

AGILE 20 Adoption Report 22

Idioma: Español

www.CertiProf.com

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos 3 años, CertiProf ha estado recolectando y estudiando información sobre la evolución de la adopción de metodologías Ágiles por las compañías en el mundo.

Gracias a la entrega de una visión directa de Agilistas y entusiastas de la Agilidad alrededor del mundo, podemos proveer a toda nuestra comunidad con hallazgos interesantes referentes a la adopción de prácticas Ágiles sin un propósito comercial. Así como conocer, los retos, los logros, las metodologías mayormente usadas, cuáles son los roles que se responsabilizan de los procesos Ágiles dentro de las empresas y los avances que proveen la evidencia del comportamiento futuro en el mercado.

Más allá de la pandemia, el año 2022 ha sido marcado por cambios globales que han obligado a las organizaciones a tomar acciones dinámicas y adaptativas que les permitan evolucionar al mismo ritmo que el mercado. Las metodologías Ágiles son excelentes aliadas para conseguir la transformación.

SOBRE EL REPORTE DE AGILIDAD 2022

Esta versión del Reporte de Agilidad fue llevada a cabo 100% virtual entre Mayo y Septiembre del 2022, logrando respuestas de entusiastas de la Agilidad en industrias como TI, Servicios Financieros, Telecomunicaciones, Educación, Manufactura, entre otros.

Este reporte incluye más de 8.000 respuestas de contribuyentes de más de 100 países, las cuales fueron recolectadas en 3 idiomas: Inglés, Español y Portugués, dando paso a una visión global y diversa de la comunidad Ágil alrededor del mundo.

Desde 2021, CertiProf ha emitido más de 16.000 insignias de “Survey Contributor” a través de Credly a cada uno de los encuestados que han aceptado este reconocimiento, premiándolos como miembros de la comunidad Ágil que han contribuido en la construcción de este reporte.



HALLAZGOS

Conoce los hallazgos principales de la versión 2022:

- El sector de Tecnología y el Desarrollo de Software continúa siendo el área líder en la implementación de marcos de trabajos Ágiles, seguido de Servicios Financieros. Identificamos además un incremento significativo de encuestados que pertenecen a Servicios Profesionales. Scrum continúa siendo la práctica Ágil con la cual los participantes se sienten mayormente familiarizados, seguido de Kanban, Scrumban y SAFe.
- Comparado con años anteriores, el porcentaje de personas que tienen menos de 2 años de experiencia practicando Agilidad (37%) sigue siendo una tendencia en crecimiento de nuevos profesionales adoptando estas prácticas Ágiles. Por otro lado, 64% de las organizaciones tienen experiencia en la adopción de prácticas Ágiles por alrededor de 1 a 5 años.
- Las principales áreas que lideran prácticas Ágiles en las organizaciones son TI, Ingeniería, Project Management Office, Agile PMO y Product Management. Las razones principales por la que aplican prácticas Ágiles son el aceleramiento de entrega de productos o servicios, mejora del negocio, incremento de la productividad y la gestión de equipos distribuidos.
- De acuerdo a los resultados obtenidos, algunas compañías (15%) han adoptado DevOps de forma exitosa en sus organizaciones. No obstante, el 51% de los encuestados han aplicado DevOps como una cultura en sus organizaciones.

HALLAZGOS

- Los hallazgos de este año indican que hay un crecimiento significativo en la implementación de OKR. En promedio, 7 de cada 10 compañías encuestadas han implementado OKR a diferentes niveles, donde a nivel de Equipo ha sido el más usado. 70% de las organizaciones han implementando OKR a cualquier otro nivel y el 48% consideran que sus organizaciones son innovadoras.
- También el 63% de los encuestados, han participado en la transformación Ágil dentro de sus organizaciones. Un dato significativo es que los participantes consideraron que una media del 59% de las organizaciones a las que pertenecen, están muy comprometidas con la adopción de los valores Ágiles. Además, el 56% de las organizaciones están implementando iniciativas de crecimiento exponencial.

Queremos agradecer a toda nuestra comunidad por se parte del desarrollo de este reporte. El Reporte de Agilidad es el resultado de una filosofía de trabajo colaborativo y servicio para compartir el conocimiento que permita la mejora del proceso de aprendizaje de todos nuestros aprendices continuos. Nuestro objetivo es seguir contribuyendo al progreso y la evolución de la comunidad Ágil.

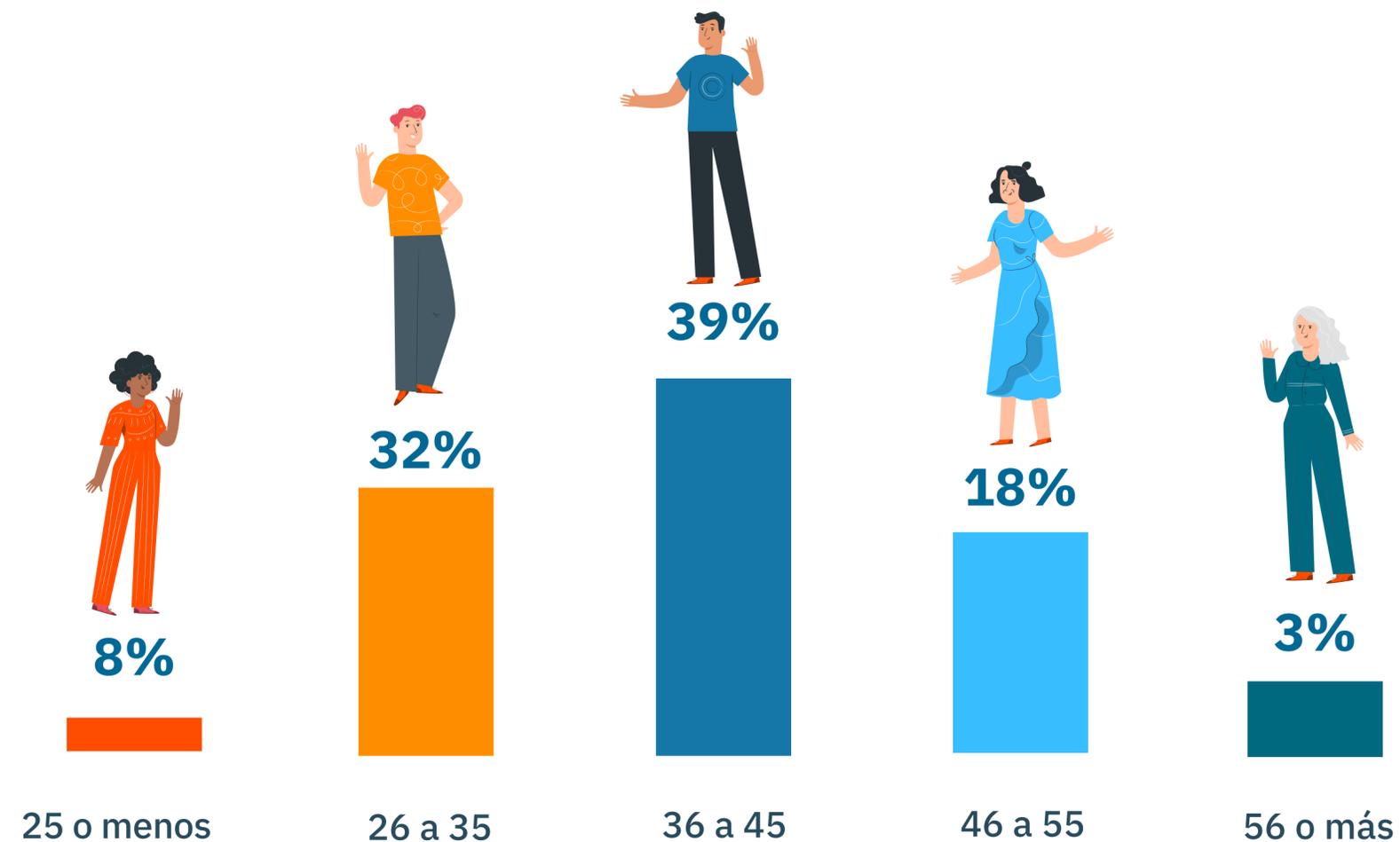
AGENDA

DATOS DEMOGRÁFICOS	7- 11	DEVOPS	35
GESTIONANDO AGILIDAD	12	OKR	36
GESTIÓN	13-14	MADUREZ	37
RAZONES POR LAS QUE LAS EMPRESAS ADOPTAN AGILIDAD	15	LIDERAZGO ÁGIL	38
ADOPCIÓN DE LA AGILIDAD	16-17	AGRADECIMIENTO ESPECIAL PARA NUESTROS PATROCINADORES	39-41
RETOS	18		
AGILIDAD	19		
EXPERIENCIA	20		
MARCOS DE TRABAJO ÁGILES	21-22		
PRÁCTICAS ÁGILES	23		
AGILIDAD	24-26		
CREACIÓN DE VALOR	27		
INNOVACIÓN	28-30		
DESIGN THINKING	31		
AGILE HR	32		
MANIFIESTO AGILE HR	33		
PERSONAS EN AGILIDAD	34		

DATOS DEMOGRÁFICOS

Esta parte de la encuesta recoge información sobre la demografía de diferentes profesionales alrededor del mundo así como edad, ubicación geográfica, funciones e industrias.

¿Cuál es tu grupo de edad?



DATOS DEMOGRÁFICOS

¿En qué país te encuentras ubicado?



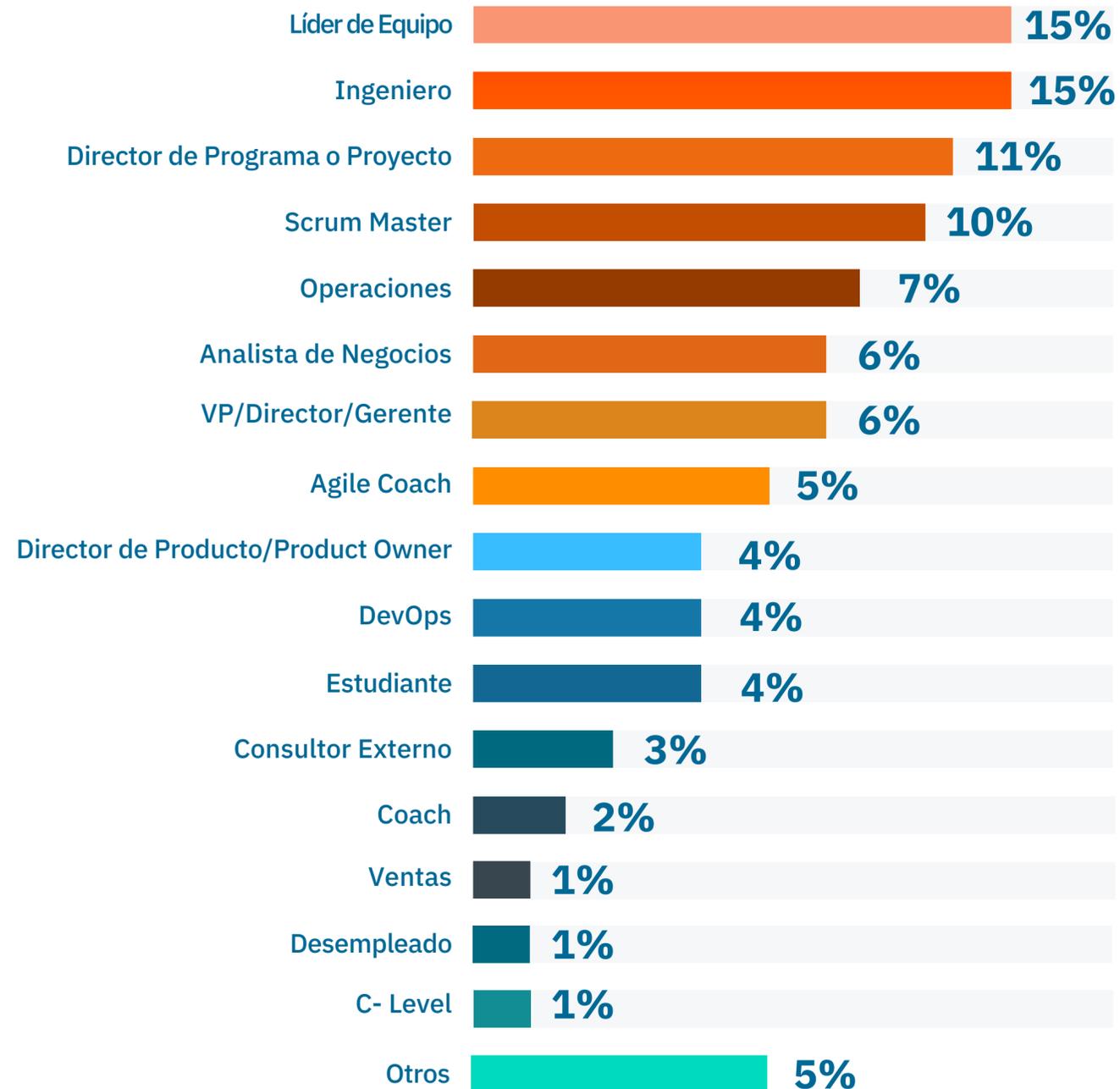
BRASIL	26%
COLOMBIA	13%
MÉXICO	12%
PERÚ	8%
CHILE	7%
INDIA	4%
ARGENTINA	4%
ECUADOR	4%
ESPAÑA	3%
COSTA RICA	2%
VENEZUELA	1%
EE.UU	1%
REPÚBLICA DOMINICANA	1%
*OTROS	14%

*Otros incluye: Guatemala, El Salvador, Filipinas, Nicaragua, Bolivia, Pakistan, Nigeria, Uruguay, Panama, Indonesia, Paraguay, Portugal, Canada, Marruecos, Honduras, Tailandia, África del Sur, Sri Lanka, Francia, Egipto, Reino Unido, Singapur, Cuba, Arabia Saudita, Italia, Alemania, Malasia, Tunisia, Emiratos Árabes, Polonia, Bangladesh, Australia, Holanda, Albania, Angola, Suiza, Algeria, Nepal, Botswana, Jordania, Cameroon, Ghana, Afghanistan, Uganda, Armenia, República Checa, Hong Kong, Turquía China, Bélgica, Etiopía, Taiwan, Estonia, Japón, Hungría, Mozambique, Kenya, Cote d'Ivoire, Kuwait, Azerbaijan, Oman, Vietnam, Benin, Namibia, Andorra, Rumania, Tanzania, Dinamarca, Irlanda, Trinidad & Tobago, Israel, Cape Verde, Brunei, Nueva Zelanda, Kosovo, Gambia, Grecia, Bosnia & Herzegovina, Qatar, Comoros, Latvia, Palestinian Territories, Rusia, Zambia, República Democrática del Congo, Chad, Senegal, Bahrain, Malta, Antigua and Barbuda, Slovakia, Noruega, Mauricio, Burkina Faso, Corea del Sur, Jamaica, Haití, Bhutan, Holy See, Barbados, Suecia.

DATOS DEMOGRÁFICOS

¿Qué roles describen mejor tu posición en la compañía?

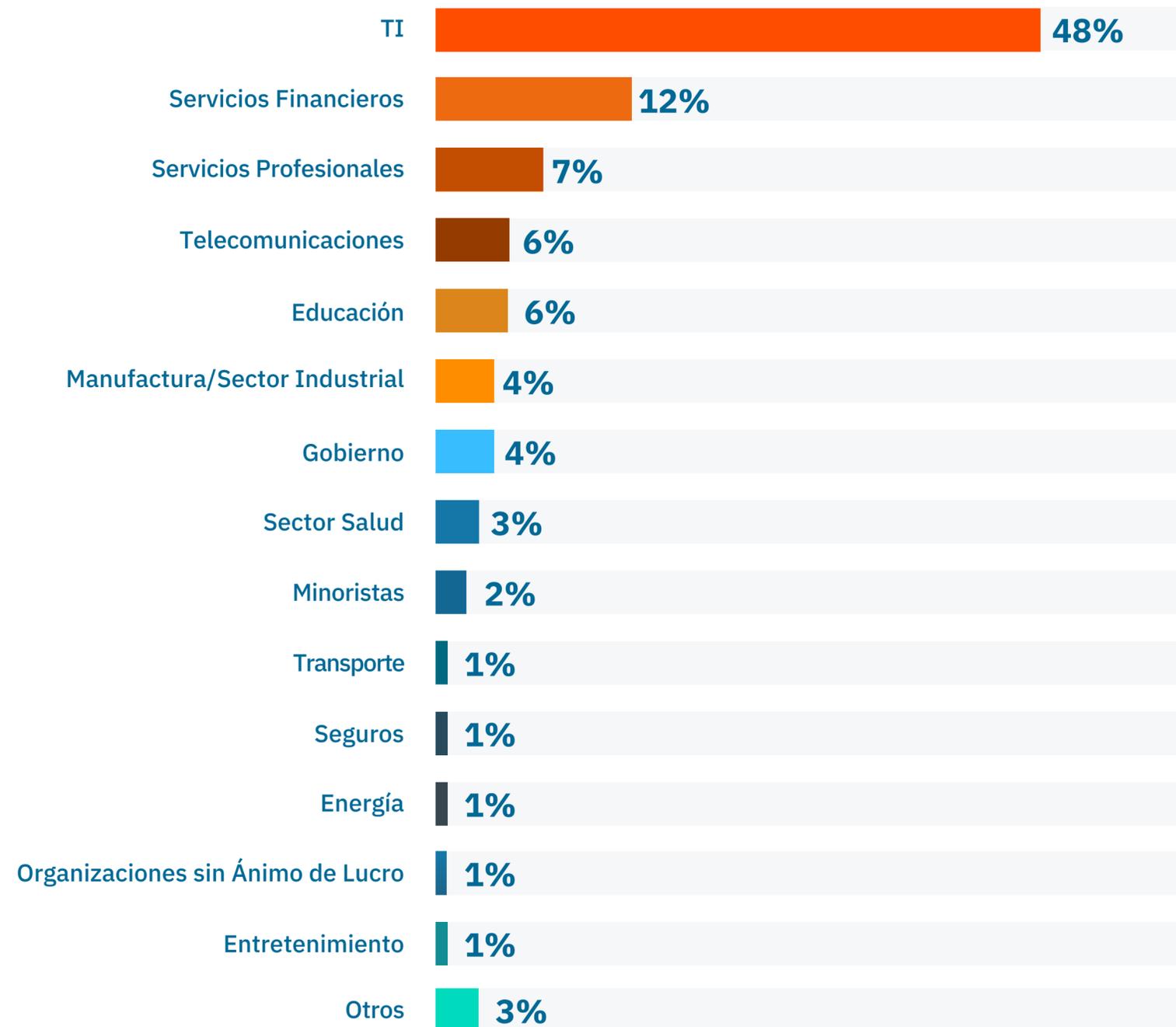
RESPUESTA MÚLTIPLE



Las 5 funciones principales las cuales desempeñan los encuestados son: Líder de Equipo, Ingeniero, Director de Programa o Proyecto, Scrum Master, y Operaciones.

DATOS DEMOGRÁFICOS

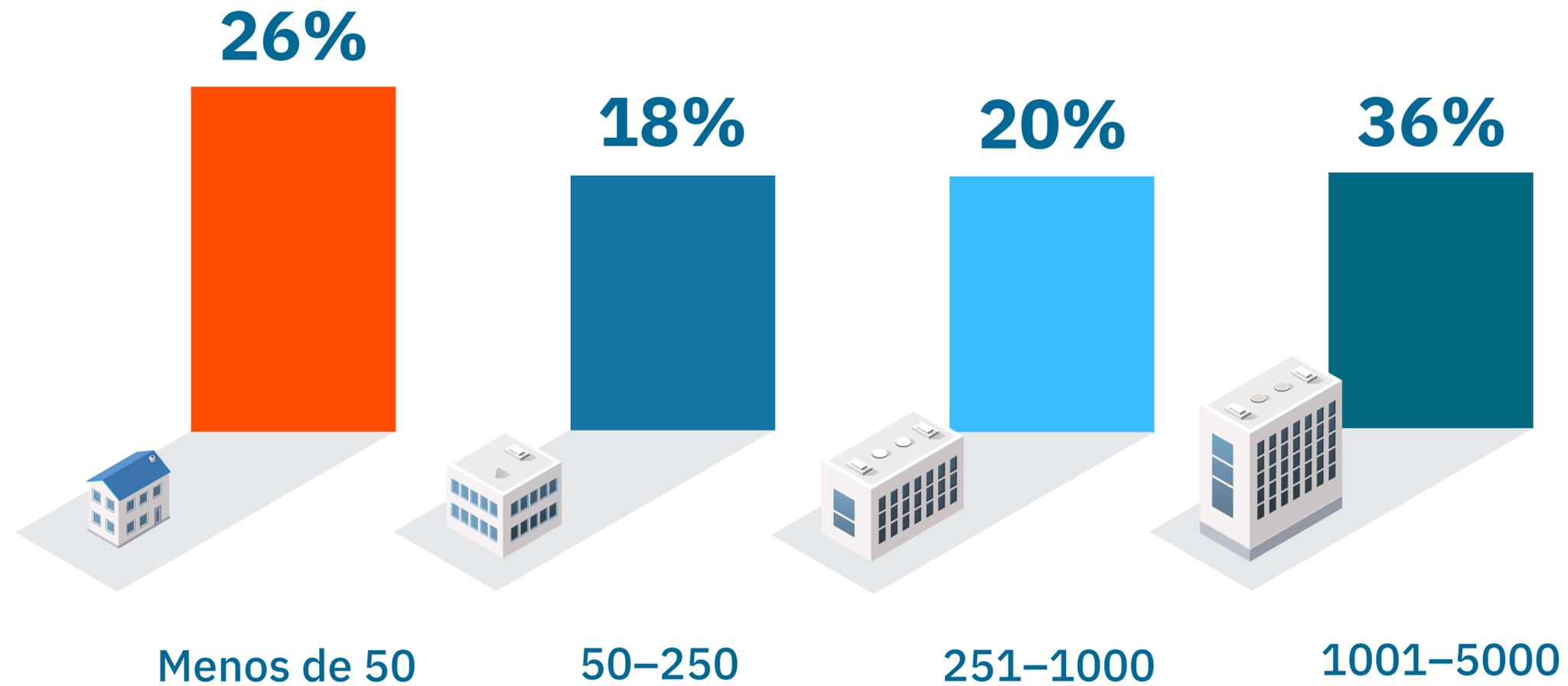
¿Cuáles de las siguientes opciones describe mejor la industria en la que trabajas?



TI y Servicios Financieros son las industrias que están mayormente relacionadas con metodologías Ágiles desde el 2021.

DATOS DEMOGRÁFICOS

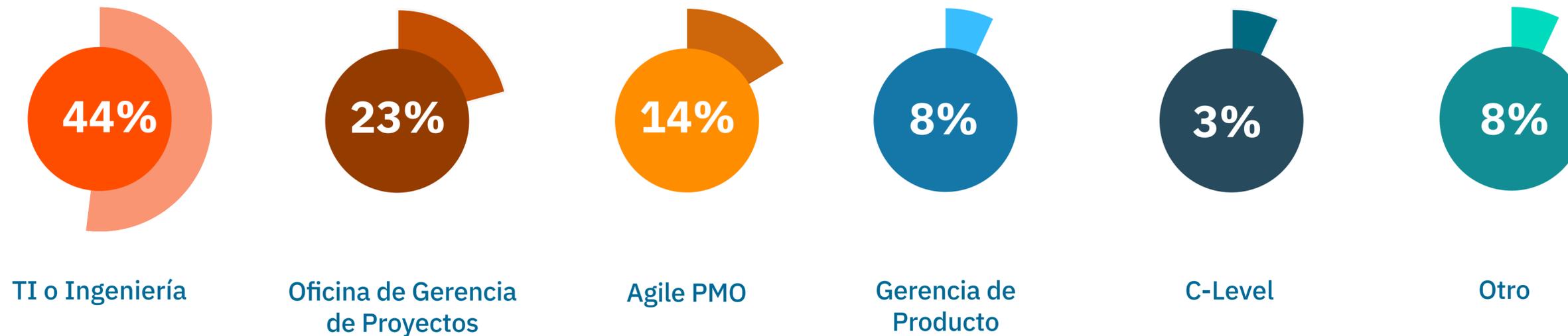
¿Cuántos empleados tiene tu empresa?



GESTIONANDO AGILIDAD

¿Qué área es la encargada de gestionar prácticas Ágiles dentro de tu organización?

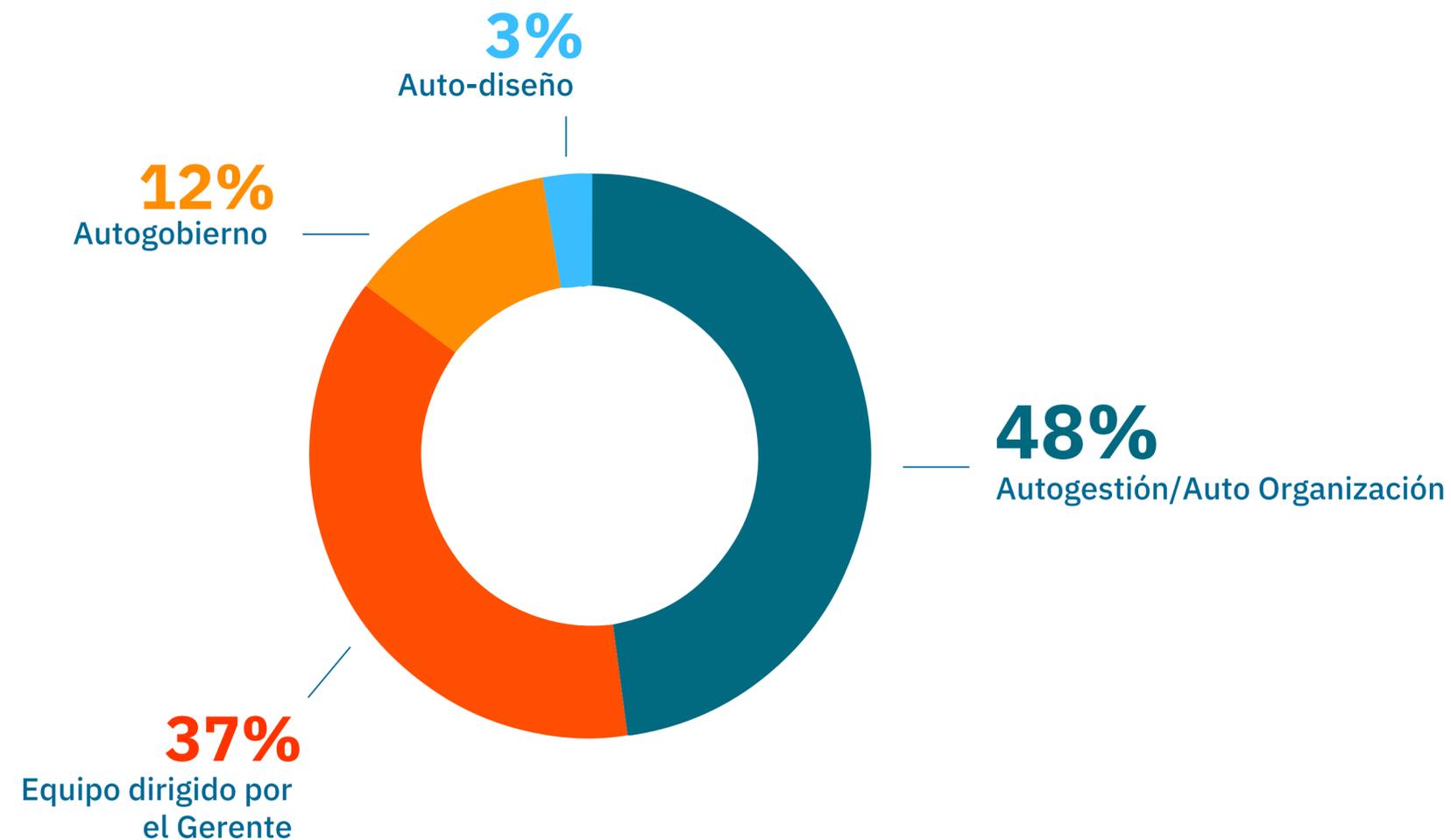
RESPUESTA MÚLTIPLE



Los encuestados no muestran variación en cuanto a quién es el responsable de la adopción de prácticas Ágiles en las organizaciones, liderando desde 2020, TI o Ingeniería y Oficina de Gestión de Proyectos. Sin embargo, se puede evidenciar una menor participación en el C-Level, disminuyendo del 11% en 2021 al 3% en 2022.

GESTIÓN

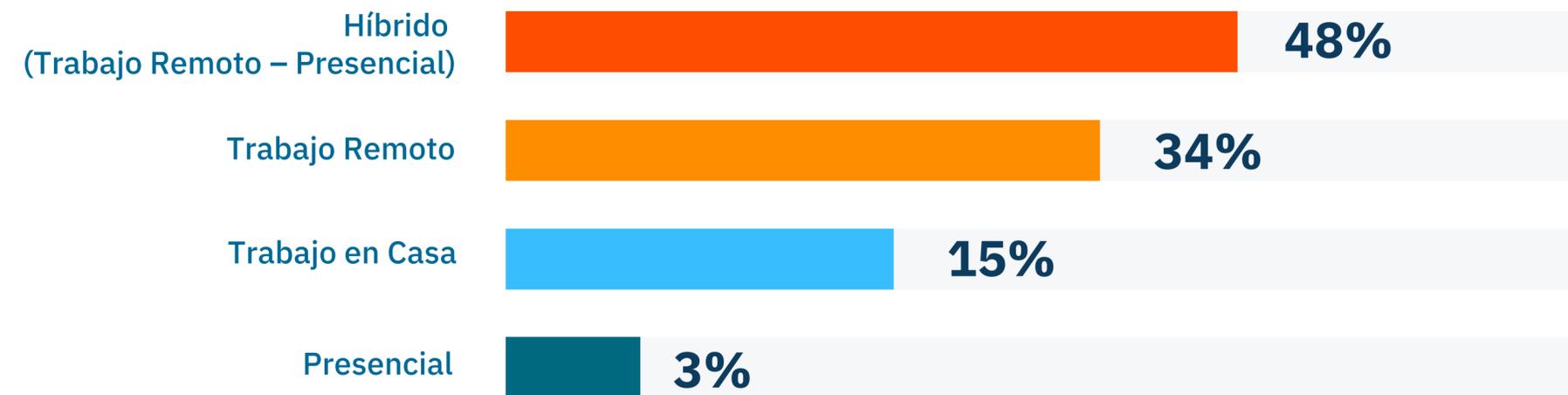
¿Cuál es el modelo de gestión más usado en tu entorno?



Alrededor del 60% de los encuestados dijeron que los modelos de gestión más utilizados son la autogestión y el autogobierno; esto puede beneficiar a las organizaciones con equipos más dinámicos y capaces de resolver los problemas más rápidamente.

GESTIÓN

De acuerdo a tu experiencia, ¿Qué modelo de trabajo prefieres?

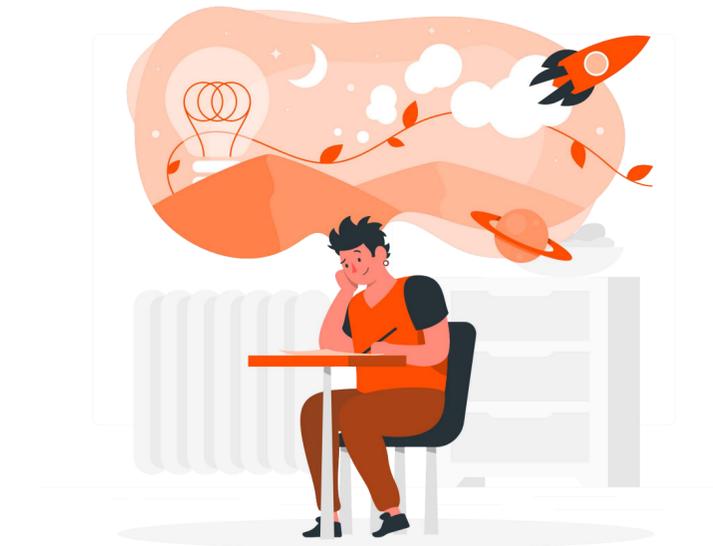


El modelo de trabajo híbrido ha cambiado y mejorado en diferentes ámbitos, como la cultura de la empresa, la conciliación de la vida laboral y familiar, el bienestar emocional y mental, el ahorro de dinero y los hábitos alimenticios; esta nueva forma "normal" de trabajar es un activo intangible para las empresas.

RAZONES POR LAS QUE LAS EMPRESAS ADOPTAN AGILIDAD

¿Cuál es la razón más importante por la cual se adoptan prácticas Ágiles en tu equipo u organización?

RESPUESTA MÚLTIPLE

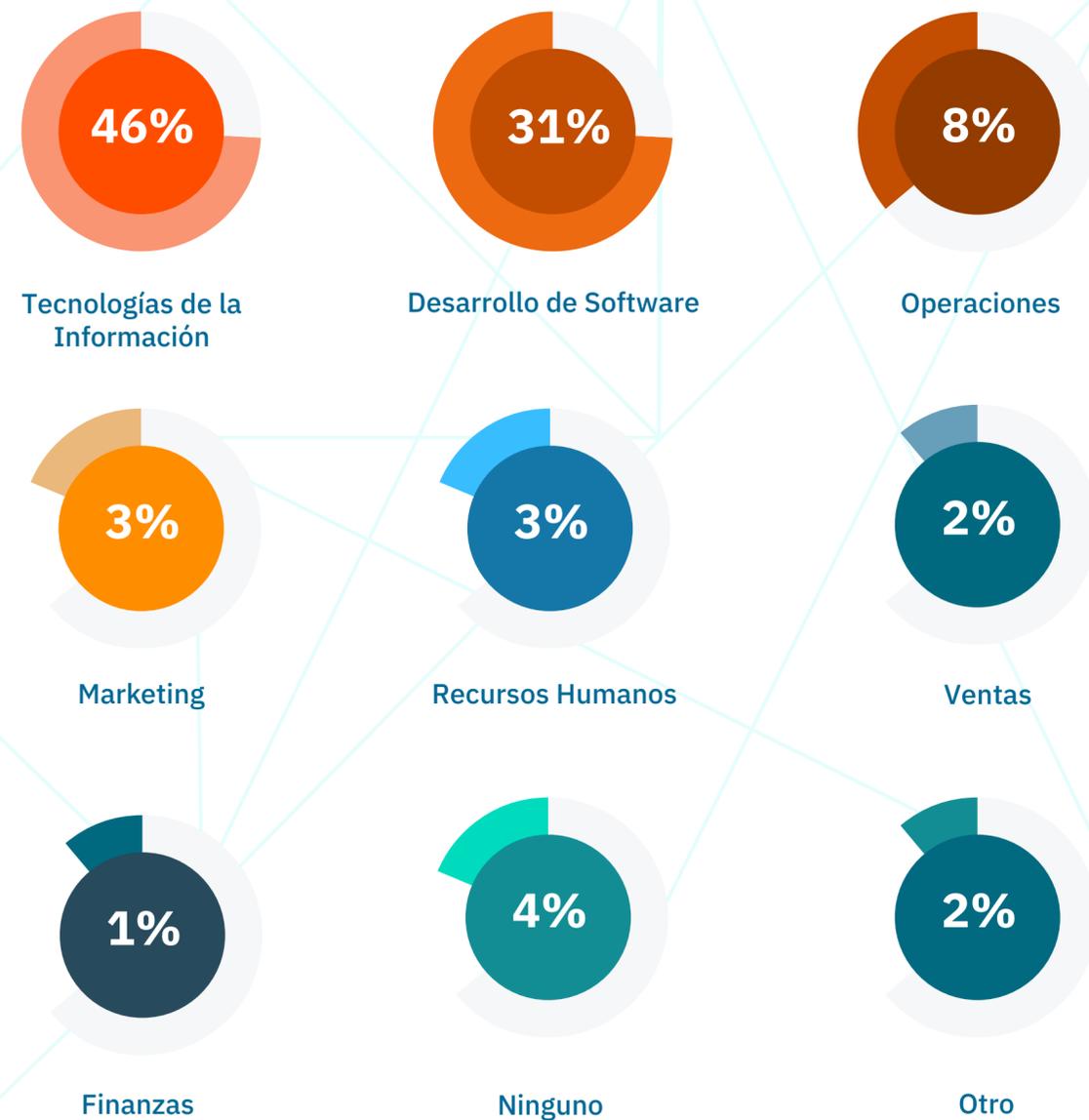


La mayoría de los encuestados coincidieron en que, al adoptar prácticas Ágiles, el principal beneficio es acelerar (impulsar) la entrega de productos y servicios, generando valor para las organizaciones.

ADOPCIÓN DE LA AGILIDAD

¿Qué área de tu organización ha adoptado principios o prácticas Ágiles?

RESPUESTA MÚLTIPLE

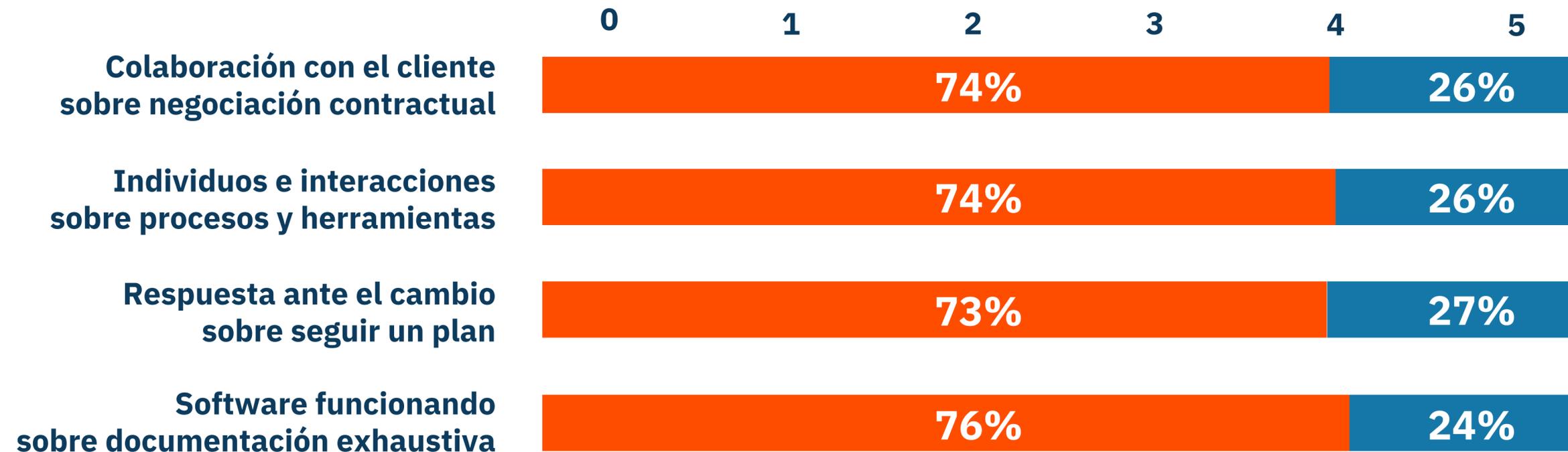


Es fundamental destacar el aumento de la adopción de Agilidad en el área de operaciones, que no era relevante en 2021, y que ahora ocupa el tercer lugar para 2022.

ADOPCIÓN DE LA AGILIDAD

¿Cómo calificarías la adopción de los valores de Agilidad en tu organización?

Donde 1 representa "Completamente en desacuerdo" y 5 representa "Completamente de acuerdo"



El 26% de los encuestados evaluó la adopción del Manifiesto para el Desarrollo Ágil de Software con un 5 sobre 5. El informe también mostró que 7 de cada 10 participantes habían adoptado los valores del Manifiesto, con una puntuación de 4 sobre 5. El valor del Manifiesto Ágil en el que menos han mejorado las empresas ha sido el software de trabajo sobre la documentación exhaustiva.

RETOS

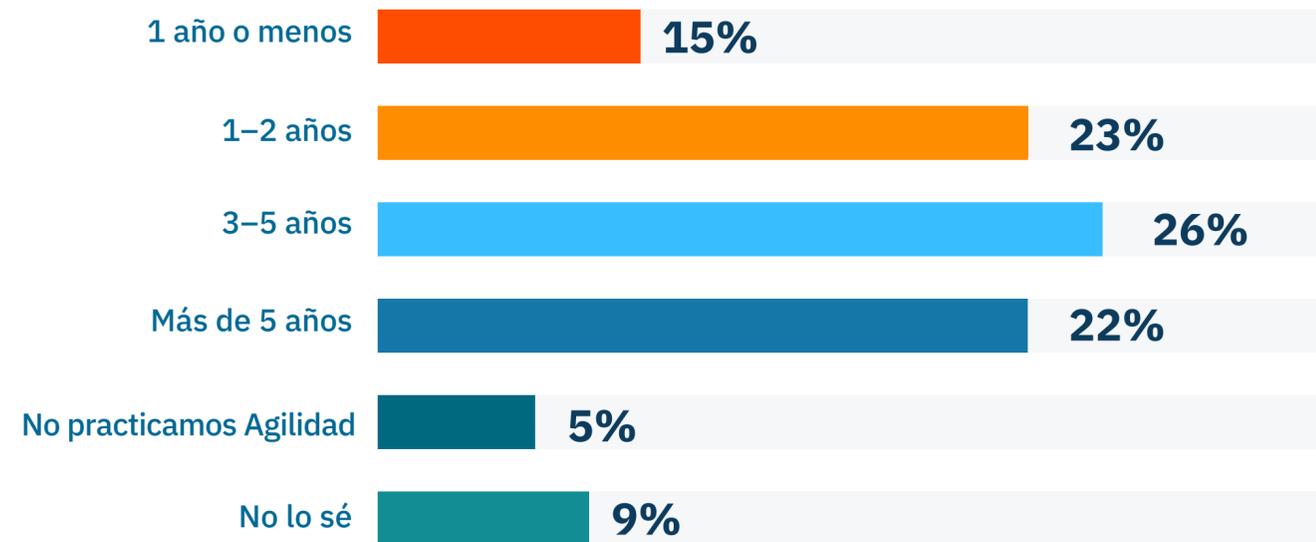
¿Cuál es la barrera o desafío más significativo al adoptar o escalar prácticas Ágiles en tu organización actual?

RESPUESTA MÚLTIPLE

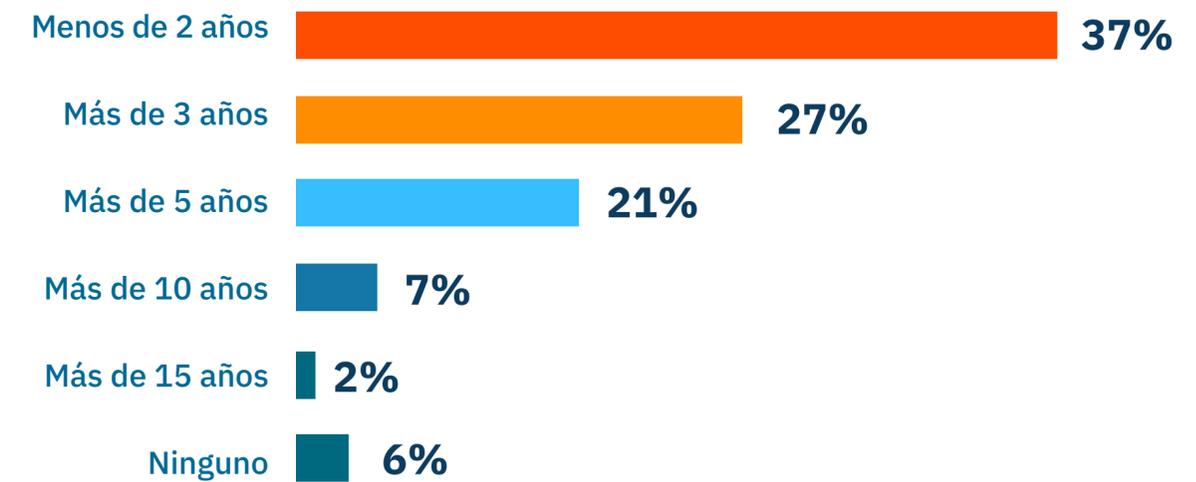


AGILIDAD

¿Cuánto tiempo lleva tu empresa implementando prácticas Ágiles?



¿Cuántos años de experiencia tienes practicando Agilidad?



EXPERIENCIA

¿En cuántos proyectos o iniciativas Ágiles has trabajado?



¿Has participado en la transformación Ágil de una empresa?



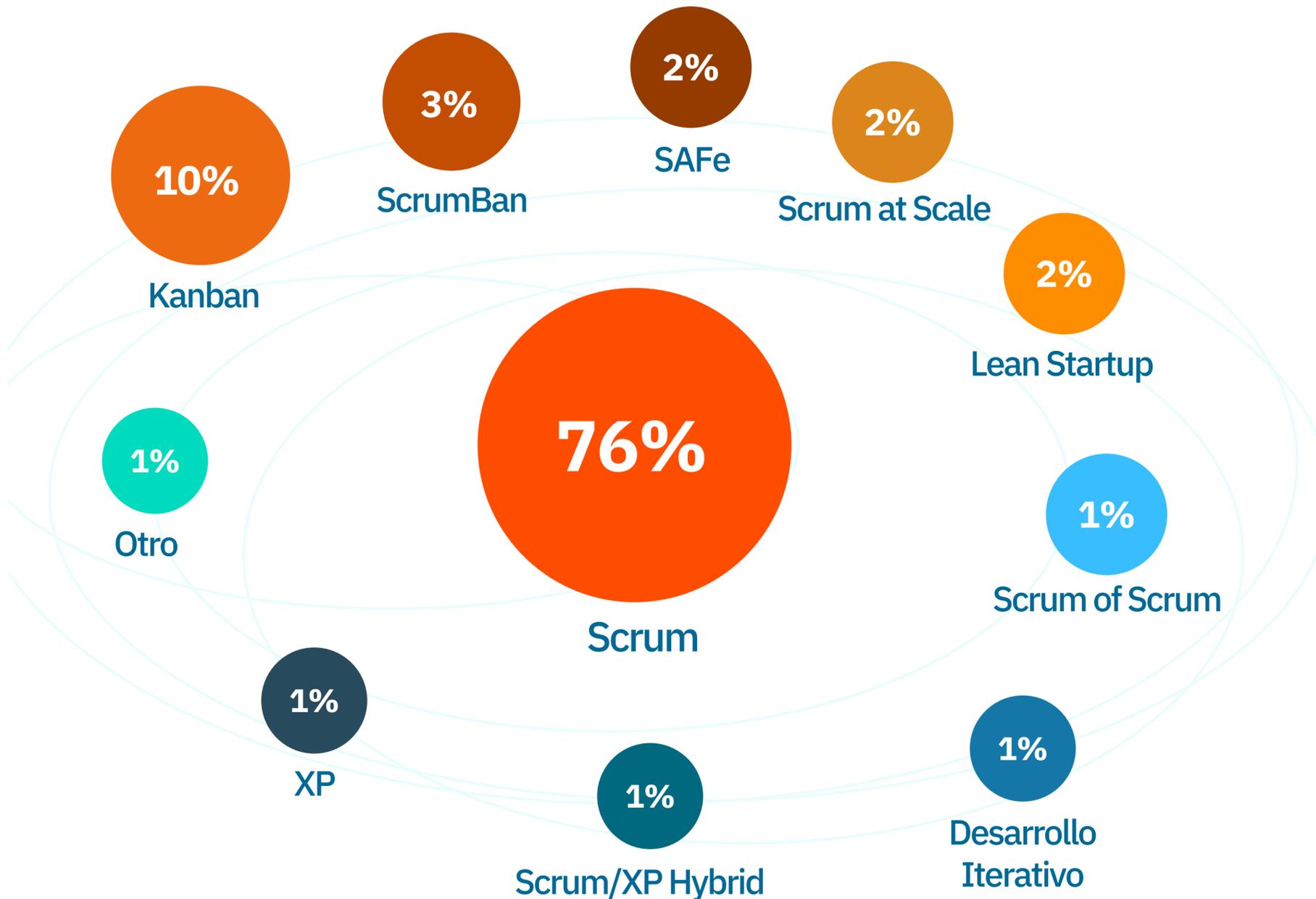
La tendencia se mantiene entre 2 y 3 años de experiencia practicando Agile en comparación con los años anteriores.



MARCOS DE TRABAJO ÁGILES

¿Con qué marco Ágil te relacionas más?

RESPUESTA MÚLTIPLE



“Scrum ha tenido y sigue teniendo un gran impacto en la forma de crear productos hoy en día. Podemos deducir que la mayoría de las organizaciones que lo adoptan han entendido que es la mejor manera de entregar valor real de forma iterativa, para su beneficio y el de sus clientes. Aunque Kanban es una opción viable fuerte, deduzco que la adopción global por parte de los competidores es lo que sigue impulsando a Scrum a ser seleccionado sobre otros marcos”.

Omar Gonzalez, *Scrum Master, Senior Product Owner, Agile, y IT practitioner.*

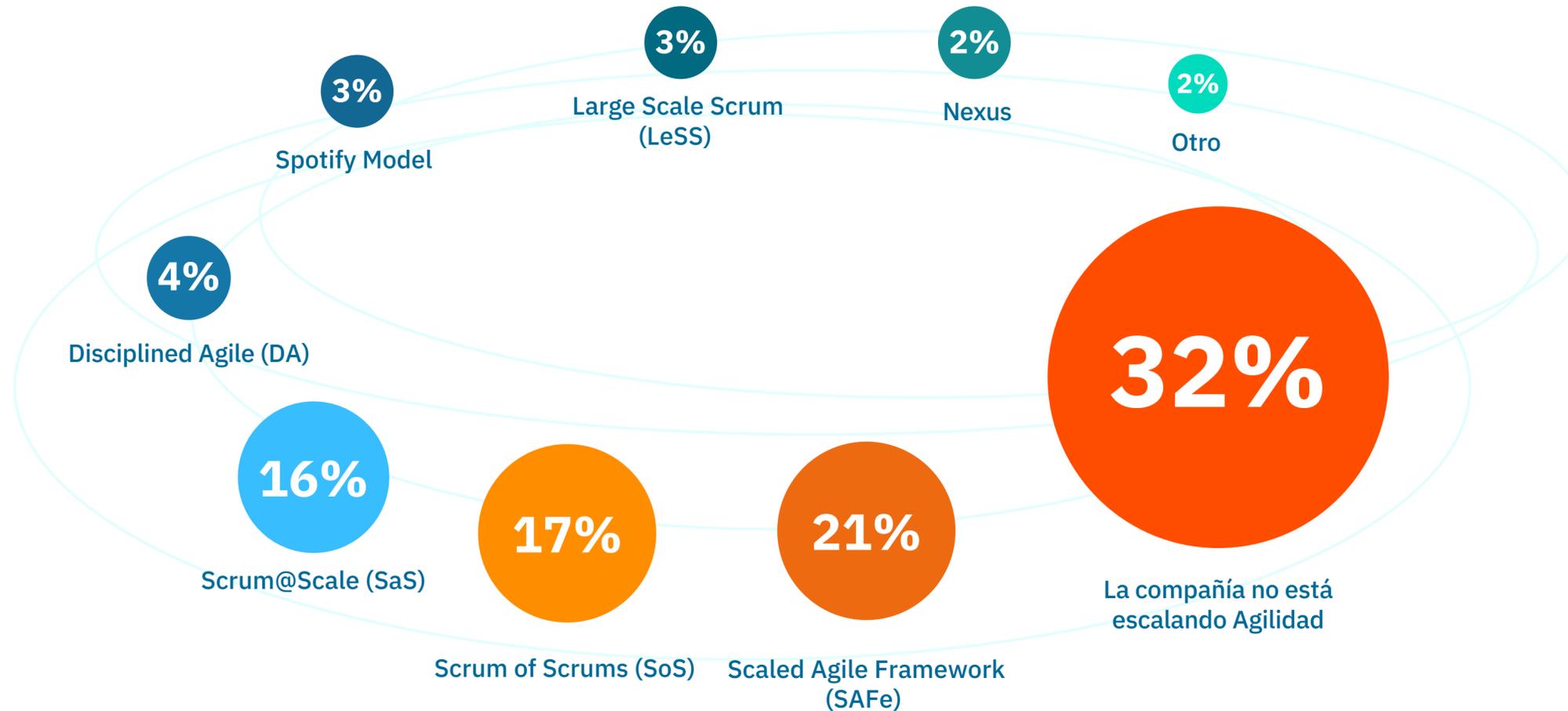
Datos Importantes:

Scrum es el marco Ágil más escogido en comparación con los años anteriores, aumentando significativamente del 45% en 2021 al 76% en 2022.

Kanban, siendo el segundo marco más escogido, disminuyó su uso del 24% en 2021 al 10% en 2022.

MARCOS DE TRABAJO ÁGILES

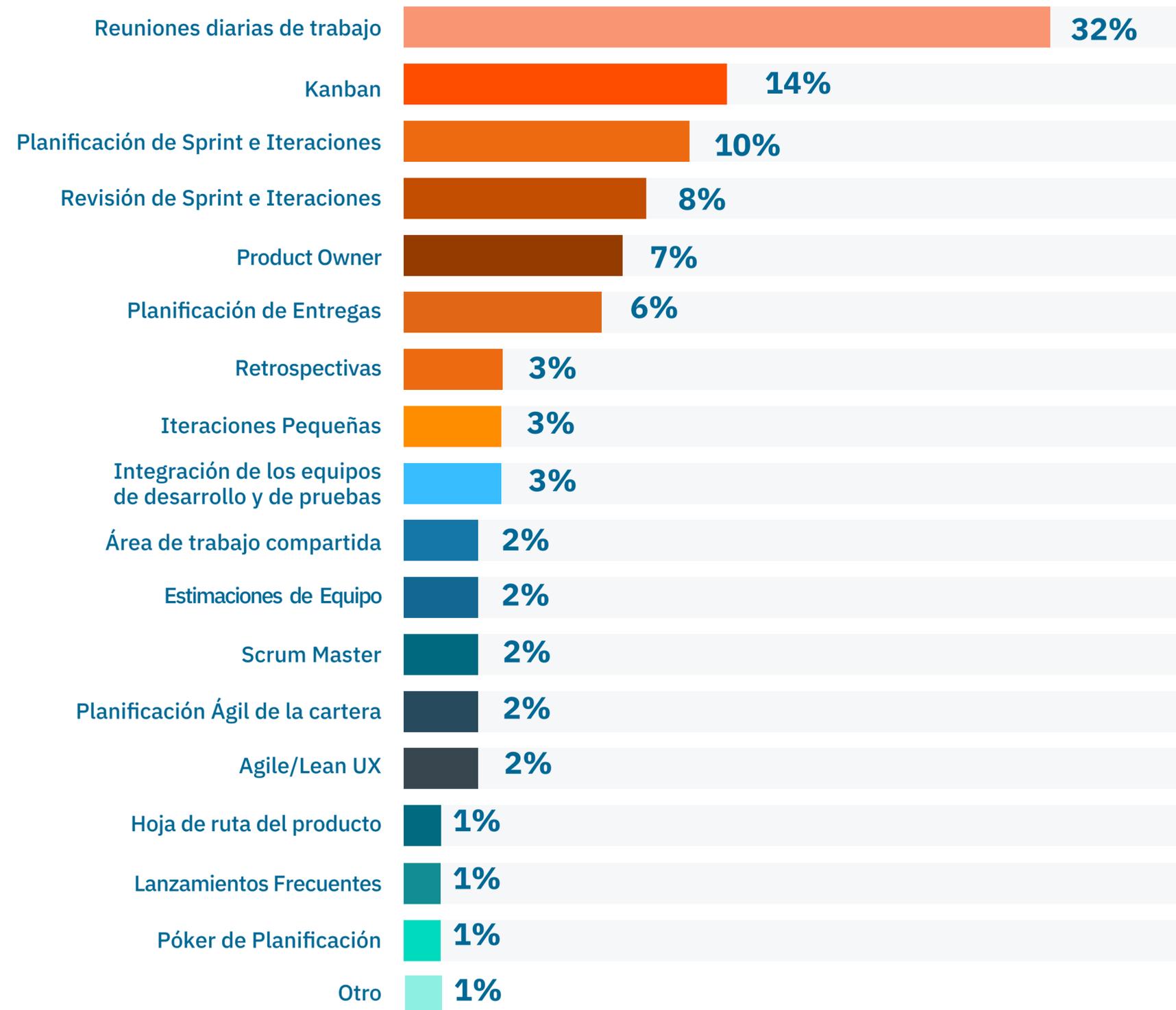
¿Qué enfoque usa tu organización para escalar Agile?



Cada vez son más las empresas que se dan cuenta del valor de adoptar metodologías Ágiles en sus procesos, como demuestra el descenso del 15% en 2021 al 8% en 2022 de las empresas que no adoptaron iniciativas ágiles.

PRÁCTICAS ÁGILES

¿Qué prácticas, herramientas, artefactos, técnicas o eventos utiliza tu organización? RESPUESTA MÚLTIPLE

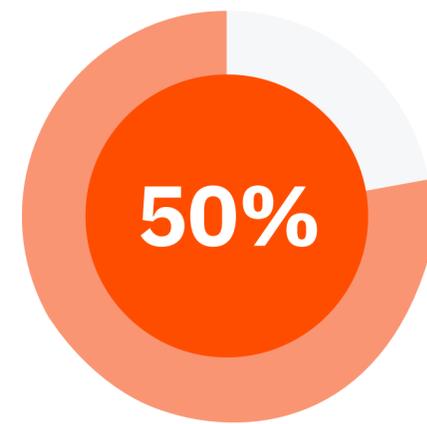


Las técnicas o prácticas Ágiles más utilizadas por las organizaciones son Reuniones diarias de stand-up (32%) y Kanban (14%), seguidas de la planificación de Sprint/Iteraciones (10%) y la revisión de Sprint/Iteraciones (8%).

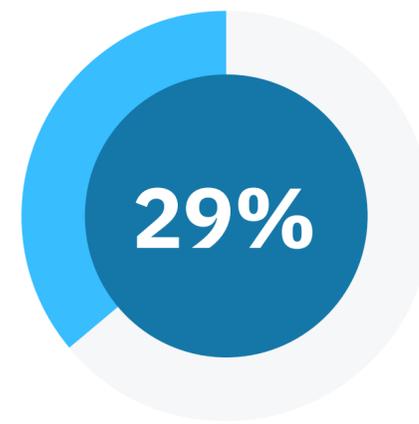
El 46% de los participantes eligió Kanban y las reuniones diarias como una de las prácticas ágiles más utilizadas. Cuando se preguntó a los expertos del sector por este resultado, destacaron que esta combinación aceleraba el desarrollo de beneficios como la mejora de la comunicación, la transparencia, el trabajo en equipo y la entrega continua de valor.

AGILIDAD

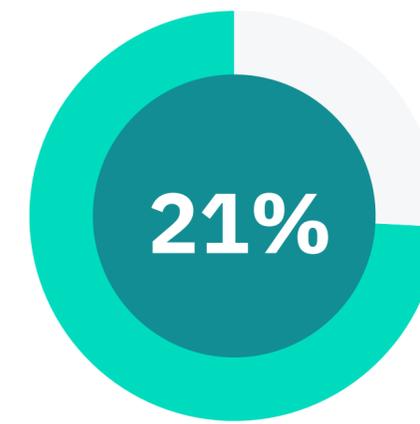
¿Cuántos equipos en tu empresa practican Agilidad?



Menos de la mitad



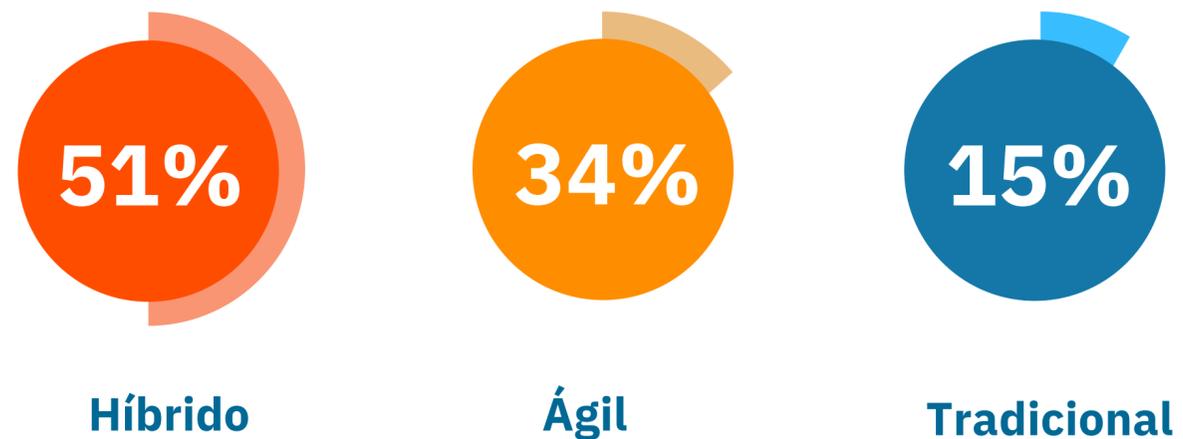
Más de la mitad



Todos los equipos

AGILIDAD

¿Qué enfoque utiliza tu empresa para la gestión de proyectos?



“Muchas organizaciones en su acercamiento hacia la Agilidad han adoptado marcos híbridos, es decir, combinan prácticas Ágiles y tradicionales; lo cual se ilustra en la gráfica. Aunque este enfoque no es la mejor práctica, es un inicio que invita a seguir cambiando, pero si se continua allí puede constituirse en un riesgo a largo plazo, debido a que quienes abrazan la agilidad completamente logran aumentar entre tres a cuatro veces su productividad, tomando una ventaja creciente sobre las híbridas”.

Jorge Abad, Líder de Agilidad en TCS América Latina, y co-autor del libro: *Historias de Usuario: Una Visión Pragmática*.

“Cada día es mayor el número de organizaciones que trabajan con un enfoque Ágil y esbelto. El hecho de que la mitad de los participantes en el estudio hayan respondido que utilizan un enfoque híbrido es natural, dado que la mayoría de las empresas están pasando actualmente por un proceso de cambio de las prácticas tradicionales de gestión y ejecución a otras basadas en el pensamiento Ágil.

Se trata de un proceso lento que puede llevar años. Las organizaciones no pueden ni deben comprometerse con un cambio a lo grande o "todo o nada", porque primero deben aprender a lidiar con los impactos del cambio y es mejor empezar poco a poco, con una o dos iniciativas. A partir de ahí, a medida que vayan aprendiendo de las reacciones del entorno, podrán ir añadiendo nuevos equipos y áreas de la empresa al proceso.

El hecho de que una de cada tres empresas ya esté utilizando un enfoque Ágil es coherente con el trabajo que han realizado durante la última década. Estas empresas han recorrido un largo camino para entender, interiorizar, practicar y promover una cultura de colaboración e innovación, pilares esenciales de las organizaciones de éxito actuales”.

Lucho Salazar, traductor oficial de la guía oficial de Scrum Guide en Español, y co-autor del libro: *Historias de Usuario: Una Visión Pragmática*.

AGILIDAD

¿Cuántos equipos en tu empresa practican Agilidad?

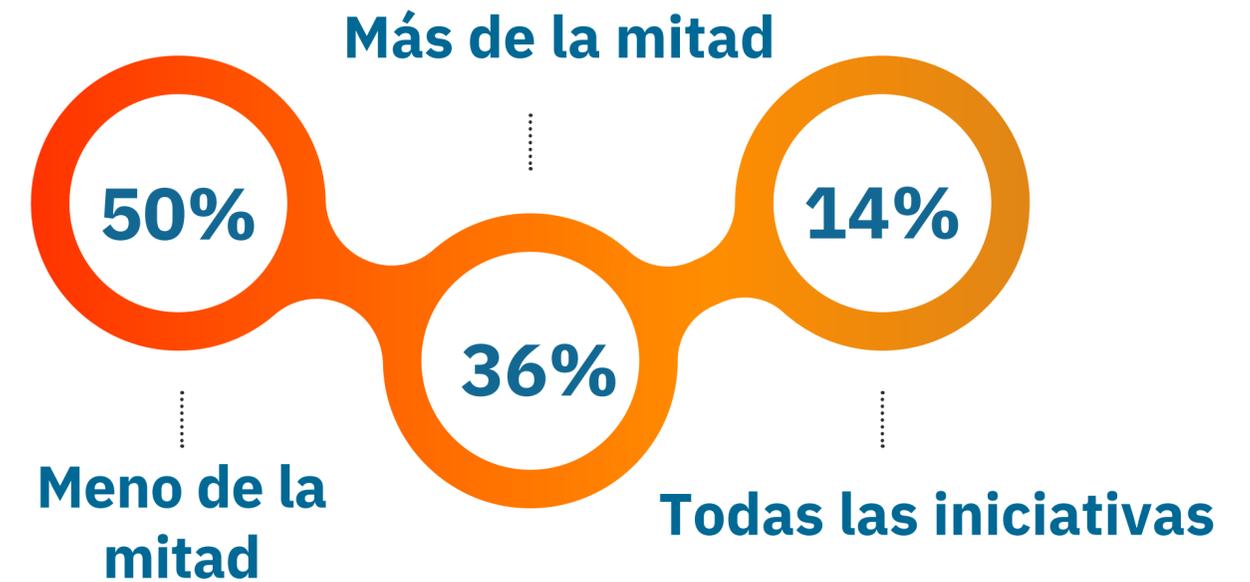


¿Todos los miembros de tu compañía entienden el concepto de Mentalidad Ágil?



Promover una cultura Ágil en todos los niveles de la organización permea la resistencia al cambio hacia su adopción.

¿Cuántas iniciativas de tu compañía son Ágiles?

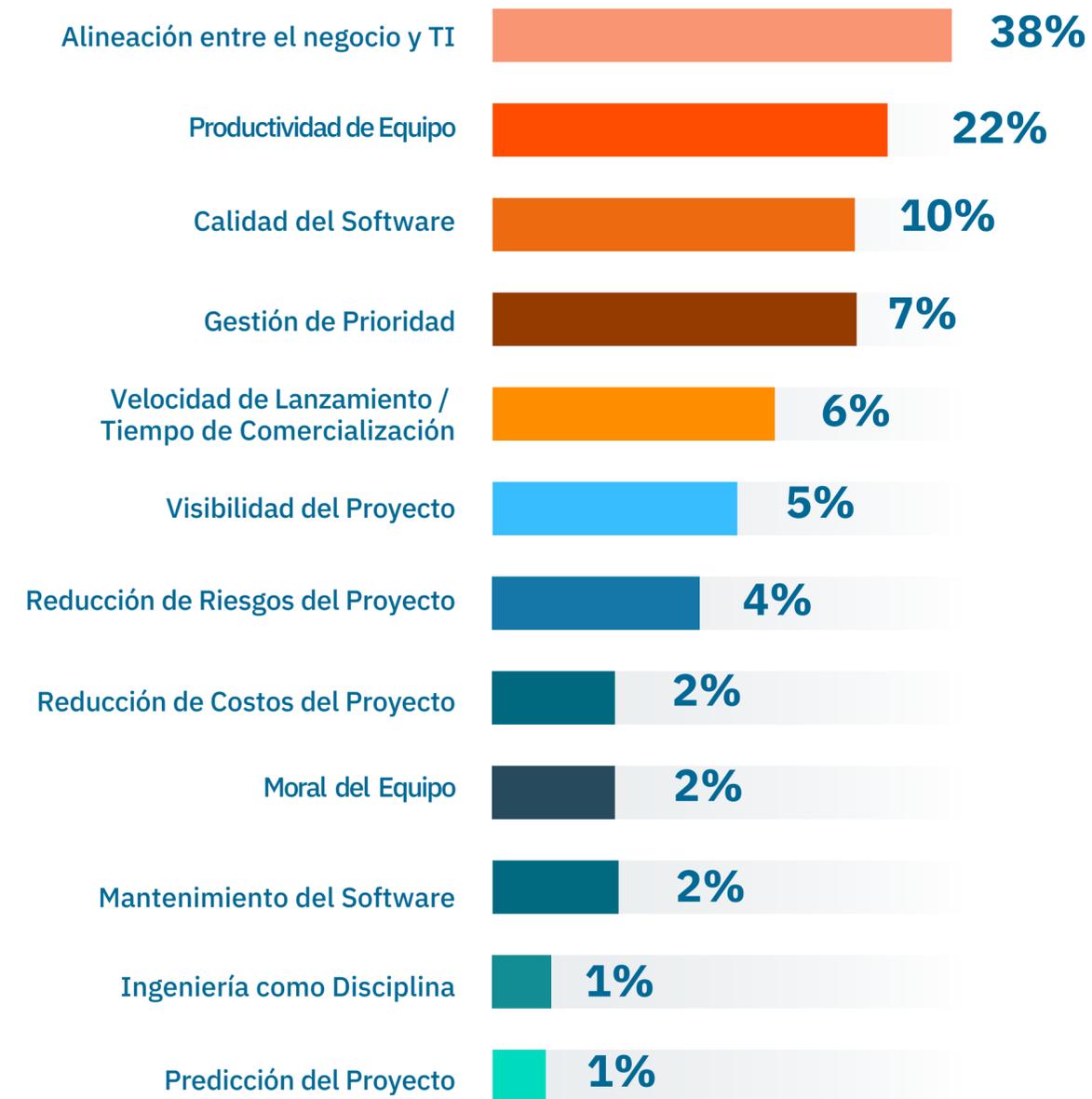


Es fundamental revisar cómo las organizaciones utilizan las metodologías Ágiles en sus proyectos e iniciativas, distribuidas en más del 50% de los equipos que utilizan Agilidad dentro de las empresas.

CREACIÓN DE VALOR

¿Dónde consideras que es más rápida la generación de valor al adoptar Agilidad en tu compañía?

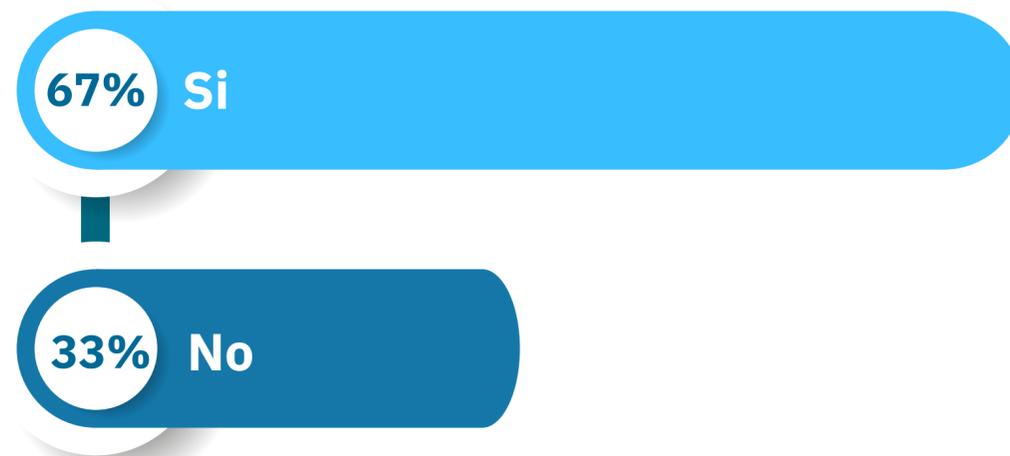
RESPUESTA MÚLTIPLE



Se hace énfasis en que la creación de valor mediante la adopción de Agilidad dentro de las organizaciones está a la vanguardia de la Alineación Negocio / TI, la productividad del equipo, y la calidad del software.

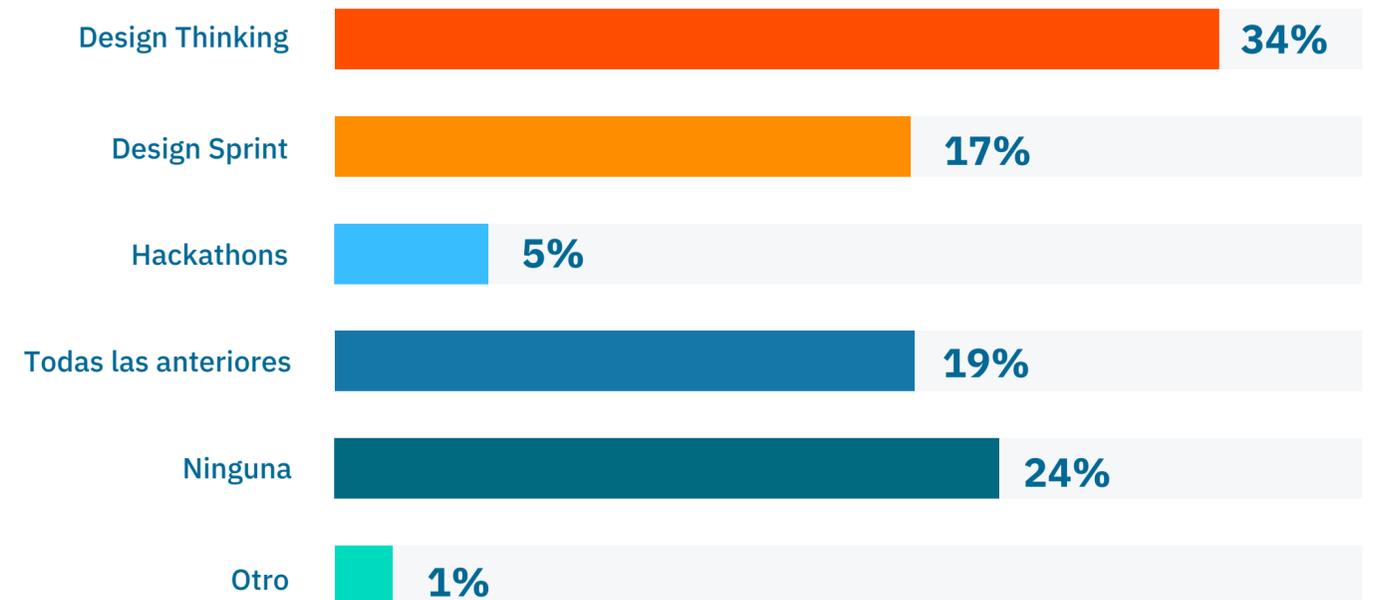
INNOVACIÓN

¿Tu compañía brinda espacios para recibir ideas empresariales de todos los miembros para innovar el negocio?



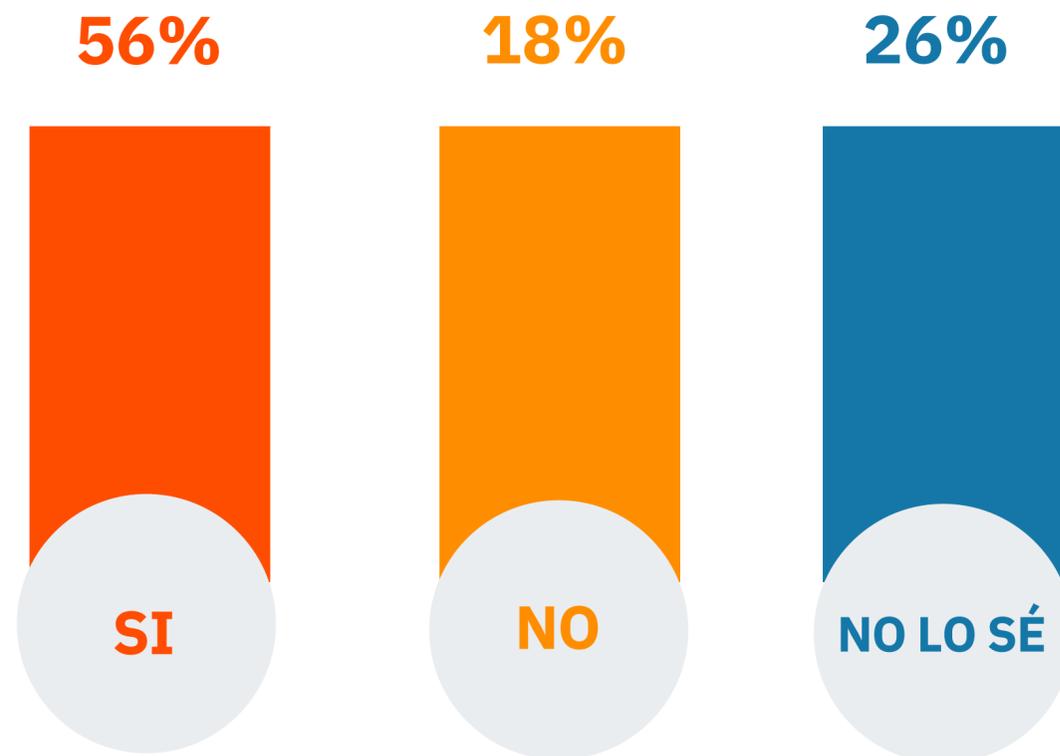
En cuanto a la innovación, los resultados se mantienen relativamente constantes respecto a las respuestas de 2021, reiterando que las empresas innovadoras siguen adaptándose a los cambios del mercado y aprendiendo la mejor manera de seguir siendo productivas y rentables.

¿Tu compañía aplica una o más de las siguientes prácticas para generar nuevas ideas?



INNOVACIÓN

¿Tu organización está implementando iniciativas de crecimiento exponencial?



“Es fantástico observar los resultados de implementación de iniciativas de crecimiento exponencial, que permite enfrentar cada uno de los desafíos de la transformación. Las organizaciones podrán utilizar métodos de innovación orientados a descubrir nuevos modelos de negocio adaptable a las disrupciones externas globales.

Este enfoque holístico, el propósito y cambio de mentalidad permite a los talentos, enfrentar el sistema inmunológico corporativo que intenta bloquear los cambios e iniciativas dentro de las organizaciones.

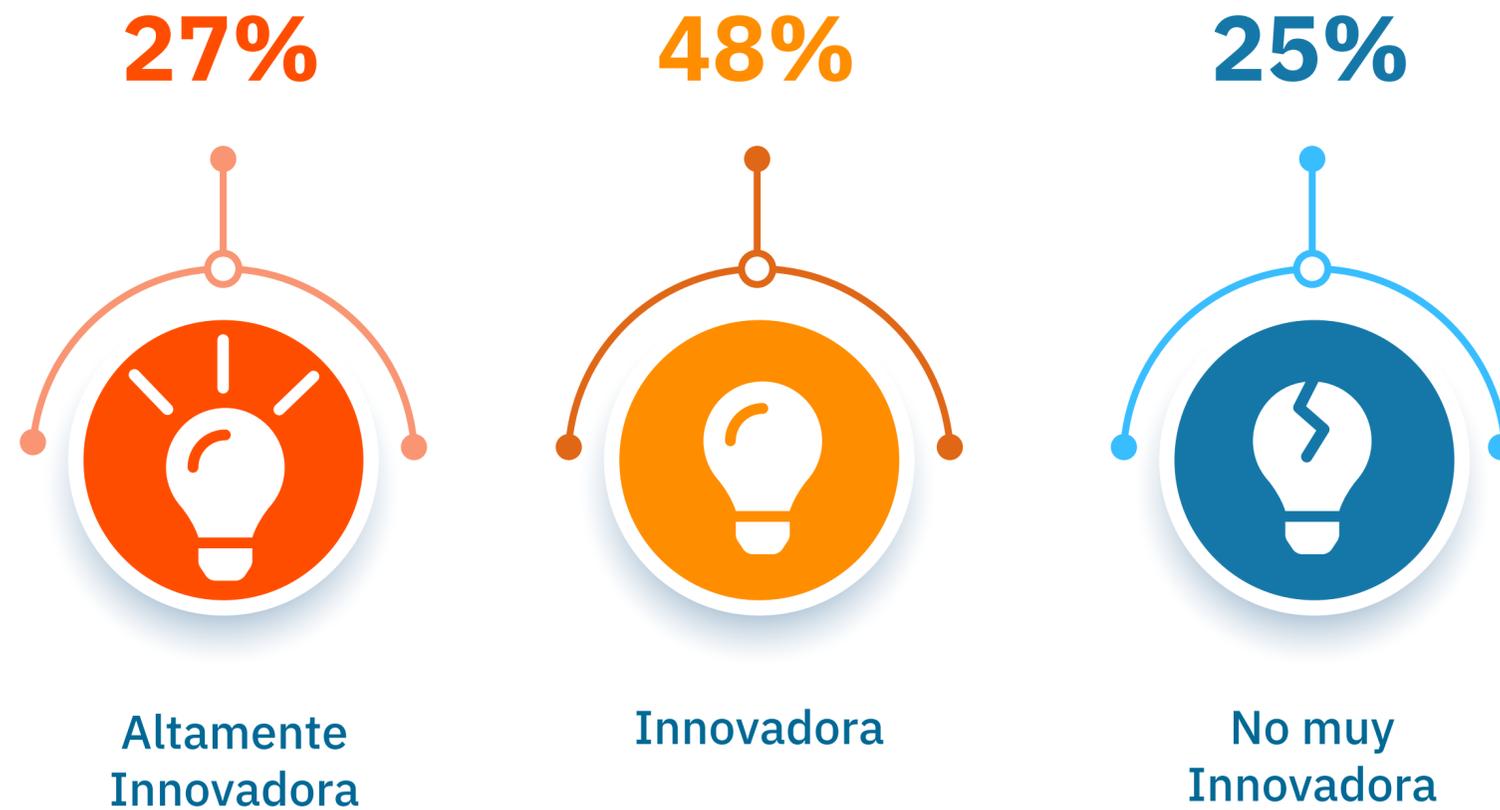
El crecimiento exponencial tiene como desafío reinventar la industria, cambiar la mentalidad y transformar la organización para disrupir la industria, con el cliente en el centro, que resuelva los problemas y necesidades de las personas, que impacte positivamente a la sociedad y economía.

Con base a lo expuesto la estructura para obtener resultados claves en las iniciativas de crecimiento exponencial, es que las mismas tengan un impacto diez veces mayor a la competencia actual”.

Javier Cervantes, *Exponential Mentor and Agile transformation coach, CertiProf Partner.*

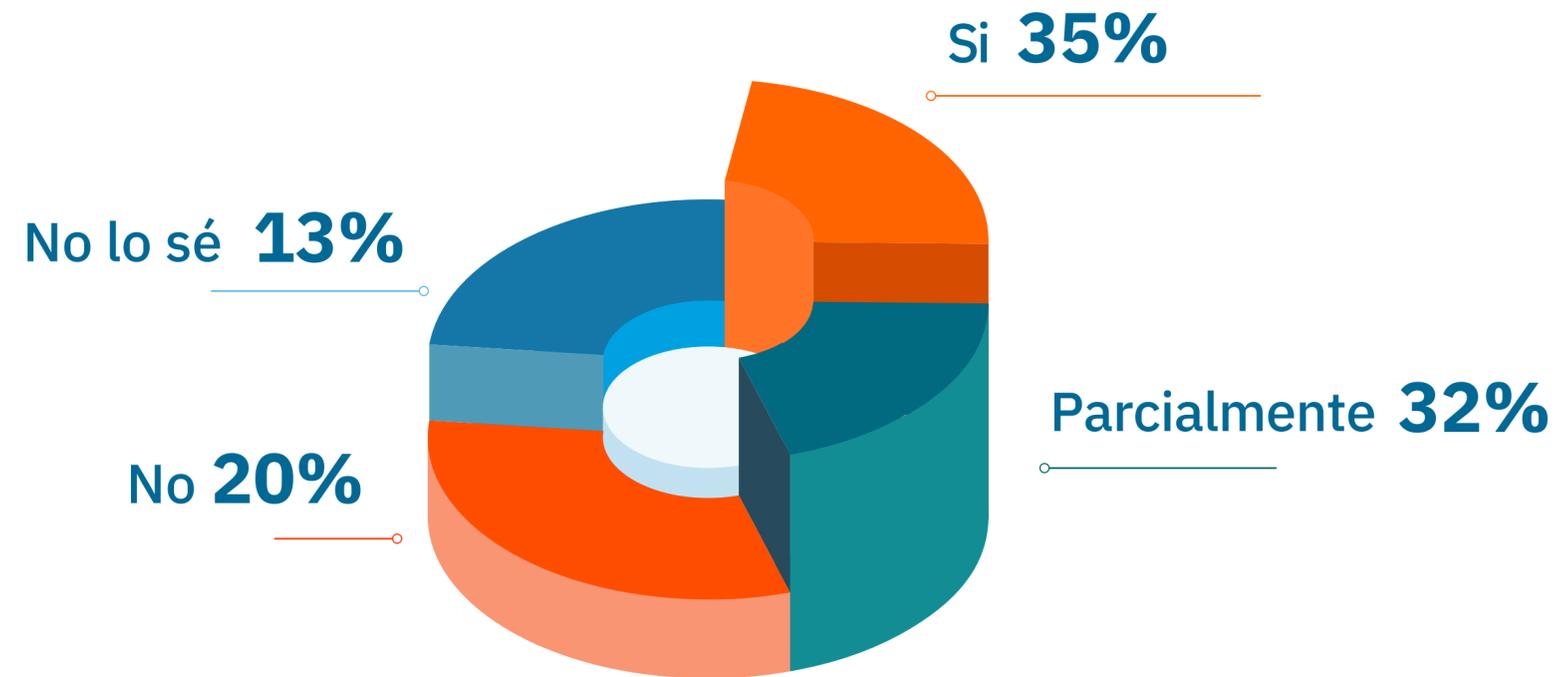
INNOVACIÓN

¿Qué grado de innovación consideras que tiene tu compañía?



DESIGN THINKING

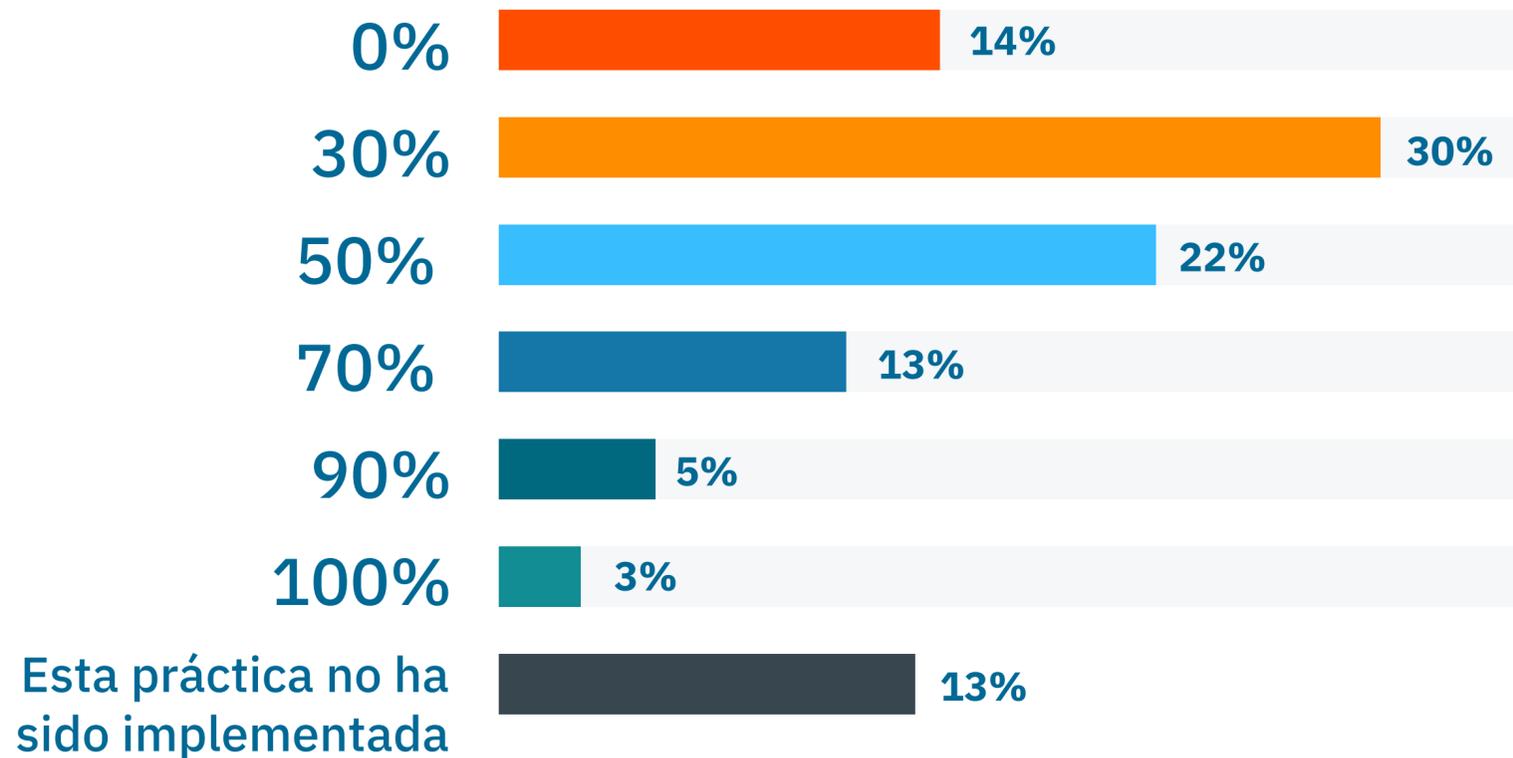
¿Tu organización implementa procesos de Design Thinking para la creación de valor?



Hay un aumento del 5% en el uso del Design Thinking dentro de las organizaciones en comparación con 2021.

AGILE HR

¿Qué progreso ha tenido tu compañía en ser menos burocrática al implementar prácticas como Agile HR, Management 3.0 y/o OKRs?



“Resultó muy positivo que el 43% de los encuestados expresara que la burocracia organizativa ha disminuido en un 50% o más mediante prácticas ágiles como HR Agile, M3.0 y OKR. Sin embargo, para el 44%, la transformación de la mentalidad sigue siendo el principal reto de la burocracia en las organizaciones debido a su fuerte influencia.

El 13 % de los encuestados cree que las prácticas de gestión y Agile no están implantadas en su organización. Por lo tanto, existe una excelente oportunidad para seguir promoviendo la evolución de la gestión y reforzar las prácticas ágiles”.

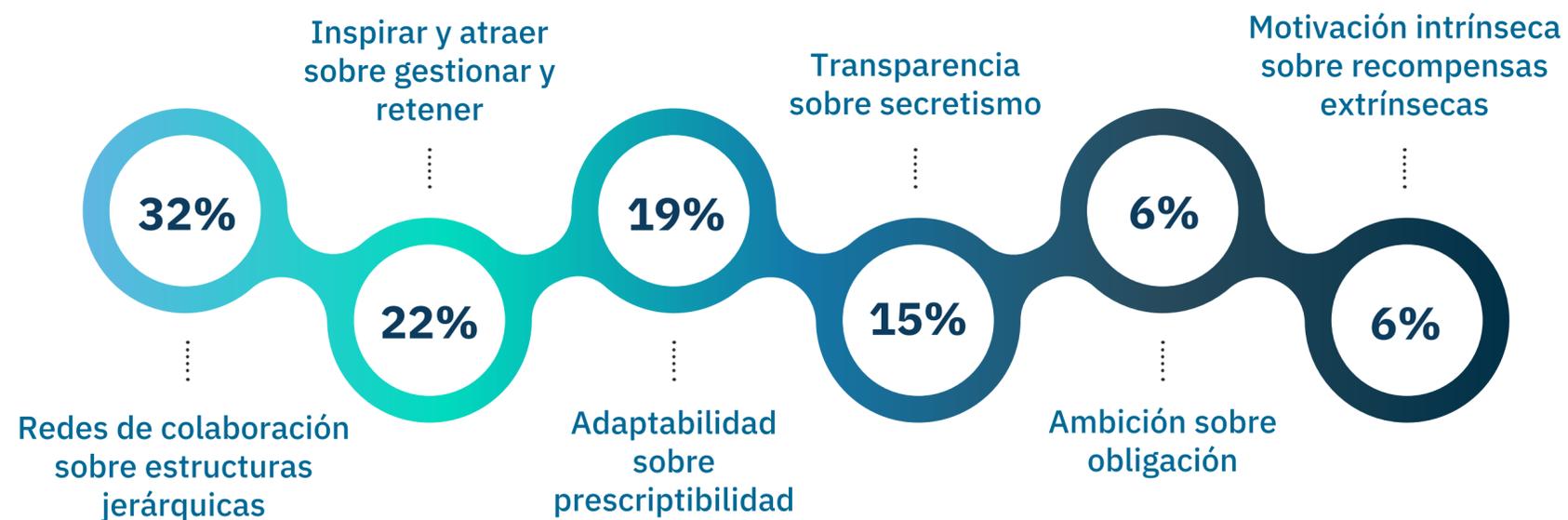
Yesid Olave Cáceres, *Director de la Academia de Negocios (Líder & Ejecutivo | Knowledge Scout)*

MANIFIESTO AGILE HR

¿Con qué principio del manifiesto Agile HR te identificas más dentro de tu organización o proyecto?

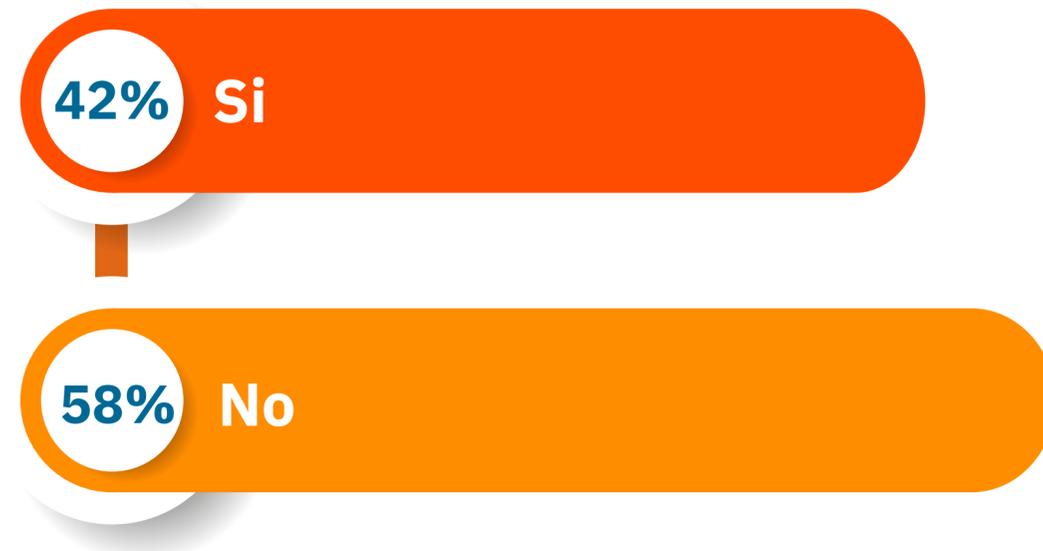


¿Qué valores ha adoptado tu organización a partir del enfoque presentado en el Manifiesto Agile HR?



PERSONAS EN AGILIDAD

¿En tu organización se implementan prácticas Ágiles en procesos de Recursos Humanos?

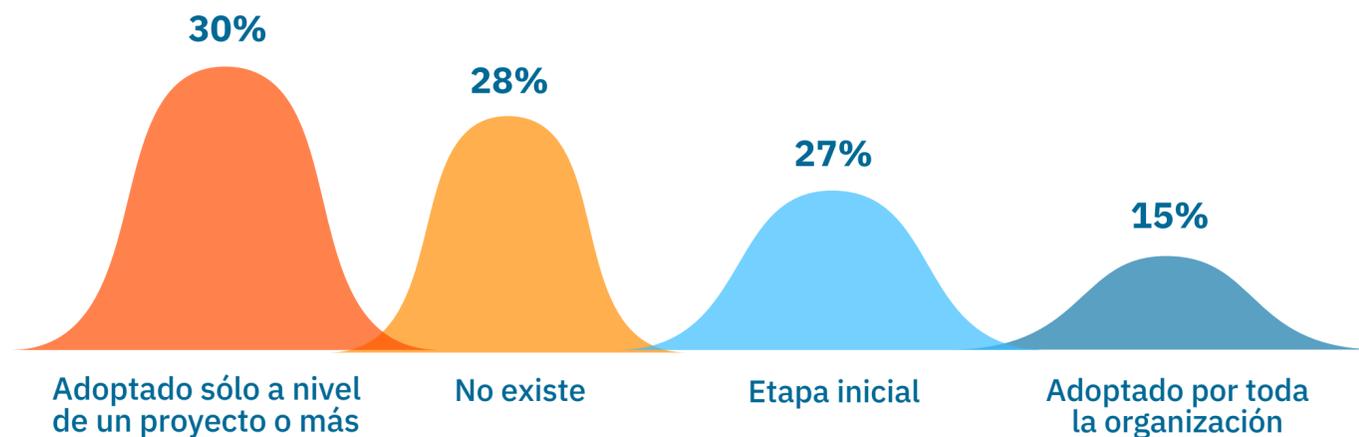


DEVOPS

¿Tu organización aplica DevOps como cultura?



¿Cuál es estado actual de DevOps en tu organización?



“Las respuestas muestran que DevOps está empezando a resonar cada vez más entre las industrias con el 15% de los encuestados afirmando que han adoptado las prácticas de DevOps en toda la organización y el 56% están, ya sea, en una etapa inicial de adopción en toda la organización o adoptado en un nivel de proyecto o más, hay una gran oportunidad de crecimiento como las prácticas de DevOps maduran en estas organizaciones. Un área de preocupación de este informe es ver que todavía, el 28% de los encuestados declaró que no hay ninguna iniciativa DevOps en su organización, lo que podría hacer que este grupo de la población en riesgo de perder competitividad, ya que no será capaz de introducir ideas tan rápido en el mercado como el resto de sus pares. Podemos suponer con seguridad que la adopción de DevOps sigue creciendo a buen ritmo en la región.

Otro dato interesante es que el 51% de los encuestados considera a DevOps como algo más que herramientas y prácticas, sino como una nueva forma en la que la organización aprovecha a las personas, los procesos y la tecnología para proporcionar continuamente valor a los clientes. En esta nueva forma de trabajar, DevOps como cultura promueve la coordinación y colaboración de varias áreas de la organización, como el desarrollo, las operaciones de TI, la ingeniería de calidad y la seguridad, por nombrar algunas, para ofrecer productos mejores y más fiables. Al adoptar una cultura DevOps junto con las prácticas y herramientas DevOps, la organización gana la capacidad de alcanzar los objetivos de negocio más rápidamente, y mejorar significativamente la forma en que responden a las necesidades de los clientes, al tiempo que aumenta la confianza en las aplicaciones que construyen y la forma en que las entregan.

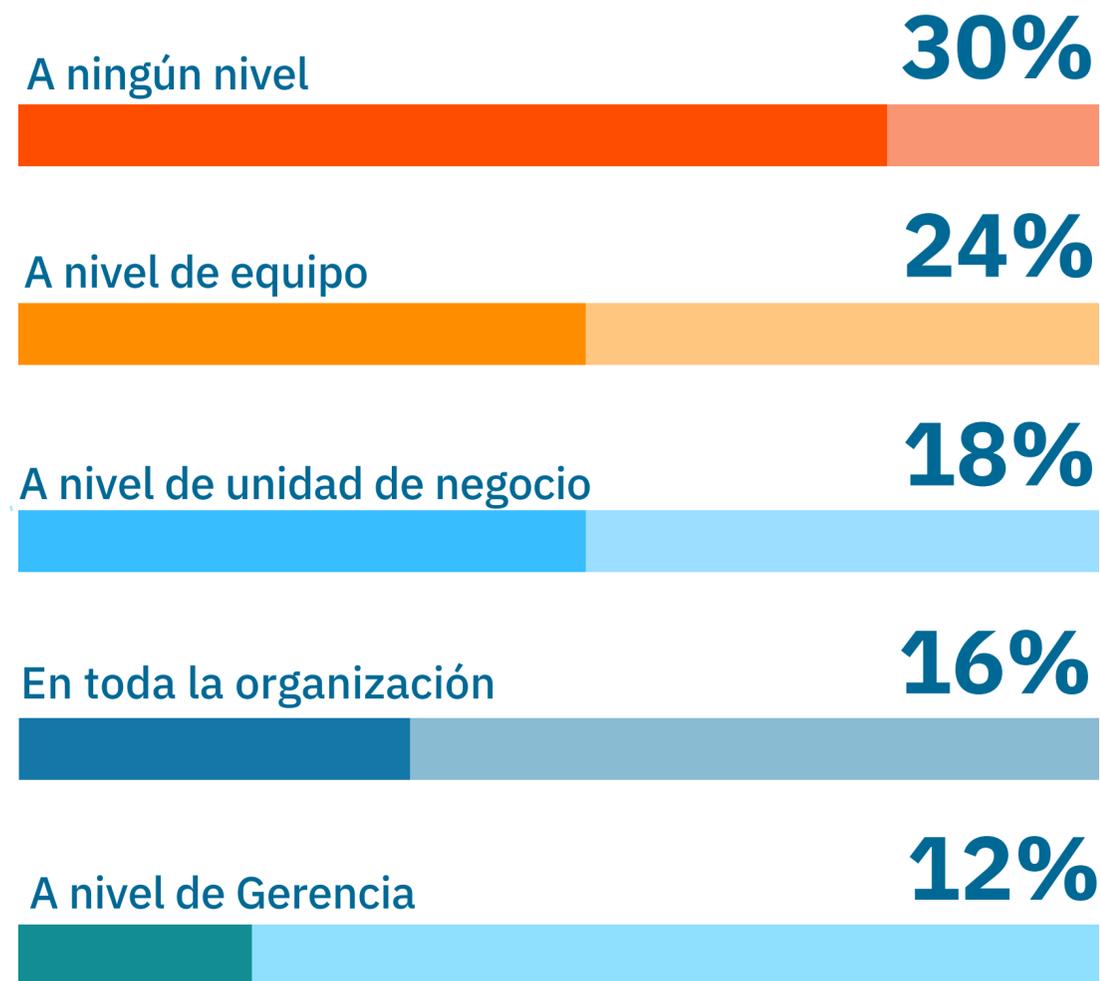
Asimismo, el 49% de los encuestados aún no ha pasado de ver a DevOps, como algo más que un conjunto de prácticas y herramientas, a llegar a capitalizar los beneficios que DevOps puede aportar a los resultados de negocio de la empresa, existiendo una oportunidad de crecimiento muy interesante”.

Carlos Zapata, *DevOps Certified Trainer*

OKR

¿A qué nivel se aplican los OKRs en tu organización?

PREGUNTA MÚLTIPLE



“Según los resultados, el 24% de los encuestados adopta el OKR a nivel de equipo; esto sigue demostrando que el OKR ayuda a alinearse con los objetivos de la empresa.

Hacer que los objetivos de la organización sean claros y transparentes inspirará la convergencia a todos los niveles.

Es importante señalar que el 30% de las personas todavía no adoptan el OKR por falta de conocimiento o porque piensan que es sólo para las organizaciones que han adoptado Agile. Debido a esto, existe una oportunidad para fortalecer los modelos de OKR en las empresas ágiles o no ágiles impulsando las prioridades del conocimiento y la visión del negocio.

La adopción sigue siendo un reto, e incluir OKR en la organización minimiza el riesgo de tener muchos objetivos en proceso que no contribuirán a la estrategia, aumentando la perspectiva y la eficacia de la empresa”.

Yorladis Ballesteros, Gerente General en IT Service, CertiProf's Gold Partner.

“Los OKRs se han convertido en un método de integración y alienación en las organizaciones. El gran reto a la hora de implantar los OKRs es mantener los objetivos claros a la hora de buscar una mejora evolutiva en las empresas.

La adopción a nivel organizativo tiene un incremento del 16%, mostrando la relevancia de los OKRs como herramienta cultural y organizativa. Esto hace que algunos de los valores del año pasado parezcan disminuir. A nivel de equipo, muestra que hoy el 24% de los silos interpretados

En conclusión, el nivel organizativo aumenta como una conciencia cultural sobre la mejora de TODO en las empresas”.

James Andrade, OKR Official Trainer.

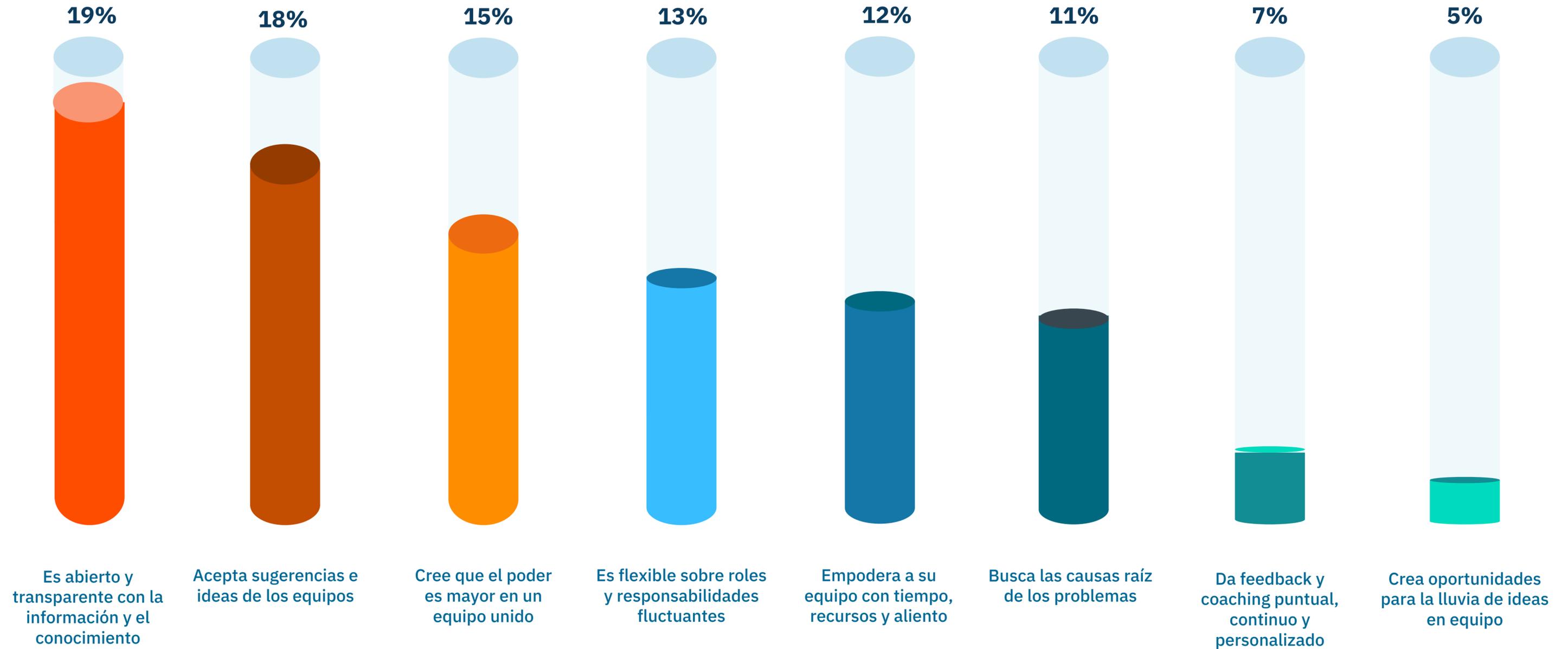
MADUREZ

¿Como calificarías la madurez Ágil de tu organización?



LIDERAZGO ÁGIL

Indica las características que percibes en los líderes de tu organización:



AGRADECIMIENTO ESPECIAL A NUESTROS PATROCINADORES

Patrocinadores Corporativos



AGRADECIMIENTO ESPECIAL A NUESTROS PATROCINADORES

Patrocinadores Académicos



Colaboradores

Alejandra Espinoza Luzardo

Daniel Chavez

AGRADECIMIENTO ESPECIAL A NUESTROS PATROCINADORES

Market Sponsor





Visítanos en
www.certiprof.com



Estamos celebrando el lanzamiento de

AGILE 20 Adoption Report 22

y te ofrecemos

USD\$30 OFF

En cualquier certificación de nuestro portafolio,
incluidas las afiliaciones como Socio de Formación Autorizado
(ATP) y Programa de Formadores Certificados.

Válido hasta 12/31/2022