

# MENTALIDAD ÁGIL

## Actividad de transferencia

Para comenzar a poner en práctica lo aprendido, analiza el siguiente caso y responde las preguntas:

**Lee el siguiente caso:**

Una empresa de la industria financiera con más de 80 años, tiene una cultura organizacional principalmente tradicional, donde la mayor parte de la empresa está organizada de manera jerárquica.

Esta empresa, generalmente, desarrolla sus proyectos con un enfoque tradicional o predictivo, donde el patrocinador, un alto directivo de la empresa, establece los objetivos del proyecto para que el líder asignado comience con la planificación detallada, estableciendo el alcance en primer lugar, a continuación se estiman los recursos necesarios, el plazo y el presupuesto requerido, para luego proceder a la elaboración del producto, el que será mostrado a las áreas del negocio cuando esté terminado.

En caso de pasar adecuadamente la validación del negocio, ese entregable se implementa y comienza su operación.

Este enfoque tradicional no está dando buen resultado, en la mayoría de los casos, presentando problemas asociados a la acelerada dinámica del negocio financiero del último tiempo, especialmente con la irrupción de las FinTech.

La dirección de la compañía ha detectado que requiere comenzar un proceso de transformación digital con la finalidad de construir, no solo productos digitales de última generación que retengan y atraigan clientes, sino que también iniciar la difícil tarea de la reconversión cultural de la organización.

**Responde:**

**1- ¿Qué acciones recomendarías a la compañía llevar a cabo para impulsar este cambio estratégico? Explica y justifica, citando las fuentes consultadas. Se valorará la investigación de material adicional y reflexiones propias del estudiante.**

*Acciones a llevar a cabo para impulsar el cambio estratégico:*

1. **Evaluación de la cultura organizacional:** Realizar una evaluación exhaustiva de la cultura actual y el estilo de liderazgo. Identificar líderes que estén dispuestos a promover el cambio hacia una cultura más ágil y orientada a la innovación. Es esencial que los líderes comprendan y apoyen la transformación, así como tomar en

cuenta los principios de liderazgo ágil, se puede tomar de referencia del libro “Los líderes comen al final” (Leaders eat last) de Simon Sinek.

2. **Implementación de metodologías ágiles:** Introducir metodologías ágiles como Scrum (Sachdeva, 2016, #) y Kanban (Wakode et al., 2015, #), para el desarrollo de proyectos. Estas metodologías permiten mayor flexibilidad, colaboración y adaptabilidad lo que es beneficioso en un entorno financiero dinámico. Algunas empresas como Spotify (Pareja, 2018) y Amazon (Molina, 2022) han implementado estas metodologías.
3. **Inversión en tecnología y capacitación:** Realizar inversiones significativas en tecnologías de vanguardia, infraestructura digital y capacitación para el personal. Esto ayudará a la empresa a competir en el mercado actual y a adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos. Además de apoyar en la formación de equipos multifuncionales que puedan trabajar de forma colaborativa y autónoma; así como empoderar a empleados a tomar decisiones y ser responsables de los resultados.
4. **Comunicación y gestión del cambio:** Como es bien sabido, la comunicación es pilar fundamental de la gestión ágil, tanto de proyectos, como de cambios; por lo que, establecer una estrategia clara de comunicación para involucrar a todos los empleados en el proceso de cambio, explicando los beneficios y la visión a largo plazo.

**2- ¿Cuáles podrían ser los principales desafíos que podría afrontar la empresa en este cambio? Explica y justifica, citando las fuentes consultadas. Se valorará la investigación de material adicional y reflexiones propias del estudiante.**

*Principales desafíos que podrían enfrentar:*

1. **Resistencia al cambio:** Los empleados pueden resistirse al cambio, especialmente aquellos arraigados en la cultura tradicional. La falta de apoyo y comprensión por parte de los líderes podría dificultar la adopción de las nuevas prácticas. Esto implica que el llevar a cabo la evaluación de la cultura organizacional no puede verse afectado por ningún tipo de sesgos.
2. **Adaptación tecnológica:** La implementación de nuevas tecnologías puede encontrarse con obstáculos, como la integración con sistemas heredados o la falta de habilidades técnicas necesarias.
3. **Gestión de la incertidumbre:** El entorno financiero y tecnológico puede ser impredecible. La empresa debe ser capaz de adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y la competencia.

Para abordar estos desafíos, la empresa puede aprender de experiencias anteriores de otras organizaciones que han atravesado procesos de transformación digital y cultural, tales como: Microsoft, IBM, Adobe Systems, Netflix, y bancos como Santander, BBVA o,

uno más local, Banrural y Banco Industrial. Estudios realizados por consultoras pueden proporcionar ideas y estrategias efectivas para superar estos desafíos.

## References

Molina, D. (2022, February 10). *Qué son los OKRs: la metodología que usa Google para sus*

*empleados*. IEBS. Retrieved January 21, 2024, from

<https://www.iebschool.com/blog/que-es-metodologia-okr-rrhh-2-0/>

Pareja, D. J. (2018, November 1). *Spotify, un referente mundial de metodologías ágiles*.

Pragma. Retrieved January 21, 2024, from

<https://www.pragma.co/es/blog/spotify-un-referente-mundial-de-metodologias-agiles>

Sachdeva, S. (2016). Scrum Methodology. *International Journal Of Engineering And Computer Science*, 5(6), 16792-16799.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/46357609/11\\_ijecs-libre.pdf?1465482218=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DScrum\\_Methodology.pdf&Expires=1705884208&Signature=Zxs993NQe9b0YaZRR4SlvVzpFvOOBk4jimSRwZpxbCAQT0SuNgj2GORMol0QVOfEIPNOtgYqyHs1](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/46357609/11_ijecs-libre.pdf?1465482218=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DScrum_Methodology.pdf&Expires=1705884208&Signature=Zxs993NQe9b0YaZRR4SlvVzpFvOOBk4jimSRwZpxbCAQT0SuNgj2GORMol0QVOfEIPNOtgYqyHs1)

Wakode, R. B., Raut, L. P., & Talmale, P. (2015). Overview on Kanban Methodology and its Implementation. *International Journal for Scientific Research & Development*, 3(02), 2321-0613.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48171603/Overview\\_on\\_Kanban\\_Methodology\\_and\\_its\\_Implementation-libre.pdf?1471604481=&response-content-disposi](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48171603/Overview_on_Kanban_Methodology_and_its_Implementation-libre.pdf?1471604481=&response-content-disposi)

tion=inline%3B+filename%3DOverview\_on\_Kanban\_Methodology\_and\_its\_I.pdf&

Expires=1705884235&Signature=ZCm~w~L44