-motivación-y/docview/2237495100/se-2?accountid=45277

Echevarría, F., León, M., Musso, L. y Pozo, E. (2021). Scrum como metodología ágil aplicado al aprendizaje dentro de cursos de estudiantes de maestría. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação; Lousada N.º E47, 1-12. http://fresno.ulima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/scrum-como-método-ágil-aplicado-al-aprendizaje/docview/2648272971/se-2

Edwin Orlando Arias Bareño. (2020). *Integración de lean, design thinking y agile en la gestión de proyectos*. *Signos, 12*(2), 161-174. http://dx.doi.org/10.15332/24631140.5942

Enric, S. H. (2018). *Management of a Multidisciplinary Research Project: A Case Study on Adopting Agile Methods*. *Journal of Research Practice, 14*(1) http://fresno.ulima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/management-multidisciplinary-research-project/docview/2230893762/se-2?accountid=45277

Estudio Muñiz. (2020). *El trabajo remoto en tiempos de COVID – 19*. https://estudiomuniz.pe/el-trabajo-remoto-en-tiempo-de-covid-19/

Feregrino, M. (2021). *Flexibilidad laboral, Teletrabjo y Covid – 19*. Universidad de Nariño. DOI:https://doi.org/10.22267/rtend.212202.181.https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=418d568c-23f5-445a-a8e8-5a15b8467e0d%40redis

Forbes Colombia (Junio del 2020). *Liderazgo y trabajo en equipo en tiempos de crisis*. https://forbes.co/2020/06/05/capital-humano/liderazgo-y-trabajo-en-equipo-en-tiempos-de-crisis/

Fundación Factor Humá. (Septiembre del 2020). *Liderazgo Remoto*. FFH. https://factorhuma.org/attachments/article/14707/liderazgo-remoto-cast.pdf

Ganoza, L., Yohanna, A., Montoya, A. y Tovar,A. (2020). *Metodologías Ágiles: Percepción de los Profesionales de la Ciudad de Lima*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Gómez Macfarland, C. A (2020). *"El teletrabajo, un estudio comparado"*. Cuaderno de investigación No. 70, Instituto Belisario Domínguez, Senado de la República, Ciudad de México, 36p.

Gómez Palermo, G. (2018). Implementación del liderazgo en las áreas funcionales de las organizaciones. Universidad EAFIT. Medellín.

Grandes empresas que aplican SCRUM. *InGenioLearning*. https://ingenio.edu.pe/grandes-empresas-que-aplican-scrum/

Halper, D., Castro, C. (2020). *¿Cómo trabajar a distancia manteniendo la cercanía?. Pontificia Universidad de Chile*. TrenDigital. http://www.tren-digital.cl/wp-content/uploads/2018/04/Trabajo-remoto_HalpernCastro.pdf

Huamaní, C. y Meneses, C. (2021). *Implementación de un CHATBOT, utilizando Scrum y XP, para el prcoes de atención al cliente en una empresa financiera*. Universidad Autónoma del Perú. https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1517/Huaman%c3%ad%2c%20Carlos%20y%20Meneses%2c%20Christian.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Lugnet, J., Ericson, Å., & Larsson, A. (2021). *Realization of agile methods in established processes: Challenges and barriers*. *Applied Sciences, 11*(5), 2043. doi:http://dx.doi.org/10.3390/app11052043

Lopera Hernández, E. A., (2023). *Percepciones en torno a la implementación de metodologías ágiles en prácticas de gestión humana y su influencia en el bienestar laboral de empleados de diferentes organizaciones de la ciudad de Medellín* [Tesis de maestría]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.

Macera, D (19 de Marzo del 2020). *IINFORME IPE - Impacto del coronavirus en la economía peruana- MARZO 2020*. *IPE:* https://www.ipe.org.pe/portal/wp-content/uploads/2020/03/INFORME-IPE-Impacto-del-coronavirus-en-la-econom%C3%ADa-peruana_vf.pdf

Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo. (2020). *Guía para la aplicación del trabajo remoto*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/662676/GUIA_PARA_LA_APLICACION_DEL_TRABAJO_REMOTO.pdf

Mendoza, M. (29 de Julio del 2019). *Empresas peruanas: terceras en la región en uso de metodologías ágiles. El Comercio.*https://elcomercio.pe/economia/peru/empresas-peruanas-terceras-region-metodologias-agiles-noticia-660008-noticia/?ref=ecr

Möller-Recondo, C., & D'Amato, J. (2020). *Nuevos genios-emprendedores: Itinerario y trayectorias de excelencia educativa universitaria*. *Comunicar, 28*(64), 73-83. http://dx.doi.org/10.3916/C64-2020-07

Montoya Pareja, J.L, (2021). Evaluación del desempeño en entornos de trabajo ágiles y sostenibles. Universidad EAFIT. Medellín

Nelsi, M. B. (20 de febrero del 2020). *Reporte Anual 2019 "Credicorp".* https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria%20Anual%202019%20CREDICORP%20-%20Espa%c3%b1ol.pdf

Oviedo, C., Ávalos, B. (2020). *7 obligaciones sobre trabajo remoto para empleadores*. Estudio Payet Rey Cauvi Pérez. https://prcp.com.pe/wp-content/uploads/2021/02/Infografia-7-obligaciones-sobre-trabajo-remoto-para-empleadores-1.pdf

Pereira,R., Díaz,G. (2021). *Teletrabajo: Insights y tendencias a un año de la pandemia*. Brinca Global. https://brinca.global/noticias-blog/teletrabajo-2021-insights-y-tendencias/

Piqueras, A. (2020). *Las tendencias que vienen con el teletrabajo: "workation" y "coliving".* AS. https://as.com/deporteyvida/2020/10/14/portada/1602682618_469736.html

PUCP. (2020). *Derechos de Desastres: COVID – 19*. Tomo I. https://facultad.pucp.edu.pe/derecho/wp-content/uploads/2020/09/Tomo-I-Per%C3%BA.pdf

Reátegui,D., Huayana,E.,Cornejo.F.,Villanueva,V. Y León, W. (2020). *Análisis de Principios y Valores de las metodologías ágiles para facilitar su implementación en la gestión inmobiliaria*. Pontificia Universidad Católica del Perú.https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/17702

Refojos, M. (4 de Septiembre de 2020). *La pandemia demanda agilidad: cómo puede la metodología Agile salvar a las empresas*. *El Periódico*. https://www.elperiodico.com/es/activos/innovadores/20200904/pandemia-demanda-agilidad-metodologias-agile-empresas-8098246

Rodríguez, C. (20 de Mayo del 2015). *Metodologías Ágiles, objetivos, características, ventajas. Comunidad IEBS.* https://comunidad.iebschool.com/metodologiasagiles/general/concepto-metodologias-agiles/

Rodríguez, M., Cleves, O., Chavarro., S. y Villarraga, J. (2019). *Propuesta para la incorporación de metodologías ágiles en gerencia de proyectos estratégicos. Caso de estudio: Cámara de Comercio de Bogotá (CBB)*. Universidad EAN. https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9666/Rodr%C3%ADguezMonica2019?sequence=1

Rivero, A. (2019). *Modelo de gestión del conocimiento basado en el enfoque ágil para mejorar la producción en las empresas*. Universidad Nacional Federico Villarreal. http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3887

Ruiz, J.H. (2002). *Nuevas Formas de Trabajo en la sociedad del conocimiento: El Teletrabajo*. BARATARIA Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales No 5, pp. 213-226, 2002, ISSN: 1575-0825, e-ISSN: 2172-3184 DOI: http://dx.doi.org/10.20932/barataria.v0i5.268

Sepúlveda-Aguirre, J., Medrano, J. C. U., Bernal, O. I. V., Benjumea-Arias, M., Garcés-Giraldo, L. F., Valencia-Arias, A., & Padierna, O. (2021). Tendencias investigativas en el desarrollo ágil de software: un enfoque bibliométrico. *Revista Ibérica De Sistemas e Tecnologias De Informação,* , 28-40. http://fresno.ulima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/tendencias-investigativas-en-el-desarrollo-ágil/docview/2562269944/se-2?accountid=45277

Spinelli, S. (2021). *Aplicando metodologías ágiles para la coordinación de equipos de desarrollo remotos en la temática de e-commerce*. Universidad Nacional La Plata.

Subauster, C. (01 de Abril del 2020). *Memoria Anual 2019"AFP Prima".* https://www.prima.com.pe/public-zone/files/2020/pdf/Memoria-Anual-2019-VF.pdf

Torrez, J. (2021). *La agilidad en la toma de decisiones estratégicas y el desempeño organizacional.* Universidad de Costa Rica. 25 Congreso Internacional de Ciencias Administrativas. https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2021/20.02.pdf

Valero – Pastor, J. -M., Carvajal – Prieto, M., & García – Áviles, J. -A- (2019). *Flujos de trabajo para el periodismos posindustrial: métodos y programas para una comunicación organizacional más ágil y transversal.* El Profesional de La Información, 28(5), 1-11. https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.14

Vernia, Sonia. (2016). Ejemplos de cómo las empresas usan la metodología ágil. https://www.iebschool.com/blog/metodologia-agil-agile-scrum/

Vinatea & Toyama (20 de agosto de 2020). *Episodio 7: ¿Cómo implementar las metodologías ágiles en un entorno remoto?* [Video]. YouTube. https://www.vinateatoyama.com/blog/actualidad/como-implementar-las-metodologias-agiles-en-un-entorno-remoto-jorge-toyama-bernardo-sambra-bcp-peru/

BIBLIOGRAFÍA

Alaimo, D. (2013). *Proyectos ágiles con Scrum: flexibilidad, aprendizaje, innovación y colaboración en contextos complejos* (1ª Ed). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Kleer, 2013. E - Book

Anderson, D. J., Carmichael, A. (2016). *Kanban Esencial Condensado*. Lean Kanban.

Arruda, G., Carminatti, R., (2021). *Integrando Metodologías de Gestión de Proyectos: Tradicional y Ágil.*

Barrientos, A., Valencia, F., Vega, J., (2022). *Modelo de Madurez Ágil para empresas del sector bancario*. Memorias de la Décima Segunda Conferencia Iberoamericana de Complejidad, Informática y Cibernética. https://doi.org/10.54808/CICIC2022.01.201

Broce, A., Gutierrez, T. y Jimenez, G. (2023). *Metodología Ágil en la Gestión Humana.* 90 – 100 Latitude, 1(17). https://doi.org/10.55946/latitude.v1i17.214

Canales, R. (2003). *Concepto Ágiles aplicados a distintas áreas de una empresa*. Auténtica

Castro, R. (2015). Teletrabajo: Una nueva tendencia de desarrollo laboral en el Perú. Informe Especial. Cámara de Comercio de Lima. https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r717_2/inf_esp_ed_dig_717.pdf

Cascales, J., Camps, C., et al (2019). *De proyectos Agile, a organizaciones Agile.* Management Solutions. https://www.managementsolutions.com/sites/default/files/publicaciones/esp/organizaciones-agile.pdf

El Peruano. (27 de noviembre de 2012). Normas Legales, Ley N° 29946. *El Peruano*. https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/ExpVirPal/Normas_Legales/29946-LEY.pdf

El Peruano. (14 de mayo de 2021). Los límites de la jornada y horario de trabajo. *El Peruano*. https://elperuano.pe/noticia/120698-el-trabajo-remoto#:~:text=Esta%20se%20caracteriza%20por%20la,y%20con%20sus%20propias%20herramientas.&text=De%20lo%20contrario%2C%20se%20incurrir%C3%ADa,supuesto%20de%20trabajo%20en%20sobretiempo

Fernández, F. J. y Rodríguez, J. C. (2018). *La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento*. Revista EAN, 84, (pp 79-95). DOI: https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1918

Gómez, C., García, A., Heras del Dedo, R. (2018). *Metodologías Ágiles: Scrum, Kanban y Lean*. Anaya Multimedia.

Gonzalez, J. F. (2013). *Introducción a las metodologías ágiles: Otras formas de analizar y desarrollar*. Universitat Oberta de Catalunya.

Layton, M., y Morrow, D. (2018). *Scrum for Dummies* (2nd end). Wiley.

Maximini D. (2015). The Scrum Culture: Introducing Agile Methods in Organizations.

Rodriguez, T., Saldaña, N. (2018). *Toma de decisiones utilizando la metodología Scrum.* Universidad Católica Lumen Gentium.

Sandsto, R., Reme – Ness, C. (2021). *Agile Practices and Impacts on Project Success*. Journal of Engineering, Project, and Production Management.

Senapathi, Mali & Srinivasan, Ananth. (2011). Understanding Post-Adoptive Agile Usage -- An Exploratory Cross-Case Analysis. Journal of Systems and Software. 85. 10.1109/AGILE.2011.19.

Sutherland, J. (2017). *SCRUM: El arte de hacer el doble trabajo en la mitad del tiempo*. Editorial: Oceáno de México.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

TÍTULO DEL PLAN DE INVESTIGACIÓN

INCIDENCIA DE LA APLICACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS ÁGILES EN EL DESARROLLO EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO REMOTO: CASO GRUPO CREDICORP - SEGUROS

ALUMNO (A)

Raquel Alessandra Calero Santillan y Micaela Villavicencio Documet

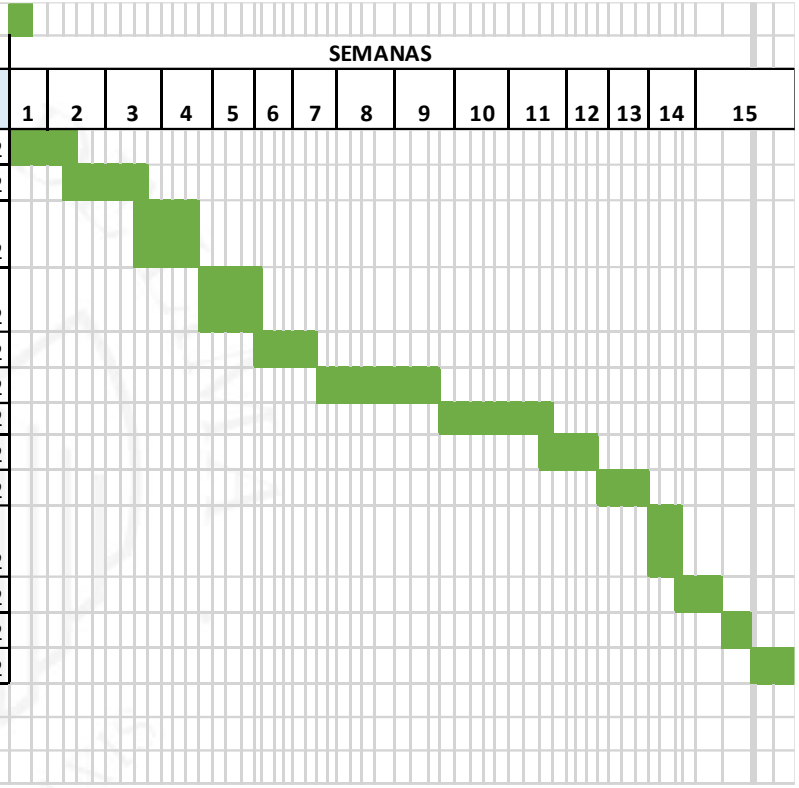
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Organización Empresarial

Pregunta General		Objetivo General		Hipótesis General		Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Metodología	Sub Línea de Investigación
PG	¿Cuál es la influencia que existe a partir de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto en el Sector Financiero?	**OG**	Establecer la influencia que existe a partir de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto en el Sector Financiero.	**HG**	La aplicación de las metodologías ágiles influye de forma positiva en el desarrollo del trabajo remoto en el Sector Financiero.	**Independiente** Metodologías ágiles	Gestión del cambio	- Capacidad de adaptación al cambio de metodología tradicional a metodología ágil - Inducción a los colaboradores de las nuevas metodologías - Velocidad de la adopción a la metodología ágil	Cuestionario/ Guía de entrevista Cuestionario Cuestionario	- **Enfoque:** Cualitativo - **Alcance:** Correlacional - **Diseño:** No experimental - transaccional - **Unidad de análisis:** Metodologías Ágiles y Trabajo Remoto	Organización empresarial
Preguntas Específicas		**Objetivos Específicos**		**Hipótesis General**							
PE 1	¿Cuáles son los tipos de metodologías ágiles que tendrían una mayor influencia para la toma de decisiones en el trabajo remoto en el Sector Financiero?	**OE 1**	Determinar los tipos de metodologías ágiles que tendrían una mayor influencia para la toma de decisiones en el trabajo remoto en el Sector Financiero.	**HE 1A**	La implementación de las metodología Scrum/Kanban/Lean Startup tiene un impacto positivo en la toma de decisión para la gestión del trabajo remoto en el Sector Financiero.		Resultados	- Cantidad de proyectos con objetivos alcanzados - Nivel de tareas completadas por los miembros de cada grupo - Mayor facilidad de cambio de un producto a otro	Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista/Cuestionario		
							Tipos de metodologías ágiles	- Nivel de influencia de la metodología Scrum en un proyecto - Grado de organización de la metodología Kanban en un proyecto - Grado de éxito de un MVP bajo la metodología Lean Startup - Nivel de impacto de los entregables efectuados bajo la implementación de las tres metodologías ágiles - Lead Time de la ejecución de las tareas - Cycle time de la ejecución de las tareas - Puntos realizados por Sprint	Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista Guía de entrevista		
PE 2	¿Cuál es la ventaja de aplicar la metodología ágil respecto a la metodología tradicional en el desarrollo del trabajo remoto en el Sector Financiero?	**OE 2**	Comparar la ventaja que existe al aplicar la metodología ágil a una tradicional en el trabajo remoto del Sector Financiero.	**HE 2**	Existe una impacto positivo al aplicar una metodología ágil a una metodología tradicional en el trabajo remoto del Sector Financiero.		Gestión de la calidad	- Nivel de claridad en los proyectos para evitar errores - Cumplimiento de las tareas requeridas - Nivel de satisfacción de los clientes respecto a los producto y/o servicios	Cuestionario Guía de entrevista Guía de entrevista		
PE 3	¿Cómo las metodologías ágiles han logrado mejorar la entrega de trabajos a través de la intervención del trabajo remoto en el Sector Financiero?	**OE 3**	Examinar si las metodologías ágiles han logrado mejorar la entrega de trabajos a través de la presencia del trabajo remoto en el Sector Financiero.	**HE 3**	Las metodologías ágiles tienen un impacto positivo en la mejora de la entrega de trabajos a través de la intervención del trabajo remoto en el Sector Financiero.	**Dependiente** Trabajo Remoto	Motivación	- Cantidad de tareas entregadas - Horas trabajadas de manera presencial y trabaja remoto - Nivel de satisfacción de los trabajadores en el trabajo remoto - Velocidad del equipo al realizar las tareas diarias en el trabajo remoto y presencial - Flexibilidad en la realización de las tareas	Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario		
							Comunicación	- Nivel de comunicación en trabajo remoto y trabajo presencial - Nivel de consenso entre trabajadores - Nivel de claridad al resolver las tareas	Cuestionario Cuestionario/ Guía de entrevista Cuestionario		
PE 4	¿De qué forma el trabajo remoto influye en las labores diarias de los trabajadores al estar bajo el modelo de trabajo de las metodologías ágiles en el Sector Financiero?	**OE 4**	Analizar de qué forma el trabajo remoto influye en las labores diarias de los trabajadores al estar bajo el modelo de trabajo de las metodologías ágiles en el Sector Financiero.	**HE 4**	El trabajo remoto influye de manera positiva en las labores diarios de los trabajadores al aplicar las metodologías ágiles en el Sector Financiero.		Cultura organizacional	- Grado de internalización de la cultura ágil en los trabajadores - Nivel de colaboración de los trabajadores en el trabajo remoto - Cantidad de capacitaciones realizadas a los trabajadores sobre las metodologías ágiles	Cuestionario Cuestionario/Guía de entrevista Cuestionario/ Guía de entrevista		
							Virtualidad	- Grado de internacionalización de la virtualidad en los trabajadores - Grado de disponibilidad de herramientas para los trabajadores - Nivel de utilización de herramientas virtuales - Conectividad de los trabajadores	Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario		

Anexo 2: Cronograma de la Investigación

Cronograma de actividades:	Periodo	15 semanas	dias requeridos
Nombre de actividad	Fecha inicio	Duración en dias	Fecha Fin
Revisión del plan de investigación	4/04/22	4	8/04/22
Actualización del plan de investigación	11/04/22	6	17/04/22
Ajustes y Exposicion del plan de investigación	18/04/22	11	29/04/22
Inicia el levantamiento de información con 20 personas y realizacion de guia de	30/04/22	12	12/05/22
Recolección de información de 40 personas	13/05/22	14	27/05/22
Recolección de información de 25 personas	28/05/22	15	12/06/22
Recolección de información de 50 personas	13/06/22	11	24/06/22
Recolección de informacion a 48 personas	25/06/22	7	2/07/22
Recolección de información a 40 personas	4/07/22	5	9/07/22
Sistematización de la información recolectada	10/07/22	2	12/07/22
Análisis de la informacion recolectada	13/07/22	2	15/07/22
Análisis y revision del informe final	16/07/22	1	17/07/22
Exposición del informe final	18/07/22	4	22/07/22
	inicio proyecto	4/04/22	
	fin proyecto	22/07/22	



Anexo 3: Presupuesto de la Investigación

Presupuesto del Proyecto	2022
Actividad	**Precio**
Movilidad (total de visitas)	S/200.00
USB	S/60.00
Impresiones y fotocopias	S/70.00
Gasto de representación (arreglo personal)	S/160.00
Extras (lapiceros y hojas)	S/50.00
Gastos Adicionales	S/60.00
TOTAL	**S/600.00**

Anexo 4: Instrumentos de la Investigación

CUESTIONARIO DIRIGIDA A TRABAJADORES DEL GRUPO CREDICORP

Fecha: **Hora:**

Buenos días, nos encontramos realizando una investigación acerca de la incidencia de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto: Caso Grupo Credicorp - Seguros, trabajadores de esta empresa. Se presenta como objetivo principal, establecer la influencia que existe a partir de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto en el Grupo Credicorp - Seguros. Cabe mencionar que las metodologías ágiles se definen como un proceso que permite realizar las tareas de una manera más dinámica para una mayor de obtención de resultados. A continuación, se presentan las dos variables de la investigación:

Metodologías Ágiles: son un proceso que permiten realizar las tareas de manera más dinámica y hay una mayor obtención de resultados. Además, cada proyecto se divide en pequeñas tareas, de tal manera puedan completarse y entregarse en pocas semanas. Con esto se consigue un alto nivel de flexibilidad y rapidez para dar respuestas a las exigencias que se presenten. Asimismo, entre los métodos ágiles que pueden aplicarse son tres: Scrum, Kanban y Lean.

Trabajo remoto: La prestación de servicios subordinada que realiza un/a trabajador/a que se encuentra físicamente en su domicilio o en un lugar de aislamiento domiciliario. Se realiza a través de medios o equipos informáticos, de telecomunicaciones y análogos (internet, telefonía u otros), así como de cualquier otra naturaleza que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita.

El cuestionario es de condición anónima y los datos proporcionados serán únicamente utilizados para esta investigación. Gracias de antemano por su colaboración y sinceridad en el desarrollo.

I. Preguntas generales:

1. Marque la alternativa, según el rango de edad en el que se encuentra:

Entre 25 y 29 años	
Entre 30 y 34 años	
Entre 35 y 39 años	
Entre 40 y 45 años	
Más de 55 años	

2. Marque la respuesta, según su género:

Femenino	
Masculino	
Prefiero no especificar	

3. Marque según el distrito en el que usted vive:

Zona 1 (Puente Piedra,Comas,Carabayllo)	
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martin de Porres)	
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	
Zona 4 (Cercado de Lima, Rímac, Breña, La Victoria)	
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, San Juan de Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	

Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, La Molina, Santiago de Surco)	
Zona 8 (Chorrillos, Barranco, Surquillo, San Juan de Miraflores)	
Zona 9 (Villa el Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, Carmen de la Legua)	

4. ¿En sus labores diarias trabaja bajo las metodologías ágiles? Marque la respuesta. **(De ser negativa la respuesta, terminar la encuesta)**

Si	
En ocasiones	
No	

5. En caso su respuesta sea afirmativa, indique qué tipo de metodología utiliza (Scrum, Kanban, Lean u otra). Puede marcar más de una.

Scrum	
Kanban	
Lean	
Otra	

6. ¿En qué empresa del Grupo Credicorp trabaja usted? Marque la respuesta que corresponda.

Banco de Crédito	
Pacíficos Seguros	
Prima AFP	
Mibanco	
Credicorp Capital	
Culqui, Tyba, Wally, Lumingo	

II. Capacidad de implementación de las metodologías ágiles

7. ¿Bajo qué modalidad de trabajo se encuentra actualmente? Selecciona la alternativa que considere.

Presencial	
Semipresencial	
Remoto	

8. ¿Usted considera que la transición de la empresa al mundo ágil (metodologías ágiles) fue complicada? Selecciona la alternativa que considere.

Sí	
No	

9. Si la respuesta de la pregunta anterior fue afirmativa, ¿podría precisarnos en las siguientes alternativas la dificultad en la implementación? Selecciona la alternativa que considere.

En las capacitaciones	
En la interpretación de lo aprendido	
En la aplicación de la metodología	
En la comprobación de los resultados	
Recursos	
Tiempo	
Personal	
Otras (especificar): _____	

III. Resultados

10. Respecto a las metodologías ágiles y las tareas que se le asignan ,¿cree usted que llega a realizarlas por completo? Marque en la siguiente escala, donde **1** es **Completa** y **5** es **Incompleta.**

1 2 3 4 5

Completa _____ Incompleta

IV. Gestión de calidad

11. Respecto a los proyectos/productos que ofrece la empresa, ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes que usted puede percibir de estos? Marque en la siguiente escala, donde **1** es **Muy Satisfecho** y **5** es **Nada Satisfecho**.

Aspectos	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Percepción de la calidad del servicio					
Tiempos de atención del servicio al contratarlo					

Valor del servicio (precio)					
Atención Post Venta					
Diferenciación del servicio					

V. Motivación

12. ¿Usted considera que las horas trabajadas de manera remota han aumentado a comparación de la presencialidad? (Si su respuesta es afirmativa, pase a la pregunta 13).

Sí	
No	

13. Si su respuesta fuer afirmativa, ¿Cuántas horas han aumentado? Seleccione la alternativa que considere.

1 hora	
2 horas	
3 horas	
4 horas	
Otros (especificar):_____	

14. ¿Qué tanto influye, en cuanto a resultados, la presencia de los demás trabajadores de tu área para realizar las tareas diarias? Marque el número de la escala según corresponda, donde 1 es Alta Influencia y 5 es Baja Influencia.

1 2 3 4 5

Alta Influencia _____ Baja Influencia

15. Al comparar el tiempo en el que demoraba realizar una tarea de manera presencial (oficina) a online (trabajo remoto) está aumentó, disminuyó o no tuvo ningún cambio. Seleccione la alternativa que considere.

Aumentó	
Es igual	
Disminuyó	

16. Si su respuesta de la pregunta anterior fue ¨aumentó¨. Selecciona la alternativa que considere.

Mayor cantidad de tareas	
Mayor responsabilidades	
Aumento en el tiempo de las reuniones	
Mayor tiempo de espera para la absolución de consultas solicitadas a otras áreas	
Otras (especificar): _____	

17. Usted considera que al estar bajo la agilidad. ¿Las tareas que completa día a día poseen mayor flexibilidad al realizarlas? Seleccione la alternativa que considere.

Si	
En ocasiones	
No	

18. Si es que su respuesta fue afirmativa o en ocasiones, especifique ¿Cuáles tareas tiene mayor flexibilidad de desarrollo? Seleccione la alternativa que considere.

Más tiempo para la resolución	
No estructurada	
No se requieren de formalidades	
Propia forma de desarrollo de la tarea	
Otras (especificar): _____	

19. ¿Cómo calificaría la carga de trabajo (tareas) entregadas bajo el trabajo remoto? Marque el número de la escala según corresponda, donde 1 es una Carga de trabajo equilibrada y 5 es una Carga de trabajo desequilibrada.

1 2 3 4 5

Carga equilibrada _____ Carga desequilibrada

20. Con referencia a la modalidad del trabajo remoto, ¿Qué tan satisfecho se siente usted? Marque el número de la escala según corresponda, donde 1 es Muy satisfecho, y 5 es Nada satisfecho.

1 2 3 4 5

Muy satisfecho _____ Nada satisfecho

VI. Comunicación

21. Con referencia a la modalidad del trabajo remoto ¿Considera que, a comparación de la presencialidad, existe mayor comunicación entre sus compañeros de trabajo? Seleccione la alternativa que considere.

Comunicación diaria	
Comunicación mediante reuniones de trabajo	

Comunicación confusa	
Foros de discusión respecto a las tareas asignadas	
Otros (especificar): _____	

22. Con referencia a la modalidad del trabajo remoto ¿Usualmente llegan a un consenso en sus reuniones de trabajo ?. Marque el número de la escala según corresponda, donde 1 es Muy usual, y 5 es Poco usual.

1 2 3 4 5

Muy usual _____ Poco usual

23. ¿Al estar bajo la modalidad remota, existe claridad al resolver las tareas en su trabajo? Seleccione la alternativa que considere.

Si	
En ocasiones	
No	

24. Si es que su respuesta fue afirmativa en la pregunta anterior, especifique ¿Qué claridad tienen las tareas que se le asignan en el trabajo? Puede marcar más de una opción.

Instrucciones del trabajo detalladas	
Orientación de cómo realizar las tareas	
Funciones a realizar en las tareas	
Establecer tiempos, recursos y objetivos por tareas	
Otro (especificar):	

_____	

25. En base a la cultura ágil, cree usted que los trabajadores han sido capacitados en base a los métodos para que las tareas se realicen de manera más rápida. Señale en la siguiente escala, qué tan favorable considera la interiorización de la cultura ágil en los trabajadores. Marque la respuesta donde 1 es Favorable, y 5 es Desfavorable.

1 2 3 4 5

Favorable _____ Desfavorable

26. ¿Qué nivel de colaboración considera usted que los trabajadores han desarrollado en el trabajo remoto? Marque la respuesta que considere, donde 1 es Muy colaborativo, y 5 es Nada colaborativo.

1 2 3 4 5

Muy colaborativo _____ Nada colaborativo

27. Con referencia a la metodología ágil "Scrum" ¿Que tan usual son tus capacitaciones con referencia a este marco de trabajo? Marque el número de la escala según corresponda, donde 5 es Muy usual, y 1 es Poco usual.

5 4 3 2 1

Muy usual _____ Poco usual

28. ¿Qué herramientas virtuales utilizan en la empresa? Puede marcar más de una opción.

Zoom	
Google Meet	
Team Microsoft	

Otros (especificar): _____	

29. En relación al trabajo remoto, ¿Qué nivel de conocimientos tiene usted con referencia a la virtualidad y su uso en su trabajo? Marque teniendo en cuenta que 1 es Alto conocimiento y 5 es Bajo conocimiento.

1 2 3 4 5

Alto conocimiento _____ Bajo conocimiento

30. ¿Qué disponibilidad de herramientas considera usted que la empresa ha otorgado a los trabajadores para llevar a cabo las metodologías ágiles mediante el trabajo remoto? Marque las siguientes alternativas donde 1 es Alta disponibilidad, y 5 es Baja disponibilidad

1 2 3 4 5

Alta disponibilidad_____ Baja disponibilidad

31. Con referencia a la modalidad del trabajo remoto, ¿Cuántas horas se encuentra conectado (virtualmente) en su trabajo? Seleccione la alternativa que considere.

8 horas	
10 horas	
12 horas	
Otros	

GUÍA DE ENTREVISTA

Buenos días, Estimado: _____

Puesto de trabajo: _____

Perfil del entrevistado: Persona que haya tenido contacto con la aplicación de metodologías ágiles del Grupo Credicorp.

Me encuentro realizando una investigación acerca del "Incidencia de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto: Caso Grupo Credicorp - Seguros". Para ello, se presenta como objetivo principal establecer la influencia que existe a partir de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto en el Grupo Credicorp - Seguros

A continuación, se elaboran las siguientes preguntas para la recopilación de información necesaria para el estudio de dichas variables (metodologías ágiles y trabajo remoto).

Cabe resaltar que el desarrollo de esta entrevista brindará un protocolo de consentimiento establecido, con la finalidad de proteger toda información adicional con fines exclusivamente académicos.

GUÍA DE ENTREVISTA

INTRODUCCIÓN

Fecha:

Hora:

Buenos días/tardes/noches,

Mi nombre es **(NOMBRE)** y soy estudiante de la Universidad de Lima. Actualmente, me encuentro realizando una investigación acerca del "Incidencia de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto: Caso Grupo Credicorp - Seguros". Para ello, se presenta como objetivo principal establecer la influencia que existe a partir de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto en el Grupo Credicorp – Seguros.

A continuación, se elaboran las siguientes preguntas para la recopilación de información necesaria para el estudio de dichas variables (metodologías ágiles y trabajo remoto).

Cabe resaltar que el desarrollo de esta entrevista se brindará un protocolo de consentimiento establecido, con la finalidad de proteger toda información adicional con fines exclusivamente académicos.

CONTEXTO

Para empezar, me gustaría saber algunos datos sobre usted (INVESTIGADOR se presenta: nombre, pasatiempo). Ahora, podrías contarme:

1. ¿Cuál es su nombre?, ¿A qué se dedica?
2. ¿Cómo se llama en la empresa que trabaja?, ¿Cuál es su puesto de trabajo?, ¿Qué funciones desarrolla en esa área de trabajo?

(NO LEER) *Al cierre de esta sección, el entrevistados debe confirmar si el/la participante prefiere seguir la conversación usando tú (nombre) o usted.*

METODOLOGÍAS ÁGILES

DIMENSIÓN: CAPACIDAD PARA LA IMPLEMETACIÓN

***(NO LEER)**: Se evaluará el grado de desarrollo de adaptación al cambio*

1. ¿Cómo fue el proceso de cambio que la empresa pasó de la metodología tradicional a la metodología ágil?

DIMENSIÓN: RESULTADOS

***(NO LEER)**: Se evaluará la cantidad de proyectos entregados por los trabajadores, la cantidad de proyectos con los objetivos alcanzados, el nivel de tareas completadas por los miembros de cada grupo y el nivel de implementación de modelos híbridos de las metodologías ágiles y tradicionales*

2. ¿A usted lo han capacitado acerca de las metodologías ágiles, Scrum, Kanban, etc.?
3. ¿Desde que se han implementado las metodologías ágiles, cuántos proyectos han sido entregados? ¿Y cuántos a tiempo?
4. Relacionándolo con la implementación de las metodologías ágiles, de estos proyectos entregados, ¿Cuántos llegaron al objetivo? ¿Y cuántos a tiempo?
5. ¿Cuántas tareas completan los miembros de cada grupo, con relación al uso de metodologías ágiles?
6. ¿Cómo la empresa ha implementado los modelos híbridos con respecto al uso de metodologías ágiles y las metodologías tradicionales?

DIMENSIÓN: TIPOS DE METODOLOGÍAS ÁGILES

***(NO LEER)**: Se evaluará el grado de implementación del Scrum/Kanban/Lean Startup, la cantidad de proyectos entregados bajo la implementación del Scrum, el Lead Time que poseen las metodologías ágiles y el Cycle Time de estas también.*

1. Con referencia al mundo ágil ¿Cuál es el grado de implementación de Scrum a nivel organizacional?

2. Con referencia al mundo ágil ¿Cuál es el grado de implementación de Kanban a nivel organizacional?
3. Con referencia al mundo ágil ¿Cuál es el grado de implementación de Lean Startup a nivel organizacional?
4. Relacionándolo con la implementación de las metodologías ágiles, de estos proyectos entregados, ¿Cuántos fueron desarrollados bajo la metodología Scrum?
5. Con referencia a las metodologías ágiles ¿Cuánto es el tiempo ciclo de su equipo ágil?

DIMENSIÓN: GESTIÓN DE LA CALIDAD

***(NO LEER)**: Se evaluará el grado de satisfacción de los clientes por los proyectos realizados, el grado de mejoramiento en la calidad de los proyectos realizados, la interacción con los clientes, el nivel de claridad en los proyectos para evitar errores y la refactorización de los proyectos realizados.*

1. ¿A partir de la implementación del mundo ágil, usted considera que ha habido un grado de mejoramiento en la calidad y oportunidad de los proyectos entregados?

2. ¿Usted considera que hay una mayor interacción con los clientes (comunicación, feedback, etcétera)?

3. ¿A partir de la implementación del mundo ágil, usted considera que hay un mayor nivel de claridad en los proyectos lo que evita errores en su desarrollo?

4. ¿Cómo reestructuran los proyectos realizados para que funcione en la ejecución de otros proyectos?

TRABAJO REMOTO

DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN

***(NO LEER)**: Se evaluará el nivel de comunicación en el trabajo remoto y trabajo presencial, el nivel de consenso entre trabajadores y el nivel de claridad a resolver las tareas*

5. ¿A partir de la implementación del mundo ágil y el trabajo remoto, usted considera que hay un mayor nivel de consenso entre trabajadores/colaboradores?

DIMENSIÓN: CULTURA ORGANIZACIONAL

***(NO LEER)**: Se evaluará el grado de internacionalización de la cultura ágil en los trabajadores, el nivel de colaboración de los trabajadores en el trabajo remoto y la cantidad de capacitaciones realizadas a los trabajadores sobre el método Scrum.*

6. ¿Usted considera que el nivel de colaboración y comunicación efectiva de los trabajadores aumentó con el trabajo remoto?¿Cuál fue su impacto?

Agradecemos de antemano su tiempo y disposición por ayudarnos a resolver nuestras consultas.

Anexo 5: Validez - Confiabilidad de los Instrumentos

UNIVERSIDAD DE LIMA

Carrera de Administración

Ha sido designado como Experto Calificado por su reconocida trayectoria profesional para revisar el contenido del Instrumento de Investigación.

Para los efectos de la revisión se adjunta:

a) Matriz de Operacionalización y/o Avance de Matriz de consistencia
b) Instrumento de Investigación

Título del Proyecto de Investigación:

INCIDENCIA DE LA APLICACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS ÁGILES EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO REMOTO: CASO GRUPO CREDICORP – SEGUROS

El proyecto tiene un enfoque: (a) Cualitativo (b) Cuantitativo (c) Mixto

Línea de Investigación:

Cuantitativo

Alumno autor del Proyecto:

Raquel Calero Santillan y Micaela Villavicencio

Profesor responsable

Jaime Leopoldo Castro Calderon.

Gracias por su colaboración.

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Datos del Experto Calificado

Nombres y Apellidos:

Félix Antonio La Madrid Vásquez.

Edad: 57 Sexo: F (.....) M (X) Profesión: Ingeniero.

Especialidad: Industrial. Años de Experiencia: 30 años

Centro de trabajo: Banco Central de Reserva del Perú.

Cargo que desempeña: Jefe de Departamento

Firma: .....

DNI N° 08213971

I. Criterios de validación del instrumento

CRITERIO	CONCEPTUALIZACION	EXCELENTE	SATISFACTORIO	MEJORABLE	DEFICIENTE
CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas	X			
COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores	X			
METODOLOGÍA	Responde al propósito del Diagnóstico propuesto.				
SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición.	X			
FACTIBILIDAD	Aplicación en la muestra seleccionada		X		

II. Apreciación Cualitativa

Las preguntas del instrumento evaluado, permitirán obtener información fiable referida a la incorporación de metodologías ágiles en un entorno de trabajo remoto en el Grupo Credicorp

Surco, 13 de Abril 2022

Coordinación de Profesores de Seminario de Investigación en Administración - SIA

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Datos del Experto Calificado

Nombres y Apellidos:

Natalia Galdos Velarde

Edad: Sexo: F (X) M (……) Profesión: Administración de Empresas

Especialidad: Agilidad Años de Experiencia: 10 Centro de trabajo: Pacifico Seguros

Cargo que desempeña: Scrum Master

Firma: …Natalia Galdos Velarde……
DNI: 7572321

I. Criterios de validación del instrumento

CRITERIO	CONCEPTUALIZACION	EXCELENTE	SATISFACTORIO	MEJORABLE	DEFICIENTE
CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas	X			
COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores		X		
METODOLOGÍA	Responde al propósito del Diagnóstico propuesto.	X			
SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición.	X			
FACTIBILIDAD	Aplicación en la muestra seleccionada		X		

II. Apreciación Cualitativa (comentarios)

- De ser posible acotaría un poco el cuestionario para que el público realmente la complete y no tome tanto tiempo.
- Se podría modificar el orden de las preguntas para que aborden primero un tema y luego el otro, por ejemplo agilidad y luego el trabajo remoto.
- Las preguntas son buenas, concretas y fáciles de entender.

Surco, 20 de Abril 2022

Coordinación de Profesores de Seminario de Investigación en Administración - SIA

Informe de la prueba piloto:

Introducción:

Con el objetivo de conocer acerca de la incidencia de la aplicación de las metodologías ágiles en el desarrollo del trabajo remoto con el ámbito del grupo Credicorp, asimismo se implementó el cuestionario para poder obtener resultados y analizar cómo se interrelacionan ambas variables. Por otro lado, se descubrirá acerca del cuestionario los puntos a mejorar, las preguntas a corregir, etc.

El cuestionario contiene 31 preguntas organizadas en 8 secciones: capacidades para la implementación, resultados, tipos de metodologías ágiles, gestión de calidad, motivación, comunicación, cultura organizacional y virtualidad. Asimismo, contiene preguntas generales y preguntas específicas. Las preguntas generales se realizaron para poder identificar el perfil del encuestado y así poder filtrar aquellos que no correspondan a nuestro grupo de interés. Las preguntas específicas tienen el propósito de poder analizar las variables a investigar: Metodologías ágiles y trabajo remoto.

Resultados de la Prueba Piloto:

Dicha prueba se realizó a través de "Google Forms" y se ejecutó desde el 19 de noviembre hasta el 27 de noviembre del 2021. Los encuestados cumplieron con el perfil, siendo la pregunta filtro acerca de si en sus labores diarias trabajan bajo las metodologías ágiles. Finalmente tuvo un resultado de 20 respuestas.

Observaciones de los encuestados:

1. Diana Tafur:

   La encuestada Diana Tafur destacó observaciones acerca de la pregunta 17 "Considero que no debe ser colocado el término "flexibilidad", este puede ser cambiado por "mayor valor", debido a que las metodologías ágiles no generan más flexibilidad", asimismo para la pregunta 18 que viene de la pregunta 17. Por otro lado, destacó que en la pregunta 10 comento "Se debe colocar que esas tareas que se realizan están dentro de un spring". Dichas observaciones fueron incluidas en el cuestionario.

2. Pamela Vázquez

La encuestada comentó acerca de la pregunta 31 “No comprendí acerca de que marcas en la pregunta debido a que no se coloca una escala”. Por lo que se procedió a incluir dicha observación en el cuestionario.

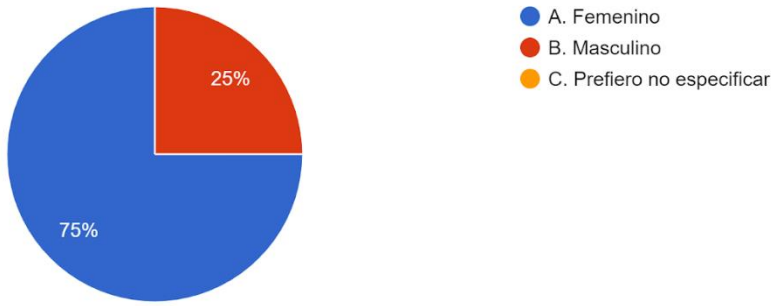
3. Patricia Quiñonez:

La encuesta comentó acerca de la pregunta 14 “Considero que debe detallarse a que trabajadores se refiere, es decir, a los de tu área y a los demás stakeholders”. Esta observación también se consideró en la encuesta.

Resultados del cuestionario:

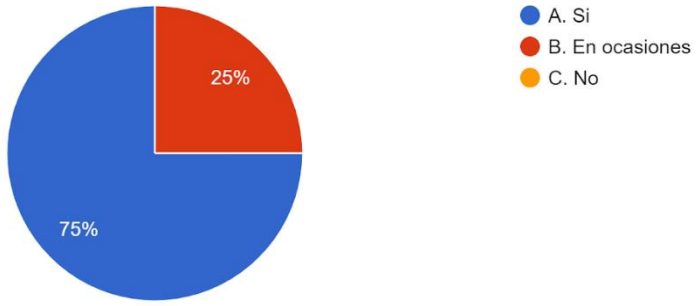
- **Preguntas generales:**

2. Marque con una X según su género.
20 respuestas

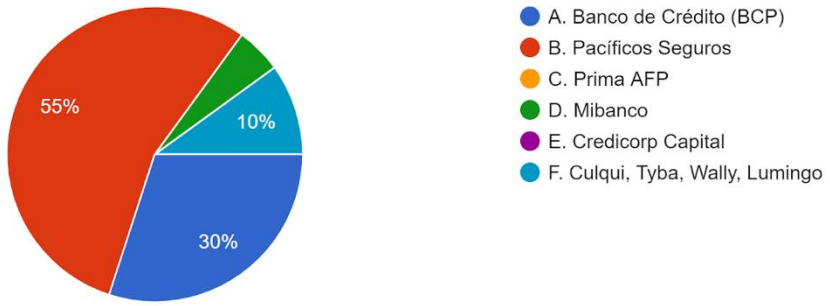


3. Marque con una X según el distrito en el que usted vive.
20 respuestas

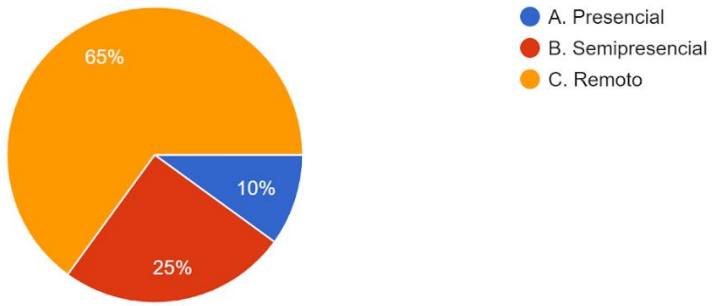
4. ¿En sus labores diarias trabaja bajo las metodologías ágiles? Marque con una X la respuesta.
20 respuestas



5. ¿En qué empresa del Grupo Credicorp trabaja usted? Marque con una X.
20 respuestas



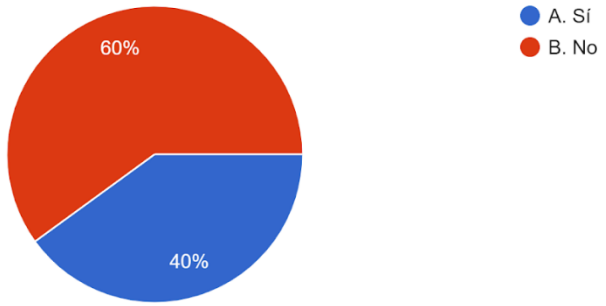
6. ¿Bajo qué modalidad de trabajo se encuentra actualmente?
20 respuestas



- **Preguntas específicas:**

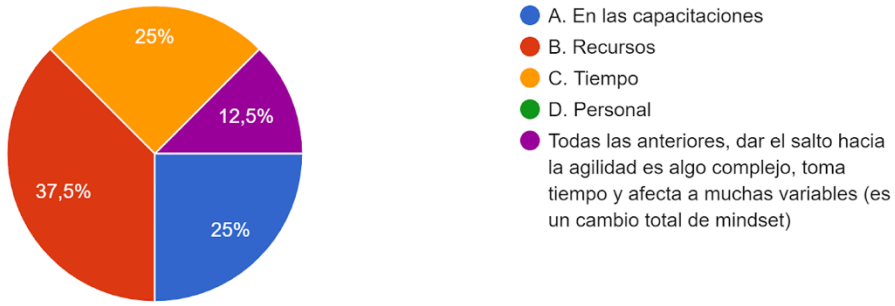
7. ¿Usted considera que la transición de la empresa al mundo ágil (metodologías ágiles) fue complicada?

20 respuestas



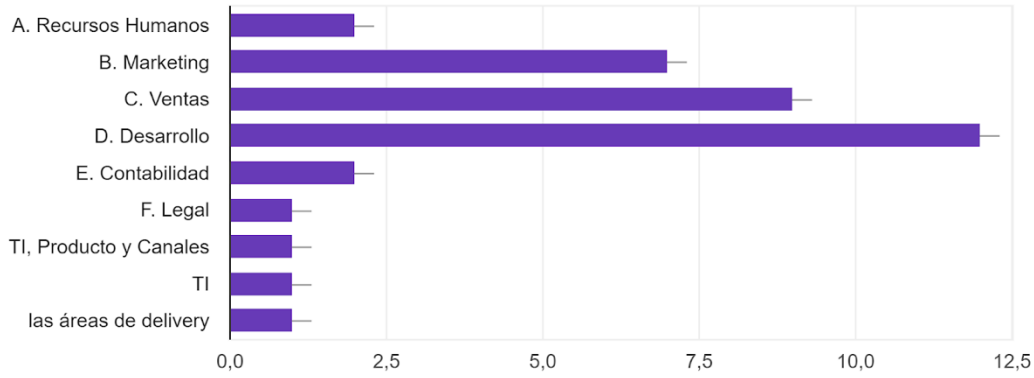
8. Si la respuesta de la pregunta anterior fue afirmativa, ¿podría precisarnos en las siguientes alternativas la dificultad en la implementación? Marque con una X

8 respuestas



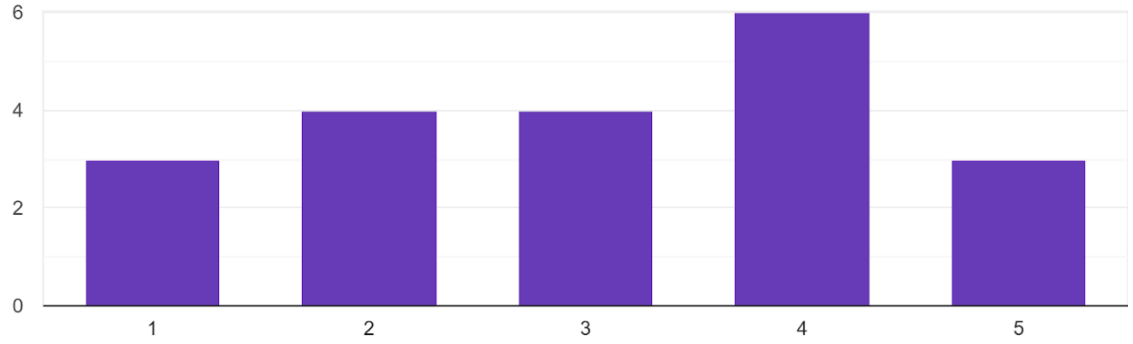
9. ¿Al estar bajo el mundo ágil, usted pudo identificar dónde hubo mayor oportunidades positivas en las áreas de la empresa? (Puede marcar más de una opción)

20 respuestas

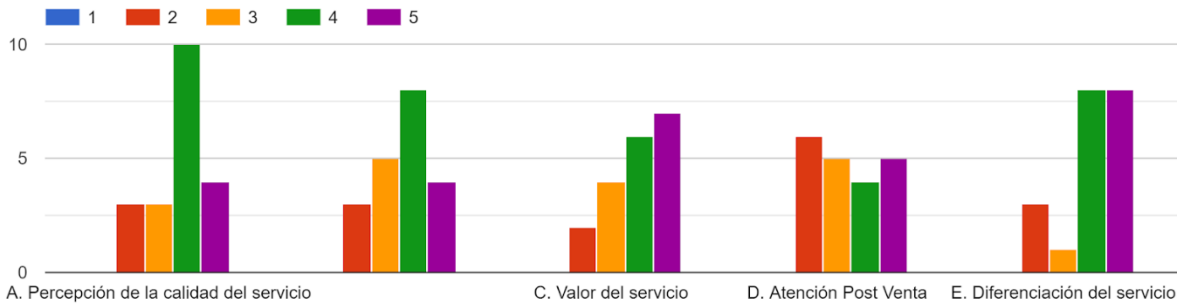


10. Respecto a las metodologías ágiles y las tareas que se le asignan, ¿cree usted que llega a realizarlas por completo? Marque en la siguiente escala, donde 1 es Incompleta y 5 es Completa.

20 respuestas

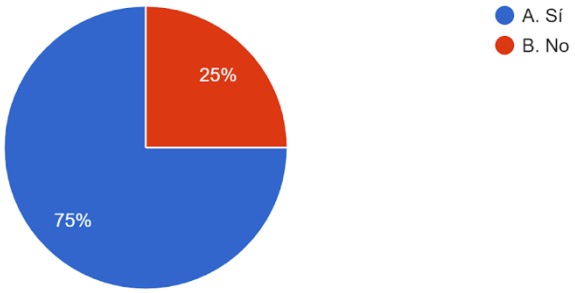


11. Respecto a los proyectos/productos que ofrece la empresa, ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes que usted puede percibir de estos? Marque en la siguient...esta, donde 1 es Nada Satisfecho y 5 es Muy Satisfecho.



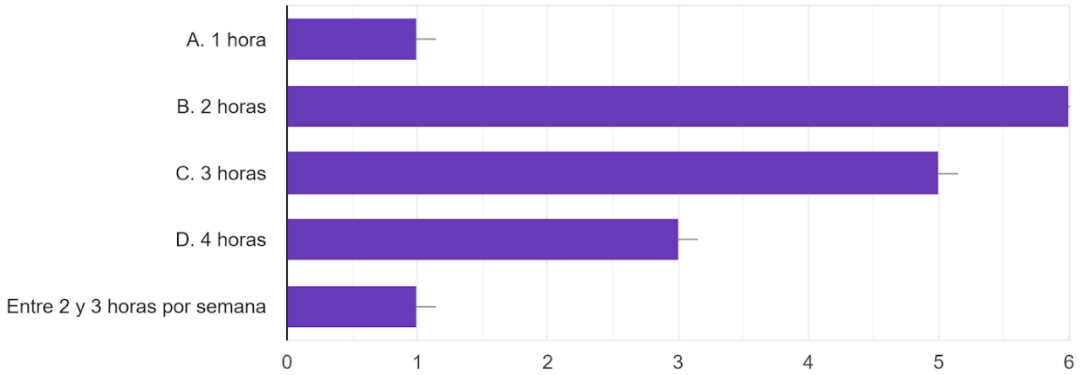
12. ¿Usted considera que las horas trabajadas de manera remota han aumentado a comparación de la presencialidad?

20 respuestas



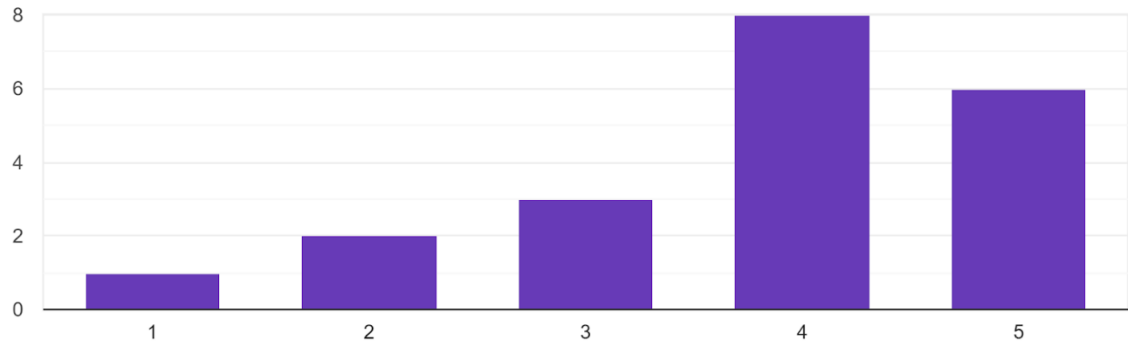
13. Si su respuesta fue afirmativa, indique ¿Cuántas horas han aumentado? Marque con una X las siguientes alternativas.

15 respuestas



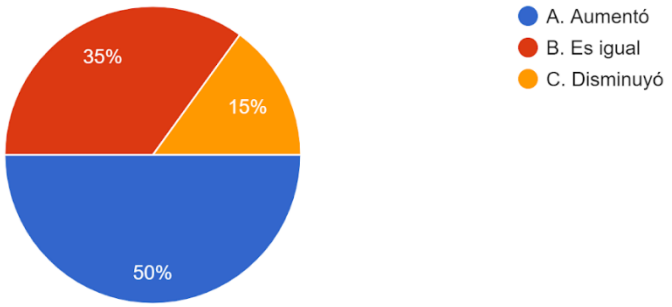
14. ¿Qué tanto influye, en cuanto a velocidad, la presencia de los demás trabajadores de tu área para realizar las tareas diarias? Marque el número ..., donde 5 es Muy influyente, y 1 es Nada Influyente

20 respuestas



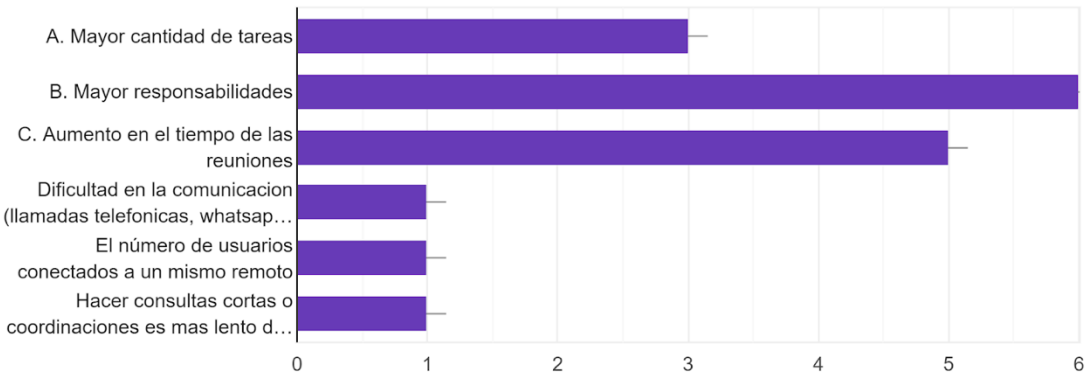
15. Al comparar el tiempo en el que demoraba realizar una tarea de manera presencial (oficina) a online (trabajo remoto) está aumentó, disminuyó o no tuvo ningún cambio. Marque con una X

20 respuestas



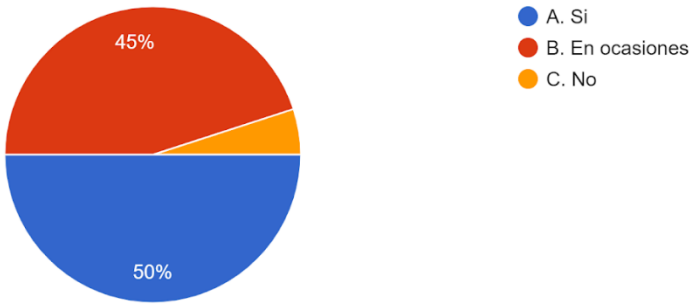
16. Si su respuesta de la pregunta anterior fue aumentó, marque las siguientes alternativas para ampliar la propuesta.

10 respuestas



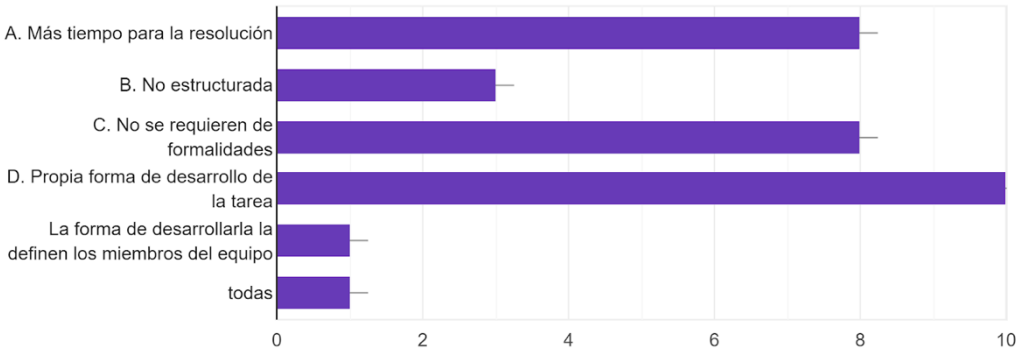
17. Usted considera que al estar bajo la agilidad, ¿Las tareas que completa día a día poseen mayor flexibilidad al realizarlas? Marque con una X.

20 respuestas



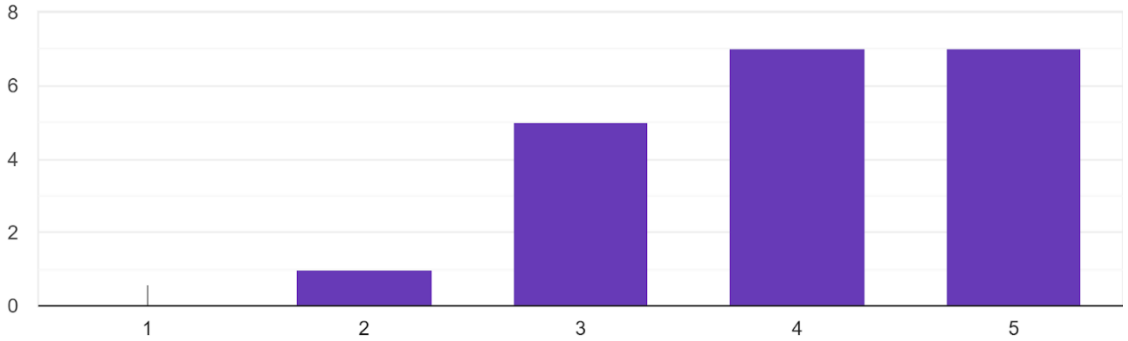
18. Si es que su respuesta fue afirmativa o en ocasiones, especifique ¿cuáles tareas tiene mayor flexibilidad de desarrollo?. Marque más de una opción.

19 respuestas

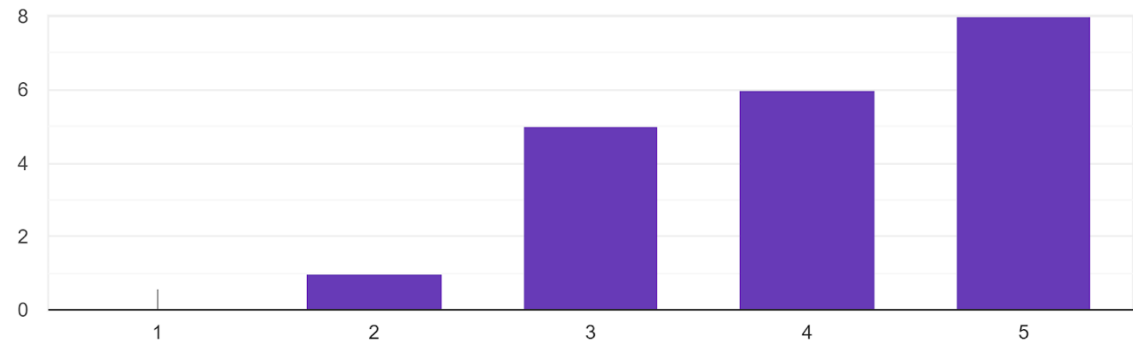


19. ¿Cómo calificaría la cantidad de tareas entregadas bajo el trabajo remoto? Marque el número de la escala según corresponda, donde 5 es Suficiente, y 1 es Insuficiente.

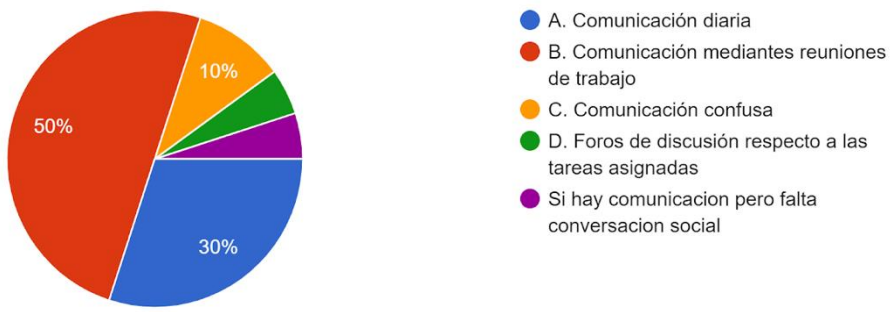
20 respuestas



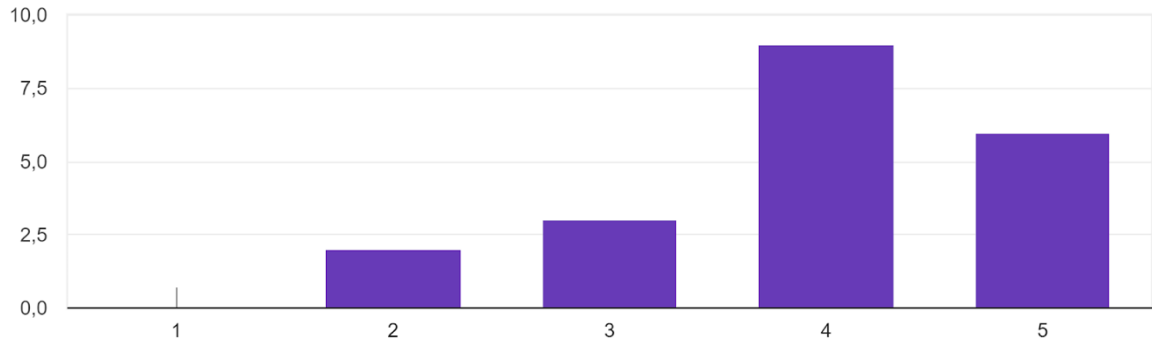
20. Con referencia a la modalidad del trabajo remoto, ¿Qué tan satisfecho se siente usted?. Marque el número de la escala según corresponda, ...nde 5 es Muy satisfecho, y 1 es Nada satisfecho.
20 respuestas



21. Con referencia a la modalidad del trabajo remoto ¿Considera que a comparación de la presencialidad, existe mayor comunicación entre s...orresponda, donde 5 es Muy alta, y 1 es Muy baja.
20 respuestas

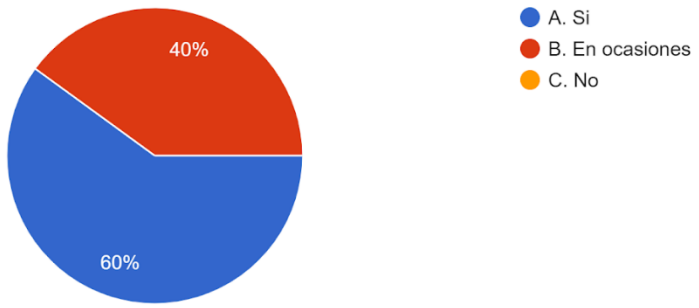


22. Con referencia a la modalidad del trabajo remoto ¿Usualmente llegan a un consenso en sus reuniones de trabajo ? Marque el número de la esc...onde 5 es Muy satisfecho, y 1 es Nada satisfecho.
20 respuestas



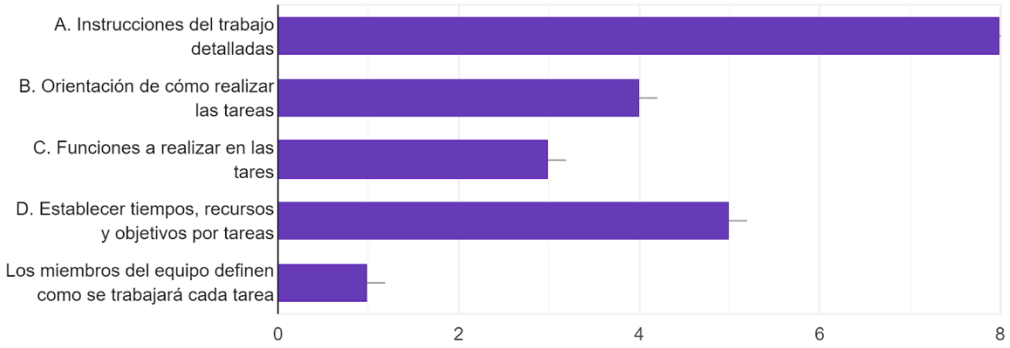
23. ¿Al estar bajo la modalidad remota, existe claridad al resolver las tareas en su trabajo?. Marque con una X

20 respuestas



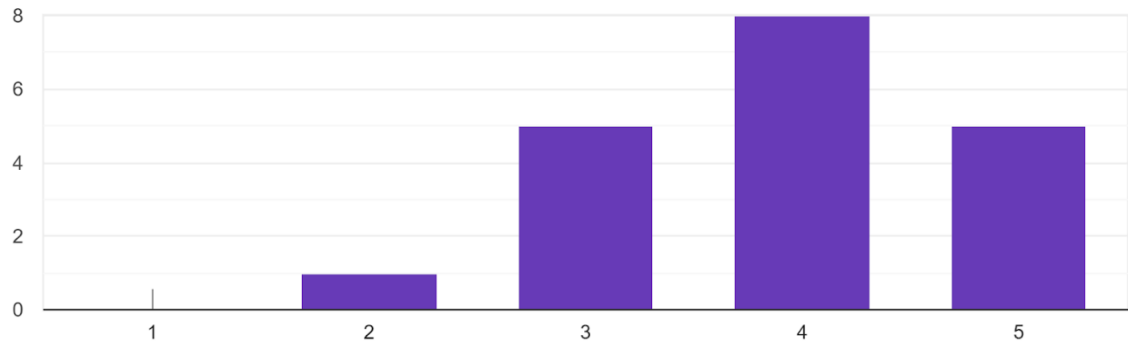
24. Si es que su respuesta fue afirmativa en la pregunta anterior, especifique ¿qué claridad tienen las tareas que se le asignan en el trabajo? Puede marcar más de una opción.

12 respuestas



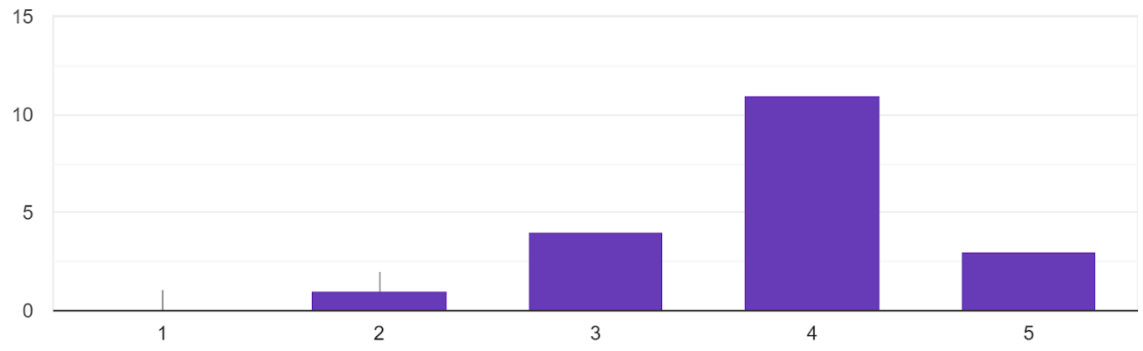
25. En base a la cultura ágil, cree usted que los trabajadores han sido capacitados en base a los métodos para que las tareas se realicen de manera ...ultura ágil en los trabajadores. Marque con una X.

19 respuestas



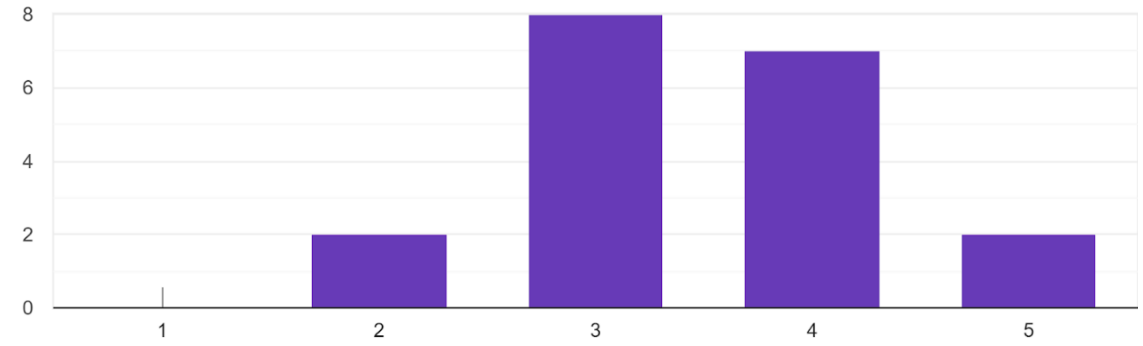
26. ¿Qué nivel de colaboración considera usted que los trabajadores han desarrollado en el trabajo remoto? Marque con una X.

19 respuestas



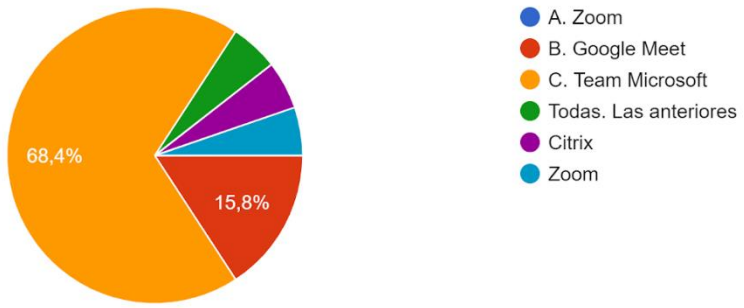
27. Con referencia a la metodología ágil "Scrum" ¿Qué tan usual son las capacitaciones con referencia a este marco de trabajo? Marque el núm...sponda, donde 5 es Muy usual, y 1 es poco usual.

19 respuestas



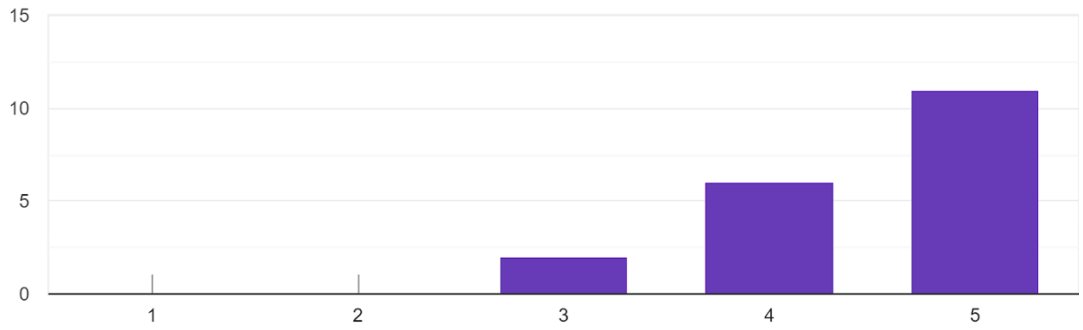
28. ¿Qué herramientas virtuales utilizan en la empresa?. Marca con una X la opción adecuada.

19 respuestas

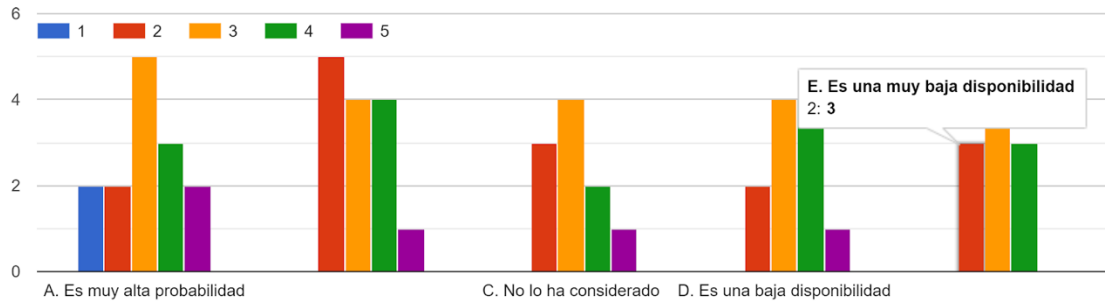


29. En relación al trabajo remoto, ¿Qué nivel de conocimientos tiene usted con referencia a la virtualidad y su uso en su trabajo?

19 respuestas

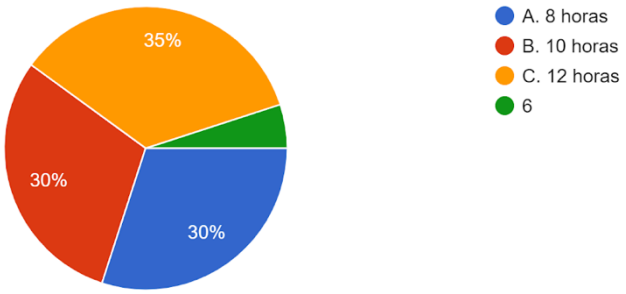


30. ¿Qué disponibilidad de herramientas considera usted que la empresa ha otorgado a los trabajadores para llevar a cabo las metodologías ágiles mediante el trabajo remoto? Marque con una X las siguientes alternativas.



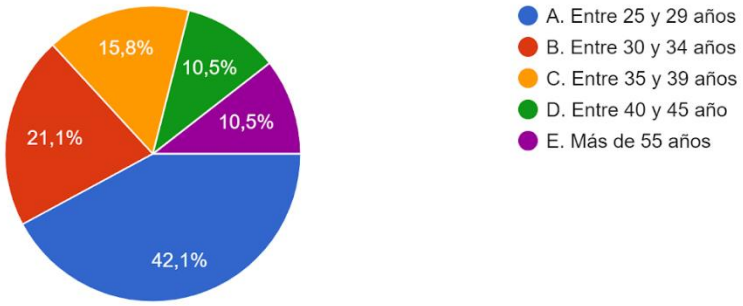
31. Con referencia a la modalidad del trabajo remoto, ¿Cuántas horas se encuentra conectado (virtualmente) en su trabajo? Marque con X las siguientes alternativas.

20 respuestas



1. Marque con una X, según el rango de edad en el que se encuentra.

19 respuestas



Anexo 6 : SPSS de las preguntas del cuestionario

Pregunta 4. ¿En sus labores diarias trabaja bajo las metodologías ágiles?. Unida con la Pregunta 5: En caso su respuesta sea afirmativa, indique qué tipo de metodología utiliza (Scrum, Kanban, Lean u otra)

Tabla 17.1 El uso de metodologías ágiles en relación a los tipos de metodología que se emplean en el centro de trabajo

Variables	Trabaja Con Metodología					
	Si		En ocasiones		No	
	N°	%	N°	%	N°	%
Tipos de metodologías						
Scrum	99	73.9%	35	26.1%	0	0.0%
Kanban	63	69.2%	28	30.8%	0	0.0%
Lean	22	64.7%	12	35.3%	0	0.0%
Otra	3	75.0%	1	25.0%	0	0.0%

Nota. Elaboración propia a través del programa SPSS (2022)

Con la pregunta planteada anteriormente lo que se quiere es identificar qué metodología se utiliza mayormente en los centros de trabajo. Para ello, se puede observar que 99 personas respecto al 73.9% respondieron que la metodología Scrum es la que más se acomodaba a los proyectos en ejecución, mientras que, en segundo lugar la metodología Kanban posee un 69.2%.

Pregunta 6: ¿En qué empresa del Grupo Credicorp trabaja usted? conjuntamente con la Pregunta 5: En caso su respuesta sea afirmativa, indique qué tipo de metodología utiliza (Scrum, Kanban, Lean u otra).

Tabla 17.2 Qué metodologías son las más utilizadas en las empresas del Grupo Credicorp

Variables	Scrum		Kanban		Lean		Otra	
	Si		Si		Si		Si	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Grupo Credicorp								
Banco de Crédito (BCP)	47	58.8%	27	33.8%	6	7.5%	3	3.8%
Pacíficos Seguros	46	62.2%	27	36.5%	13	17.6%	1	1.4%
Prima AFP	13	54.2%	12	50.0%	6	25.0%	0	0.0%
Mibanco	14	58.3%	14	58.3%	3	12.5%	0	0.0%
Credicorp Capital	10	62.5%	7	43.8%	6	37.5%	0	0.0%
Culqui, Tyba, Wally, Lumingo	1	16.7%	3	50.0%	0	0.0%	0	0.0%

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Mediante la siguiente tabla podemos observar que el Banco de Crédito (BCP) compone un 58.8% a la metodología Scrum, debido a que, tanto las empresas de Banca y Seguro están en constantes escenarios de cambio, por ello, la que más se

adapta a sus necesidades es la Scrum. Por otro lado, se presencia que Pacífico Seguros posee un 62% en uso también de la metodología Scrum, esto es porque se encuentra en una fase 4 de migrar a un modelo ágil. Finalmente, se puede analizar que el holding financiero Credicorp se encuentra en un escenario de cambio entre lo tradicional a un mundo ágil para cada una de sus subsidiarias.

Pregunta 7: ¿Bajo qué modalidad de trabajo se encuentra actualmente? de la mano con la Pregunta 5: En caso su respuesta sea afirmativa, indique qué tipo de metodología utiliza (Scrum, Kanban, Lean u otra).

Tabla 17.3 Relación entre modalidad de trabajo con el Grupo Credicorp

Variables	Modalidad de Trabajo					
	Presencial		Semipresencial		Remoto	
	N°	%	N°	%	N°	%
Grupo Credicorp						
Ninguna	8	24.2%	18	54.5%	7	21.2%
Banco de Crédito (BCP)	11	15.7%	31	44.3%	28	40.0%
Pacíficos Seguros	11	18.0%	31	50.8%	19	31.1%
Prima AFP	5	23.8%	12	57.1%	4	19.0%
Mibanco	6	30.0%	7	35.0%	7	35.0%
Credicorp Capital	1	6.7%	10	66.7%	4	26.7%
Culqui, Tyba, Wally, Lumingo	0	0.0%	3	60.0%	2	40.0%

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Respecto a la Tabla 5.3 se puede ver que en todas las empresas del Grupo Credicorp ha ocurrido un aumento en la modalidad del trabajo remoto como semipresencial, en un 40% y 44.3% respectivamente. Asimismo, la empresa que destaca más es el Banco de Crédito, quien maneja una modalidad remota. Seguidamente, la empresa Pacífico Seguros mantiene una modalidad semipresencial que hoy se denomina como modalidad híbrida.

Pregunta 8: ¿Usted considera que la transición de la empresa al mundo ágil (metodologías ágiles) fue complicada?

Tabla 17.4 Transición a un mundo ágil respecto al género

Variables		Transición de la empresa al mundo ágil					
		0		Si		No	
		N°	%	N°	%	N°	%
Género							
	Femenino	16	10.5%	81	53.3%	55	36.2%
	Masculino	16	15.1%	57	53.8%	33	31.1%
	Prefiero no especificar	0	0.0%	0	0.0%	3	100.0%
	Total	**32**	**12.3%**	**138**	**52.9%**	**91**	**34.9%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Con referencia a la Tabla 5.4 se visualiza que para ambos géneros correspondiente a un 53.3% y 53.8% respectivamente tuvieron una percepción de mayor dificultad para migrar de la modalidad tradicional a la ágil. Asimismo, el género que más le costó la adaptación fue al masculino, debido a que, quizás las especificaciones no fueron bien detalladas y crearon cuestiones internas que no fueron comentadas para una aclaración.

Pregunta 9: ¿Qué dificultades identificaste en la implementación de la transición del mundo tradicional al mundo ágil?

Tabla 17.5 Implementación para la transición al mundo ágil

Variables	Dificultades en la Implementación		
	Respuestas		
	N°	%	% de casos
En las capacitaciones	60	21.5%	43.5%
En la interpretación de lo aprendido	60	21.5%	43.5%
En la aplicación de la metodología	57	20.4%	41.3%
En la comprobación de los resultados	32	11.5%	23.2%
Recursos	27	9.7%	19.6%
Tiempo	32	11.5%	23.2%
Personal	10	3.6%	7.2%
Otra	1	0.4%	0.7%
Total	279	100.0%	202.2%

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Como se puede apreciar en la tabla, se denota una dificultad en la capacitación del personal y la interpretación de lo aprendido. Con referencia al primer punto, los colaboradores señalaron que una de los mayores retos fue el tener que aprender una nueva metodología, ya que tuvieron que determinar mayores horas en las capacitaciones acerca de cómo implementarla y su funcionamiento en las actividades como por ejemplo: ceremonias del Scrum, Tablero de Kanban y un modelo organizativo, es decir, eliminar el concepto de jefe y convertirlo a un Product Owner. Para el segundo punto que corresponde a la interpretación de lo aprendido, este cuenta con un 21.5%. Cabe resaltar que, las empresas deben idear capacitaciones didácticas para que los usuarios interpreten lo que se les está enseñando y a la vez lo puedan ejecutar en sus funciones, como por ejemplo, al término de cada capacitación para medir lo aprendido deberían hacer evaluaciones y así identificar quiénes tienen los conceptos claros y quiénes.

Pregunta 10: Respecto a las metodologías ágiles y las tareas que se le asignan, ¿cree usted que llega a realizarlas por completo?

Tabla 17.6 Tareas realizadas

Variables	Tareas realizadas	
	N°	%
Completa	55	24.0%
Medianamente completa	63	27.5%
Indiferente	57	24.9%
Algo completa	43	18.8%
Incompleta	11	4.8%
Total	**229**	**100.0%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Con respecto a la tabla anterior nos habla respecto a las tareas realizadas, por lo que, nuestro interés es conocer si al utilizar las metodologías ágiles las tareas asignadas a los colaboradores llegan a completar. Del mismo modo, se puede visualizar que un 27.5% de los colaboradores señalan que, las tareas asignadas se encuentran medianamente completas bajo la metodología ágil, esto se puede deber principalmente por el proceso de cambio al mundo ágil.

Pregunta 11: Respecto a los proyectos/productos que ofrece la empresa, ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes que usted puede percibir de estos?

Tabla 17.7 Nivel de satisfacción del cliente a percepción del colaborador con los proyectos que se han entregado bajo la metodología ágil

Variables		Implementacion		
		Respuestas		
		N°	%	% de Casos
Implementacion Global				
	Percepción de la calidad del servicio	60	22.1%	53.1%
	Tiempos de atención del servicio al contratarlo	41	15.1%	36.3%
	Valor del servicio	59	21.8%	52.2%
	Atención Post Venta	52	19.2%	46.0%
	Diferenciación del servicio	59	21.8%	52.2%
Total		**271**	**100.0%**	**239.8%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Se puede notar que la implementación de estas metodologías han propiciado una percepción de la calidad del servicio en un 22.1%, ya que, estando bajo este método colocas como centro al cliente; permitiendo saber sus primordiales necesidades en lo que respecta a los servicios que ofrece el Grupo Credicorp. En un segundo momento, tenemos que los colaboradores tienen mucha atención y percepción al valor del servicio y su diferenciación, estos dos cuentan con un 52.2% de satisfacción. Por último, se tiene los tiempos de atención del servicio al contratarlo, el cual cuenta con un 36.3%; por lo que, se debe considerar que debería ejecutarse un servicio más ágil para que la satisfacción del cliente sea buena y no tenga queja alguna con lo ofrecido.

Pregunta 12: ¿Usted considera que las horas trabajadas de manera remota han aumentado a comparación de la presencialidad? indexada con la Pregunta 13: ¿Cuántas horas han aumentado?

Tabla 17.8 Cantidad de horas

Aumento de Cantidad de horas Trabajadas					
Si		No		Total	
N°	%	N°	%	N°	%
192	83.8%	37	16.2%	229	100.0%

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Tabla 17.9 Cantidad de horas

Cantidad de horas		
Media	N°	Desv. Desviación
1.54	261	1.275

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

En relación a la Tabla 5.8, el 83.8% de los colaboradores mencionan que, hubo un aumento en la cantidad de horas trabajadas remotamente. Asimismo, se puede apreciar que, en la tabla siguiente se tiene que la cantidad de horas promedio aumentó en un 1.54, aproximadamente 2 horas; esto quiere decir que, los trabajadores al estar bajo el teletrabajo y además encontrarse desde sus hogares, se mantienen conectados más horas a través de los diversos dispositivos y se

recepciona una mayor dificultad de poder desconectarse de sus labores porque deben tratar en lo posible terminar con todo lo asignado para el día.

Pregunta 14: ¿Qué tanto influye, en cuanto a resultados, la presencia de los demás trabajadores de tu área para realizar las tareas diarias?

Tabla 17.10 Influencia de los colaboradores

Variables	Modalidad					
	Presencial		Semipresencial		Remoto	
	N°	%	N°	%	N°	%
Influencia de los colaboradores						
Alta influencia	6	17.6%	21	61.8%	7	20.6%
Influencia	12	19.7%	29	47.5%	20	32.8%
Indiferente	5	13.2%	18	47.4%	15	39.5%
Algo influenyente	10	24.4%	13	31.7%	18	43.9%
Baja influencia	3	13.6%	14	63.6%	5	22.7%
Total	**36**	**18.4%**	**95**	**48.5%**	**65**	**33.2%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Se puede observar que, la influencia de los colaboradores es alta en un 61.8% en la modalidad semipresencial, porque pueden compartir mayores ideas cuando asisten a la empresa y a la vez poder repartirse las tareas que van realizarse durante la semana, y además pueden aclararse procesos que no lo tengan tan mapeado así cuando estén en sus hogares puedan avanzar con los pendientes de una manera eficiente generando así una mayor productividad y participación en los dailys. Además, se visualiza que un 13.6% de influencia con respecto a la presencialidad es baja, ya que por la pandemia los colaboradores de cada área no tuvieron contacto uno con otros; entonces repercute a que no se sepa cómo interactuar para que haya una mejor comunicación y coordinación entre ellos.

Pregunta 15: Al comparar el tiempo en el que demoraba realizar una tarea de manera presencial (oficina) a online (trabajo remoto) está aumentó, disminuyó o no tuvo ningún cambio. Unida con Pregunta 16: Si su respuesta de la pregunta anterior fue "aumentó"

Tabla 17.11 Tiempo de realizar las tareas de manera presencial a online

Tiempo en realizar una tarea de manera presencial a online		
	N°	%
Aumento	108	47.2%
Es igual	92	40.2%
Disminuyo	29	12.7%
Total	229	100.0%

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Tabla 17.12 Comparación de las tareas

Comparación de Modalidad			
	N°	%	% de casos
Comparación Modalidad			
Mayor cantidad de tareas	57	30.5%	52.8%
Mayor responsabilidades	62	33.2%	57.4%
Aumento en el tiempo de las reuniones	43	23.0%	39.8%
Mayor tiempo de espera para la absolución de consultas solicitadas a otras áreas	21	11.2%	19.4%
Otra	4	2.1%	3.7%
Total	187	100.0%	173.1%

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

En primera instancia, se puede observar que en la Tabla 5.11 las tareas realizadas de manera presencial a online aumentó en un 47.2%, debido a que, se debieron asumir mayores responsabilidades (33.2%), las tareas se duplicaron (30.5%) y las reuniones diarias (23%) tenían un extensión larga para poder coordinar lo que se debía lograr a fin de mes y semana tras semana. En la Tabla 5.12 se detallan las variables que han propiciado un aumento de tareas. Comenzando con la cantidad de tareas, estas incrementaron, ya que al estar en la empresa se tomaban el tiempo de avanzar con los pendientes, pero sabían que podían continuar desde casa. La siguiente corresponde a mayores responsabilidades, debido a que, la pandemia apareció y los jefes no estuvieron listos para estos cambios entonces tenían un mayor peso en las tareas a desarrollar. Por último, se encuentra la extensión de las reuniones. Esto se debe a que los colaboradores como ya no asisten muy seguido de manera presencial las reuniones pueden durar horas porque el encargado debe ver los avances de cada uno y ver si hay dificultades para desarrollar alguna actividad.

Pregunta 17: Usted considera que al estar bajo la agilidad, ¿Las tareas que completa día a día poseen mayor flexibilidad al realizarlas? Unida con Pregunta 18: Si es que su respuesta fue afirmativa o en ocasiones, especifique ¿Cuáles tareas tiene mayor flexibilidad de desarrollo?

Tabla 17.13 Flexibilidad en las tareas

Flexibilidad		
	N°	%
Si	110	48.0%
En ocasiones	104	45.4%
No	15	6.6%
Total	**229**	**100.0%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Tabla 17.14 Flexibilidad en las tareas

Razones de la Flexibilidad			
	Respuestas		
	N°	%	% de casos
Más tiempo para la resolución	110	35.9%	52.1%
No estructurada	80	26.1%	37.9%
No se requieren de formalidades	62	20.3%	29.4%
Propia forma de desarrollo de la tarea	53	17.3%	25.1%
Otra	1	0.3%	0.5%
Total	306	100.0%	145.0%

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Detallar que en la primera Tabla 5.13 se evidencia que la flexibilidad de las tareas aumentaron en un 48%, ya que se les proporcionaba un mayor tiempo para su ejecución, representando un 35.9% y a que las tareas no necesitaban ser estructuradas siendo este un 26.1%. Además, se tiene que el 20.3% no requiere de formalidades en cuestión a que los colaboradores desde sus hogares podrían estar desde pijama o ropa cómoda porque la cámara solo exponía la mitad del cuerpo y también se presencia que el 17.3% de los colaboradores podían emplear sus propias formas para desarrollar las tareas, sin la necesidad de tener que seguir un patrón. Con esta nuevas formas de desarrollo surgían ideas innovadoras que permitían al grupo llegar a los objetivos planteados para el mes.

Pregunta 19: ¿Cómo calificaría la carga de trabajo (tareas) entregadas bajo el trabajo remoto?

Tabla 17.15 Carga de trabajo bajo la modalidad remota

Carga de trabajo		
	N°	%
Carga equilibrada	28	12.2%
Carga mediamente equilibrada	69	30.1%
Indiferente	64	27.9%
Carga algo equilibrada	49	21.4%
Carga desequilibrada	19	8.3%
Total	**229**	**100.0%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Con respecto a la carga laboral se presencia una carga medianamente equilibrada siendo este un 30.1% ; esto quiere decir que, los colaboradores no están siendo presionados por los labores, ya que los superiores no quieren que estos presenten indicios de estrés y sobrecarga porque estaría ocasionando a que la productividad disminuya y las tareas no sean desarrolladas de manera adecuada.

Pregunta 20: Con referencia a la modalidad de trabajo remoto, ¿Qué tan satisfecho se siente usted?

Tabla 17.16 Satisfacción en la modalidad remota

Cárga de trabajo entregada bajo el trabajo remoto		
	N°	%
Cárga equilibrada	28	12.2%
Cárga mediamente equilibrada	69	30.1%
Indiferente	64	27.9%
Cárga algo equilibrada	49	21.4%
Cárga desequilibrada	19	8.3%
TOTAL	**229**	**100.0%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

En relación a la satisfacción de la modalidad remota, se encuentra que 69 personas consideran que la carga es medianamente equilibrada y se compone de un 30.1%, esto quiere decir que, los colaboradores perciben que las tareas si son equitativas, pero desearían que no se les sobrecarguen y tengan que llevar los deberes restantes a sus hogares. Sin embargo, un 27.9% responde que les es indiferente, ya que pueden haber establecido horarios y distribución de cómo ejecutar todas las tareas a su cargo, de tal manera que, no se alteran para terminar todo en un día.

Pregunta 21: Con referencia a la modalidad del trabajo remoto, ¿Considera que a comparación de la presencialidad, existe mayor comunicación entre sus compañeros de trabajo?

Tabla 17.17 Comunicación entre los colaboradores

Comunicación del trabajo remoto		
	N°	%
No respondio	33	12.6%
Comunicación diaria	88	33.7%
Comunicación mediante reuniones de trabajo	78	29.9%
Comunicación confusa	42	16.1%
Foros de discusión respecto a las tareas asignadas	17	6.5%
Otra	3	1.1%
Total	**261**	**100.0%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

En la tabla se presenta que un 33.7% de los colaboradores considera que la comunicación es diaria cuando se encuentran en trabajo remoto y es totalmente cierto, ya que cuando se encuentran desde sus hogares pueden hablar con los compañeros con más confianza y la comunicación es más fluida. En cambio, cuando se encuentra en la presencialidad a veces la conexión no es casi la misma, debido a que, por razones de estar en la empresa no pueden haber muchas risas porque se pensarían que no están avanzando con las tareas.

Pregunta 22: Con referencia a la modalidad de trabajo remoto, ¿Usualmente llegan a un consenso en sus reuniones de trabajo?

Tabla 17.18 Consenso en las reuniones de trabajo bajo la modalidad remota

Consenso del trabajo remoto		
	N°	%
Muy usual	67	29.4%
Usual	65	28.5%
Indiferente	46	20.2%
Algo Usual	35	15.4%
Poco Usual	15	6.6%
Total	228	100.0%

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Respecto al consenso que se lleva a cabo en las reuniones es muy usual que sí se concrete lo propuesto por cada área y esto corresponde a un 29.4%. Del mismo

modo, esto se logró gracias a que como se encuentran laborando desde casa tienen todas las herramientas, tiempo y comodidades necesarias para poder hablar de temas complicados y todos dan sus respectivas soluciones para saber cómo se puede mejorar. Cabe destacar que, al estar bajo la modalidad remoto permite que todos los jefes puedan conectarse desde cualquier parte y no estén impedidos por factores externos como por ejemplo el tráfico, razones familiares, viajes, entre otros.

Pregunta 23: ¿Al estar bajo la modalidad remota, existe claridad al resolver las tareas en su trabajo? Unida con la Pregunta 24: Si es que su respuesta fue afirmativa en la pregunta anterior, especifique ¿Qué claridad tienen las tareas que se le asignan en el trabajo?

Tabla 17.19 Claridad por la resolución de tareas

Variables	Mayor claridad					
	Si		En ocasiones		No	
	N°	%	N°	%	N°	%
En donde se encuentra clariad						
Instrucciones del trabajo detalladas	46	62.2%	26	35.1%	2	2.7%
Orientación de cómo realizar las tareas	33	55.9%	23	39.0%	3	5.1%
Funciones a realizar en las tareas	18	51.4%	16	45.7%	1	2.9%
Establecer tiempos, recursos y objetivos por tareas	28	63.6%	14	31.8%	2	4.5%
Otra	0	0.0%	1	100.0%	0	0.0%

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Con se puede apreciar en la Tabla, se tiene que un 63.6% de personas mencionan que la claridad de las tareas corresponde a pode establecer tiempos, recursos y objetivos por tareas, esto en pocas palabras, se resume a que las empresas deben contar con Sprints para saber cuánto deben alcanzar mes tras mes para que los objetivos propuestos se cumplan y la meta sobrepase lo planeado. Asimismo, tomar en cuenta que la destinación de tareas puede tomar cierto tiempo en realizar, por lo que, en los dailys se debe conversar cómo va el avance para saber si el tiempo de término debe aplazarse.

Pregunta 25: En base a la cultura ágil, cree usted que los trabajadores han sido capacitados en base a los métodos para que las tareas se realicen de manera más rápida.

Tabla 17.20 Capacitación de los trabajadores para una cultura ágil

Interiorizacion de la cultura agil		
	N°	%
Favorable	55	24.2%
Medianamente Favorable	67	29.5%
Indiferente	60	26.4%
Algo Favorable	37	16.3%
Desfavorable	8	3.5%
Total	**227**	**100.0%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Los colaboradores indican que ha sido medianamente favorable la interiorización de una cultura ágil, siendo este un 29.5%, mientras que, un 26.4% les ha sido indiferente aprender de la metodologías ágiles para desarrollar sus trabajos.

Pregunta 26: ¿Qué nivel de colaboración considera usted que los trabajadores han desarrollado en el trabajo remoto?

Tabla 17.21 Nivel de colaboración

Nivel de colaboración		
	N°	%
Muy Colaborativo	42	18.7%
Colaborativo	82	36.4%
Indiferente	44	19.6%
Algo Colaborativo	47	20.9%
Poco Colaborativo	10	4.4%
Total	**225**	**100.0%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Tenemos que en la Tabla 5.21 explica acerca del nivel de colaboración, donde el 36.4% representa un nivel colaborativo, indicándonos que los trabajadores se ayudan entre ellos para poder tener las tareas para la fecha pactada y además, como se encuentran desde la virtualidad si uno del grupo no tiene algunos conocimientos pueden recurrir a las herramientas digitales como es agendar un reunión y poder explicarle al detalle cómo puede hacerla. Lo bueno de las reuniones es que pueden ser grabadas para que los colaboradores puedan repetirlas las veces que lo requieran.

Pregunta 27: Con referencia a la metodología ágil "Scrum" ¿Qué tan usual son las capacitaciones con referencia a este marco de trabajo?

Tabla 17.22 Capacitaciones

Scrum Capacitaciones		
	N°	%
Muy usual	41	18.3%
Usual	67	29.9%
Indiferente	73	32.6%
Algo Usua	34	15.2%
Poco Usu	9	4.0%
Total	**224**	**100.0%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Se puede visualizar que un 32.6% opina que es indiferente para ellos contar con capacitaciones respecto a la metodología Scrum, esto puede deberse a que no se acomoda al estilo de ejecución de las tareas o no saben realmente cómo ponerla en marcha.

Pregunta 28: ¿Qué herramientas virtuales utilizan en la empresa?

Tabla 17.23 Herramientas virtuales

Tipo de Herramientas			
	Respuestas		
	N°	%	% de casos
Zoom	121	31.6%	53.8%
Google Meet	122	31.9%	54.2%
Team Microsoft	137	35.8%	60.9%
Otra	3	0.8%	1.3%
Total	**383**	**100.0%**	**170.2%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

En base a la tabla anterior se puede observar que la herramienta que más es utilizada en las empresas es Team Microsoft con un 35.8%, le sigue Google Meet con un 31.9% y por último, se encuentra Zoom con 31.6%. Las empresas suelen manejar más el Teams porque es de fácil acceso, quiere decir que, puede ser instalado tanto en dispositivos móviles como en las computadoras. Asimismo,

permite agendar reuniones y estas son enviadas de manera inmediata por correo electrónico. A diferencia de Google Meet, esta plataforma no es tan fácil, debido a que, cuando los colaboradores deseen entrar a una reunión deben estar conectados desde su correo de la compañía porque sino no podrán acceder por temas de privacidad. Y en cuanto al Zoom debes comprar una membresía para que te permita contar con mayor tiempo, ya que si no cuentas con una hay un límite de tiempo.

Pregunta 29: En relación al trabajo remoto, ¿Qué nivel de conocimientos tiene usted con referencia a la virtualidad y su uso en su trabajo?

Tabla 17.24 Nivel de conocimiento

Conocimientos		
	N°	%
Alto Conocimiento	58	25.6%
Conocimiento	80	35.2%
Indiferente	48	21.1%
Algo de Conocimiento	23	10.1%
Poco Conocimiento	18	7.9%
Total	**227**	**100.0%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

Respecto al nivel de conocimiento que mantienen los colaboradores es de un 35.2% de conocimiento medio, esto se debe a que, los colaboradores de todas las empresas no sabían cómo funcionaba la virtualidad, ya que compromete a que todos sepan como funciona una laptop y las herramientas que se presentan en ella. Viendo esto las empresas decidieron tomar acciones para que sus colaboradores aprendan rápido y logren desarrollar todas las tareas.

Pregunta 30: ¿Qué disponibilidad de herramientas considera usted que la empresa ha otorgado a los trabajadores para llevar a cabo las metodologías ágiles mediante el trabajo remoto?

Tabla 17.25 Disponibilidad de herramientas hacia sus trabajadores

Disponibilidad de Herramientas		
	N°	%
Alta Disponibilidad	55	24.8%
Disponibilidad	84	37.8%
Indiferente	47	21.2%
Algo de disponibilidad	31	14.0%
Poca Disponibilidad	5	2.3%
Total	**222**	**100.0%**

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

La empresa ha otorgado a los trabajadores una media disponibilidad de herramientas para ejecutar sus labores, ya que no se tenía propuesto el tener que brindar laptops a todos los trabajadores de la empresa. La pandemia trajo consigo grandes cambios y una de ellos fue el tener que trabajar desde casa, pero que las tareas se realicen los trabajadores debían contar con buenas herramientas para que el resultado de sus tareas sean aptas, es así que deben contar también con elementos ergonómicos para que no se vea afecta la espalda y la vista del trabajador.

Pregunta 31: Con referencia a la modalidad del trabajo remoto, ¿Cuántas horas se encuentra conectado (virtualmente) en su trabajo?

Tabla 17.26 Conectividad

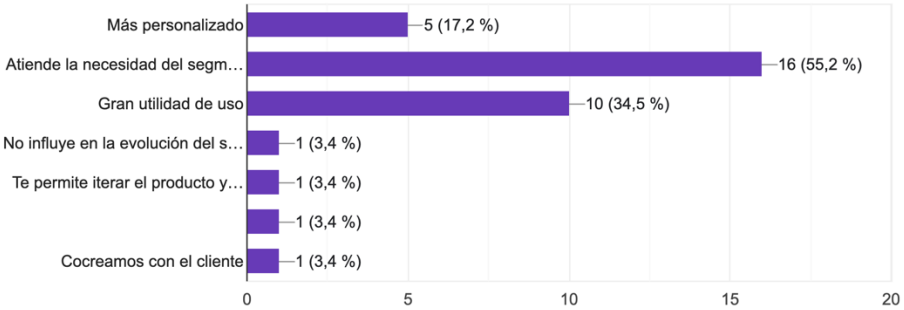
Conectividad		
	Informe	
Media	N°	Desv. Desviación
8.01	261	3.399

Nota. Elaboración propia a través del sistema SPSS (2022)

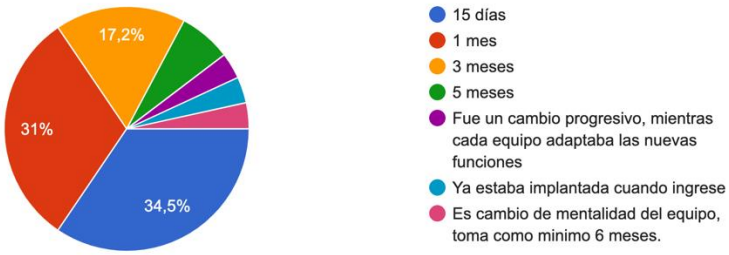
En relación a la conectividad de los trabajadores, estos se encuentran sujetos a unas 8 horas diarias de trabajo o inclusive más, ya que al desempeñar sus labores desde sus hogar se ven en la necesidad de tener que avanzar la mayor cantidad posible de pendientes para que al día siguiente no están muy sobrecargados. Es así que, las empresas realizan pausas activas para que los trabajadores puedan estirarse un poco y los ejercicios desarrollados permiten que su mente se relaje.

Anexo 7 Encuesta Adicional

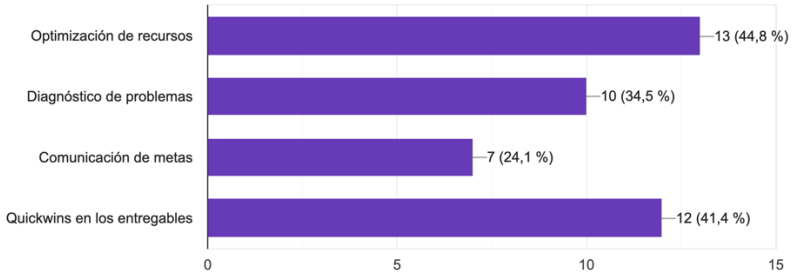
¿Cómo la metodología ágil influye en la evolución de un servicio/producto a otro?
29 respuestas



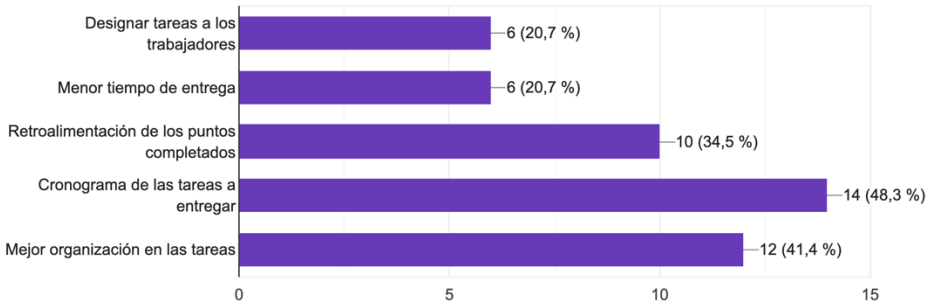
¿Cuánto tiempo le tomó adaptarse a la nueva metodología?
29 respuestas



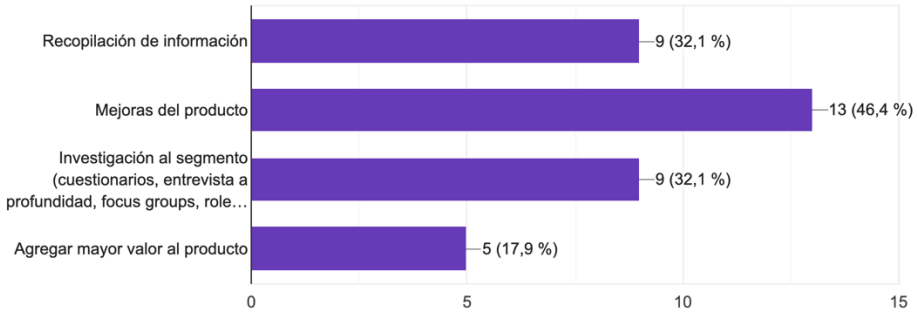
¿Cómo la metodología Scrum permitió mejoras (iteraciones) en los entregables?
29 respuestas



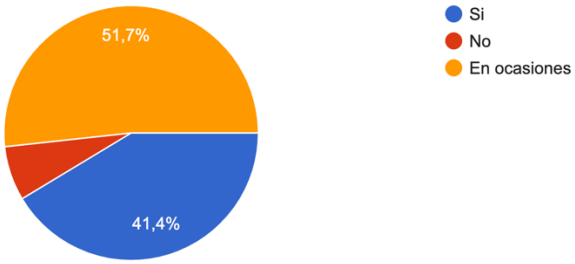
¿Cómo la metodología Kanban ha permitido organizar un proyecto con tu equipo de trabajo?
29 respuestas



Al momento de lanzar un nuevo producto al mercado, ¿Qué tanto le sirvió hacer una prueba piloto bajo la metodología Lean Startup?
28 respuestas

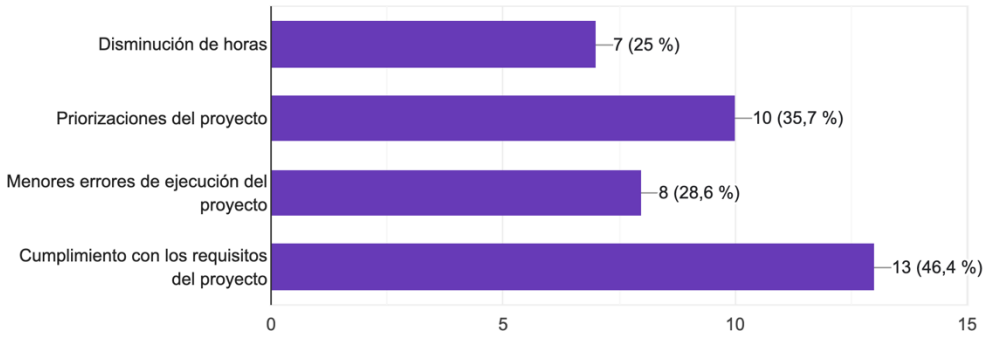


Con referencia a los entregables bajo las metodologías ágiles, ¿Usted a logrado combinar las tres metodologías (no necesariamente tiene que haber aplicado con el nombre, si no haberla utilizado)?
29 respuestas



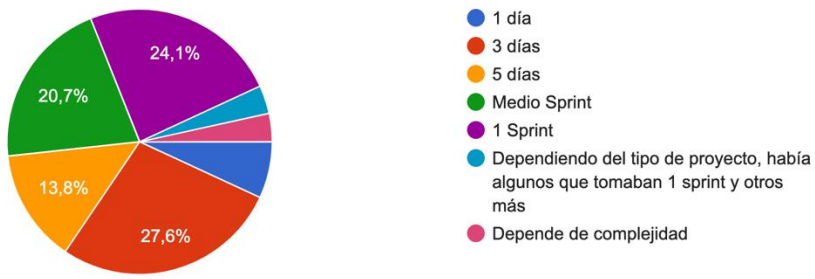
En caso usted haya utilizado las tres metodologías, ¿Cómo repercutió en el proyecto?

28 respuestas



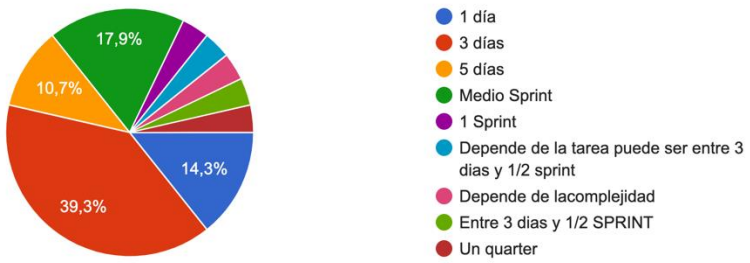
Al momento de ejecutar un proyecto, ¿Cuánto te demoras en abrir y cerrar una tarea del proyecto?

29 respuestas

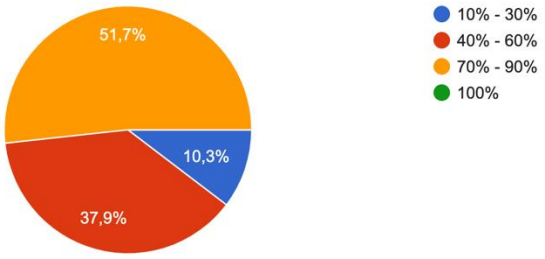


Con respecto a un proyecto en marcha, ¿Cuánto te demoras en cerrar una tarea del proyecto?

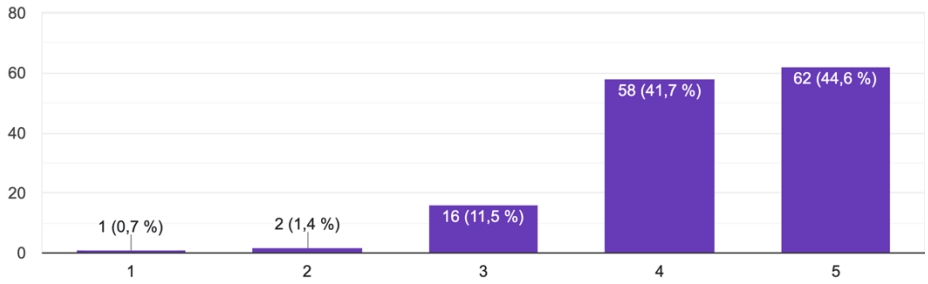
28 respuestas



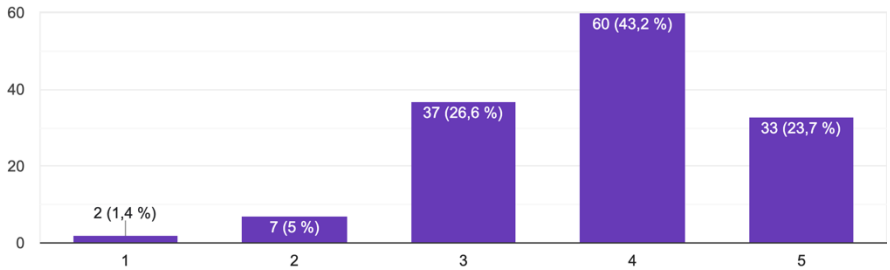
¿Cuánto porcentaje de tareas planificadas logran cerrar en un Sprint?
29 respuestas



¿Qué tan satisfecho se siente usted respecto a los productos digitales ofrecidos por el Grupo Credicorp? (YAPE, iO, tenpo, tyba, culqui, Warda)
139 respuestas

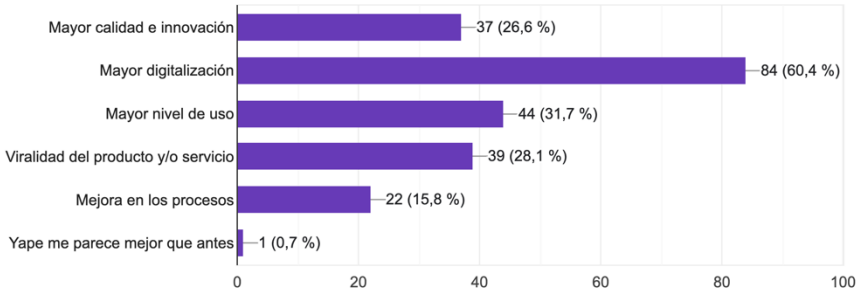


¿Qué tan satisfecho se siente usted respecto a los servicios ofrecidos por el Grupo Credicorp? (BCP, Mibanco, Pacífico, Credicorp Capital)
139 respuestas



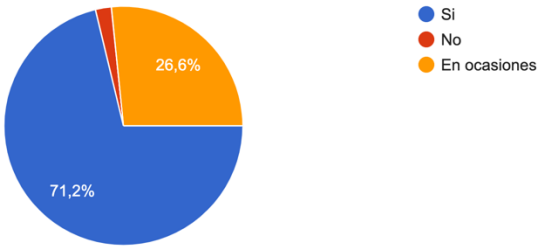
¿Usted ha notado un cambio en los productos y/o servicios que le ofrece el Grupo Credicorp? (BCP, Mibanco, Pacífico, Credicorp)

139 respuestas



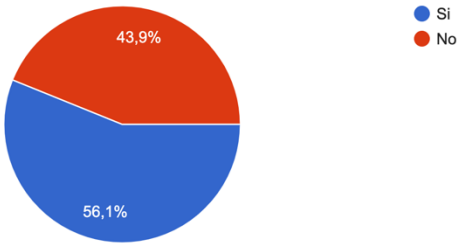
¿Usted considera que los productos y/o servicios están pensandos para las necesidades de la actualidad que los rodea?

139 respuestas



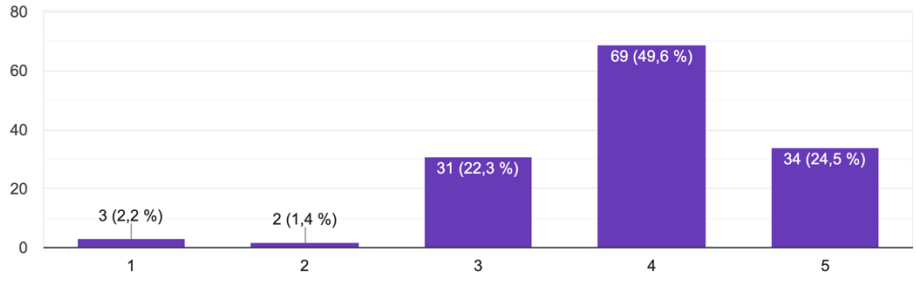
¿Ha tenido información a su alcance para saber cómo funcionan los productos y/o servicios del Grupo Credicorp?

139 respuestas



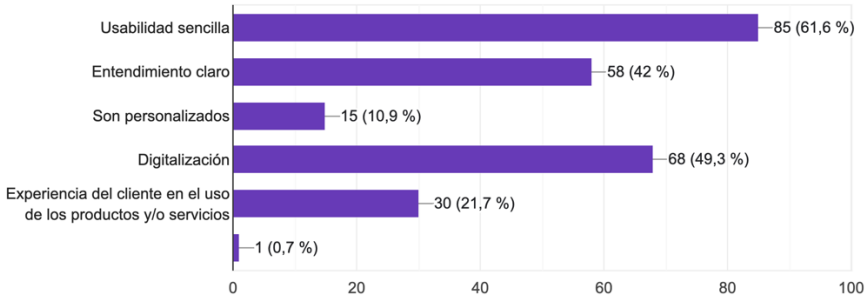
¿Cómo calificaría los productos y/o servicios que ofrece el Grupo Credicorp?

139 respuestas



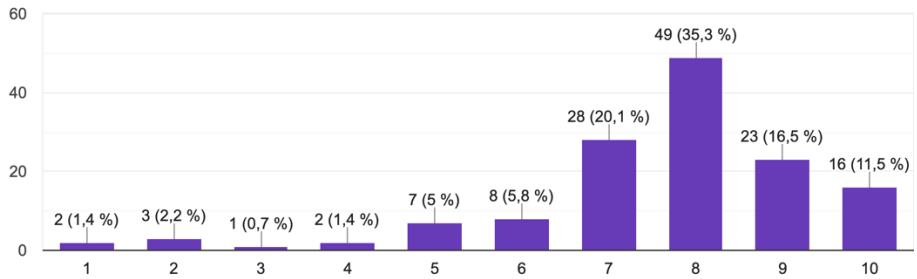
¿Qué facilidades destacan en los productos y/o servicios del Grupo Credicorp que le permiten una agilidad en sus transacciones y/o operaciones?

138 respuestas



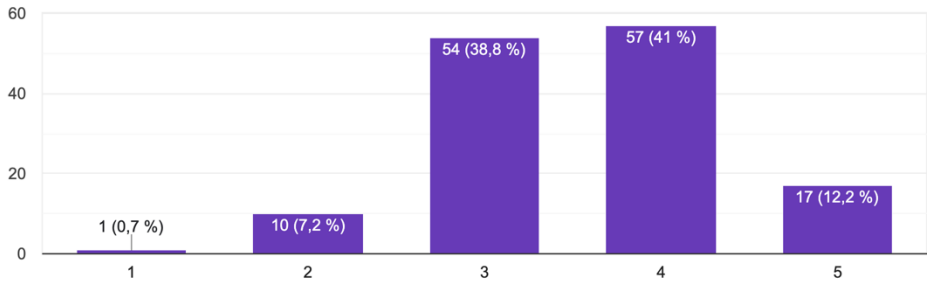
¿Qué probabilidad recomendarías los productos y/o servicios del Grupo Credicorp del 1 al 10 (siendo 1 Nada recomendado y 10 Muy recomendado?

139 respuestas



¿Con qué frecuencia percibe rapidez en la creación de nuevos productos y/o servicios acorde con la actualidad del Grupo Credicorp?

139 respuestas



Anexo 8: Certificado Turnitín

TESIS FINAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%	5%	0%	3%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ulima.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	Submitted to Universidad de Lima Trabajo del estudiante	1%
3	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
5	12ape.org Fuente de Internet	<1%
6	epage.pub Fuente de Internet	<1%
7	bookboon.com Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Trabajo del estudiante	<1%
9	www.consorcio.org Fuente de Internet	

		<1 %
10	dspace.umh.es Fuente de Internet	<1 %
11	vsip.info Fuente de Internet	<1 %
12	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.esan.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	kerwa.ucr.ac.cr Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 40 words
Excluir bibliografía	Activo		

Anexo 9: Matriz Hermenéutica

Año	Título	Autor	Resumen	Q (Cuartil)	Palabras clave	DOI	Citas
2012	Understanding post-adoptive agile usage: An exploratory cross-case analysis	Mali Senapathi, Ananth Srinivasan	While past research has contributed to the understanding of how organizations adopt agile methodologies (AM), little is known about their post-adoptive usage in organizations. By integrating theories from systems development methodologies, diffusion of innovations, and agile methodology literature, this paper proposes a new model that identifies a set of critical factors pertinent to post-adoptive usage of agile practices. This model is used to inform analysis of post-adoptive usage of agile practices in two major organizations. The results indicate relative advantage, team attitude and technical competence, championing, and top management support (TMS) are the key factors determining the extent to which agile practices can be assimilated into an organization. Specifically, both findings and this model confirm that the deeper the assimilation of agile practices into the organization, the better understanding of how assimilation leads to specific improvements in its systems development outcomes.			https://doi.org/10.1016/j.jss.2012.02.025	Finalmente, los autores Senapathi y Srinivsan (2012) en un estudio realizado nos comentan que las organizaciones adoptaron metodologías ágiles para que su equipo de trabajo pueda manifestar un mejor rendimiento. Asimismo, un caso de estudio fue a la empresa Statistics New Zealand donde confirman que migrar de una metodología cascada a Scrum proyectó mejoras en los resultados de la organización. (Senapathi y Srinivsan, 2012, p. 1260)

2017	Factors in Agile Methods Adoption	Abdalhamid, Samia; Mishra, Alok. TEM Journal	There are many factors that can affect the process of adopting Agile methods during software developing. This paper illustrates the critical factors in Agile methods adoption in software organizations. To present the success and failure factors, an exploratory study is carried out among the critical factors of success and failure from existing studies. Dimensions and Factors are introduced utilizing success and failure dimensions. The mind map was used to clarify these factors.	Agile Methodologies, Success , Failure, Adoption, Factors	10.18421/TEM62-29	Muchas organizaciones que se plantean la transición a Agile dudan por miedo a los fracasos. Por ello, se debe tener conocimiento de los factores de fracasos para que la empresa aprenda de ellos y no tropiece con esos mismos. Por otro lado, se debe construir factores de adopción de metodologías ágiles para organizar los factores de primera prioridad hasta los menos significativos. Asimismo, se puede proporcionar una guía a las organizaciones de adopción de metodologías para que piensen en sus factores y los ayuden a centrarse en ellos, es decir, les den un seguimiento continuo.
2018	Incorporando pruebas basadas en modelos para servicios web en un proceso de desarrollo ágil: Un caso de estudio en la industria	Brenda Aymerich, Andrés Solano, Christian Quesada-López, Alexandra Martínez	Los equipos ágiles enfrentan dificultades para poder realizar pruebas de software a profundidad, dadas las iteraciones cortas de desarrollo. En muchos casos, las pruebas para servicios web se realizan manualmente, consumen mucho tiempo y requieren la experiencia de los miembros del equipo. Un enfoque de pruebas basadas en modelos, que permita la automatización de estas pruebas, podría mejorar la eficiencia del proceso y la calidad de los productos; sin embargo, su adopción no debería contravenir los valores, principios y prácticas de las metodologías ágiles. En este caso de estudio discutimos el proceso realizado para incorporar pruebas basadas en modelos para automatizar las pruebas de servicios web en un equipo que implementa prácticas ágiles, y analizamos su efectividad al usar la herramienta TestOptimal sobre servicios web RESTful. Asimismo, discutimos las percepciones de los miembros del equipo, los retos y oportunidades de uso de este tipo de enfoques en equipos ágiles. Los resultados indican que las pruebas basadas en modelos permiten aumentar la cantidad de casos de prueba y defectos encontrados. Por su parte, los miembros del equipo consideran que	Pruebas basadas en modelos; servicios web; RESTful; metodologías ágiles.	2195127325	Dicen que la aplicación de pruebas basadas en modelos en proyectos ágiles sus enfoquen buscan adaptarse al cambio respondiendo con modelos más sencillos de actualizar y que a su vez no se tenga que depender de personas especializadas en dichas pruebas

			para aumentar la aceptación de estos enfoques durante el desarrollo de un proyecto ágil, son esenciales el conocimiento para el modelado y las herramientas de apoyo. A pesar de que se logra una mejora en la generación de casos de pruebas automatizadas y en la detección de errores, las pruebas basadas en modelos se perciben como un enfoque complejo de aplicar.			
2018	Management of a Multidisciplinary Research Project: A Case Study on Adopting Agile Methods	Enric Senabre Hidalgo	Agile methods, initially used by cross-functional teams in software development projects, can also facilitate teamwork in collaborative research processes. For this, project management related issues need to be addressed, including the challenge of finding practical means for coordinating scientific collaboration, while garnering commitment from all participants. This article explores the utilization of agile methods by a semi-distributed scientific team, for coordinating a multidisciplinary research project. It examines how these methods can contribute to task coordination in scientific research and highlights key factors for successful adoption of the agile framework in collaborative research projects. Data are collected from a research team, after a 10-week phase of implementing agile methods. Data analysis focuses on the effectiveness of team dynamics and the digital tools used for communication and coordination during the project. The findings indicate a perception	Collaborative Tesearch; Multidisciplinary; Research Management; Knowledge Management; Team Science; Agile Methodology	2230893762	En cambio, se dice que las metodologías ágiles funcionaban como equipos multifuncionales en proyectos de desarrollo de software, pero igual eran útiles para procesos de investigación colaborativa. Mediante el estudio acerca de la adopción de metodologías ágiles se encontró que las prácticas de gestión ágil ofrecen un marco de coordinación atractivo y transparente. Hubo presencia de canales digitales lo que evidencia una flexible coordinación estructurada en los equipos de trabajo

			that agile methods contribute to improved coordination and teamwork during project development, with less agreement on the utility of some of the tools used. Also, it suggests the importance of involvement of the Principal Investigator and the role and contribution of a Facilitator.			
2018	Home Office como estrategia para la Motivación y Eficiencia Organizacional	Claudia Patricia Aquije Niño de Guzmán	Las personas –uno de los mayores capitales de las organizaciones- suelen agregar cierta complejidad al mundo de las organizaciones debido a la dificultad que implica mantenerlas felices en sus puestos y con la organización, con altos niveles de eficiencia. A partir de esta realidad, la presente investigación propone al HO como estrategia de negocios para mejorar la eficiencia y motivación de la organización. El principal hallazgo de esta investigación se conecta con que el HO, correctamente implementado y considerando ciertos elementos clave, puede motivar a los trabajadores, generando su bienestar y una mayor eficiencia en sus actividades. Por ello, la presente investigación define al HO como una modalidad de trabajo a distancia que tiene por objetivo generar un equilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores, incrementando su calidad de vida e impactando positivamente en su eficiencia.	Home Office; Motivación; Eficiencia	2237495100	Los países europeos fueron quienes lideraron la implementación del Home Office. Indican que el Home Office es una estrategia de negocio efectiva ya que genera flexibilidad y autonomía,viéndose beneficiada la productividad y eficiencia de la organización. Se debe precisar que cada nación cuenta con sus propias políticas de modalidad de trabajo. Se ha visto alrededor del mundo que existen ciertos elementos constituyentes en las organizaciones que pueden asegurar el éxito del Home Office como: • Contar y cumplir con la legislación vigente que cada país aplica para la modalidad de trabajo. • Implementar una cultura que permita y facilite la implementación y práctica del Home Office.

					• Trabajar de cerca con el trabajador para asegurar que el Home Office cumpla su función de generar bienestar y balance entre la vida personal y laboral
2018	Toma de Decisiones Utilizando La Metodología SCRUM	Nelson Galeano Saldaña, Tatiana Valencia Rodriguez	En este informe se encuentra toda la información detallada sobre cómo usar la metodología SCRUM y qué pasos se deben seguir para su implementación. El informe tambien refleja como esta metolodología facilita en gran medida la toma de desiciones, generando un trabajo en equipo y por medio de retroalimentaciones grupales se obtiene un producto terminado con exito.	Decisiones, Dueño de producto, Elementos de la lista, Incremento, Iteración, Líder scrum.	Por otro lado, se tiene a los autores Rodriguez y Saldaña (2018) donde nos mencionan que las metodologías ágiles pueden ser de gran ayuda en la toma de decisiones de un proyecto. Por ello, es necesario saber qué metodología puede aplicarse mejor al trabajo que se vaya a desarrollar; de modo que, los roles y responsabilidades se detallen de una manera clara, y no se tenga dudas de ninguna de ellas. Asimismo, en la investigación utilizaron la metodología Scrum, la cual les trajo muchos beneficios. Uno de los principales fue que brinda valor agregado al producto terminado. (Rodriguez y Saldaña, 2018, p.1 – p.11)

2018	La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento	Francisco Javier Llamas Fernández, Juan Carlos Fernández Rodríguez	El presente artículo tiene como objetivo realizar una exposición sobre la aplicación de la metodología Lean Startup y revisar los distintos puntos y acciones que comprende. Lean Startup es una metodología con gran auge en el medio emprendedor que posibilita implementar negocios evitando desperdiciar tiempo, recursos y esfuerzos inútiles. Propone como paso previo a la creación de una empresa, lanzar una Startup, un experimento, que permita al emprendedor buscar un modelo de negocio rentable antes de crear una empresa. En la contabilidad de la metodología Lean Startup el principal beneficio a conseguir es el aprendizaje validado. Un aprendizaje empírico que parte de unas hipótesis que se validan a través de un producto con las características mínimas para facilitar al emprendedor los datos necesarios que permitan descubrir el modelo de negocio viable y dar el salto a la empresa, minimizando el miedo al fracaso que impide a muchos emprendedores convertir sus ideas en negocios.	Emprendimiento, Startup, modelo de negocio, Lean Startup, metodologías ágiles, Producto Mínimo Viable (PMV), pivotar, iterar	https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1918	En complemento con la anterior investigación, se tiene a los autores Fernández y Llamas (2018) quienes nos comentan acerca de la aplicación respecto a la metodología Lean Startup para implementar nuevos negocios que reduzcan tiempo, recursos y esfuerzos ineficientes. Para estos nuevos negocios se tiene que tomar una decisión que permita poder lanzar un negocio o producto que sea rentable en el mercado para evitar retrasos o pérdida de tiempo. Es así que, deben realizarse hipótesis para saber los diferentes escenarios a enfrentarse y también dará una perspectiva de cómo está el mercado con su llegada. (Fernández y Llamas, 2018, p. 1 – p.15)
2019	Insurtech, Ética y Seguros: Cómo las nuevas tecnologías impactan en los seguros desde el punto de vista ético	Iker de los Ríos Amezua	A lo largo de su historia y como en muchos sectores económicos, en el asegurador hemos observado una gran cantidad de debates en torno a la ética. Los principios éticos y jurídicos sobre los que se sustenta el sector desde el siglo XIX se están viendo retados por nuevas tecnologías e innovaciones. Se abren así oportunidades y riesgos que debemos analizar tanto desde la perspectiva individual como corporativa, sectorial y regulatoria. La tecnología, que hasta hace unos años se veía prácticamente como una mera herramienta para la eficiencia, actualmente está transformando los diferentes aspectos de la cadena de valor del sector asegurador. Esto presenta una gran variedad de retos que, en muchos casos, no son exclusivos de este sector y cuya resolución está vinculada a las limitaciones que, como sociedad,	Seguros, Insurtech, Fintech, ética, nuevas tecnologías, digitalización, datos personales, inteligencia artificial	2228672199	El sector asegurador juega un rol fundamental en cualquier país; por lo que, con la aparición de nuevas tecnologías se presentan grandes oportunidades y retos para el sector asegurador. De otro modo, también surgen nuevos retos para los individuos y compañías, donde las compañías deben incorporar una cultura ética para garantizar una efectividad en el funcionamiento de tareas que deban desarrollarse. Solo así el sector asegurador podrá seguir sirviendo a la expansión económica y a garantizar una cobertura mínima a individuos y organizaciones en momentos adversos

			definamos, por ejemplo, en el uso de los datos personales y la inteligencia artificial.			
2019	Flujos de trabajo para el periodismo postindustrial: métodos y programas para una comunicación organizacional más ágil y transversal.	Valero Pastor, Carvajal Prieto, García Avilés	Los medios de comunicación buscan la supervivencia en un escenario caracterizado por los cambios constantes y acusados. Para reducir la incertidumbre y adaptarse al entorno, algunos optan por introducir flujos de trabajo flexibles en sus redacciones. En este trabajo se propone un modelo conceptual que identifica dos grupos de prácticas: 1) los métodos de ideación y creación de productos, que permiten el lanzamiento al mercado de activos que evolucionan continuamente para satisfacer las necesidades cambiantes de los usuarios; y 2) las metodologías ágiles para la gestión del trabajo cotidiano, que permiten una comunicación organizacional más fluida y transversal y, con ello, una mejor coordinación entre los profesionales y los equipos. Además, se aportan ejemplos concretos de cada tipo de flujo de trabajo, se estudia la relación entre ambos y se enumera una serie de aplicaciones tecnológicas que facilitan la flexibilidad y la comunicación en estos procesos.	Agile methodologies Extreme programming Media Media innovation Organizational innovation Workflows Comunicación organizacional Crystal Design thinking Flujos de trabajo Gestión de proyectos Innovación mediática Innovación organizacional Kanban Lean startup Medios de comunicación Metodologías ágiles Programación XP Scrum Scrumban	10.3145/epi.2019.sep.14	Las empresas del ámbito periodístico se han visto en la necesidad de flexibilizar los flujos de trabajo de los medios en un contexto del periodismo (postindustrial), por lo que han tenido que implementar herramientas y métodos que facilitan esta adaptación. Estos han implementado dos tipos de metodologías, en primer lugar, los métodos de creación de productos y en segundo lugar, las metodologías ágiles para gestionar el trabajo del día a día.

2019	Modelo de gestión del conocimiento basado en el enfoque ágil para mejorar la producción en las empresas.	Rivero Suarez, Alexander Javier	La tesis denominada: “Modelo de Gestión del Conocimiento basado en el enfoque Ágil para mejorar la producción en las empresas”; cuyo problema se ha identificado con la baja producción de los servicios en las empresas industriales, es decir, existe baja producción en las áreas de involucradas en el desarrollar del producto final. La ineficiencia al utilizar los recursos empresariales, la baja calidad con el cumplimiento del producto sin dar valor agregado y la pausada productividad desencadenan un servicio que no cumple en su totalidad con la necesidad de los clientes. Ante la problemática, se propone un modelo de gestión del conocimiento para mejorar la producción creando equipos de trabajo conformado por los miembros de la empresa desarrollando las actividades de conocimiento tales como la identificación, transferencia, creación, utilización y reutilización bajo la metodología ágil por medio de historias de usuario iterativas para crear ventaja competitiva y aprendizaje colectivo entre los trabajadores expertos y aprendices; el medio de comunicación y difusión de los productos de información esta soportado mediante flujos de trabajo y una plataforma la cual sirve para almacenar y preservar el conocimiento entre los recursos empresariales. Los resultados generados tienen como resultado la aprobación del modelo, el cual manifiesta que es adaptable para las empresas industriales e incrementa la producción del capital intelectual.	Gestión del conocimiento, Metodología Ágil, Modelos de conocimiento	Nos menciona que la gestión del conocimiento puede ser empleada para el desarrollo de proyectos, ya que este supone trabajar en equipo, compartir conocimientos y contar con nuevos estilos de dirección. Asimismo, el autor considera que sería de gran importancia contar con un Modelo de Gestión de Conocimiento con enfoque ágil (MGCA), el cual es conducido por un proceso iterativo que fortalece las capacidades de los trabajadores para mejorar la producción en la empresa. Por otro lado, se muestra una herramienta para poder generar eficiencia, calidad y productividad, la cual es Trello, es un prototipo que espera solucionar algunos problemas de planificación de alto nivel. Esta herramienta pueda ser empleadas al momento que los equipos de trabajo comienzan a organizar sus proyectos para ser expuesto a los gerentes; un factor a tomar en cuenta puede ser un tablero, el cual puede representarse en un diagrama de flujo para notar cómo va a ser el proceso del proyecto y no quepan dudas por ningún jefe y gerente.

2019	Propuesta para la incorporación de metodologías ágiles en gerencia de proyectos estratégicos. caso de estudio: cámara de comercio de bogotá (CBB)	Mónica rodríguez Oscar Cleves Sergio Chavarro John Villarraga	En el presente documento, se plantea una propuesta metodológica para la selección e implementación de la metodología ágil más apropiada para desarrollar los proyectos estratégicos de una organización, abordando la investigación como un caso de estudio aplicado a la Cámara de Comercio de Bogotá. Como base inicial, se hizo una revisión de la literatura existente para identificar, por un lado, las características principales de las metodologías ágiles, por otro, un instrumento de investigación validado que permitiera diagnosticar el estado actual de la gerencia de proyectos en la organización y finalmente, un instrumento de investigación validado que permitiera seleccionar la metodología ágil más apropiada. Dichos instrumentos se aplicaron y arrojaron como resultado una metodología ágil sobre la cual se planteó la propuesta de implementación.	Gerencia de proyectos, Metodologías ágiles, Diagnóstico de Madurez	En una investigación acerca de la implementación de las metodologías ágiles para desarrollar proyectos estratégicos de una organización en especial la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB)se puede rescatar que esta mantiene un nivel de madurez 1, conocido como lenguaje común, que conlleva a presentar conocimientos básicos sobre la gerencia de proyectos. También, se tiene un modelo de Project Management Maturity Model, elaborado por Harold Kerzner, donde permite validar el nivel de madurez del proceso de gerencia de proyectos de la CCB. Con referencia a este modelo, la metodología ágil que resaltó más fue la Scrum, ya que se adecuó a los proyectos que estaban realizando y permitió una mayor gestión de estos. Logrando así, una grata satisfacción por parte de los clientes, desempeño de cronogramas, el cumplimiento del presupuesto y la calidad con la que se va a desarrollar los proyectos. (Rodríguez et al.,2019, p. 63; p. 138).

2019	De proyectos Agile, a organizaciones Agile. Management Solutions.	Juan G. Cascales, Carlos Camps, Manual A.Guzmán, Ana Díaz, Luis Rubio, Rafael Luengo	En los últimos años, los avances tecnológicos han alterado la mayoría de los sectores de actividad, brindado oportunidades (como nuevas formas de llegar al cliente final= y también desafíos. Como resultado de este fenómeno, las corporaciones tradicionales (incluidas aquellas de mayor tamaño en industrias reguladas), han convertido en prioridad estratégica reducir el coste y el tiempo de desarrollo y adaptación de sus productos y servicios)			Del mismo modo, Cascales et al (2019) nos dice que casi la mayoría de las empresas del sector "tradicional" están reflexionando sobre los métodos de trabajo y la transformación para que se pueda ofrecer nuevos y mejores productos. Esto los llevó a poder converger a la adopción de algún tipo de metodología ágil para que se apoyen en ella y estructuren mejor los trabajos. (Cascales et al., 2019, p.39)
2020	INTRODUCTION TO AGILE WAY OF WORKING	Šalgovičová, Jarmila; Klinčeková, Silvia	The paper deals with agile as a new way of working and its principles and benefits. It further describes agile manifesto as a set of values and best practices. In the introduction, we present agile and agile marketing. We provide with its definitions and basic overview and understanding. It further describes reason for adopting the new way of working and what are their benefits which are the following: transparency, client engagement and continuous improvement. We also describe framework called Scrum. It is one of the most popular agile methodologies. In a conclusion we connect topic of servant leadership where we highlight the profile of servant leader. The objective of this paper is to present the importance of this field and highlight its actuality. It is necessity to understand the concept of agile and its necessary mindset	Agile, Agile Marketing, Scrum, Servant leadership	146059200	Por otro lado, la agilidad es un proceso que se puede aplicar en cualquier área de una empresa, no solo en el área de TI. De hecho, es muy útil para el área de marketing digital, ya que este tiende a adaptarse rápidamente a los cambios, lo cual se relaciona con estas metodologías. Al compararla con una metodología tradicional, esta se basaría en crear informes a diferencia de esta nueva forma de trabajo El marketing ágil se relaciona con una regla llamada "**70:20:10"** y es típica de esta, esta hace referencia a que: • El 70% de lo que se haga tiene que ser de bajo riesgo. • El 20% debería innovar con lo que funciona.

					• El 10% deben ser ideas de alto riesgo, marketing en tiempo real
2020	Lecciones Aprendidas Del Trabajo Remoto De Equipos Agilistas Por La Pandemia CoViD-19.	Andrés Eduardo Acosta García; Juan Pablo Muñoz Pastrana	El teletrabajo es un concepto adoptado y popularizado en el siglo XXI, que se refiere al desempeño de una labor remunerada, sin que se requiera de la presencia física del trabajador en un sitio específico. Se emplean la tecnologías de la información y las comunicaciones, con el fin de mantener una comunicación directa entre empleados y empresa (y extensible a clientes). Esta modalidad trae consigo ventajas, tanto para los trabajadores como para las organizaciones, pues contribuye a la flexibilización de horarios, reducción de gastos, disminución en los índices de contaminación ambiental, e incluso algunos aseguran, que incrementa la productividad laboral. Sin embargo, ¿qué ocurre cuando esto se convierte en una constante, en una medida obligatoria para ejercer las funciones laborales diarias en Colombia? ¿los equipos ágiles colombianos tienen un menor desempeño al desarrollarse únicamente de manera virtual? Esta investigación pretende dar	Equipos Ágiles, Desempeño, Pandemia, Teletrabajo.	Mencionan la importancia de evaluar el desempeño de los equipos ágiles post y pre pandemia. Por ello, realizaron una investigación donde evaluaron el desempeño de los equipos ágiles en estos dos escenarios, con el objetivo de reconocer las herramientas digitales, técnicas de trabajo y estrategias laborales, para así poder realizar una comparación y reconocer cuáles fueron esas lecciones para así poder implementarlas en otro escenario con una gran magnitud de incertidumbre. Asimismo, los equipos que participaron en el estudio, son únicamente ágiles, sin tomar en cuenta a los líderes y supervisores. Seguidamente, en las preguntas realizadas en el estudio fueron de diferente índole, haciendo un gran énfasis en el éxito de los proyectos(antes y durante la pandemia) con relación a sus

			respuesta a las anteriores interrogantes y generar un corpus de lecciones aprendidas de equipos que, acostumbrados a trabajar de manera presencial, pasaron a trabajar de manera totalmente remota desde sus casas. Adicionalmente, se pretende constatar si con esta nueva modalidad, los equipos de trabajo continúan teniendo un buen desempeño, siguen manteniendo la misma calidad en sus trabajos y continúan alcanzando los mismos objetivos; o si por el contrario, existen dificultades específicas dentro de los equipos que surgen con el teletrabajo.		metodología ágil y cómo consideraban su desempeño a lo largo del trabajo remoto. Una de las categorías a pregunta fue acerca de la presión laboral, donde en la figura 2.1, se puede observar que antes del Covid-19 1 de 6 integrantes del equipo, afirmar sentir presión laboral, pero durante el trabajo virtual este aumenta a 5 de 6. Sin embargo, sus jefes han ayudado a tratar de evitar situaciones de presión, ayudándolos a sobrellevar esta situación.
2020	Implementación de una metodología ágil y la creación de productos de Accidentes Individuales en una compañía de seguros	Bach Baldeón Toro, Manuel César	La presente investigación se centró en el sector seguros en el distrito de San Isidro- Lima, el análisis de los datos se realizó de junio de 2016 hasta mayo de 2018. Al desarrollar nuevos productos pasaban por las aprobaciones de diferentes áreas, lo que ocasiona retrasos en el proyecto, ocasionando sobrecostos. El producto era validado en el mercado a la finalización del proyecto, encontrándose que no cumple con todas las características deseadas por los clientes. Se identificó que las ventas del producto eran bajas, los clientes desistan de la compra del producto por la demora en el proceso de emisión, los costos de adquisición del producto eran altos, y todo esto ocasiona que el producto no sea rentable a largo plazo. La presente tesis es una investigación aplicada por lo que se buscó solucionar una problemática, mediante la implementación de un aplicativo informático, un	Metodología ágil, producto de accidentes, aplicativo informático, proceso automatizado, metodología Lean Startup.	Para que la compañía de seguros pueda hacer una venta de los seguros contra accidentes, tuvo que implementar un ecommerce B2C. Asimismo, al implementar dicho aplicativo, este mejoró la experiencia del asegurado al momento de contratar su seguro, dando como resultado, la reducción de clientes que renuncian a la compra del seguro, por ser una proceso largo y tedioso, dando un incremento en las ventas y en la participación de mercado. Existe una problemática con referencia al sector de seguros, ya que estos siguen un proceso secuencial lo que ocasiono un sobrecosto, ademas de no obtener las ventas esperadas y que el proceso de emisión de una póliza sea largo para el cliente que lo desea, dando como resultado, que el asegurado, ya no la quiera.

proceso automatizado, la metodología Lean Startup y la metodología ágil para incrementar las ventas, reducir el proceso de emisión y el costo de adquisición, logrando un producto rentable y sostenible en el largo plazo.

Finalmente, se demostró que al implementar un aplicativo que informe acerca de la emisión de una póliza, se incrementará las ventas de los seguros, tomando como herramientas las metodologías ágiles, Lean Startup.

1. Con la implementación del aplicativo, las ventas por el canal de ecommerce subieron en 541%.
2. El tiempo de emisión de las pólizas disminuyó en 29%, después de la implementación del proceso automatizado.
3. El costo de captar nuevos clientes disminuyó en 71% con la implementación de la metodologías ágiles (Lean Startup).
4. Se creó un producto que cumple con las expectativas de los nuevos asegurados, es decir, fácil de adquirir, comprender, con un tiempo reducido de la emisión (Bach. Baldeón, 2020, p.103).

2020	Integración de Lean, Design Thinking y Agile en la gestión de proyectos	1	Edwin Orlando Arias Bareño	La gestión de proyectos es actualmente un amplio campo de investigación dada la diversidad de metodologías y marcos de trabajo que surgen día a día en diferentes áreas de conocimiento, por lo que el presente documento propone una integración de tres marcos de trabajo que son tendencia en diferentes campos. Lo anterior tiene lugar a partir de una revisión literaria de 22 artículos alojados en las bases de datos Science Direct y Scopus principalmente, los cuales fueron escogidos mediante una depuración sistemática con base en criterios previamente definidos. Seguido a ello, se realiza una definición de los conceptos proyecto, gestión de proyectos y metodología de gestión de proyectos, lo que a su vez permitió reconocer la importancia de las oficinas de gestión de proyectos en el ámbito organizacional, y el papel que estas juegan para permear y enseñar en las compañías. Se realizó una aproximación al concepto y principales características de design thinking, orientada a la creación y diseño a partir de la experimentación con el usuario; lean, que pretende optimizar y reducir desperdicios, y agile, que reúne aspectos de las dos anteriores, con la definición de mínimo producto viable y priorización de funcionalidades con el usuario. Finalmente, se propuso un marco de trabajo que reúne las principales características y buenas prácticas de estas tres, concluyendo así en un modelo adaptable desde la oficina de gestión de proyectos para implementar en cualquier organización.	Agile; design thinking; gestión de proyectos; lean; metodologías de proyectos; oficina de gestión de proyectos; Project management; project methodologies; Project Management Office	http://dx.doi.org/10.15332/24631140.5942	No es obligatorio aplicar todos los pasos que conlleva el proceso de una metodología ágil, estas se pueden omitir y adaptar a cada proyecto, ya que estas metodologías, permiten justamente aumentar esa capacidad de de respuesta al cambio, lo que es muy habitual y más en el contexto actual en el que se encuentran las empresas

2020	Nuevos genios-emprendedores: Itinerario y trayectorias de excelencia educativa universitaria	Möller-Recondo, Claudia; D'Amato, Juan-Pablo.	El objetivo del presente trabajo es repensar, en el ámbito de la universidad, el concepto de genio en relación con las altas capacidades asociadas con la inteligencia y vincularlo con las englobadas en la competencia emprendedora, como el liderazgo o el compromiso social. Se fortalece la hipótesis de que un genio universitario es o puede serlo, por sus altas capacidades creativas y, concretamente, emprendedoras. Metodológicamente se siguieron las recomendaciones de la Asociación Norteamericana de Niños con Altas Capacidades, por lo que la recolección de las evidencias se basó en prácticas, utilizando los resultados obtenidos en los dos trabajos de campo realizados: Uno con profesores y alumnos de posgrado (de Argentina y España, de ciencias duras y blandas) que respondieron a un cuestionario conceptual, previamente validado, con el fin de delinear unos mínimos comunes denominadores. El otro estudio consistió en analizar los resultados de la implementación de un programa de aceleración de la competencia emprendedora con estudiantes universitarios de Grado. Del cruce de los datos resultó la necesidad de idear una intervención educativa (itinerario) con trayectorias de excelencia. Una en el Grado, con actuaciones formativas piloto (en la competencia emprendedora), experimentales, a pequeña escala y limitadas en el tiempo; y la otra en el Posgrado, siendo los propios estudiantes los arquitectos de sus «rutas», que a la vez que les permiten autoemplearse, les convierten en agentes de cambio socio-comunitario.	Genios, itinerarios de enseñanza-aprendizaje, universidad, creatividad, talento, capacidades, emprendimiento social, intervención educativa	10.3916/C64-2020-07	Realizaron una investigación en el ámbito de la universidad para englobar la competencia emprendedora y cómo las metodologías ágiles ayudarían impulsar dicha competencia. Donde, mencionan que la implementación de las metodologías ágiles conllevo a que recuperen la motivación, desarrollar la creatividad y con ello poder tener una actitud emprendedora potente.

2020	Análisis de principios y valores de las metodologías ágiles para facilitar su implementación en la gestión inmobiliaria.	Daniel Eduardo Reátegui Rivas, Edith Jenni Huayana Quispe, Jorge Fabrisio Cornejo Aramayo, Vanessa Villanueva Montoya, William Joseph León Sabuco	La presente investigación tiene como propósito establecer las características actuales de la gestión de proyectos inmobiliarios en Lima que facilitarían la implementación de metodologías ágiles mediante el conocimiento de la situación actual de la gestión, así como también de sus etapas y procesos críticos, además de identificar la presencia de principios y valores ágiles. El estudio se sustenta en una serie de entrevistas de profundidad realizadas a especialistas del sector inmobiliario, para ello recurrimos al juicio experto de jefes y gerentes de proyectos en ejercicio para obtener una perspectiva precisa de la gestión y de la dirección de sus equipos. Se encontró en la muestra que la gestión de los especialistas se soporta sobre todo en el recurso humano y económico; y que está enfocada en el control de los plazos y control de flujos de dinero, elementos que afectan a la rentabilidad de un proyecto. Se identificó también que los entrevistados practican en cierta medida los valores y principios relacionados a las metodologías ágiles, no obstante, estos no guardan relación con el sector en el que se desenvuelven, el cargo y la profesión sino, en las buenas prácticas de la gestión. Finalmente, se recomienda aprovechar las características propias de la gestión para adoptar metodologías ágiles como SCRUM o KANBAN que se asemejan a la actual gestión pero que dan un marco de trabajo que refuerza e impulsa la práctica de principios y valores ágiles.	Sector inmobiliaria, Metodologías Ágiles,Valores, Principios	Con referencia a la situación de la gestión de proyectos inmobiliarios en Lima, esta continúa profesionalizando; esto quiere decir, que viene desarrollándose. Además de ello, gran parte de los entrevistados practican en cierta forma los principios y valores de las metodologías ágiles, sin embargo, la metodología no guarda relación con el sector inmobiliario, sino en las buenas prácticas de la gestión. Por otro lado, los entrevistados mencionan que la pandemia ha afectado al sector inmobiliario. Por lo que se vive un ambiente de total incertidumbre, pero se espera que este se recupere. Por ello, expresan que es una oportunidad para que las empresas se adapten a las exigencias con el uso de metodologías ágiles. Un ejemplo de ello, es que la mayoría de los 17 entrevistados que se encuentran en el sector inmobiliario, poseen los mismos valores que la agilidad como la satisfacción al cliente.

2020	Metodologías Ágiles: Percepción de los Profesionales de la Ciudad de Lima	Liz Carmen Rosa Ganoza Velez, Amy Yohanna Godo Bocanegra, Adriana Montoya Flores , Adriana Tovar Ibarra	La presente investigación tuvo como objetivo identificar los requisitos, beneficios, limitaciones y estrategias de adopción que presentan las metodologías ágiles aplicadas en las empresas privadas de la ciudad de Lima. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, descriptivo, no experimental y transversal, empleando como herramienta de recolección de datos una encuesta online, desarrollada mediante la plataforma Google Forms y validada por siete especialistas en temas de agilidad; la cual fue realizada a 283 profesionales de diversas áreas que se encontraban trabajando con metodologías ágiles en empresas privadas de la ciudad de Lima, que contaban con experiencia en temas de agilidad. Los resultados obtenidos respondieron a la pregunta general y específicas de la investigación, mostrando los siguientes hallazgos: los profesionales encuestados refieren que sus empresas cumplen con promover un cambio del Mindset de la organización, con definir facilitadores (coach ágiles) para la transición hacia la aplicación de metodologías ágiles y reestructuran el modelo de trabajo de los empleados y de los líderes, como requisitos para adoptar metodologías ágiles. Asimismo, coinciden en que la mejora en la productividad es el beneficio que más se está reflejando en sus organizaciones como consecuencia de la aplicación de metodologías ágiles; mientras que los obstáculos más citados se relacionan a un arraigo a las metodologías tradicionales asociado a la resistencia al cambio y la cultura dentro de la organización. Finalmente, coincidieron en que las estrategias más utilizadas para la adopción de metodologías ágiles en sus empresas fueron “Bottom up”, seguido por la estrategia “Up and Top Down”, destacando como las metodologías ágiles más utilizadas el SCRUM y KANBAN. Estos hallazgos podrán ser empleados en futuras investigaciones, sumado al valor	Metodologías Ágiles, Empresas privadas de Lima, Productividad, Scrum, Kanban	Se tiene en la mira que muy pocas empresas de la ciudad de Lima han implementado metodologías ágiles en sus procesos. Sin embargo, en una investigación respecto a ello se tiene que un 91% de las personas encuestadas, pertenecientes a empresas que utilizan metodologías ágiles, tienen más de un año trabajando bajo metodologías ágiles. Además, se pudo clasificar en cinco niveles, los cuales son: a) Nivel 1: Colaborativo; B) Nivel 2: Evolutivo; C) Nivel 3: Efectivo; D) Nivel 4: Adaptativo y E) Nivel 5: Ambiente Ágil; donde un 43% indicó que sus empresas se encuentran en el Nivel 2 de adopción; mientras que un 5% se encontraba en un Nivel 5. Por otro lado, se puede decir que los beneficios para dichas empresas que emplearon las metodologías ágiles son: mejoras en la productividad, una mayor adaptación a los cambios, buenas relaciones entre el negocio y TI; y un incremento en la satisfacción del cliente.

			de proporcionar una base informativa para las empresas que deseen emprender un camino hacia la agilidad, a través de los datos sobre los requisitos, limitaciones, y estrategias que han seguido otras empresas para aplicar y gozar de los beneficios de las metodologías ágiles		
2020	Metodologías ágiles como herramientas fundamentales para el desarrollo de emprendimientos	Kelly Yojana León Ardila.	Este documento contextualiza el concepto de emprendimiento y analiza información acerca de las diferentes metodologías ágiles, como herramientas fundamentales para la ejecución de emprendimientos permitiendo proyectos competitivos en el mundo actual. A partir de lo anterior esta monografía se construyó basada en la investigación diferentes fuentes documentales fundamentadas que permitieron realizar un análisis detallado, lo cual permite fomentar la aplicación de metodologías ágiles en aquellas ideas que surgen a emprendedores. Se analizó inicialmente el concepto de emprendimiento y se continuó con la investigación de algunos conceptos relevantes del emprendimiento, se identificaron diferentes aspectos como sus orígenes, fases y aplicabilidad, se realizó una comparación de las metodologías, lo cual permite poner al lector en un contexto de análisis e identificación de aquella que mejor se adapte a las necesidades.	Emprendimiento, Ágil, Metodologías ágiles, innovación, metodología lean.	Por último, se menciona que las metodologías ágiles al tener presencia en un proyecto o emprendimientos se logra la capacidad de responder frente a diferentes situaciones imprevistas de una manera rápida. Es así como, su uso en estas situaciones permite que los emprendimientos tomen las medidas necesarias para saber cómo actuar. Asimismo, que los emprendimientos generan valor y benefician a diferentes sectores, ya que incentiva a los usuarios a pensar en ideas innovadoras y aterrizar la idea en un proyecto. En este sentido, las metodologías ágiles cumplen un rol fundamental en el proceso del proyecto, pues permite agilizar las funciones de cada participante.

			Analizando las diferentes metodologías ágiles de emprendimientos nos enfrentamos a unas herramientas útiles para el desarrollo de emprendimientos que permiten cambios de acuerdo a la evolución del tiempo y necesidad del proyecto sin afectar los resultados.	
2020	Un lugar de trabajo sostenible: hacia un modelo remoto y presencial	Mireia Las Heras, Maria Bazarra	Este estudio tiene como finalidad ofrecer una visión equilibrada sobre los beneficios e inconvenientes del trabajo en remoto y del trabajo presencial (en la oficina). Con ello pretendemos fomentar un uso racional de los espacios y favorecer la calidad de vida de los empleados y sus familias, así como contribuir a conseguir un entorno más sostenible y ecológico. A riesgo de hacer espóiler, queremos advertir al lector de que la perspectiva que apoyamos es la de que el trabajo en remoto, complementado con el trabajo en presencial, es el que ofrece más ventajas a todos los agentes ya mencionados: los empleados y sus familias, la empresa y la sociedad en su conjunto. Muchos de los datos que iremos mostrando son de primera mano, es decir, los hemos recogido desde el propio ICWF, bien en estudios pre-COVID-19, bien realizados durante la etapa de confinamiento (se irá indicando oportunamente en cada caso). Lo que vivimos durante la contingencia sanitaria no fue el idílico “crucero” que todos esperábamos que fuera el teletrabajo. En realidad, se trató más bien de achicar agua de un barco la deriva, con peligro de icebergs a babor y a estribor. Sin embargo, también es cierto que nos ha dejado enseñanzas para reflexionar sobre las posibilidades reales del trabajo en remoto. Tenemos la firme esperanza de que lo vivido, lo sufrido, nos haya servido para desarrollar una mayor resiliencia tanto	En adición a ello, los autores Barraza y Las Heras (2020) nos comentan que por la pandemia el trabajo remoto se presentó como una situación donde no se tuvieron lineamientos claros, falta de herramientas de seguimientos, presiones y miedo ante lo incierto. Además, indican los beneficios e inconvenientes con respecto al trabajo remoto y trabajo presencial. El principal punto de esto es contar con un trabajo en condiciones óptimas; es decir, tener organizado las tareas a realizar, contar con un espacio para trabajar tranquilo y conexión a Internet (Barraza y Las Heras, 2020, p.7 - p. 31).

			entre colaboradores como entre empresas, que se adaptan a las circunstancias, que buscan soluciones y que se alinean en torno a una meta: el bien común.			
2021	When Collaboration Fails and How to Fix It	Cross, Rob; Carboni, Inga	Leaders can diagnose team dysfunction by looking for six common patterns. The six dysfunctional archetypes undermined performance in 88% of the 66 organizations being studied in both phases of this research. To better understand the patterns, 100 leaders of collaborative efforts in 20 major companies were interviewed. Among the six common patterns include hub-and-spoke networks, disenfranchised nodes, misaligned nodes, overwhelmed nodes, and isolated networks.	Leadership; Corporate culture; Work environment; Employees; Compensation plans; Product development; Behavior; Failure; Collaboration; Teams; Trends; Decision making	2479113350	En un investigación hecha por el Instituto para la Productividad Corporativa descubrió que el 40% de las empresas que poseen un alto rendimiento (empresas con altos ingresos, rentabilidad, entre otros), ahora se encuentran en un "grado alto o muy alto" debido a que han pasado de métodos tradicionales a un trabajo más interdisciplinario basado en proyectos y equipo, es decir el uso de las metodologías ágiles así como, la desjerarquización, la adopción de herramientas, tecnologías digitales y la transición de pasar del trabajo presencial al trabajo a distancia en respuesta a la pandemia del covid-19

2021	Realization of Agile Methods in Established Processes: Challenges and Barriers	Lugnet, Johan; Ericson, Asa; Larsson, Andreas	This paper presents an explorative study and the results of 17 interviews with informants from different companies. Its purpose is to identify the challenges associated with implementing agile methods along with the established procedures for early design. The study exemplifies project leaders' experiences and implementation efforts. As leaders of design projects, they have proposed the use of a new method that involves teams engaging in testing and evaluation, which aids in the understanding and introduction of change initiatives. The challenges that are identified are as follows: (1) a lack of approval not only from top managers but also from critical peers; (2) an unprepared organization that did not allow teamwork; and (3) a lack of specific company success factors to support new methods	Engineering design; Teamwork; User-centered design; Design practice; Agile innovation	10.3390/app11052043	De esta manera, la filosofía ágil como se mencionó anteriormente partió en la industria del software generando una respuesta más rápida por parte de las empresas que lo tenían implementado; sin embargo, no todos los desarrolladores de software aprovecharon el potencial del método
						
						Proponen seis características para las metodologías ágiles en base a lo mencionado por Takeuchi y Nonaka, estas características describen puntos de vista adicionales relacionados con los procesos de diseño e innovación.
						
						1. Inestabilidad incorporada: el desarrollo se inicia desde una visión amplia o una dirección estratégica general. El equipo tendrá un amplio grado de libertad, pero se presenta el reto de desarrollar objetivos alcanzables para las tareas. Por lo que, preservar la ambigüedad es una actividad clave para encontrar soluciones radicalmente nuevas e innovadoras a los problemas de diseño.
						2. Equipos de proyecto autoorganizados: el equipo ágil tiene que mostrar dos condiciones específicas:
						  1. Autonomía: La alta dirección debe proporcionar orientación, un presupuesto y autorizar la tarea; y
						  2. Autotrascendencia, es decir, la capacidad de impulsar la exploración y el descubrimiento como parte de la búsqueda de resultados novedosos.

						Superposición de fases de desarrollo: el trabajo en equipo ágil tiene que generar un ritmo único de progreso concurrente, llamado pulso. El sentido de un pulso puede discernirse como un entre las actividades divergentes y las actividades convergentes
2021	Tendencias investigativas en el desarrollo ágil de software: un enfoque bibliométrico	Sepúlveda-Aguirre, Jovany; Medrano, Juan Carlos Ureta; Bernal, Olga Inés Vélez; Benjumea-Arias, Martha; Garcés-Giraldo, Luis Fernando; Valencia-Arias,	Abstract: Agile software development and its various methodologies have become protagonists in the trend of process improvement for the promotion of software and application of its principles to solve challenges in different fields: academic and industrial. Quantity and quality indicators are analyzed to show the diffusion and impact that the investigations have through recognized authors and magazines. Keywords: Agenda; Agile Software Development; Scrum; Bibliometrics. 1.Introducción El Desarrollo Ágil de Software se refiere al enfoque utilizado principalmente en proyectos de desarrollo software que centra sus recursos en la colaboración de equipos autoorganizados y con múltiples funcionalidades, así como con los clientes o usuarios finales, donde tanto requisitos como soluciones evolucionan con el tiempo según las necesidades del proyecto. El enfoque ágil tuvo muchos contradictores que defendían las metodologías tradicionales, pero	Software; Bibliometrics; Software development	2562269944	Con referencia a la búsqueda por conocer más acerca de estas metodologías, se encontraron diversos lugares donde prima como tendencia este marco de trabajo. Se pudo ver la gran influencia del desarrollo ágil en institutos y universidades de países de la península escandinava (Finlandia), donde se encuentra mucha literatura acerca del tema. También, Estados Unidos es el país con mayor número de publicaciones, así como Brasil que representa al país con mayor litera en latinoamérica (Sepúlveda et al, 2021, p.37).

		Alejandro; Padierna, Olga	también muchos seguidores los cuales aceptaron este nuevo enfoque como una nueva oportunidad para el desarrollo de productos, por lo que nacieron nuevas metodologías que se adhirieron a los principios del manifiesto tales como eXtreme Programming (XP), Scrum, desarrollo de software lean (LD), desarrollo basado en características (FDD), Método de desarrollo de sistemas dinámicos (DSDM) y metodologías Cristal, entro las más populares (Dingsøyrab, Nerurc, Balijepallyd, & Moea, 2012)			
2021	Employee Engagement and Wellbeing in Times of COVID-19: A Proposal of the 5Cs Model	De la Calle Durán, María Carmen	The COVID-19 pandemic has had an unprecedented impact on the labor market. The psychological pressure and uncertainty caused by the current changing workplace environment have led to negative consequences for workers. Considering the predictive relationship between employee engagement and wellbeing and in light of this unprecedented situation that affects workers of all the industries worldwide, this study aims to identify the key main drivers of employee engagement that can lead to employee wellbeing in the current context. Through a literature review, a theoretical model to strengthen engagement in times of COVID-19 is proposed. The main factors are conciliation, cultivation, confidence, compensation, and communication. Whereas prior to the pandemic, firms had already understood the need to achieve this, it is now considered a vital tool for staff health and wellbeing. This article makes two main contributions.	Employee engagement; Conciliation; Cultivation; Confidence; Compensation; Communication; Wellbeing; COVID-19	10.3390/ijerph18105470	Proporcionan una investigación donde utilizan un modelo de las 5Cs que les es útil a las empresas para afianzar sus compromisos con los trabajadores. De este modo, cada directivo conocerá las tareas que desarrolla cada empleador para cerciorarse que lo están cumpliendo para el tiempo pactado. El modelo de las 5Cs se compone de la Conciliación, el Cultivo, la Confianza, la Compensación y la Comunicación, los cuales favorecen a la salud como al bienestar organizacional por la crisis que se está viviendo actualmente

			First, it provides a model for boosting employee engagement, and therefore, wellbeing. Second, managerial suggestions are made to apply the theoretical model.		
2021	El home office como herramienta para mejorar el engagement: caso de una empresa privada del sector asegurador en Perú	Fiorella Yasmin Aquije Ortiz , Victor Daniel Cabo Cappillo, Arturo Jr. Millones Lapoint, Alexander Jonathan Moreno Prado	La actual coyuntura de crisis que atraviesa el mundo a raíz de la pandemia, ha ocasionado que los estilos de trabajo cambien de una forma radical, teniendo que adaptarse y trabajar de manera remota para mantener la dinámica comercial y alcanzar los objetivos propuestos. La presente investigación tiene como finalidad investigar cómo el trabajo remoto ayuda a incrementar el compromiso en los colaboradores y coadyuva en el cumplimiento de la misión de la empresa, y es importante demostrarlo porque contribuirá a que los trabajos se realicen de forma eficiente y eficaz en beneficio de la organización. Este estudio se realizó a los trabajadores del área comercial corredores de una de las empresas más importantes del sector asegurador en Lima Metropolitana, para lo cual se utilizaron los métodos cuantitativo y cualitativo, con un diseño de tipo descriptivo para analizar el nivel de compromiso a través de encuestas y con un diseño de tipo exploratorio	Sector Asegurador, Trabajo Remoto, Estilos de trabajo, Compromiso	Se obtuvo como resultado que el 82.40% de los colaboradores del área comercial corredores de Pacifico seguros y reaseguros mencionan que tienen un nivel alto de engagement, esto hace referencia que la empresa tiene como prioridad el bienestar de sus trabajadores, poniéndolos en el centro. Por otro lado, mencionan que el trabajo remoto ha logrado afianzar la relación entre los empleados y los jefes (Product owners, tribe leads), por lo que esta nueva modalidad de trabajo virtual ocasiona que el trabajador relacione su vida personal con sus labores en el trabajo en el día a día, lo que ha permitido que se mejoren las estrategias de de la organización. Asimismo, todo esto se relaciona con la transformación digital, que ha jugado un rol importante en la implementación del trabajo remoto, ya que si la organización logra estar al día en la incorporación del trabajo remoto,

			utilizando las entrevistas para evaluar si el trabajo remoto incrementa el compromiso de los trabajadores. El estudio explica que al 68% de los encuestados, el trabajo remoto les ha permitido incrementar su compromiso con la organización, así como también consideran en igual porcentaje al trabajo remoto como una herramienta competitiva para las empresas. Por otro lado, es importante destacar que, de acuerdo con la información obtenida en el proceso de investigación, uno de los aspectos de mayor importancia para la organización es la cultura organizacional, que forma parte del ADN de todos los trabajadores. Estos resultados demuestran que el trabajo remoto aplicado de una forma abrupta como se ha realizado sigue manteniendo comprometidos a los colaboradores y que, si las empresas desean implementarlo como una forma de trabajo en el futuro, se debe de realizar de forma paulatina y con protocolos definidos.		permite que sus empleados no se vean afectados en sus actividades de forma habitual.
2021	Gestión de la perforación diamantina a través de metodologías ágiles (SCRUM – KANBAN).	Immy Abel, Becerra Chamorro	El presente trabajo de investigación pretende describir como los proyectos de perforación diamantina podrían verse beneficiados con el uso de metodologías ágiles como una herramienta más para su gestión. En tiempos donde todo está evolucionando y cambiando, la manera en la que dirigimos y gestionamos los proyectos de perforación diamantina debe estar enmarcado dentro de la política empresarial de las compañías que realizan esta actividad y de los clientes que contratan estos servicios. De esta forma la exigencia e innovación se hacen necesarios para optimizar los recursos con los que se cuenta, y cumplir de forma eficiente los objetivos planificados al inicio de la campaña. La perforación diamantina entre otras cosas nos ofrece la posibilidad de calcular con certeza el valor económico de un recurso mineral teniendo en esta actividad una oportunidad de mejora en cuanto se refiere a su planificación y gestión. Algunas compañías a modo de buenas prácticas	Metodologías Ágiles, Perforación Diamantina, Valor económico, PMI	Los proyectos de la perforación diamantina nos ofrecen la posibilidad de saber el costo económico de un recursos mineral, realizando en dicha actividad, una oportunidad de mejora en cuanto a su planificación, por lo que algunas empresas utilizan la metodología tradicional, es decir dentro del Project Management Institute (PMI),pero, a medida que los proyectos de perforación van cambiando y va aumentando el nivel de dificultad e incertidumbre, las compañías van implementando nuevas metodologías, como la agilidad, y software, para mejorar su gestión. para poder brindar una respuesta rápida en un ambiente complejo como es el de la perforación de diamantina, el Instituto de la gestión de proyecto ha implementado la práctica de la agilidad. Asimismo, menciona que evaluar la implementación de utilizar una metodología tradicional o las metodologías ágiles, repercutirá en

desarrollan sus proyectos de perforación bajo la metodología enmarcada dentro del Project Management Institute (PMI), sin embargo, a medida que los proyectos de perforación van evolucionando y aumenta su nivel de complejidad e incertidumbre, las empresas van incorporando diversas metodologías y software, para potenciar su gestión como: Primavera, Prince; Project; Progia; Six Sigma; etc. Para poder dar una respuesta rápida en este ambiente complejo donde cada día van apareciendo nuevas interferencias que no fueron identificadas en un principio. El instituto de gestión de proyectos (PMI), ha incorporado su guía práctica Ágil. El enfoque ágil, ha revolucionado la manera de trabajar de los equipos, la adaptación de las organizaciones y la gestión de los procesos en los proyectos informáticos. Así surge la interrogante: ¿Podemos aplicar las metodologías agiles a otros proyectos que no sean informáticos? La gestión de la perforación diamantina: ¿Puede adaptarse a este nuevo concepto de gestión? o viéndolo de otra manera ¿qué de malo hay en gestionarlo bajo un enfoque de metodología tradicional?, trataremos de contestar estas interrogantes mediante un análisis cualitativo de los costos fijos y variables que impactan en el costo final del precio de la perforación diamantina ($/m), de un proyecto soportado por la gestión ágil. En definitiva, la aplicación de una metodología que tuvo éxito en una industria no necesariamente podría tener éxito en otra. Pero vale la pena analizarlo ya que de ello depende la generación de oportunidades que nos presenta el enfoque Ágil de la gestión de proyectos.

los costos fijos y variables que finalmente terminar impactando en el costo final del precio del proceso de la perforación diamantina de un proyecto terminando, por lo que concluye que la agilidad por tener éxito en una industria no necesariamente tendrá buenos resultados en otra, por ello es importante evaluar. Finalmente, menciona que la agilidad puede ser usada también para otras áreas de la actividad minera.

2021	SCRUM Como Método Ágil Aplicado Al Aprendizaje Dentro De Cursos De Estudiantes De Maestría	Fabricio Echeverría Briones, Marcelo León, Luis Musso, Edison Pozo	Las metodologías Ágiles están apareciendo en los horizontes de los Institutos de Educación Superior que se están convirtiendo en un requerimiento demandado de sus graduados, lo cual se puede verificar en portales como LinkedIn, donde se encuentra la demanda de trabajo para los requerimientos de personas con habilidades de los roles encontrados en SCRUM, debido a los cambios culturales en instituciones de educación superior, donde elementos como: las redes sociales, los efectos de las pandemias con la transformación digital que se han ocurrido durante el 2020, lo cual hace relevante que aparezcan metodologías de diferentes áreas de las ciencias que puedan aplicarse para que los efectos del aprendizaje y que puedan ser utilizados en sus nuevas realidades laborales. La investigación involucra a grupos de estudiantes de maestrías que han tomado contenido de SCRUM y que han practicado para desarrollar sus habilidades, quienes responden a un cuestionario definido para medir las habilidades desarrolladas. La educación superior busca tener nuevos modelos educativos, que se han implementado.	Adaptativo, educación superior, metodologías Ágiles, producto, proyecto	2648272971	La educación universitaria está implementando unas nuevas tendencias que ayudan al aprendizaje de los estudiantes en un entorno virtual. Una de estas tendencias son las metodologías ágiles y un ejemplo es el marco scrum, que permite desarrollar proyectos en equipos interdisciplinarios. Por ello, scrum puede integrarse en diferentes materias de las universidades, que se enfoquen en el desarrollo de proyectos (la ejecución y la gestión) lo que ayudará a tener una perspectiva de cómo es el desarrollo de este en la vida real

2021	Flexibilización laboral, teletrabajo y covid-19 labor flexibility, teleworking and covid-19 flexibilidade de trabalho, teleworking e covid-19	María Azucena Feregrino Basurto	Este artículo se centra en el estudio de la flexibilización laboral y teletrabajo durante la pandemia por la COVID-19. Especialmente, aborda el caso de las trabajadoras y trabajadores del sector cultural, quienes de manera repentina y, prácticamente, sin ninguna preparación previa, han tenido que realizar la mayor parte de sus actividades creativas a distancia y con distanciamiento físico. La investigación es de corte cualitativo con entrevistas en profundidad. Entre sus resultados se destacan la falta de condiciones técnicas y tecnológicas para llevar a cabo la actividad, así como las diferentes experiencias en función del género.	Organización del trabajo; pandemia; sector cultural; trabajo a distancia.	https://doi.org/10.22267/rtend.212202.181	El teletrabajo hace referencia al uso de la tecnología a distancia, asimismo está concepto de empleo implica ciertas competencias de los empleados, tanto duras y blandas. Con referencia a las habilidades y conocimientos de los colaboradores, este debe incluir el de software, hardware y demás plataformas para poder tener un mayor desempeño en sus tareas. Finalmente, el trabajo virtual ha repercutido en el ambiente familiar, donde al tener mayor flexibilidad, pueden pasar mayor tiempo en familia, lo cual impacta directamente en la productividad y en la forma de trabajo
2021	Implementación de un chatbot, utilizando Scrum y XP, para el proceso de atención al cliente en una empresa financiera	Carlos Sergio Huamaní Buiza,Christian Meneses Buiza	Esta tesis consistió en la adopción de un CHATBOT utilizando XP y SCRUM como metodologías agiles para el proceso de atención al cliente en una empresa financiera. La solución se implementó utilizando RASA que es un Framework OpenSource de construcción y desarrollo de CHABOT, que facilita y optimiza la entrega de esta solución en una plataforma basado en PYTHON. Las metodologías ágiles se utilizan en soluciones innovadoras en las que se usa para aportar valor a la compañía mediante un marco de trabajo estandarizado y probado en la industria SCRUM y XP, mediante herramientas agiles que permiten gestionar la incertidumbre y los cambios imprevistos en el proyecto. El proceso de atención al cliente es uno de los más críticos para las compañías en el sector financiero, el cual se encarga de responder las consultas y dudas de los usuarios finales, que dispone de una serie de respuestas mediante envió de información de los	Chatbot, XP, SCRUM, Rasa, metodología ágil		Los autores Huamaní y Meneses (2021), en una investigación respecto a la adopción de un Chatbot utilizando las metodologías ágiles XP y Scrum para lograr un proceso de atención al cliente más efectivo y sin muchos desacuerdos por parte de los clientes en el sector financiero. El Chatbot desarrollado permitió la optimización de entrega de respuestas hacia los clientes, estas entregas están colocadas en un plataforma Python. Asimismo, al utilizar el Chabot aumentó el porcentaje de clientes atendidos por minuto, haciendo notar que por la programación realizada bajo el XP y Scrum la capacidad de atención y respuesta se producía de manera simultánea (Huamaní & Meneses, 2021, p.152).

			productos del banco, estos procedimientos generan una serie de consultas a los usuarios los cuales no encuentra una respuesta rápida debido a los pocos recursos que tienen el área de atención al cliente, por lo que se requiere automatizar este proceso de consultas a los usuarios. Los resultados obtenidos fueron beneficiosos al lograr contar con un sistema CHATBOT que permite responder las dudas y consultas de los usuarios de forma eficiente y rápida, sin consumir recursos del equipo de atención al usuario		Además, en las encuesta realizadas a los usuarios detallaron grandes cambios, ya que se obtuvo una calificación positiva con grado “De acuerdo”; es decir, los clientes perciben que los mecanismos de la entidad financiera eran veloces, pues mucho saben que asistir a un banco para preguntar cierta información puede demorarse horas y más aún si el cliente no sabe cómo funciona. Es así que, este Chatbot podría implementarse en los bancos como el Banco de Crédito, Scotiabank, Banbif, entre otros, para que se preste agilidad en los tiempos de respuesta y el cliente se vaya agusto con el servicio (Huamaní & Meneses, 2021, p.152).
2021	La agilidad en la toma de decisiones estratégicas y el desempeño organizacional	Julian Miranda Torrez	En la teoría de la organización y la administración estratégica se estudió la adaptación o ajuste de la organización con el entorno altamente dinámico. La toma de decisiones estratégicas juega el rol de relacionar el entorno con la organización. El objetivo del documento fue investigar las relaciones de la agilidad en la toma de decisiones estratégicas con el desempeño organizacional. El dinamismo del entorno es un factor importante que influye en las organizaciones y en los directivos para que sean más agiles en la toma de las decisiones estratégicas a fin de aprovechar las oportunidades, enfrentar los riesgos, sobrevivir en el mercado y lograr altos desempeños. Se fundamentó en las perspectivas teóricas: elección estratégica, “upper echelon”, capacidades organizacionales, agilidad organizacional y en las capacidades dinámicas. Se aplicó una metodología basada en una revisión sistemática de la literatura.	dinamismo de los entornos, toma de decisiones estratégica, desempeño organizacional	Julian Miranda (2021) en su investigación realizada nos comenta acerca de la relación que existe entre la agilidad y la toma de decisiones y cómo repercuten en el desempeño organizacional. Asimismo, esta relación existente permite que la organización pueda adaptarse ante diferentes entornos. Del mismo modo, el desempeño organizacional se va a notar dependiendo de la agilidad que tengan los usuarios de la organización para tomar decisiones. Es así que, se considera útil que las organizaciones tomen en cuenta las metodologías ágiles para la toma de decisiones, ya que son un tipo de capacidad organizacional que genera múltiples procesos relacionados a la organización con el entorno. (Torrez, 2021, p.18 – p.20)

			Como resultado, se plantearon las proposiciones que relacionan los constructos objeto de estudio, considerando el dinamismo de los entornos y los atributos de las organizaciones. Es un aporte importante a la teoría toma de decisiones, al incorporar los conceptos agilidad, estrategias, dinamismo del entorno y la adaptación de la organización al entorno. En el documento se resalta que la agilidad en la toma de decisiones estrategias permite relacionar el entorno con la organización, y las estrategias permite elaborar el conjunto de variables y atributos (tamaño, antigüedad, estructura organizacional, entre otros).		
2021	Integrando metodologías de gestión de proyectos: tradicional y ágil	Ricardo Netto Carminatti, Guilherme Arruda Santos	La gestión de proyectos es fundamental en el ámbito organizacional. Estudios sobre el tema tratan sus beneficios y obstáculos, además de la selección del método más adecuado para dirigir grupos de trabajo y actividades. Con la pandemia provocada por el coronavírus, se ha intensificado la búsqueda de herramientas digitales ágiles y adaptables a las organizaciones, dados los cambios producidos por el trabajo remoto. El presente artículo es una investigación cualitativa, de carácter exploratorio. El objetivo es presentar los supuestos teóricos de dos metodologías de gestión de proyectos: la tradicional, apoyada en la Guía PMBOK, y la metodología ágil, específicamente el framework Scrum. Presentamos también las principales características de las metodologías mencionadas y la asociación entre ellas. Los resultados indicaron que tal asociación debe ser explotada, visto que la perspectiva tradicional puede ser complementada por la metodología ágil, principalmente en su dinámica de comunicación y feedback diario; por consiguiente, se fortalecen la visibilidad y la transparencia en el seguimiento de los proyectos.	Guía PMBOK; Scrum; gestión de proyectos	Existe un impacto positivo al aplicar una metodología ágil a una metodología tradicional en el trabajo remoto, lo cual se ve expresado en la investigación de Arrudas y Carmenatti (2021), debido a que, mencionan que, si bien los proyectos se desarrollan con un resultado satisfactorio con ambas metodologías, va a depender del entorno, del rubro y de la situación actual de cada empresa. En el caso de nuestra investigación los resultados arrojaron que la metodología ágil tiene mayor impacto positivo que la tradicional. (Arrudas y Carmenatti, 2021, p.1 – p.13)

2021	Agile Practices and Impacts on Project Success	Rebecca Sandstø , Cornelia Reme-Ness	The creation of Agile frameworks signified the development of practices specifically aimed at delivering projects - in an unpredictable world - on time, within budget and to the required quality. The purpose of this study is to present the potential effects of common Agile practices on conditions for project success. Two literature reviews are conducted. The first literature review identifies commonly reported Agile practices, while the second literature review focuses on these Agile practices' reported effects. The two literature reviews identify twelve commonly reported Agile practices and their reported effects on six conditions for project success. Some Agile practices are shown to be more common than others. An abundance of identified terms used for Agile practices complicates the review of the existing empirical studies and the establishment of a common research agenda. Furthermore, the research shows that most of the examined Agile practices have both positive and negative effects on the conditions for project success. Only a few of the commonly reported Agile practices are shown to have a solely positive effect. The study identifies variations in the amount of available research on the effects of the various Agile practices. For research, this study identifies Agile practices and effects that need further attention. For practice, this study shows that Agile practices should be implemented with the desired effects, and the organizational and contextual conditions, in mind.	Agile methodology, Agile practices, project success.	10.2478/jeppm-2021-0024	Según Sandstø, Rebecca & Reme-Ness, Cornelia (2021) en su estudio acerca del impacto que tienen las metodologías ágiles en el éxito de un proyecto, mencionan que descubrieron en su estudio que la comunicación y el intercambio de conocimientos con la visión del enfoque del manifiesto ágil provocan un mayor éxito en un proyecto. Sin embargo mencionan que siempre se debe tener en cuenta el contexto y el rubro del proyecto. Mencionan que el solo hecho de la manera de trabajo de una empresa (ubicados por áreas, homeoffice, presencial) reflejarán diferentes resultados y/o matices de la misma práctica ágil.

2021	Aplicando metodologías ágiles para la coordinación de equipos de desarrollo remoto en la temática de e - commerce	Sacha Spinelli	Presenta la experiencia de adopción de metodologías ágiles en forma remota que tuvo el equipo de desarrollo de la aplicación móvil de la empresa Frubana. Frubana es una startup e - commerce que opera en América Latina con el fin de lograr una alimentación más accesible para todos los habitantes. En particular, se analizan las prácticas aplicables de forma remota relacionadas con dichas metodologías y se mide el éxito en su adopción a partir del proyecto realizado utilizandolo los KPIS y OKRs más relavantes de la organización	Metodologías Ágiles, Scrum , Kanban, Squads, Equipos remotos, Indicadores, Kpis, OKRs, E - commerce, Aplicaciones móviles	Asimismo, se tiene al autor Spinelli (2021), quien en su investigación presenta la adopción que tienen las metodologías ágiles de manera remota para desarrollar una aplicación móvil. Nos explica que para el funcionamiento del desarrollo de la aplicación se tiene que contar con un equipos ágiles y remotos para que se adapten a la situación del proyectos y avancen progresivamente en el desarrollo del aplicativo. De la misma manera, se debe contar con un entendimiento común entre los trabajadores, también una cultura única y una comunicación fluida. (Spinelli, 2021, p.1 – p. 30) Es así que, el proceso de adaptación de las metodologías ágiles en un equipo remoto resulta desafiante, ya que se debe plantear cómo se va a organizar la ejecución del proyecto y cómo esto va a ser sustentable en el tiempo. En adición, si se mantiene una buena organización repercutirá en que las empresas tengan un alto valor agregado y en buenos resultados de los KPI’s planteados. (Spinelli, 2021, p.80)

2023	Metodología ágil en la gestión humana	Broce Angelica, Gutierrez Thayrine, Jimenez Giselle	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 lasorganizaciones hacia una era más eficiente y ágil. El ámbitoactual de las empresas caracterizados por la volatibilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad conocido con las siglasVUCA, ha generado cambios enla 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 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 llamadasmetodologías ágiles, que vienen a romper paradigmas y a una gran variedad de beneficiosal sector empresarial. Aunque la metodología agile 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 conlos 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 abordarála metodología agile 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.	metodología agile, procesos, organizaciones, rendimiento, VUCA	10.55946/LATITUDE.V1I17.214	Esto se afianza en la investigación realizada por Broce (2023) donde inicialmente menciona que la agilidad nació en febrero del 2001 en el estado de Utah, Estados Unidos donde 17 empresarios de la industria y desarrollo de software se reunieron y debatieron los principales valores y principios que debe ceñirse el desarrollo de un proyecto de software de alta calidad. De esta manera, se aceptó el término ágil “The Agile Alliance” donde se redactó y proclamó el manifiesto ágil (Broce et al., 2023, p.94). Uno de los principios más resaltantes de esta metodología es la comunicación positiva, ya que permite evitar posibles malentendidos y una disminución en el tiempo de respuesta. Además, que por la pandemia del COVID-19 ahora es común los trabajos de manera online (trabajo remoto). Este principio no se ve afectado; debido a que, gracias a la tecnología permite seguir manteniendo una interacción clave entre colaboradores. (Broce et al., 2023, p.96)

2023	Percepciones en torno a la implementación de metodologías ágiles en prácticas de gestión humana y su influencia en el bienestar laboral de empleados de diferentes organizaciones de la ciudad de Medellín.	Edwin Adrián Lopera Hernández	Esta investigación analiza las percepciones en torno a la implementación de metodologías ágiles (Scrum) en prácticas de gestión humana y su influencia en el bienestar laboral de los empleados de diferentes organizaciones de la ciudad de Medellín. El contexto en el que se plantea este estudio tiene en cuenta que actualmente los ambientes laborales han cambiado y las dinámicas del trabajo en el mundo, y en Colombia, demandan tecnologías y métodos más flexibles que permitan responder a los nuevos retos que las empresas afrontan pues, las condiciones del trabajo y sus trabajadores cambian constantemente. En virtud de ello, se identifica como el agilismo impacta en las áreas de gestión humana y en el bienestar de sus trabajadores. Se partió de una metodología cualitativa de tipo etnográfica con la cual se abordó la observación como parte del acercamiento a las experiencias de la vida laboral y a través de un análisis hermenéutico como método apropiado para la comprensión de los discursos humanos. Se halló que, las actividades scrum inciden en el bienestar laboral aumentando la autogestión, la motivación y la confianza de los equipos. Sin embargo, el exceso de flexibilidad e informalidad deben regularse a través de protocolos oficiales para evitar confusiones en la comunicación.	Gestión humana, scrum, bienestar, metodologías ágiles, etnografía	Por último, en una investigación por parte de Lopera (2023) nos comenta acerca de la implementación de la metodología ágil Scrum para reconocer la influencia en el bienestar laboral de los empleadores. Donde se evidencia que esta metodología consta de un enfoque que genera mayor reconocimiento hacia los individuos. Esto se logra gracias a las estrategias de interacción entre los trabajadores y la forma en que se planifican las responsabilidades (Lopera Hernández, 2023, p. 44).

UNIVERSIDAD DE LIMA
MCMLXVII
SCIENTIA ET PRAXIS

TESIS FINAL 24 MAY 24

INFORME DE ORIGINALIDAD

6%	7%	0%	3%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
2	repositorio.ulima.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad San Jorge Trabajo del estudiante	<1%
4	Submitted to Universidad de Lima Trabajo del estudiante	<1%
5	12ape.org Fuente de Internet	<1%
6	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	<1%
7	bookboon.com Fuente de Internet	<1%
8	vbook.pub Fuente de Internet	<1%
9	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%

10	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
13	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	www.theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
15	vsip.info Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 40 words
Excluir bibliografía	Activo		