



LA AGILIDAD EMPRESARIAL COMO CULTURA PARA GENERAR Y CREAR VALOR EN LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

Zaida Kassar Mora
Licenciada en Administración egresada de la Universidad de Los Andes (ULA)
Magister Scientiarum en Gerencia Financiera
de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB)
Decano de Investigación y Postgrado en la Universidad Valle del Momboy
Profesora Categoría Agregado
E-mail: kassarz@uvm.edu.ve

RESUMEN

La organización ágil responde rápidamente a los cambios en el mercado creando ciclos de decisión rápidos, enfrentándose eficientemente a las nuevas amenazas de factores internos/externos y manteniéndose al tanto de los rápidos avances de la tecnología, lo que permite que las operaciones prosperen en un entorno turbulento de cambio constante. Adoptar formalmente una metodología ágil puede o no ser adecuado para la organización, pero la agilidad ya es una ventaja competitiva y diferenciador de una organización. Es el momento de hacer que la gestión del cambio sea más rápida y eficiente y de acelerar la toma de decisiones y el cambio de procesos para que se adapten a las necesidades del mercado de hoy. Las empresas y organizaciones necesitan reinventarse para dar respuesta a los retos de un entorno marcado por la economía digital. La transformación digital que están llevando a cabo muchas empresas han mostrado un aumento en la productividad, además de otros beneficios como un vínculo social, bienestar, satisfacción en el trabajo y desarrollo de capacidades y conocimientos. La mayor barrera para la transformación digital es la resistencia al cambio. La clave para conseguirla es construir un cultural ágil donde logre convertirse en una organización ágil, este proceso es clave para generar un comportamiento proactivo, flexibilidad, de adaptación al cambio y a la innovación, ya que las personas son el recurso clave de los procesos de transformación digital, donde estará centrada en el cliente, la colaboración de personas empoderadas en redes de equipos, la toma ágil de decisiones y líderes que fomenten el compromiso y la innovación.

Palabras clave: Transformación digital, Agilidad, Organizaciones ágiles, Cambio cultural, Innovación.

ABSTRAC

The agile organization responds quickly to changes in the market by creating rapid decision cycles, efficiently dealing with new threats from internal/external factors, and keeping abreast of rapid advances in technology, allowing operations to thrive in an environment turbulent constant change. Formally adopting an agile methodology may or may not be right for the organization, but agility is already a competitive advantage and differentiator for an organization. It's time to make change management faster and more efficient, and accelerate decision-making and process change to fit today's market needs. Companies and organizations need to reinvent themselves to respond to the challenges of an environment marked by the digital economy. The digital transformation that many companies are carrying out has shown an increase in productivity, in addition to other benefits such as a social bond, well-being, job satisfaction and the development of skills and knowledge. The biggest barrier to digital transformation is resistance to change. The key to achieve it is to build an agile culture where it manages to become an agile organization, this process is key to generating proactive behavior, flexibility, adaptation to change and innovation, since people are the key resource of transformation processes. digital, where it will be focused on the client, the collaboration of empowered people in team networks, agile decision-making and leaders who foster commitment and innovation.

Keywords: Digital transformation, Agility, Agile organizations, Cultural change, Innovation.

Introducción.

El entorno empresarial en la actualidad se encuentra inmerso en un ciclo de rápido crecimiento e innovación que exige que los individuos se reinventen, y la era de la transformación digital lleva a las empresas a pensar en un cambio para comprender las necesidades de los usuarios. Lo que ayer marcaba tendencia en el mercado, hoy es reemplazado por algo mejor, novedoso y más digital. Esta era digital, ha marcado el inicio de un camino de grandes cambios y respuestas rápidas, todos estos aspectos han impulsado a que las organizaciones, en su afán de mantener su competitividad en el mercado, se visualicen en un proceso de transformación no solo a nivel digital, sino también cultural y organizacional.

La agilidad, se ha convertido en el aliado perfecto para lograr resultados exitosos de este proceso de cambio. Esta transformación permitirá a las organizaciones aprender y adaptarse más rápido a su entorno. Estos nuevos modelos de organizarse tienden a la horizontalidad, la interconexión, la construcción del conocimiento, la colaboración inteligente, el aprendizaje continuo y la innovación. Se trata de organizaciones en red en las que la autoridad deriva del conocimiento, no de la posición jerárquica, abiertas, flexibles, ágiles, formadas por equipos de alto rendimiento que cooperan con otros equipos internos y externos.

En este orden de ideas, no se trata de que la transformación sea solo digital, sino también de cambiar la cultura y los modelos de negocios, es ahí donde la agilidad juega un papel importante en los equipos de trabajo para así otorgar valor agregado a los

clientes. En la era digital, las empresas buscan nuevos horizontes para seguir en el mercado, con la finalidad de dar a sus clientes innovación y creatividad a la altura de sus necesidades. Es así, como la transformación digital les brindará a las organizaciones agilidad para ofrecer nuevos productos y servicios que permitirá avanzar en un mercado más competitivo. El capital humano juega un papel fundamental dentro de las organizaciones, ya que deben adaptarse a la tecnología, para poder lograr la transformación, estos cambios no solo requieren de inversión, sino también de un liderazgo empresarial y una cultura organizacional capaz de asumir el reto.

Sin embargo, apostar hacia una transformación digital va más allá de solo adoptar herramientas digitales avanzadas; estudios realizados por Fujitsu (2019) hace mención que son seis factores claves que tienen un fuerte impacto en el éxito de una transformación digital: (1) liderazgo, (2) ecosistema, (3) empoderamiento de las personas, (4) el valor de la Data, (5) la integración del negocio y (6) un enfoque de gestión basado en la agilidad, denominándolos como los "músculos digitales". Este autor demuestra cómo la transformación digital proporciona valor a una sociedad, el propósito es hacer el mundo más sostenible, creando confianza en la sociedad a través de la innovación.

Bajo esta mirada, considerando a la Universidad Valle del Momboy una organización ágil, busca transformar su cultura, los tiempos han cambiado y las instituciones se dan cuenta que su forma de trabajar necesita mejorar si desea sobrevivir en entornos cambiantes, dinámicos como el actual. Los mercados deben ofrecer

productos o servicios de manera rápida y eficaz en función de lo que el cliente necesita ya que sus preferencias cambian constantemente, es así, como las instituciones deben adaptarse, ser flexibles para poder satisfacer demandas que varían cada día.

Otro factor importante a considerar y elemento decisivo para la competitividad es el conocimiento como fuente de valor y riqueza. Las metodologías ágiles, al estar centradas en las personas y fomentar el aprendizaje y la mejora continua, empoderan a toda la organización. Es aquí donde los líderes de esta institución deben incorporar a la cultura de trabajo nuevos enfoques y son estas metodologías ágiles un marco de trabajo basados en principios y valores. Ante los retos actuales de transformación, la mejora continua, la capacidad de adaptación y el potencial de nuestros equipos para generar conocimiento, son fundamentales para el éxito bajo una premisa básica: aceptar que todo se puede hacer de otra manera y mejor.

1.- Agilidad Empresarial.

En un mundo de negocios dinámico, las empresas con estrategias estáticas están destinadas al fracaso. Cada empresa es única, y no existen recetas generales que puedan aplicarse de igual manera para todas las organizaciones. Sin embargo, hay algunas prácticas que ayudan a pensar la agilidad en empresas de distinta naturaleza

En este sentido, Carrasco (2021), manifiesta en su artículo que organizaciones ágiles son aquellas diseñadas tanto para la estabilidad como para los momentos más turbulentos. Su cultura está centrada en las personas buscando siempre una mejora

continúa a través del establecimiento de un aprendizaje que facilite la toma de decisiones. Este tipo de organizaciones busca reestructurar de forma rápida y eficiente la estrategia, la estructura, los procesos haciendo uso del valor que aportan las personas y de herramientas tecnológicas. El objetivo de toda organización ágil es crear y preservar valor. Las organizaciones ágiles se consideran las más adecuadas en entornos volátiles e inciertos, donde la ambigüedad y la complejidad resultan la norma.

Aunado a ello, las empresas más exitosas preparan y capacitan a sus líderes en sus diferentes roles para asumir retos que vayan con la transformación organizacional. En este sentido, los gerentes que mejor se adaptan a la agilidad empresarial son aquellos que pueden establecer espacios de colaboración donde los equipos son auto organizados y colaborativos, para que puedan adaptarse más rápidamente a los cambios bajo la dirección de sus líderes.

Asimismo, una institución ágil tiene profesionales que conocen su misión y sus metas, sienten ese sentido de pertenencia, ya que sus valores están muy arraigados a su filosofía institucional, con la única finalidad de alcanzar los objetivos, es necesario que se sientan parte de este proceso y que asuman mayores responsabilidades y riesgos.

En busca de la agilidad

En una entrevista realizada a Don Sull, uno de los pioneros en la investigación sobre organizaciones ágiles, señala que las organizaciones necesitan tres tipos de agilidad: estratégica, de portfolio y operativa.

- **Agilidad estratégica.**

En contextos turbulentos, las empresas suelen enfrentar un flujo constante de oportunidades que pueden clasificarse en pequeñas, medianas y grandes. Todos los días se presentan oportunidades pequeñas de mejora. Las grandes, por el contrario, son infrecuentes, pero permiten dar un enorme salto de valor a las empresas que sean capaces de detectarlas y capturarlas.

Precisamente, la agilidad estratégica es la capacidad de detectar y cuantificar las grandes oportunidades que pueden cambiar las reglas de juego del mercado. Esto requiere diseñar sistemas que mantengan a la organización atenta al entorno y creen las capacidades para una rápida formulación y ejecución de la estrategia.

- **Agilidad de portfolio**

En la mayoría de las organizaciones, el modelo de asignación de recursos suele estar fuertemente definido de abajo hacia arriba: los empleados de línea detectan las oportunidades, los gerentes medios apoyan los proyectos más prometedores, y los altos directivos aprueban las propuestas de los subordinados más confiables. La agilidad de portfolio, justamente, es la capacidad para movilizar recursos (dinero, talento y foco del management) de manera rápida desde las áreas de negocio menos atractivas hacia las más atractivas.

- **Agilidad operativa**

Es la habilidad de una organización para explotar las oportunidades que surgen dentro de su modelo de negocio establecido, de manera más efectiva y más rápida que la competencia. Para ello, se requiere que las decisiones se tomen en el nivel más bajo posible, por las personas correctas, con la información y con las herramientas adecuadas.

Bajo estas premisas, se debe tener claro cuáles serán las decisiones que van a generar o agregar valor diferencial a la organización. Debe existir una comunicación efectiva entre los miembros clave de la organización para que al momento de tomar decisiones certeras estas darán a la organización una ventaja competitiva al momento de tomarlas de manera ágil y confiable, los procesos deben ser claros y efectivos, para garantizar la mejora continua.

En este entorno tan cambiante, la Universidad Valle del Momboy no escapa a lo anteriormente planteado, el talento humano juega un papel fundamental en este proceso, aquí nos enfocamos en lo que Huerta (2020) expresa, cuando dice que la mentalidad ágil se basa en principios y valores ágiles, ya que será el inicio para una transformación ágil donde se habla de un nuevo paradigma.

Ahora bien, la confianza en nuestros equipos de trabajo es fundamental para inculcar una mentalidad ágil para nuestra institución, confiar en nuestros equipos es, confiar en nosotros mismos, como líder, se debe entender que se cuenta con personas que poseen habilidades, destrezas y conocimientos en cada área y como tal, más que

recibir órdenes lo que necesitan es tener las mejores condiciones para llevar al máximo sus capacidades y competencias. Por lo tanto, la importancia de empoderar en delegar y dejar que tu equipo de expertos se auto gestionen.

2.- Personas y Equipos en Entornos Ágiles.

En la actualidad las organizaciones buscan implementar metodologías de trabajo ágiles, con la finalidad de contribuir a la transformación y mejora de las empresas. La estructura organizacional debe perder su jerarquía tradicional creando equipos multidisciplinarios mucho más horizontal que trabajan juntos durante el desarrollo de cualquier proyecto, creando valor desde todas las áreas de la organización y manteniendo el contacto permanente con el cliente con el fin de obtener su feedback, pudiendo introducir los cambios que considere necesarios en cualquier momento del proceso.

Los espacios de trabajo requieren de una nueva concepción, dado que el trabajo es más colaborativo y las estructuras se vuelven horizontales, se estudian en base a las necesidades cambiantes de los equipos de trabajo por lo que la flexibilidad y la movilidad toma mayor relevancia. Para ello es importante implementar dinámicas de trabajos adaptadas a las necesidades de cada proyecto.

Equipos ágiles.

Como lo expresa Vidal (2020), los equipos ágiles son equipos que han desarrollado un gran nivel de madurez y de integración, instalando en sí mismos los valores de la agilidad. Esto les ha permitido desarrollarse como un equipo de alto desempeño. En este sentido, la agilidad es una característica que va a permitir a la organización adaptarse continuamente al cambio, entregar valor y promover los valores fundamentales que tienen que ver con transparencia. Por ello, son cada vez más frecuentes las empresas que invierten en recursos en la creación de equipos ágiles.

Asimismo, un equipo ágil presenta altos niveles de confianza y transparencia con su equipo, es capaz de gestionar sus emociones para colocarlos al servicio del cliente. Para poder lograr estos cambios los miembros del equipo deben usar metodologías de gestión enfocadas en las personas como Design Thinking y el Scrum.

Pasos para conseguir un equipo ágil.

De acuerdo a lo que señala Vidal existen cuatro aspectos fundamentales para el desarrollo de equipos ágiles:

- La comunicación: esta debe ser asertiva, enfocada en la mejora de procesos, crítica y autocrítica, sin herir a los integrantes del equipo. "Es entender el significado del lenguaje usando herramientas ontológicas para esto".

- Gestión de emociones: esta tiene que ver con un adecuado manejo de las emociones. No solo es clave la inteligencia emocional personal, "también las interacciones que se den".
- Enfoque sistémico del equipo: este permite identificar cuáles son las dinámicas ocultas que se están generando en el trabajo con el equipo. Dejando de lado el enfoque lineal (causa-efecto), esta mirada facilita el entendimiento del contexto ante los errores, tomando en cuenta aspectos como el área, el líder y las circunstancias.
- Coordinación de acciones: Normalmente las organizaciones no enseñan a construir promesas de valor o confianza, a hacer ofertas o pedidos, por lo que es necesario tener figuras que puedan establecer límites, saber decir "no", y que puedan mirar el proceso continuamente.

En este orden de ideas, las organizaciones al coordinar acciones, todos los equipos manejarán la misma información y podrán observar desde diferentes miradas cómo abordar los problemas.

Transformación digital.

En la constitución y ejecución del negocio digital es de gran importancia el rol de los procesos internos de la organización, siendo necesario una transformación digital.

Según Heredia (2018) la transformación digital es el proceso constante y permanente en el tiempo, que permite cambiar radicalmente el valor para el cliente, en

base a cambios en el modelo de negocios. De igual manera, el autor indica que este proceso conlleva un uso intensivo de innovación, cambio de la cultura actual a una cultura digital e implementación de nuevas tecnologías, siendo este un proceso permanente en el tiempo sin retorno alguno.

En este orden de ideas, la transformación digital integra todos los cambios organizacionales que involucra poder adaptar técnicas digitales a los procesos, productos y estrategias, dando paso a un cambio en la cultura organizacional, desarrollando habilidades en los trabajadores logrando la mejora en los procesos operativos hacia una nueva visión digital teniendo como principal objetivo el cliente, es necesario que las empresas cambien o tengan una estructura organizacional horizontal donde se fomente en recurso humano el empoderamiento, el aprendizaje y el desarrollo de proyectos que impulsen propuestas de valor para la empresa; también es de suma importancia el rol del líder que encamina y guía a los trabajadores en la nueva cultura digital.

Asimismo, la transformación digital busca la combinación de la estrategia y las operaciones del negocio con la innovación tecnológica, el análisis de datos o Big Data y el diseño de nuevos servicios o simplemente el rediseño de los productos ya existentes para aumentar rápidamente la productividad y el crecimiento en la cadena de valor: modelos de negocio, productos, experiencia del cliente y operaciones.

De igual manera, el desarrollo de una estrategia para emprender el camino a la transformación digital requiere de nuevos enfoques o paradigmas que generen

resultados, utilizando modelos de otras experiencias empresariales que faciliten la adopción y el aprendizaje, partiendo del nivel de madurez digital de la organización, con el fin de determinar las brechas entre la situación actual y el estado deseado.

Desde este enfoque, la Universidad Valle del Momboy puede asumir la agilidad como esa capacidad de trabajo grupal, donde las principales características de estos grupos pueden estar centradas en; equipos ágiles con objetivos comunes que se logrará desarrollando un trabajo en conjunto. Estos equipos deben ser multidisciplinarios, donde se integren diferentes puntos de vista. De igual manera, cada grupo debe ser libre para tomar sus propias decisiones bajo una responsabilidad compartida y estos equipos ágiles se auto organizan para llegar a un objetivo establecido por los líderes que guían esta institución.

La realidad es otra, la industria 4.0 ha generado un impacto en las organizaciones, y la Universidad Valle del Momboy no escapa a esta transformación, en este caso la alta gerencia sabe que el mundo digital ofrece un sin número de herramientas que hacen cada vez más fácil y dinámico las tareas diarias de la institución, sin embargo, para hacer uso de ellas de una manera eficiente es necesario realizar una inversión de capital en las cuatro áreas de la transformación digital, según Pazaran (2019), expresa que son;

Experiencia del cliente: es uno de los aspectos más visibles y fascinantes de la transformación digital, evalúan como el cliente está recibiendo actualmente el servicio, analizan los canales de distribución y crean nuevas experiencias digitales, que se ajustan a las expectativas de los clientes y lograr así su fidelización.

Procesos de negocio: para cumplir integralmente con la promesa de valor al cliente, optimizan y digitalizan su cadena de procesos.

Modelos de negocio: la transformación digital permite introducir nuevos productos y servicios digitales, incrementando así el portafolio tradicional. En este punto es importante tomar en cuenta cómo la transformación afecta los ecosistemas del negocio (proveedores, reguladores, competidores, clientes, entre otros) y tecnológicos, mediante la evaluación, integración y/o modificación de estos ecosistemas.

Optimizar sus operaciones: El internet de las cosas y la tecnología digital permiten que una organización trabaje a velocidades nunca antes pensadas, y de esta manera tener la capacidad y agilidad de mejorar los tiempos de respuesta frente a cualquier situación o incluso responder de manera preventiva y anticipada, esto se logra en primera instancia con la organización de las bases de datos, para iniciar pueden estar en la nube, este es un modelo de almacenamiento donde los datos están alojados en un espacio de almacenamiento virtualizados, y luego una vez adaptados se puede dar uso de big data para optimizar aún más las operaciones Austria (2018), manifiesta que la big data es la combinación de varias tecnologías con la funcionalidad de facilitar el manejo de grandes bases de datos sin importar su formato a la velocidad idónea, aportando en tiempo real un análisis para la toma de decisiones.

De lo anteriormente señalado, la Universidad Valle del Momboy debe construir un marco para la transformación digital adaptado a la realidad propia de la institución, partiendo de la creación de estrategias y aplicación de metodologías ágiles capaces de

crear innovación en todos sus procesos, donde la cultura y el cambio organizacional deben estar presentes para la construcción de una organización ágil, mediante el uso de metodologías y proyectos ágiles que ayuden a dinamizar el recorrido hacia la transformación digital.

3.- Liderazgo y Cultura Ágil.

El liderazgo ágil es esencial si una organización realmente va a hacer un cambio a un Negocio Ágil. Es importante entender la relevancia de considerar tres conceptos básicos como lo son; la comunicación, el compromiso y la colaboración dentro de una cultura ágil.

En este sentido, ya no bastan las habilidades comunicacionales, la integridad personal, la honestidad y el dominio o ser un experto para desarrollar potenciales líderes en la organización. Hoy la data es clave para ejercer un liderazgo al servicio del negocio. El liderazgo en la era digital es movilizar a los colaboradores para transformar el negocio. Y para ello, se requiere reconocer las complejidades de éste, identificar oportunidades y construir un business case para conseguir los recursos necesarios.

En este orden de ideas, un liderazgo ágil es la habilidad de liderar efectivamente bajo condiciones de cambio acelerado y complejidad incremental. Ya que esta tendencia afecta a todos los niveles de gestión, es una competencia que es incrementalmente necesaria no solo en niveles ejecutivos, sino a lo largo y ancho de una organización. Este liderazgo es esencial si una organización realmente va a hacer un cambio empresarial

ágil. Es importante entender la relevancia de la Comunicación, el Compromiso y la Colaboración dentro de una cultura ágil.

Como lo afirma Tovar (2021), el liderazgo Ágil no trata solamente sobre impulsar y promover el cambio, también trata sobre ser el cambio. Aquellos que lideran con el ejemplo y se involucran directamente con su desarrollo, inspiran a los demás. Esto se da con acciones y no con palabras, como lo dijo Gandhi: “Se el cambio que quieres ver”. Un Líder Ágil busca su autodesarrollo para ser humildes y empáticos al demostrar virtudes como la compasión, amabilidad y cuidado por sus colegas. Los líderes que inspiran trabajan en ellos antes que en los demás. Al valorar los pensamientos de alta calidad de los colaboradores sus resultados en acciones serán significativas.

Asimismo, los Líderes Ágiles inspiran a otros al llevar a su mejor versión al trabajo. Entienden que la emoción es una parte importante para la experiencia humana, y cuando los individuos trabajan con sus emociones, pueden lograr más de su potencial. La innovación y creatividad dependen fuertemente en respecto a que el Líder Ágil promueve al ser accesible, abierto, honesto y transparente; esperando lo mismo de los demás. Estos líderes reconocen que las personas trabajan mejor cuando están habilitadas, comprometidas y energizadas. Empoderar a los individuos es una habilidad necesaria del Líder Ágil mientras que balancean las necesidades y tensiones emergentes de la organización. Los Líderes Ágiles reconocen que el empoderamiento no es un concepto de “todo o nada”. En lugar de esto, es un continuo de comportamiento de liderazgo que responde al contexto actual para el cambio.

4.- Construyendo una Cultura Ágil

En un mundo competitivo donde las organizaciones enfrentan grandes desafíos, se debe contar con recursos y herramientas que ayuden a tener mayor capacidad de adaptación y ser mucho más ágiles. De hecho, en Recursos Humanos, uno de los grandes retos que se presenta, es llegar a ser organizaciones líquidas con una cultura agile que permita adaptarse a las necesidades del entorno.

Para que eso ocurra, es fundamental que la organización cree una cultura de agilidad de arriba hacia abajo. Es necesario crear una cultura de participación y repaso de la información, para que exista nivelación entre el cuerpo funcional, formar una cultura agile engloba una forma de pensar y ser agile, es decir que está integrado en los procesos y en la estrategia. Se hace agile cuando se es agile. Están surgiendo nuevos roles, nuevas soluciones en las empresas para poder ayudar a los equipos y entender mejor estas metodologías que pretenden transformar los procesos, los recursos y los entornos para que se fluya mejor y ser más productivos, a la vez que se genera más bienestar.

En este orden de ideas, hablar de bienestar y productividad donde ambas partes generen beneficios a la organización y a los equipos, existe la necesidad de estar más conectados, entre nosotros y con los objetivos de la empresa. Una cultura agile ayuda a tener organizaciones líquidas. Hablar de agilidad y fluidez implica reconfigurar la forma de trabajar, transformar procesos y medios. Pero va más allá, porque no se queda en la

metodología, y cuando abarca a toda la organización y a su forma de entenderlo, acoge a la cultura.

En este sentido, Palacio (2021), expresa que como gerentes nos debemos preguntar. ¿Qué tienen estas metodologías que aparecen para quedarse? Añaden valor a la organización porque mejoran la relación entre la misión y la visión y las hacen ser organizaciones líquidas. Las herramientas, dinámicas y recursos que nos ofrecen las metodologías ágiles ayuda a entender mucho mejor la propia cultura, estas se enfocan en la persona, en añadir valor y en aportar soluciones de forma constante. Como su nombre indica, son ágiles y por tanto facilitan la vida, suficiente motivo para integrarlas en la organización.

En este orden de ideas, hablar de cultura ágil se fomentan los valores que apuestan por esa forma de trabajo distinta, que no solo se aplica a tener reuniones sencillas y prácticas. Se practica en toda la organización y se impregna en todas las áreas. Por ejemplo, el valor el trabajo colaborativo es indispensable en la cultura ágil, porque se habla de escuchar, de valorar el talento del resto de los compañeros y de colaborar para que el equipo, que es multidisciplinar, hace que cada uno de los miembros sea empoderado y brille por su propio talento.

Se puede decir entonces, que una organización es líquida cuando se habla de estructuras horizontales, cuando se elimina la burocracia que hacen perder muchísimo tiempo, cuando se tarda en tomar una decisión. Debemos definir bien los roles que tenemos en la empresa y que todos puedan identificarlos sencillamente. Lo práctico se

impone y se generan espacios de colaboración transversal, de trabajo donde todos somos mucho más efectivos. Los procesos largos dan paso a fases ágiles de acción.

Como se puede observar, se trata de empoderar, de medir y buscar lo excelente, de transmitir y comunicar. Los equipos deben brillar para que las organizaciones líquidas lo hagan. En una empresa así, nunca oiremos “las cosas siempre se han hecho así”. Por eso es tan importante, escuchar qué está pasando, innovar y aportar con feedback para que todos los miembros de la organización sepan qué pueden mejorar y qué soluciones o propuestas pueden ofrecer.

De lo expuesto anteriormente, se puede decir que una organización ágil, opera dinámicamente velando por su sostenibilidad; es conformada por una red de equipos de trabajo que operan de manera proactiva, con una cultura organizacional centrada en las personas, que aprenden rápido y toman rápidamente decisiones. El equipo ágil cuenta con formación autodidacta, aprovecha el uso de la tecnología y vive como un ecosistema interesado en la co-creación de valor para todas las partes.

Conclusiones o consideraciones finales.

En una búsqueda continua por lograr una mayor competitividad, la conciencia organizacional debe incluir el objetivo de asimilar y adaptar las mejores prácticas. Entre otros, es necesario adoptar nuevos elementos que apoyen dichos esfuerzos. En resumen, son cinco los elementos que están cambiando el paradigma de las organizaciones en la búsqueda de un mejor desempeño:

a) Las organizaciones ágiles repiensan, se enfocan y están comprometidas con la creación de valor con y para una amplia gama de partes interesadas.

b) Las organizaciones ágiles mantienen una estructura estable de primer nivel, reemplazan en gran parte la jerarquía tradicional dando pie a una red de equipos flexibles, escalables y facultados.

c) Las organizaciones ágiles trabajan en ciclos rápidos de pensamiento y acción que están estrechamente alineados con su proceso de creatividad y resultados.

d) Una cultura organizacional ágil pone a las personas en un centro que involucra y empodera a todos en la organización, lo que crea pasión y valor de manera rápida, colaborativa y efectiva.

e) Para muchas organizaciones, un replanteamiento radical del modelo organizacional requiere un nuevo enfoque de las tecnologías disruptivas necesarias para respaldar la velocidad y la flexibilidad.

En este sentido, el cambio es la única constante que vivimos el día de hoy y construir organizaciones ágiles que se adapten con rapidez no será fácil, pero sí necesario. La agilidad tiene el poder de cambiar la dinámica tradicional de una organización, pero debe de ir más allá de un solo equipo. Aquellas empresas que adopten dichos principios estarán listas para enfrentar la próxima crisis y cualquier otro imprevisto que nos depare el futuro.

Referencias Bibliográficas

Heredia Jerez, R. (2018). Ecosistemas Digitales, la revolución de todas las industrias. Digital Mart Ltda.

Palacio Juan (2021) Agilidad en la Empresa. Edición Scrum Manager Versión 3.2. España.

Tovar, Scarlet (2021) Principios del Liderazgo Ágil. Edición Kindle. Editorial Multilibros. España.

Consultas on-line.

Carrasco A (2021). Transformación digital: ¿Cómo construir hoy el negocio del futuro? Recuperado 16 febrero 2022. <https://www.bdo.com.pe/es-pe/blogs/blog-bdo-peru/abril-es/transformacion-digital-%c2%bfcomo-construir-hoy-el-negocio-del-futuro>

Don Sull (2009) El camino hacia la agilidad organizacional. Recuperado junio 12 2021. <https://rgmentores.org/nota/4690>

Fujitsu. (2019). Informe de la encuesta Transformación digital global recuperado junio 05, 2021, <https://www.fujitsu.com/es/about/resources/news/press-releases/2020/spain-un-estudio-global-realizado-por-fujitsu-demuestra-c.html>

Vidal (2020) ¿Cómo transformar un equipo en un agile team? Recuperado 13 junio <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/01/como-transformar-un-equipo-en-un-agile-team/>