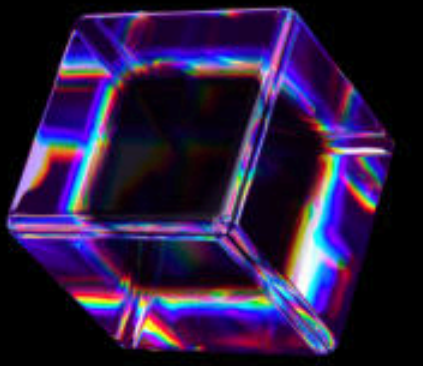


Transformación Digital & Agilidad Organizacional

Una nueva forma de hacer lo de siempre (pero mejor)

CLASE # 8

Agenda



- ✓ Conceptos de Management y Evolución hacia Management 3.0
- ✓ Liderazgo en la Era de la Agilidad
- ✓ Gestión del Talento y Equipos Basados en Competencias
- ✓ Nuevas Estructuras Organizacionales



Objetivos de esta clase



- Comprender los diferentes enfoques de management y liderazgo en el contexto de la agilidad organizacional.



- Explorar cómo gestionar el talento y desarrollar equipos basados en competencias para impulsar el desempeño organizacional.



- Analizar las estructuras organizacionales tradicionales vs. modernas, y cómo impactan en la agilidad y eficiencia de las empresas.



- Reflexionar sobre cómo implementar estructuras y prácticas ágiles en sus propias organizaciones.



Primeros Pasos para Iniciar la Transformación Digital

- 01 Diagnóstico de las capacidades digitales existentes
- 02 Definición de una Visión y Estrategia Digital
- 03 Compromiso y Liderazgo desde la Alta Dirección
- 04 Desarrollo de Talento y Cultura Digital
- 05 Implementación de Proyectos Piloto
- 06 Monitoreo y Mejora Continua



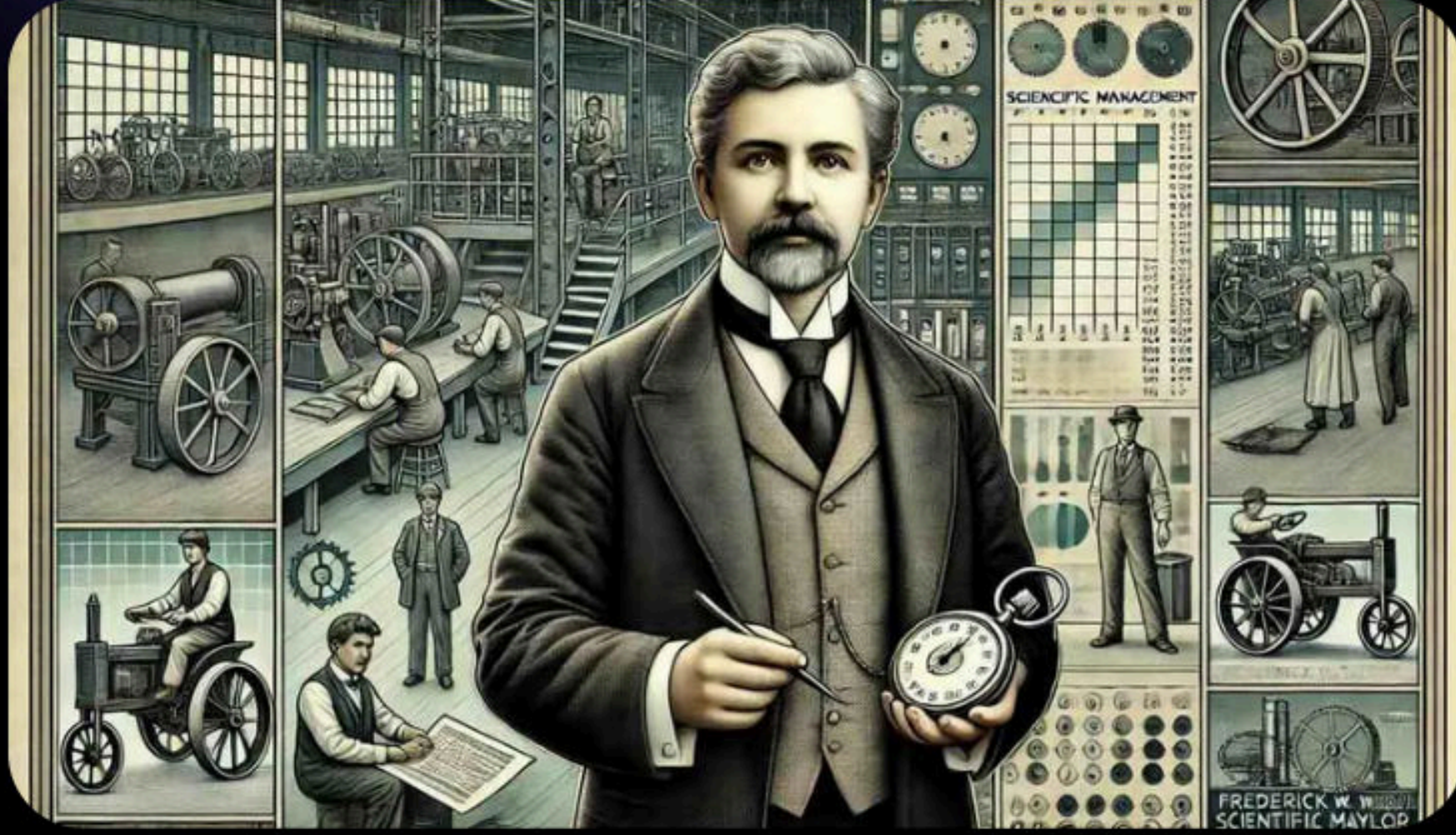
Primeros Pasos para Iniciar la Transformación Digital

- 01 Diagnóstico de las capacidades digitales existentes
- 02 Definición de una Visión y Estrategia Digital
- 03 Compromiso y Liderazgo desde la Alta Dirección
- 04 Desarrollo de Talento y Cultura Digital
- 05 Implementación de Proyectos Piloto
- 06 Monitoreo y Mejora Continua



Historia del Management





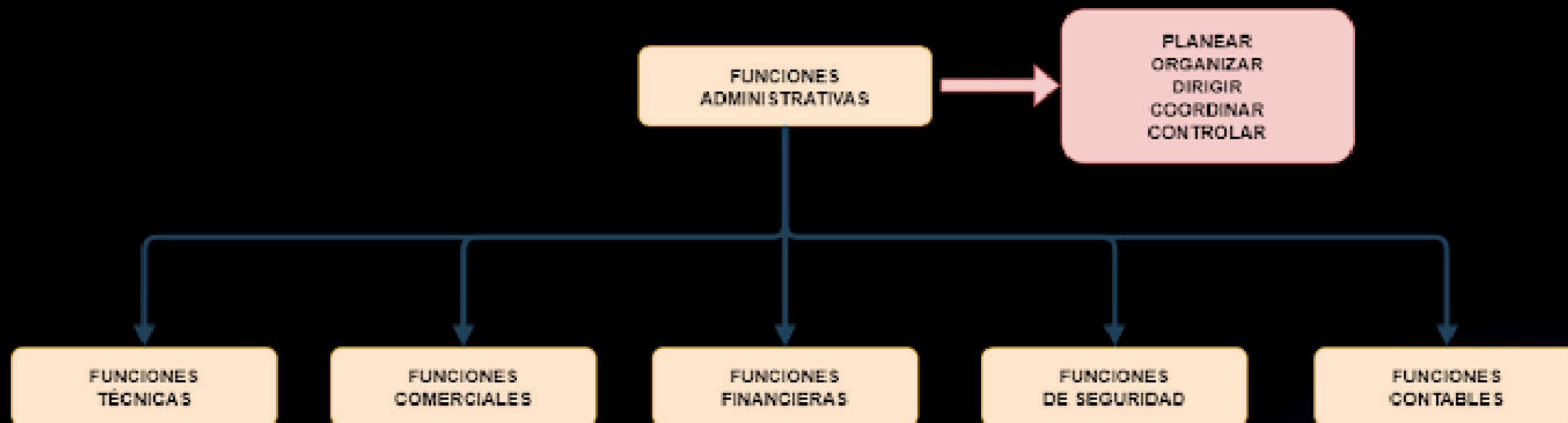
14 Principios de la administración

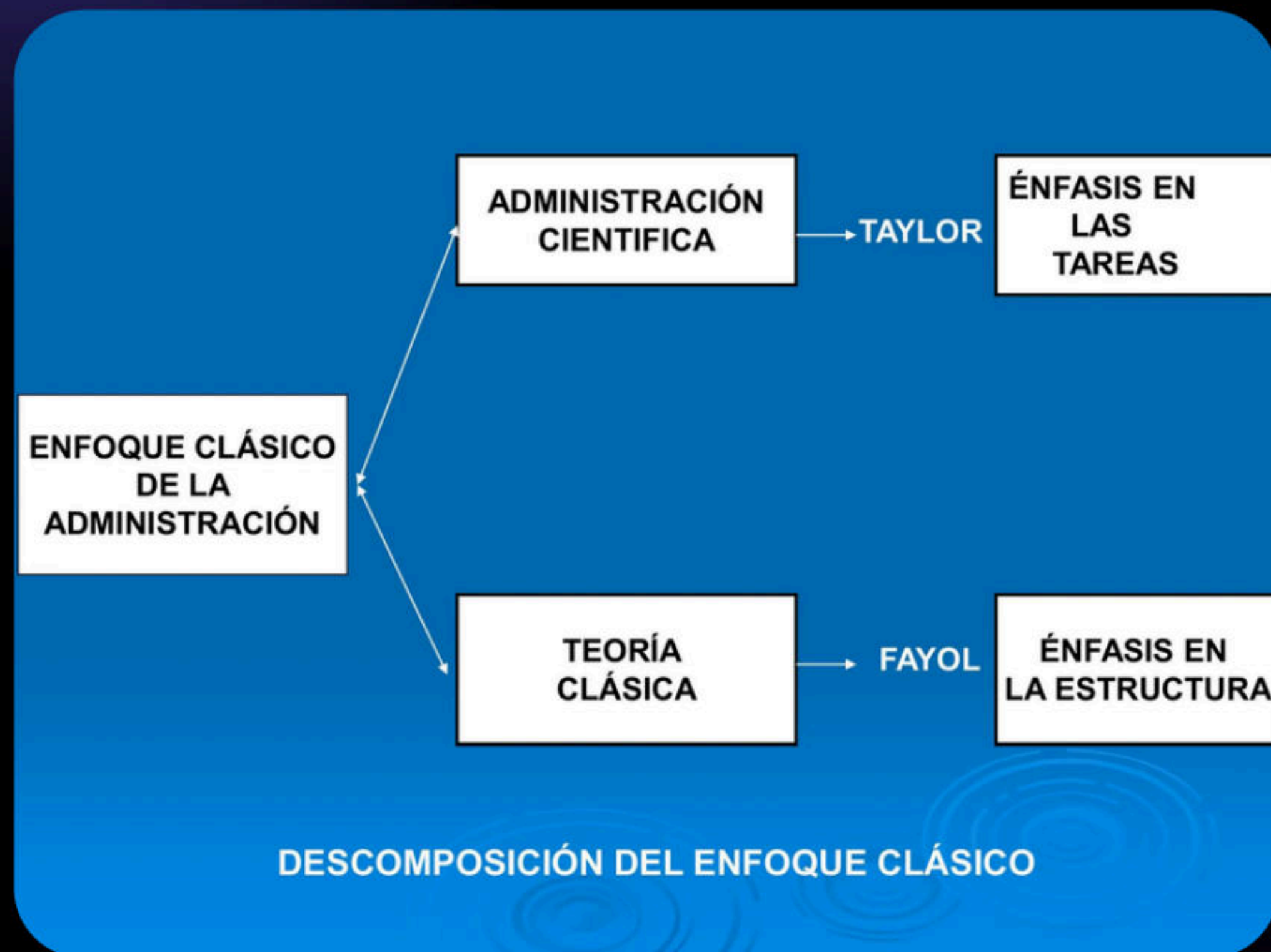
- | | |
|--|------------------------------|
| 1. División del trabajo | 7. Remuneración |
| 2. Autoridad y responsabilidad | 8. Centralización |
| 3. Disciplina | 9. Jerarquía |
| 4. Unidad de mando | 10. Orden |
| 5. Unidad de dirección | 11. Equidad |
| 6. Subordinación de los intereses individuales a los generales | 12. Estabilidad del personal |
| | 13. Iniciativa |
| | 14. Espíritu de equipo |

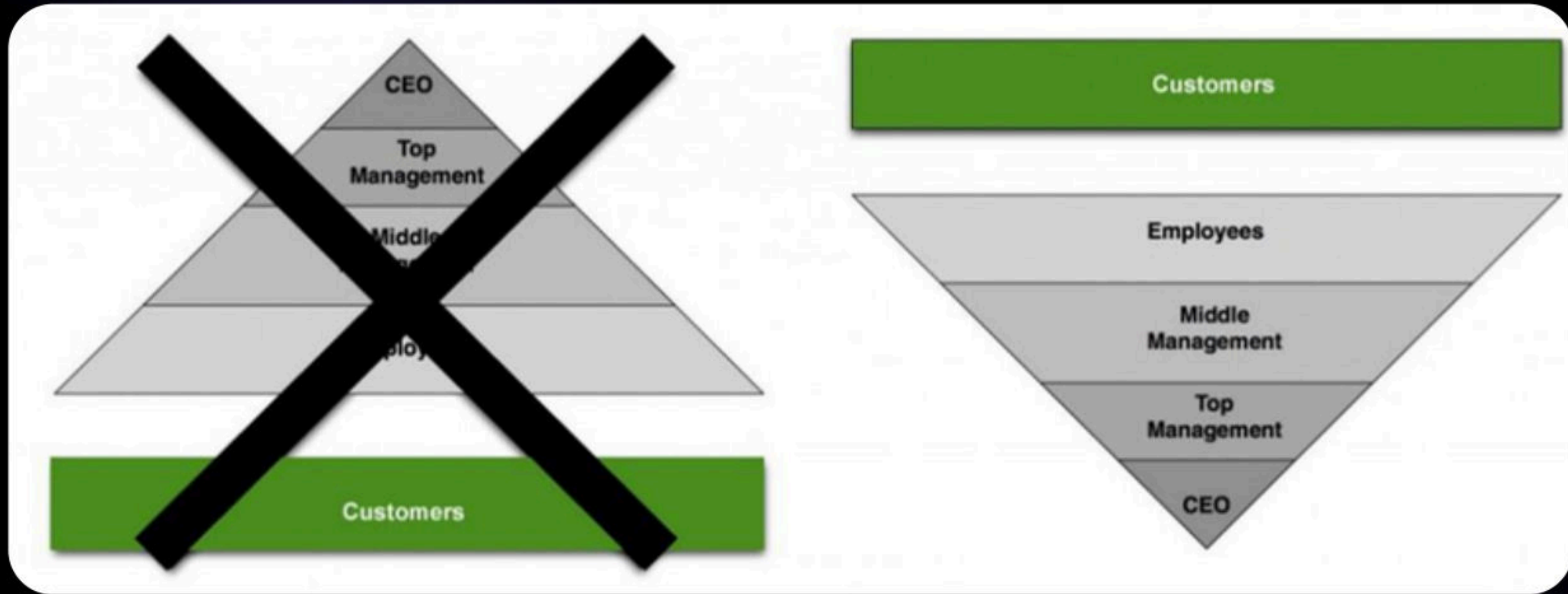


EL ACTO DE ADMINISTRAR

FUNCIONES ADMINISTRATIVAS SEGÚN H. FAYOL







MANAGEMENT 1.0



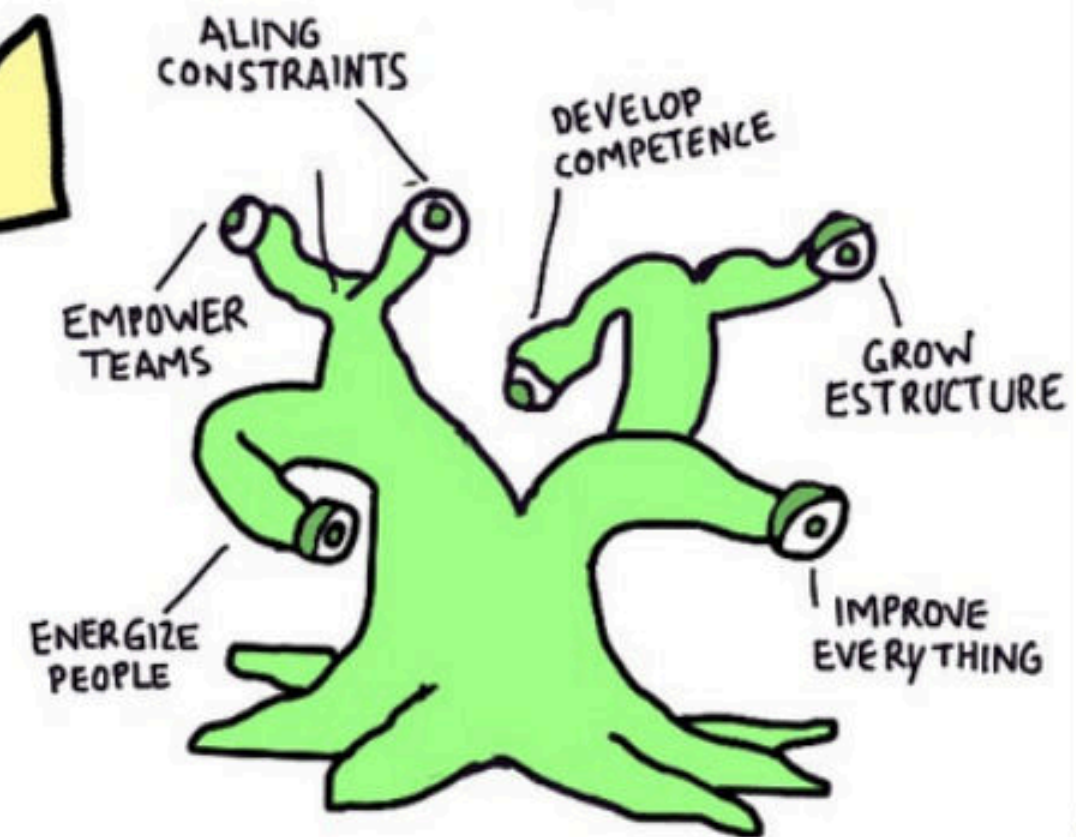
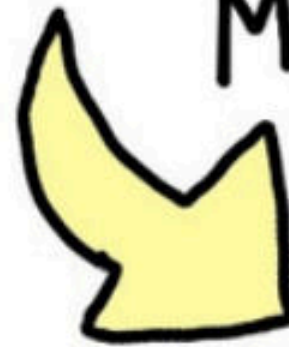
"HAZ LO QUE
TE DIGO"

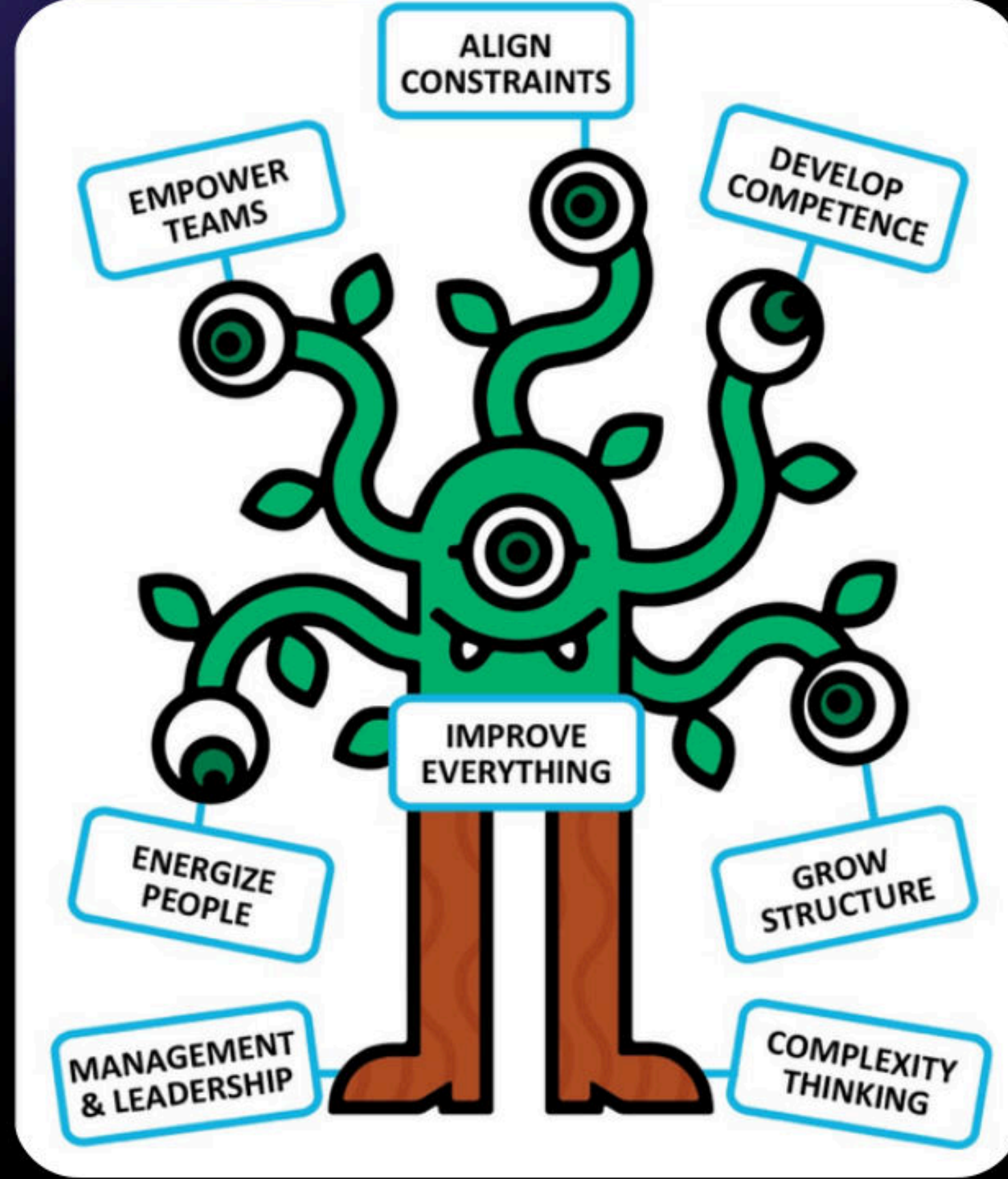
MANAGEMENT 2.0



"HAGAMOSLO
COMO ELLOS"

MANAGEMENT 3.0





Para llevar un Liderazgo Ágil con Management 3.0

ALINEAR RESTRICCIONES

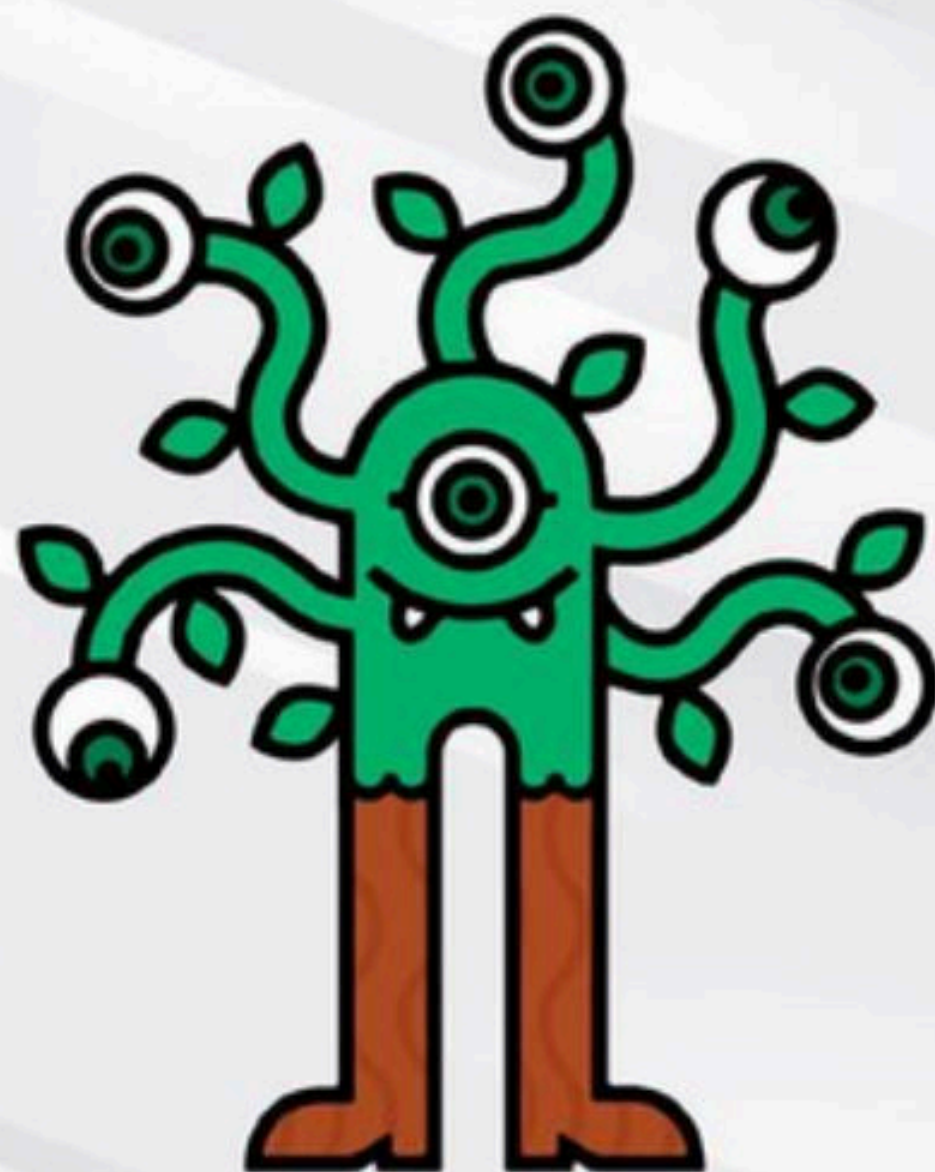
La autoorganización puede conducir a cualquier cosa, por tanto, es necesario proteger a las personas y a los recursos compartidos, y brindar a las personas un propósito claro y unos objetivos definidos.

DESARROLLAR COMPETENCIAS

Los equipos no pueden lograr sus objetivos si sus miembros no tienen las capacidades para ello, por tanto, los managers deben contribuir al desarrollo de sus competencias.

ESTRUCTURAR EL CRECIMIENTO

Muchos equipos operan dentro del contexto de una organización compleja. Por ello es importante considerar estructuras que mejoren la comunicación.



MEJORAR TODO

Las personas, los equipos y las organizaciones necesitan mejorar continuamente para posponer el fallo tanto como sea posible.

ENERGIZAR PERSONAS

Las personas son la parte más importante de una organización y los managers deben hacer todo lo posible para mantener a las personas activas, creativas y motivadas.

EMPODERAR A LOS EQUIPOS

Los equipos pueden autoorganizarse, y esto requiere empoderamiento, autorización y confianza desde Management.

Existen 6 pilares que los muestra Martie, el monstruo de la gestión

A stylized, handwritten-style signature or logo in black ink, located in the bottom right corner of the slide.

Leadership



Vs

Management



Aspecto	Management Tradicional	Management 3.0
Estructura	Jerárquica, vertical	Plana, redes colaborativas
Toma de Decisiones	Centralizada en la dirección	Distribuida, equipos autoorganizados
Rol del Líder	Supervisor, controlador	Facilitador, coach
Motivación	Incentivos externos (salarios, bonos)	Motivación intrínseca (autonomía, propósito)
Comunicación	Unidireccional, de arriba hacia abajo	Multidireccional, abierta y transparente
Gestión del Cambio	Lenta, resistencia al cambio	Ágil, adaptabilidad y aprendizaje constante

Ventajas Management 3.0

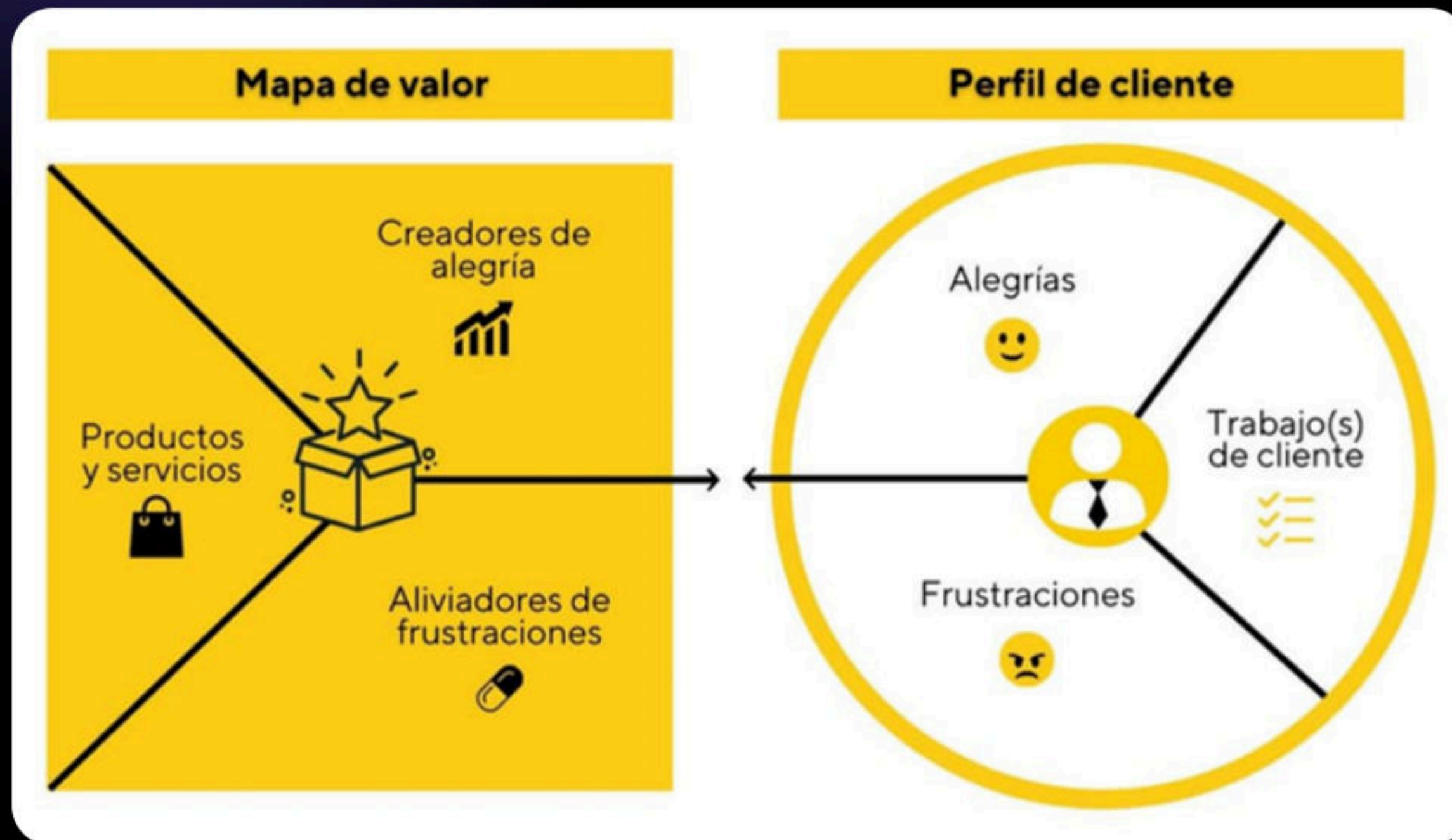
- Mayor Innovación y Creatividad.
- Adaptabilidad a Cambios del Mercado.
- Mayor Compromiso y Satisfacción del Personal.



Desafíos

- Cambio Cultural Necesario.
- Resistencia de Partes Interesadas.
- Requiere Inversión en Formación y Desarrollo.

- ¿Qué aspectos del Management 3.0 les parecen más relevantes para su organización?
- ¿Qué desafíos anticipan al implementar estos principios?
- ¿Cómo podrían comenzar a introducir prácticas de Management 3.0 en sus equipos?



Tipos de actitudes con respecto al **Liderazgo**



Transaccional



Transformacional



Situacional

Liderazgo Transaccional



Características clave:

- **Enfoque en Tareas y Objetivos Específicos**
 - Establecimiento claro de expectativas y responsabilidades.
- **Sistema de Recompensas y Castigos**
 - Uso de incentivos para motivar el cumplimiento.
- **Control y Supervisión Constante**
 - Monitoreo del desempeño y corrección de desviaciones.

Ventajas

- Claridad en Roles y Expectativas
- Eficiencia en Procesos Repetitivos
- Adecuado para Tareas Estructuradas

Problemáticas

- Dependencia Excesiva en el Líder
- Desatención a los procesos y Sobrecarga de Trabajo
- Riesgo de Visión Irrealista

Liderazgo Transformacional



Características clave:

- **Enfoque Inspiración y Visión Compartida**
 - El líder comunica una visión atractiva del futuro.
- **Estimulación Intelectual**
 - Fomenta la creatividad y el pensamiento crítico.
- **Consideración Individualizada**
 - Atención a las necesidades y desarrollo de cada miembro.
- **Influencia Idealizada**
 - El líder actúa como modelo a seguir.

Ventajas

- Mayor Compromiso y Satisfacción del Equipo
- Aumento de la Innovación y Creatividad
- Mejora en el Desempeño Organizacional

Limitaciones

- Fomenta la Dependencia en el Líder
- Puede Desmotivar la Innovación y Creatividad
- Motivación Limitada a Incentivos Externos

Liderazgo Situacional



No hay un estilo de liderazgo único;
el líder debe adaptarse al nivel de madurez y competencia del equipo.

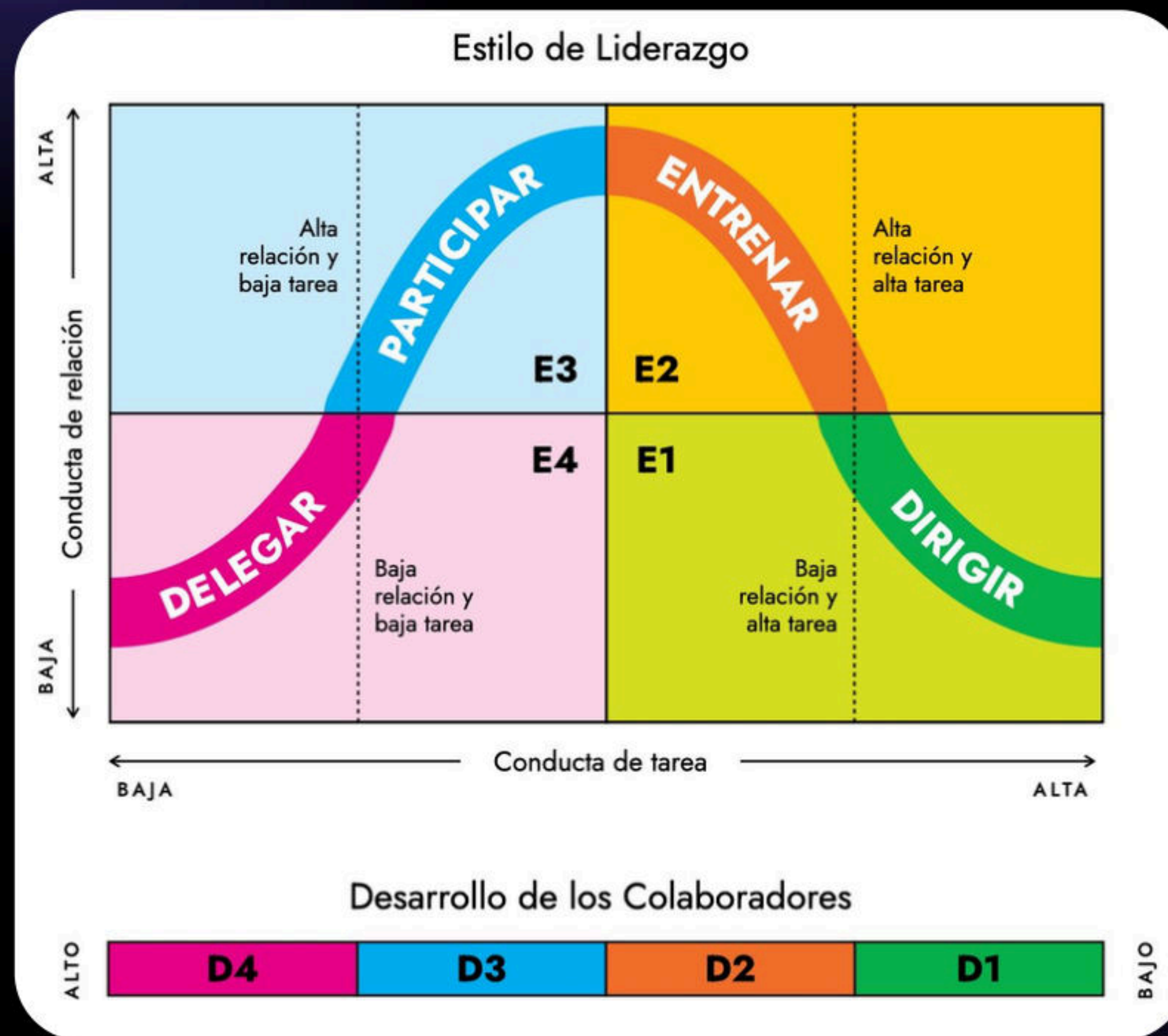
Requerimientos

- Diagnosticar el nivel de desarrollo del equipo o individuo.
- Adaptar el estilo de liderazgo en consecuencia.
- Desarrollar la competencia y compromiso para avanzar hacia mayor autonomía.

Problemáticas

- Complejidad en la Aplicación
- Demanda Alta de Habilidades del Líder (aka: líder super-mega-hiper-crack)
- Potencial Distorsión en el Enfoque de la Cultura Organizacional

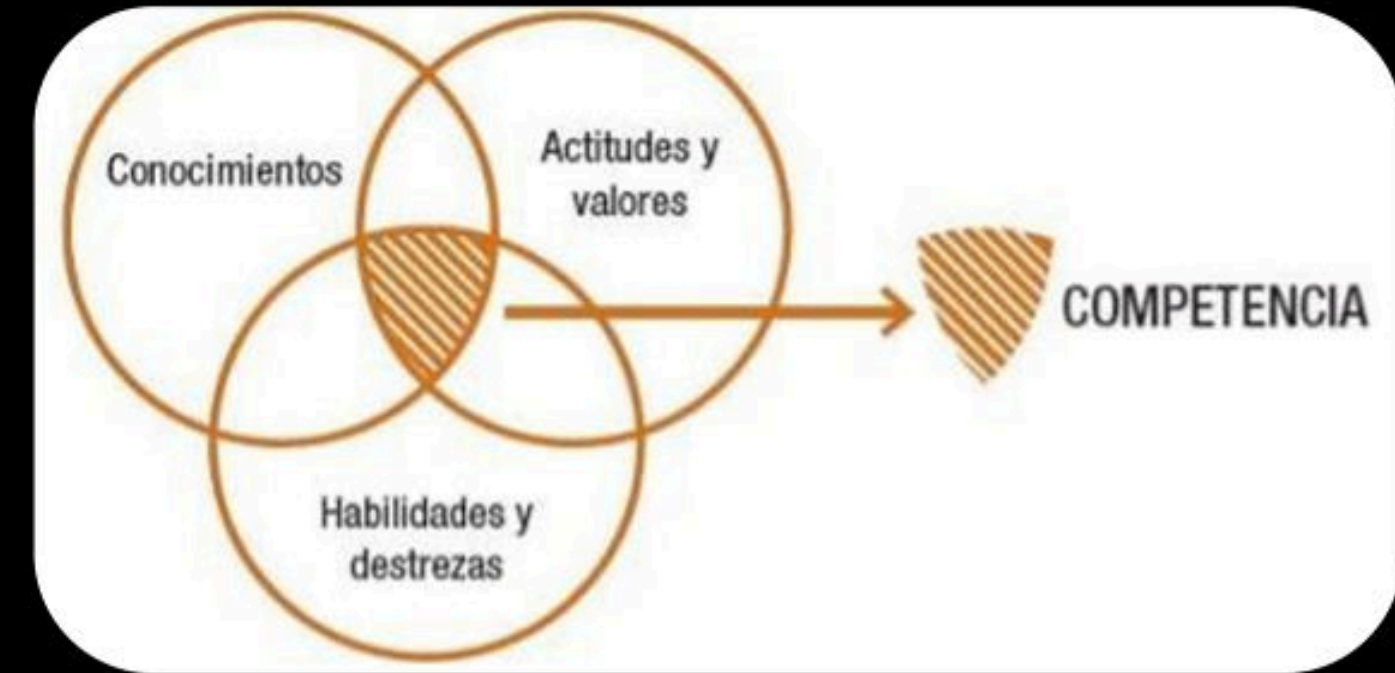
Liderazgo Situacional



Gestión por competencias

La gestión por competencias es la práctica de **identificar las habilidades clave** necesarias para que un colaborador alcance el desempeño objetivo en su función específica.

Tener las competencias claramente definidas **permite** a las personas **saber exactamente qué se espera de ellas y cómo deben llevar a cabo sus tareas.**



Modelo de gestión de competencias







Power Skills para el Liderazgo de hoy.

Optimism	Curiosity	Tenacity	Flexibility	Integrity
Learning	Generosity	Joy	Teamwork	Humility
Drive	Ethics	Empathy	Followership	Time Management
Happiness	Patience	Kindness	Forgiveness	Awe

Source: IBM, Greater Good Science Center, Pymetrics, Josh Bersin

**Elegí 5 que sientas
que tenés**

y

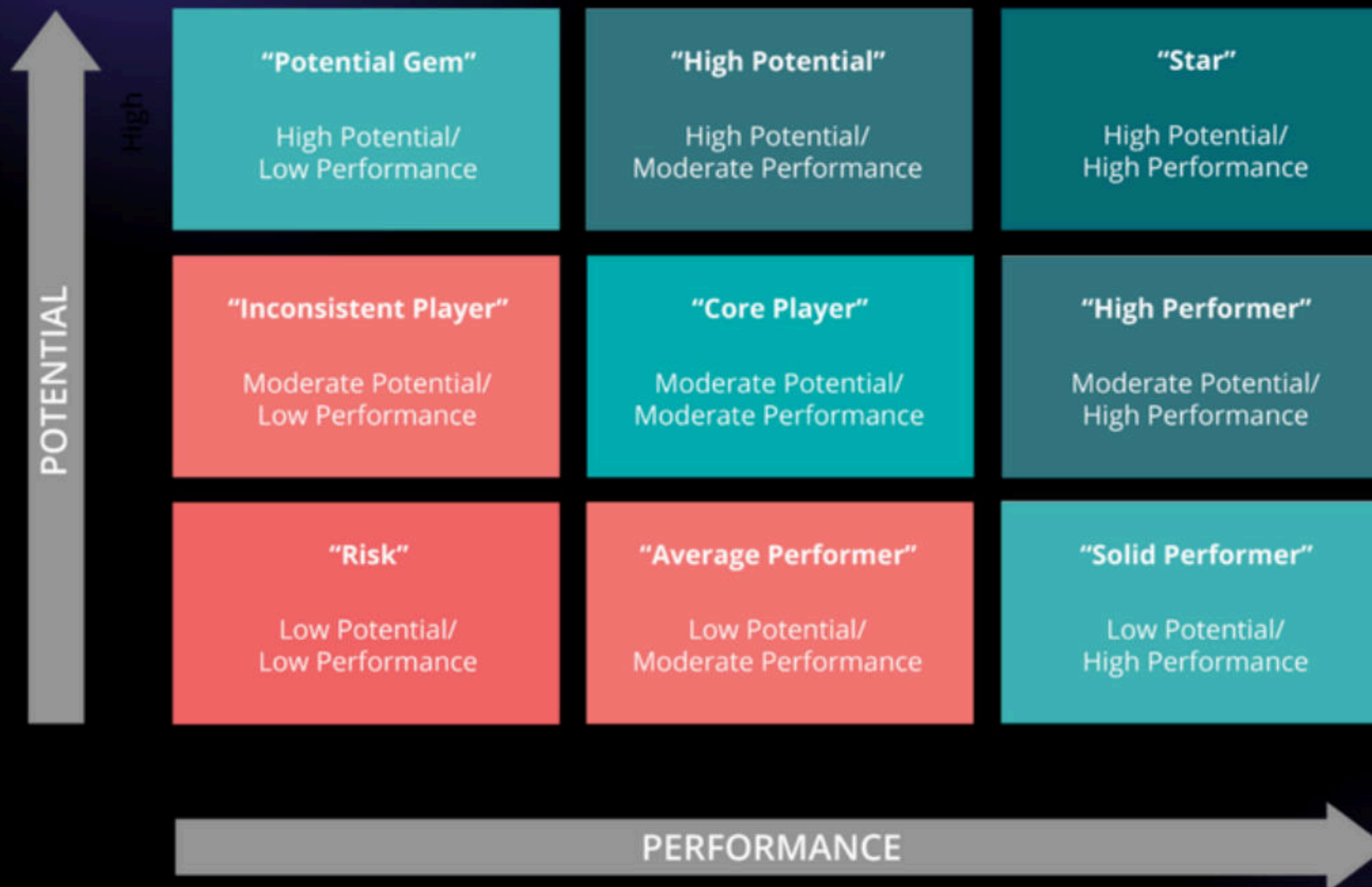
**Elegí 5 que quieras
desarrollar**

Optimism	Curiosity	Tenacity	Flexibility	Integrity
Learning	Generosity	Joy	Teamwork	Humility
Drive	Ethics	Empathy	Followership	Time Management
Happiness	Patience	Kindness	Forgiveness	Awe

Source: IBM, Greater Good Science Center, Pymetrics, Josh Bersin

Pd. Escribilas.

9 box

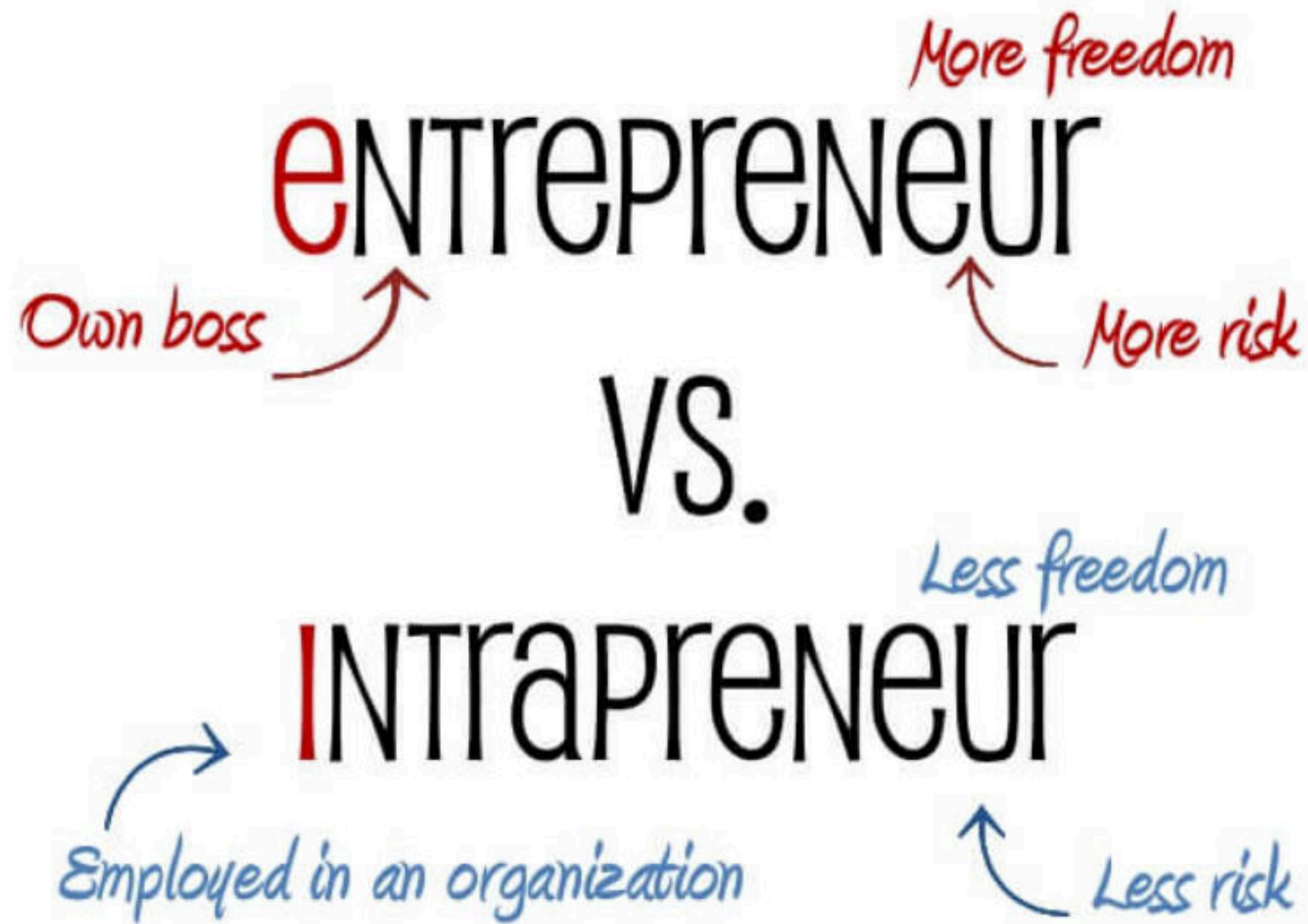




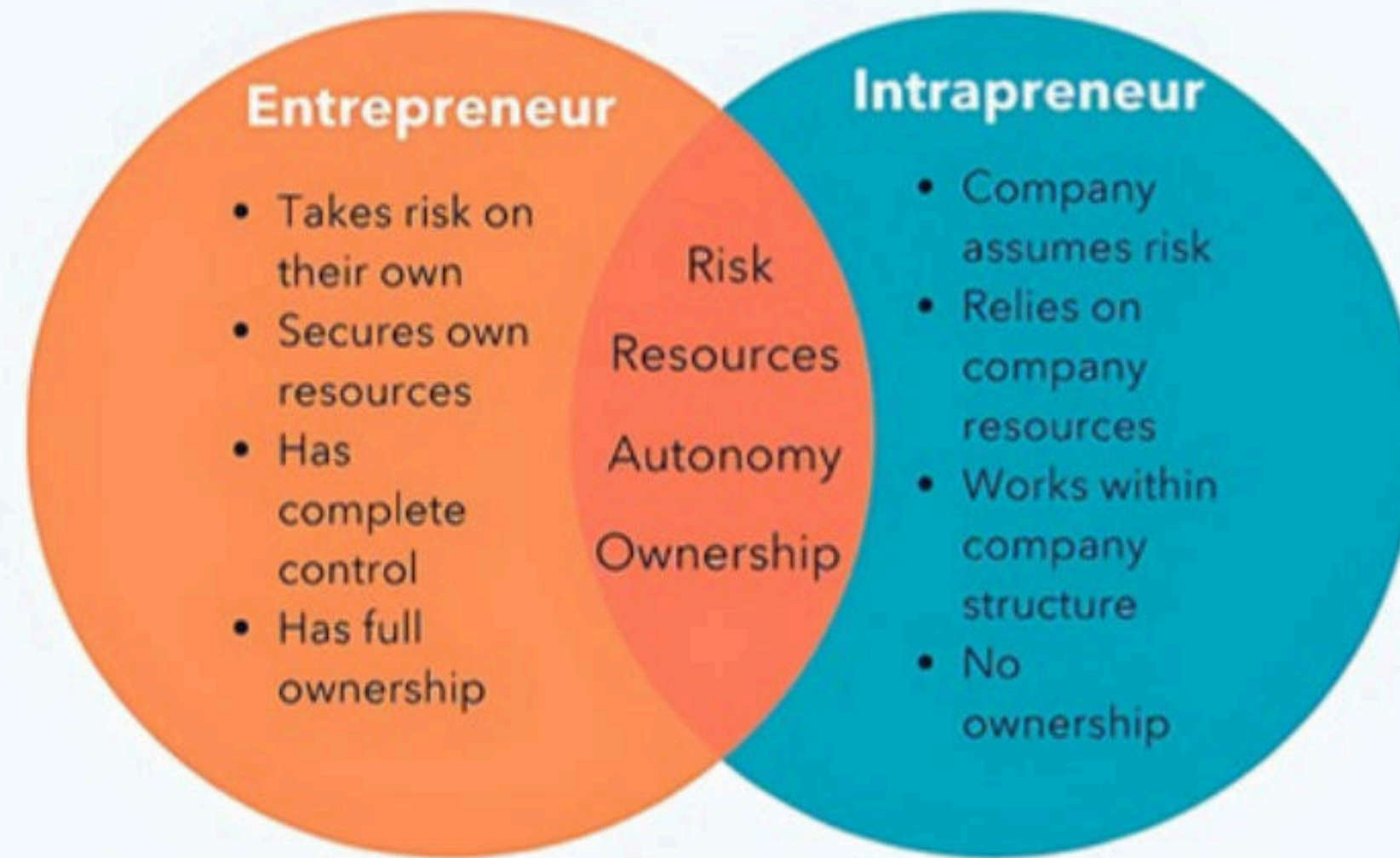
Intrapreneurship

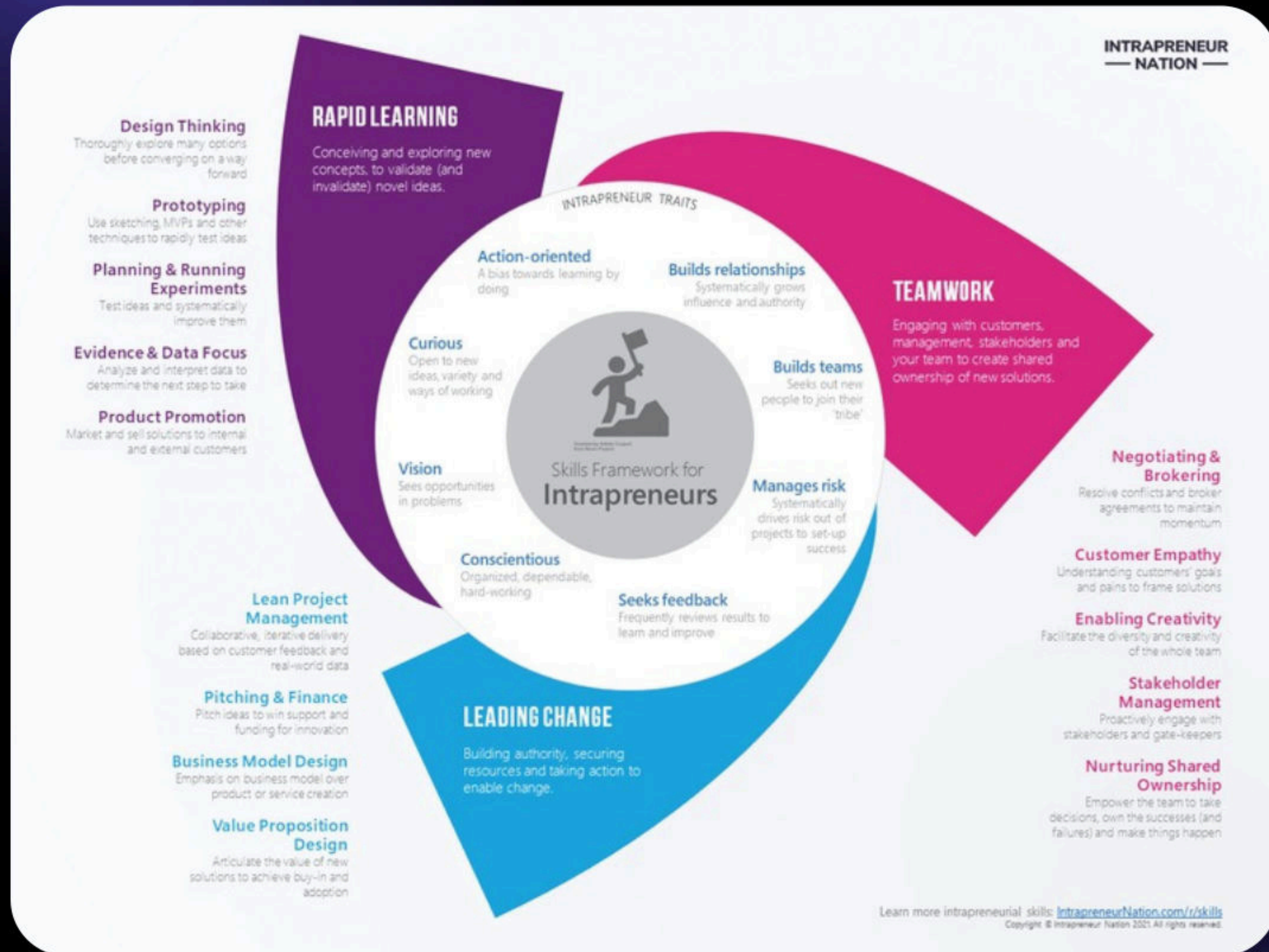
[,in-trə-p(r)ə-'nər-,ship]

A system allowing an employee to act like an entrepreneur within an organization.



Entrepreneur vs. Intrapreneur





Cultura de Innovación y Creatividad

Es necesario generar una cultura que disponga de:

- Un ambiente Abierto y Seguro
- Apoyo del Liderazgo
- Colaboración Interdisciplinaria
- Espacios y Tiempo para la Innovación

Necesitamos líderes que puedan:

- Inspirar y Motivar
- Facilitar Recursos
- Eliminar Barreras



¿Qué áreas de tu empresa podrían beneficiarse de mayor innovación?

¿Quiénes podrían ser promotores y participantes clave?

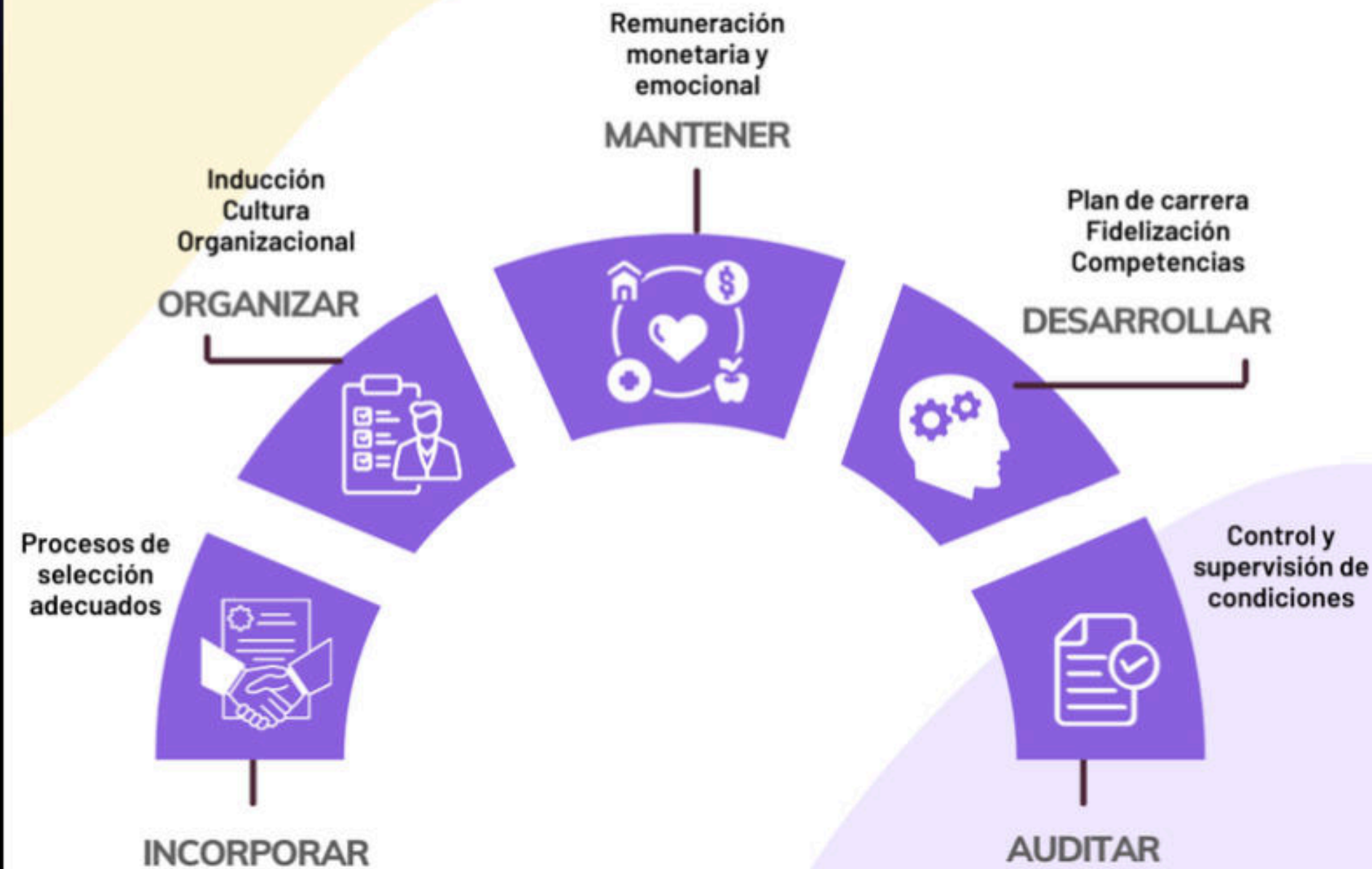
Actividad

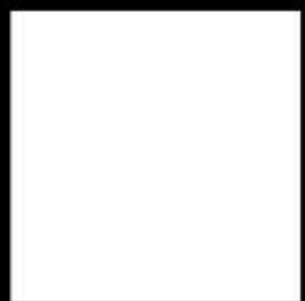
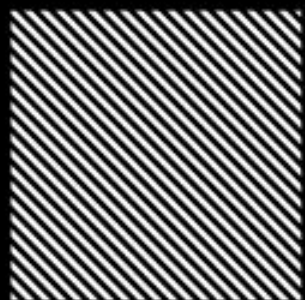
Elaborar un plan para implementar una iniciativa de intraemprendimiento en sus organizaciones.



1. ¿Qué se busca lograr?, ¿En qué áreas?, ¿Por qué?
2. ¿Qué actividades se implementarán, para lograr participación y compromiso?
3. ¿Qué se requiere en términos de tiempo, presupuesto y herramientas?
4. ¿Hay algo más que necesites para llevarlo a cabo?

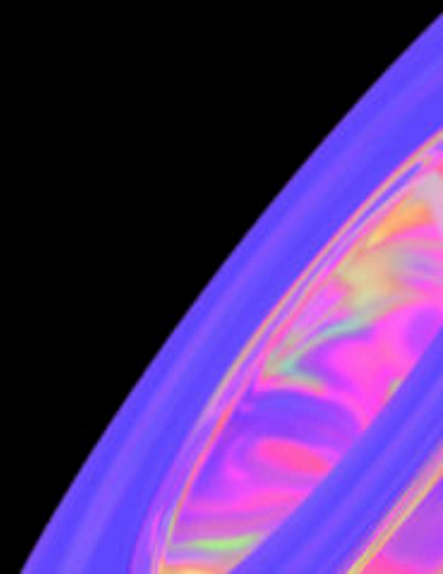
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO LÍDERES



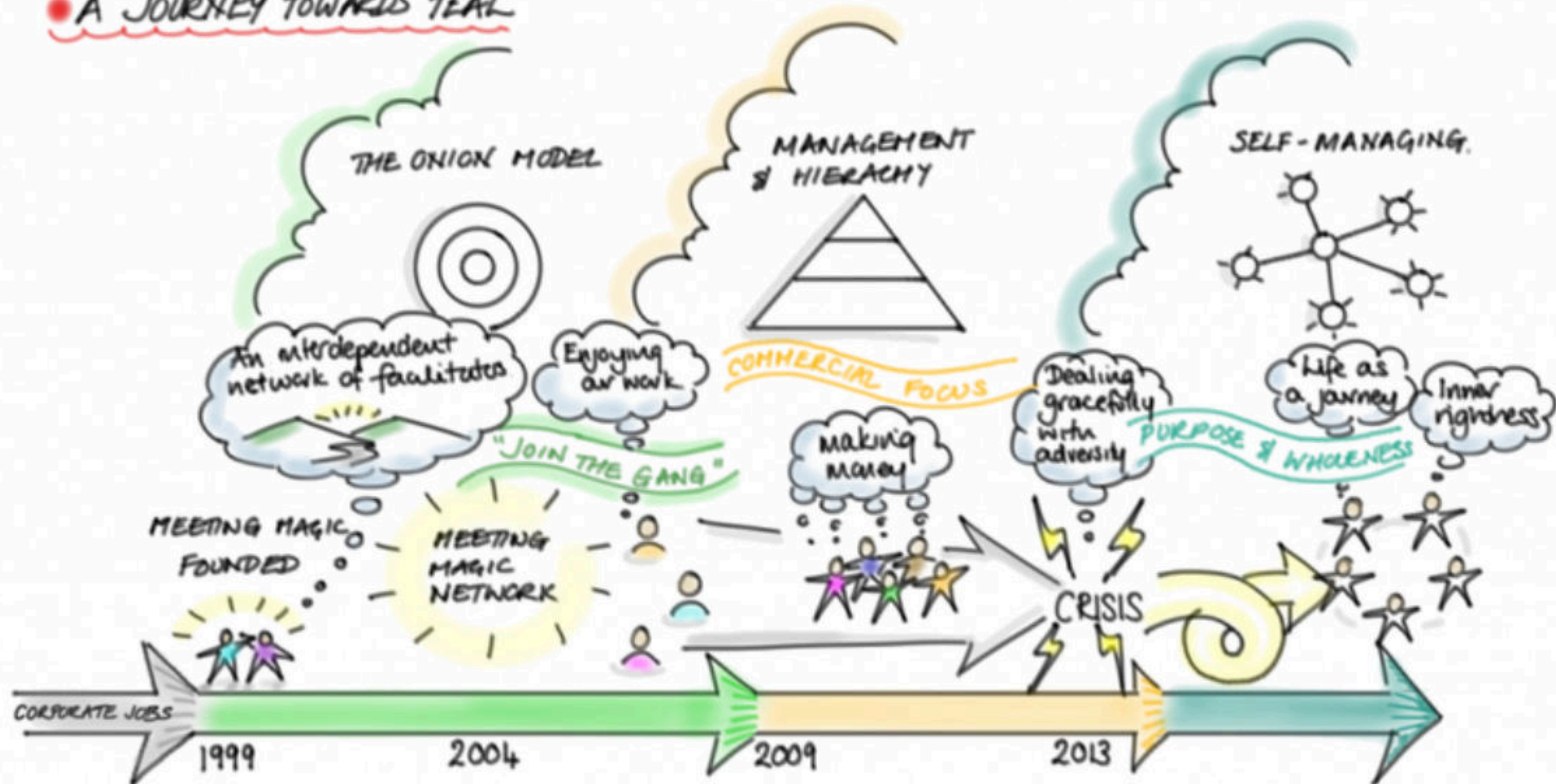


Break Time

EN 15 VOLVEMOS



● A JOURNEY TOWARDS TEAL



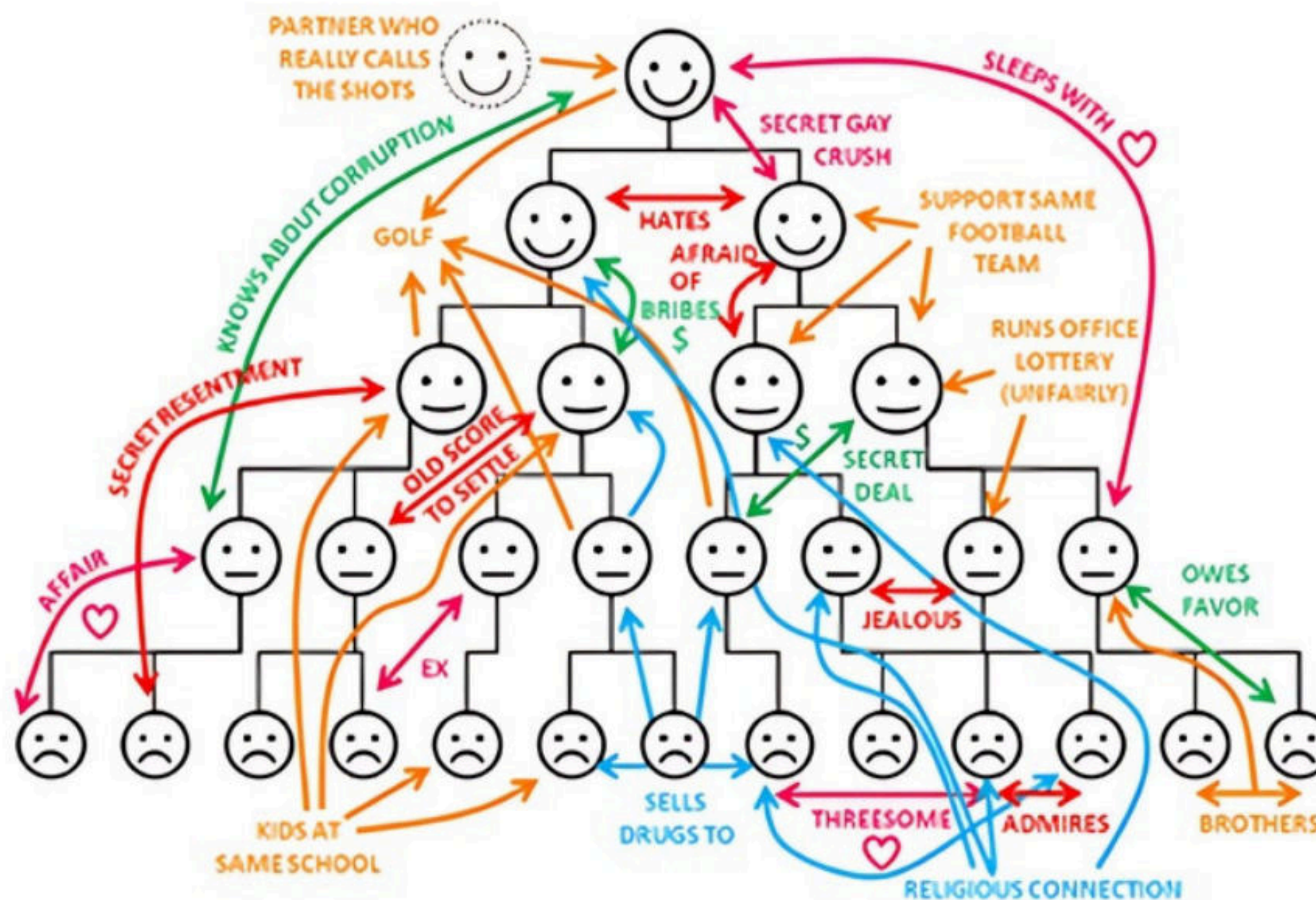
Todos soñamos con una organización así:



Cuando, en general, se ven así:

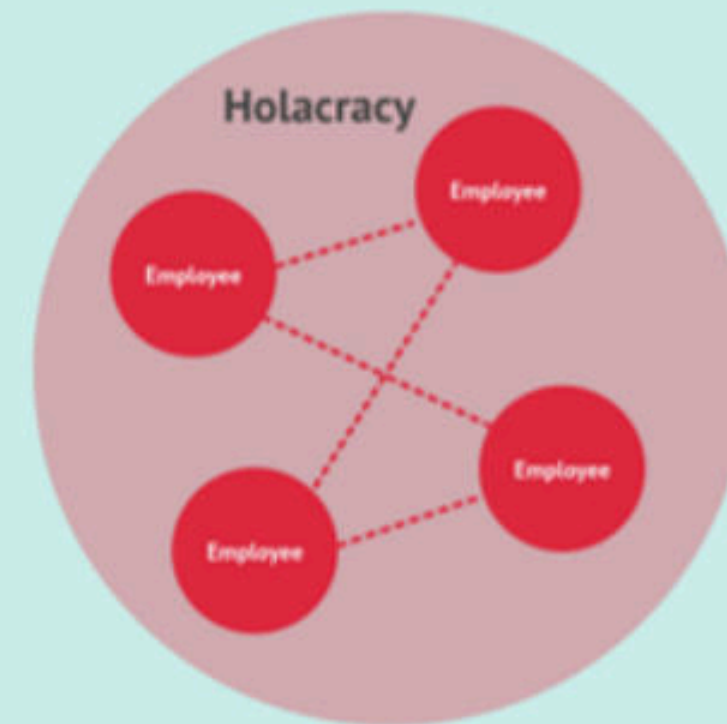
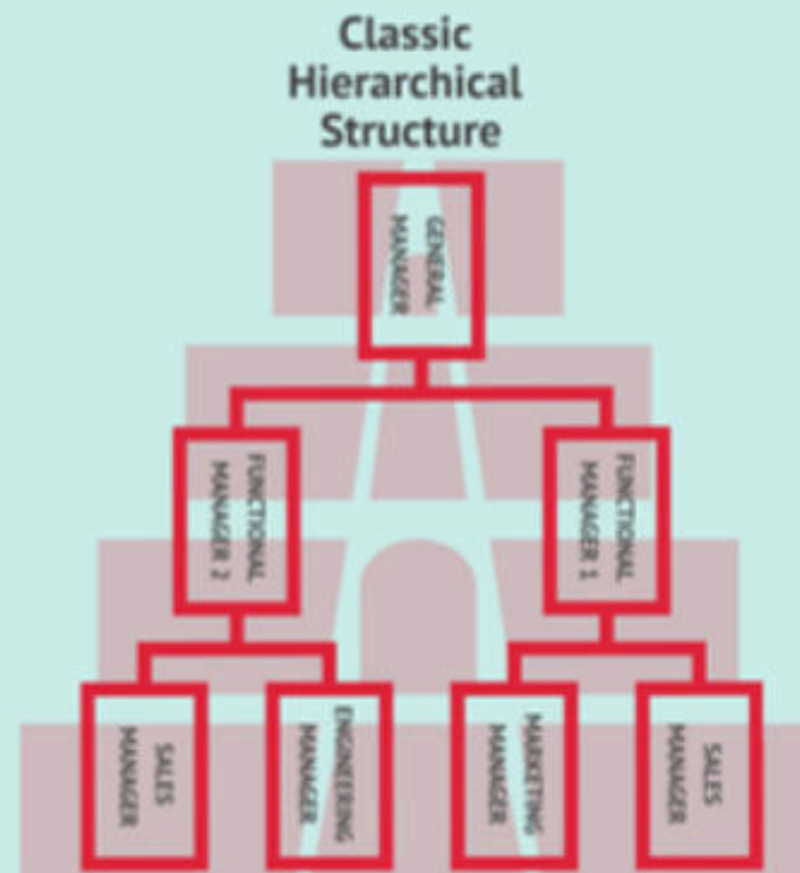
REAL ORGANIZATION CHART

INTEGRATION TRAINING
www.integrationtraining.co.uk



Holacracy In A Nutshell

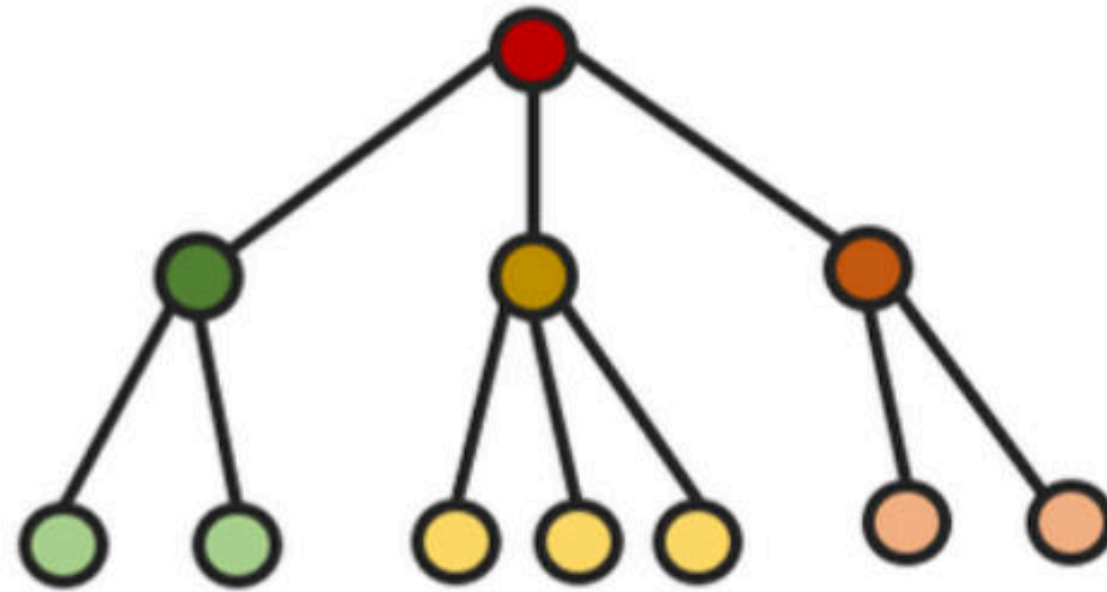
A holacracy is a management strategy and an organizational structure where the power to make important decisions is distributed throughout an organization. It differs from conventional management hierarchies where power is in the hands of a select few. The core principle of a holacracy is self-organization where employees organize into several teams and then work in a self-directed fashion toward a common goal.



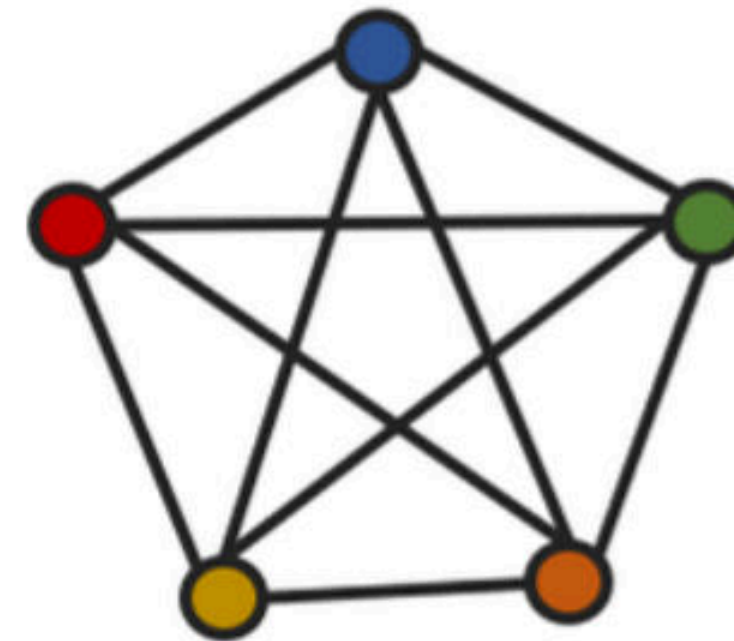
La propuesta es pasar de

Esto

a esto

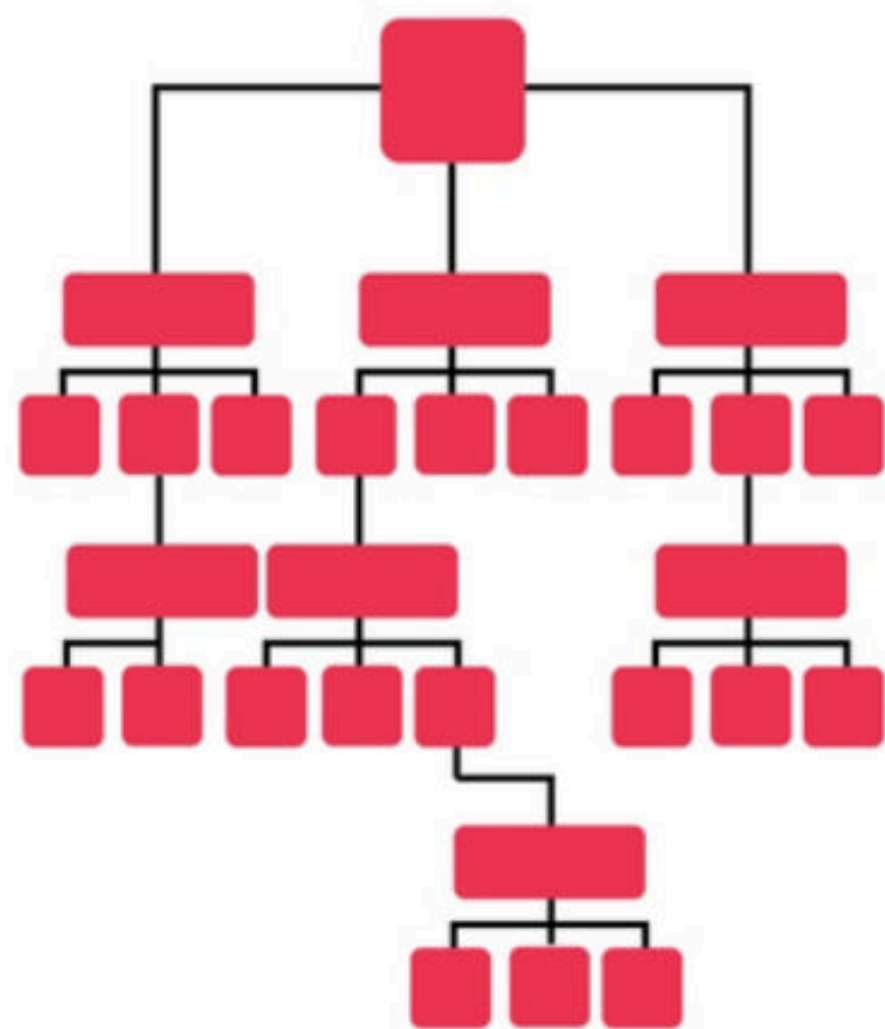


Jerárquico



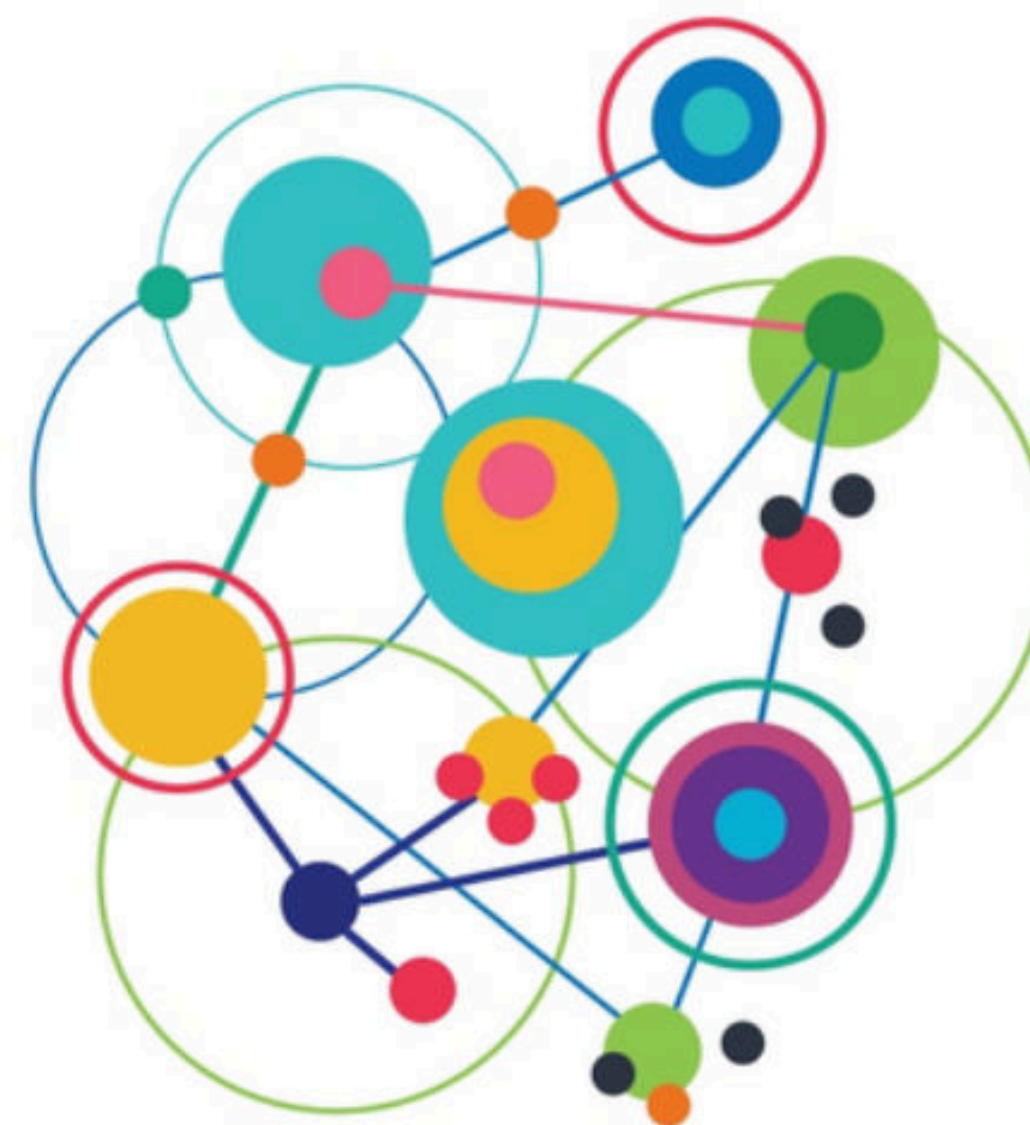
Horizontal

de esto



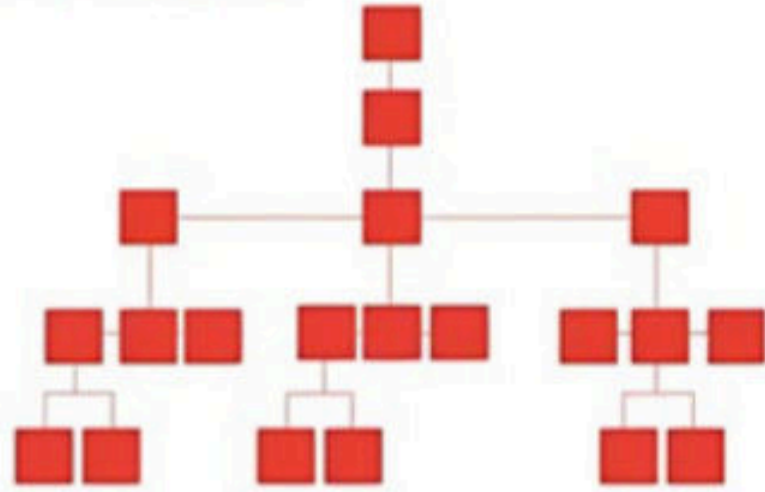
o

a esto



o, quizás... ¿tener ambas?

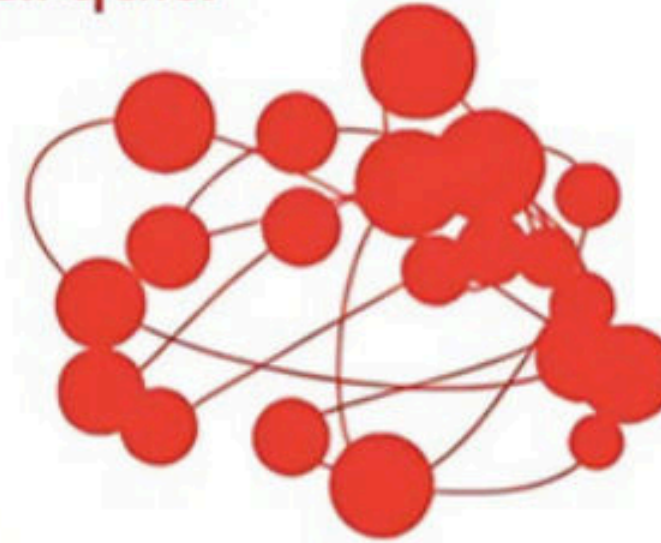
Jerarquía



- Planificación
- Presupuestos
- Privacidad
- Status Quo

Haciendo lo que sabemos
hacer y produciendo
resultados fiables

Redarquía



- Emergencia
- Autogestión
- Transparencia
- Innovación

Movilizando a las personas
para conseguir resultados
extraordinarios y acelerar la
estrategia



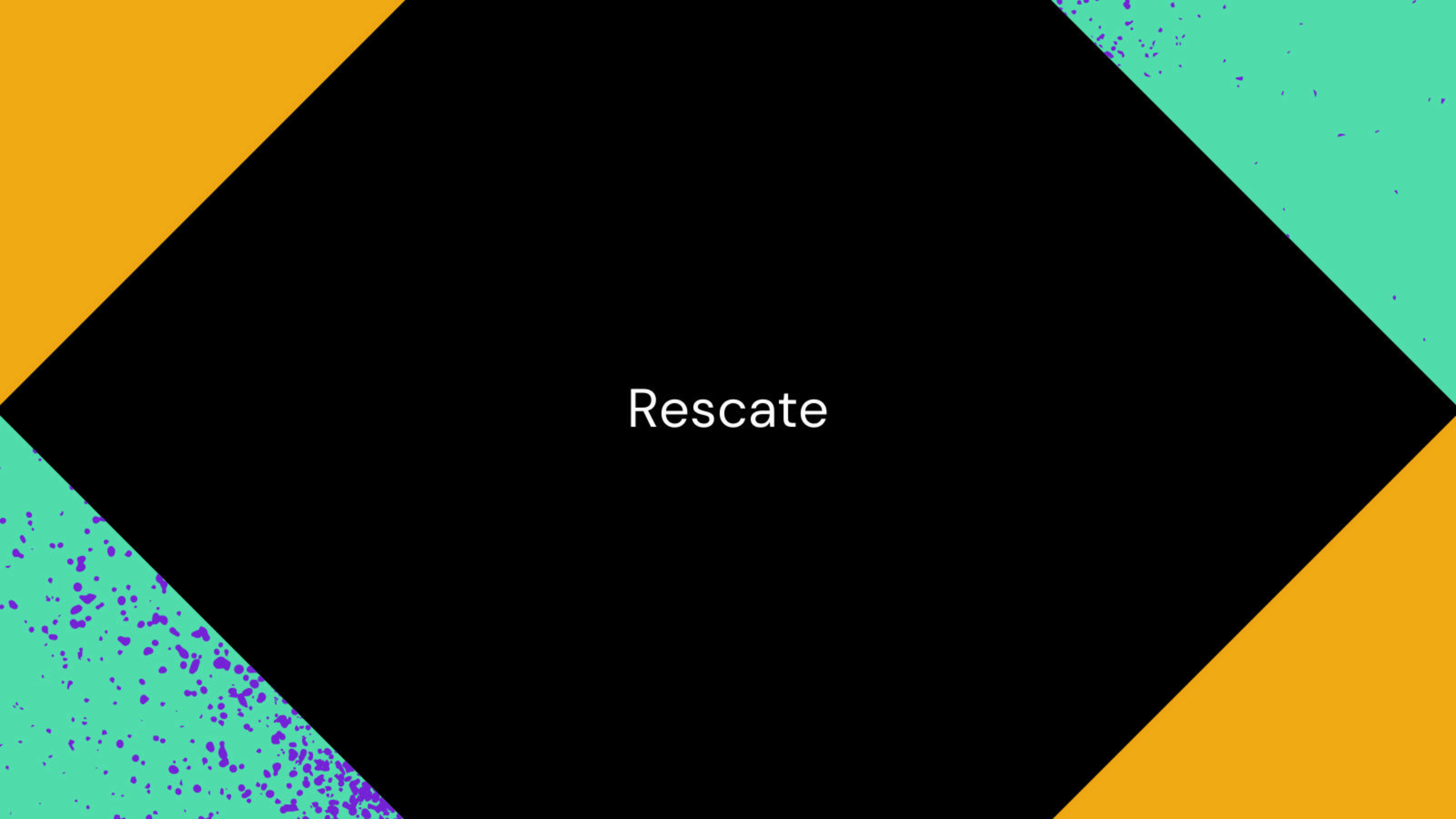
Organización Dual



Jerarquía

Redarquía





Rescate



¡Gracias por llegar hasta acá!

Sigamos en contacto



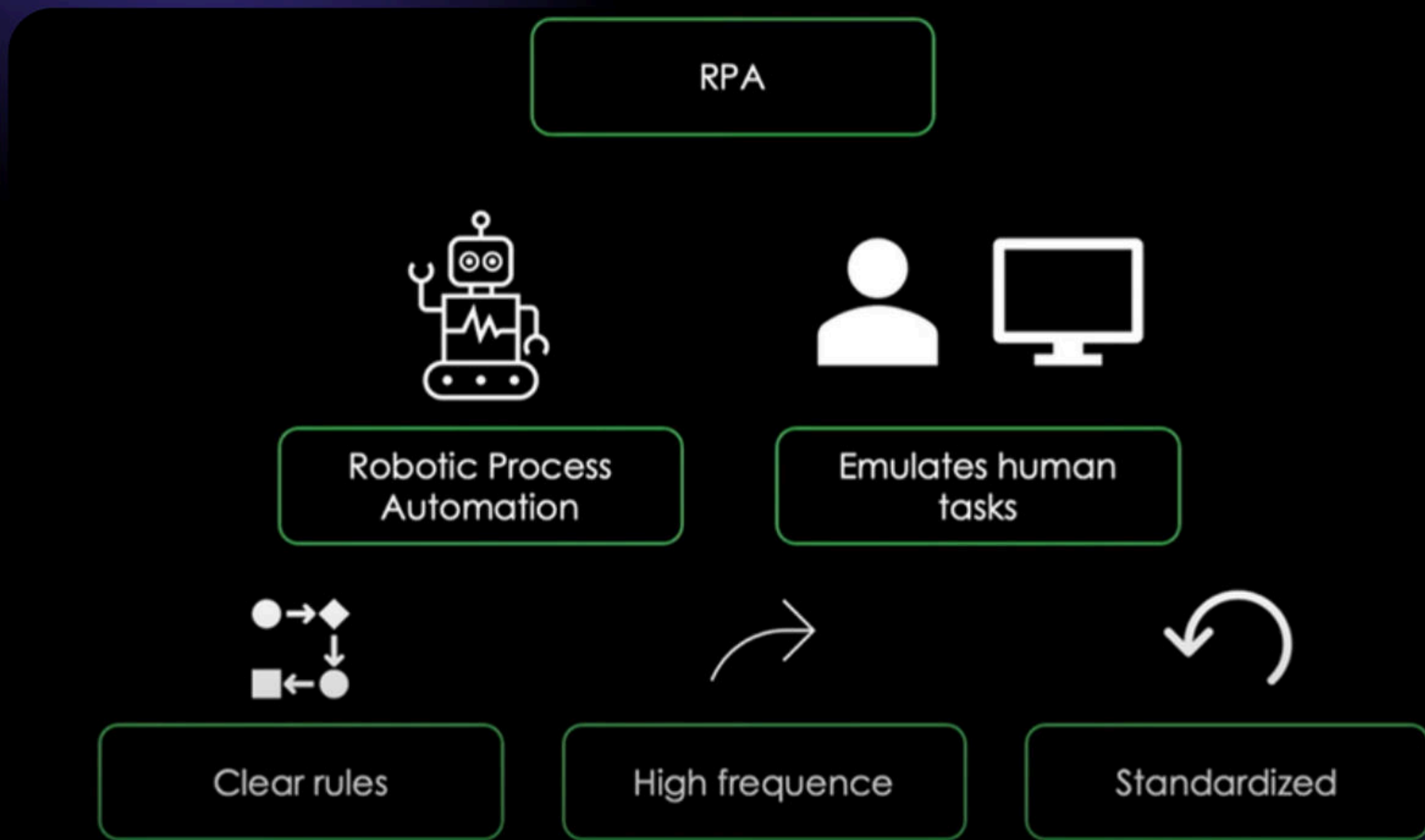
Lic. Nicolás Gabriel Gómez

www.nggomez.com

hola@nggomez.com

wa.me/5491161531646

[Linkedin.com/in/nggomez](https://www.linkedin.com/in/nggomez)

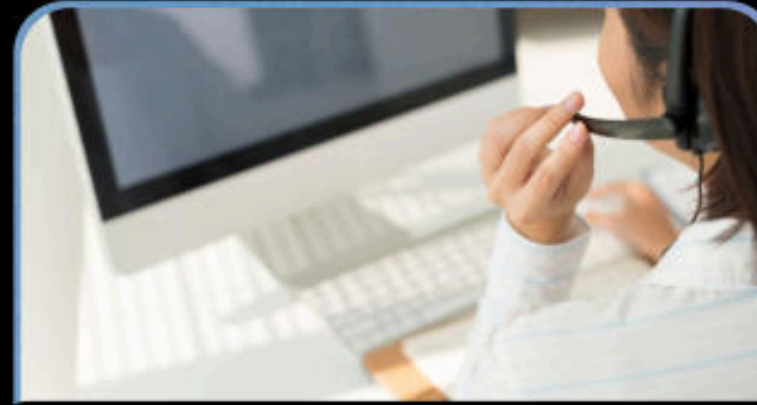


RPA (Robotic Process Automation)

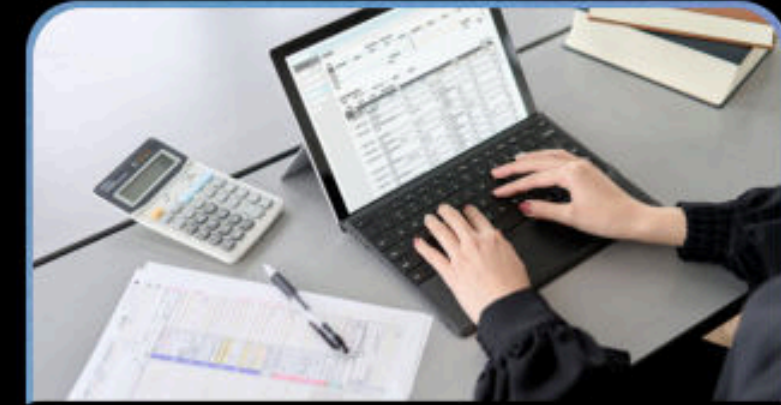
Aplicaciones Prácticas



Facturación



At. al Cliente



Registro de datos



**Revisión
Automática**



**Gestión de Órdenes
y Pedidos**

BPA (Business Process Automation)



RPA refiere al uso de tecnología **para automatizar procesos de negocio completos**, integrando sistemas y aplicaciones a nivel de procesos empresariales.

- Tiene un enfoque más amplio en procesos end-to-end, mientras que RPA se centra en tareas específicas.
- Suele requerir integración con sistemas internos y puede involucrar cambios en la infraestructura.
- A menudo implica soluciones personalizadas adaptadas a procesos específicos y suele involucrar el rediseño de procesos para maximizar la eficiencia.

BPA

Business Process Automation



VS.



RPA

Robotic Process Automation

Optimizes entire business processes with BPA software

Analyzes and re-engineers processes before automating

Requires significant investment and technical expertise

Used for complex, end-to-end processes

Offers high flexibility but requires human oversight

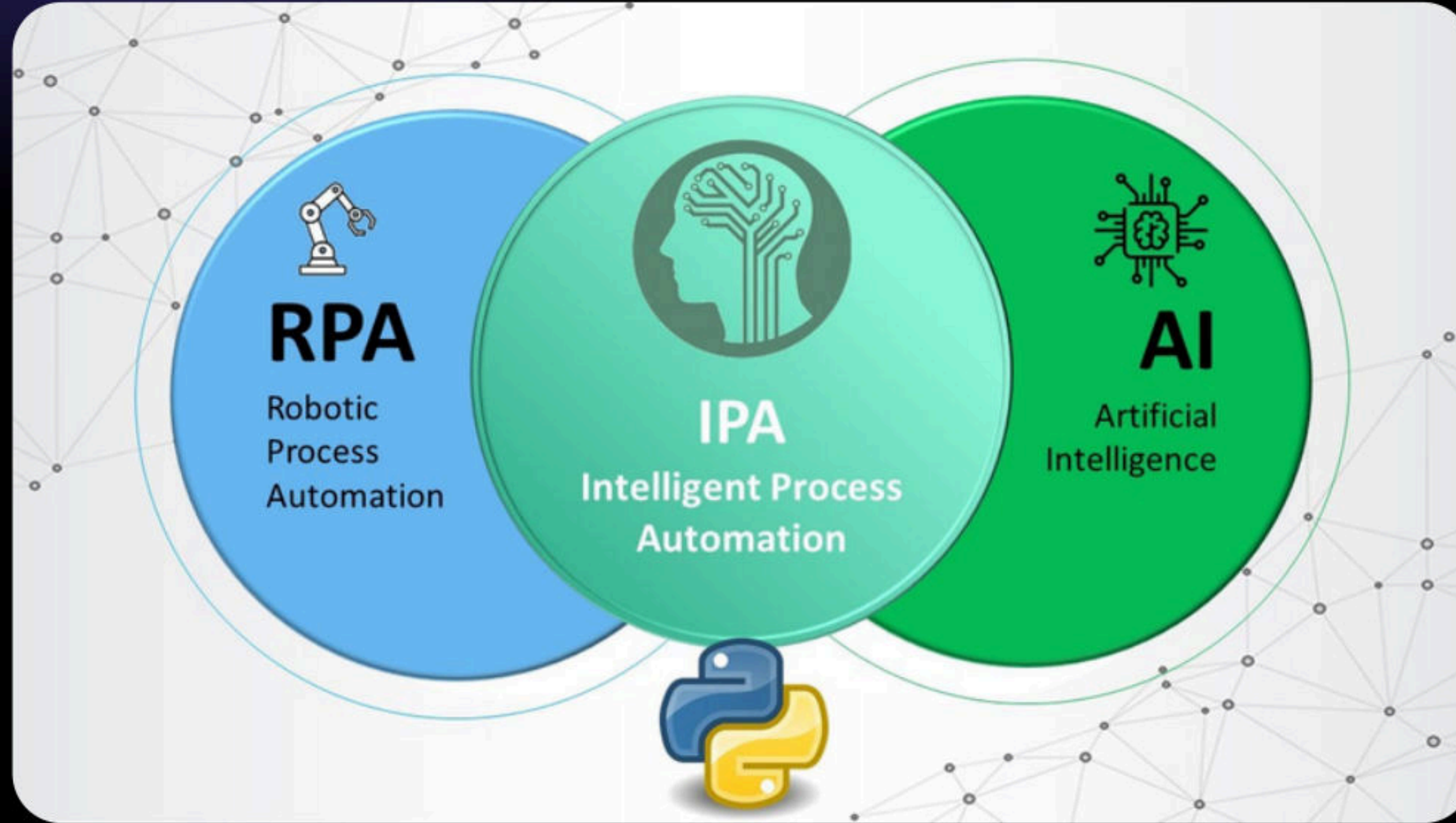
Automates specific, repetitive tasks with software robots

Identifies and automates individual tasks within a process

Requires minimal investment and technical expertise

Used for rule-based, high-volume processes

Offers high automation with minimal human intervention, but limited flexibility

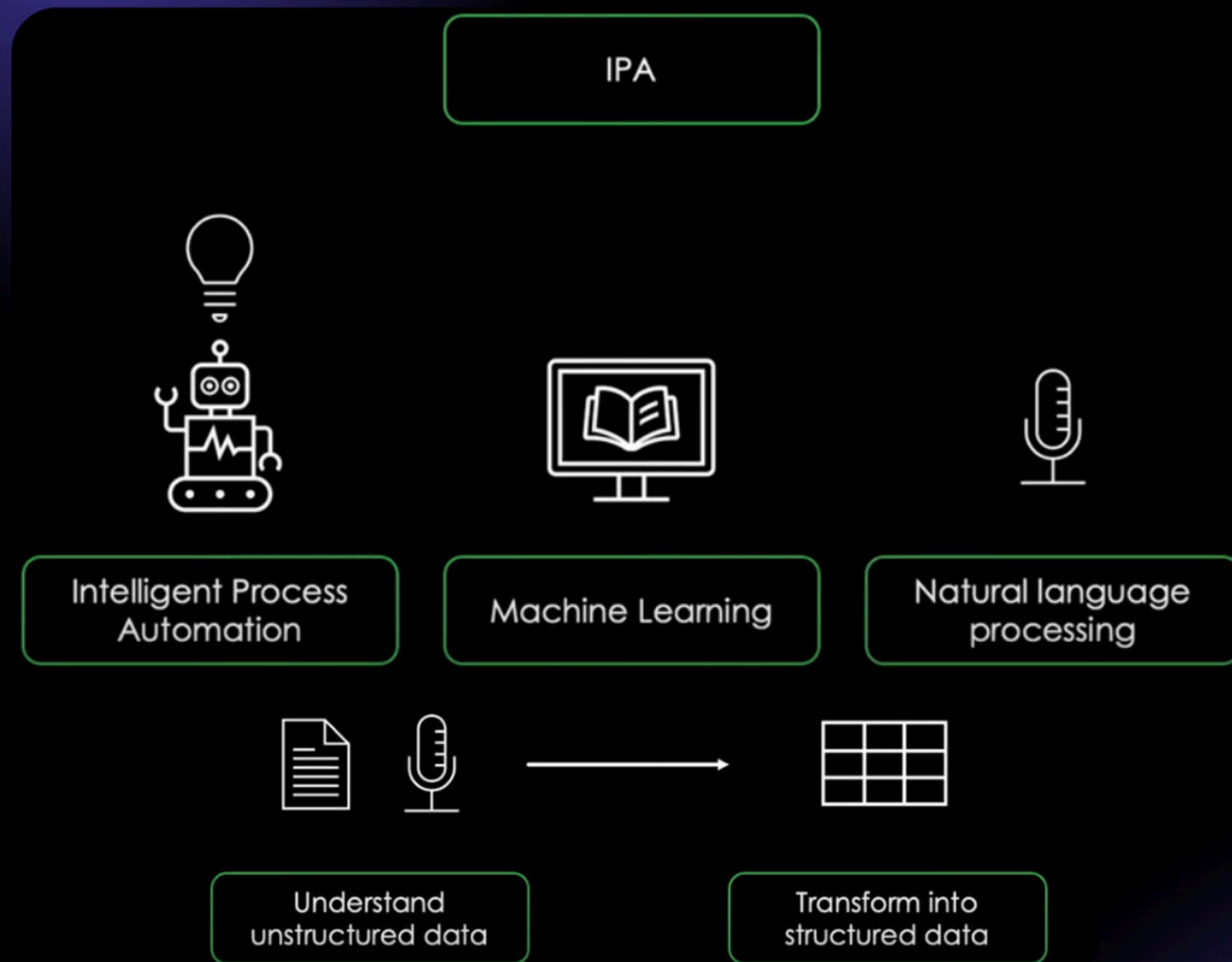


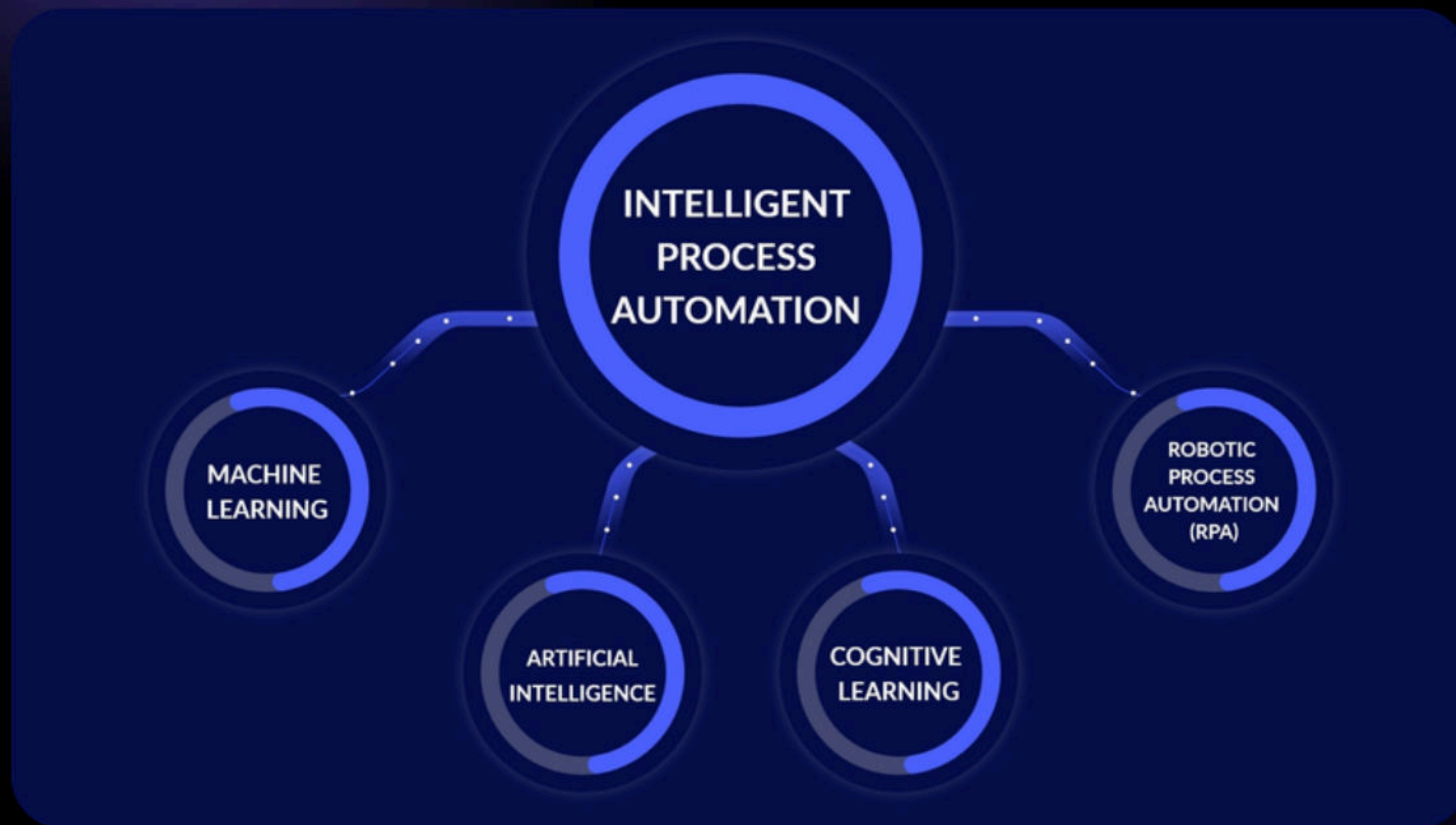
IPA (Intelligent Process Automation)



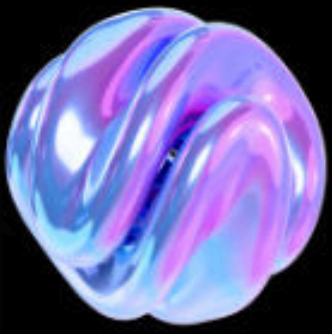
IPA **combina RPA con Inteligencia Artificial y Machine Learning** para **automatizar procesos más complejos que requieren comprensión y adaptación.**

Va más allá de las reglas predefinidas, permitiendo que los sistemas aprendan y tomen decisiones basadas en datos.









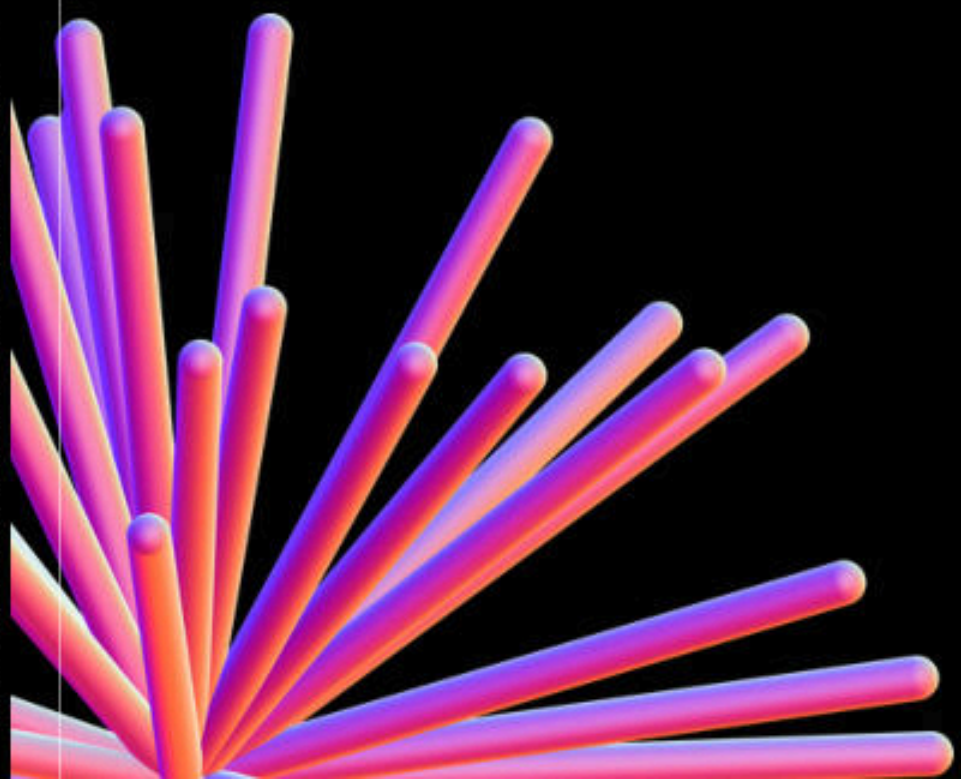
"La primera regla de cualquier tecnología utilizada en un negocio es que la automatización aplicada a una operación eficiente aumentará la eficiencia. La segunda es que la automatización aplicada a una operación ineficiente aumentará la ineficiencia".

Bill Gates



Low Code / No Code

Por que no todos queremos ser programadores

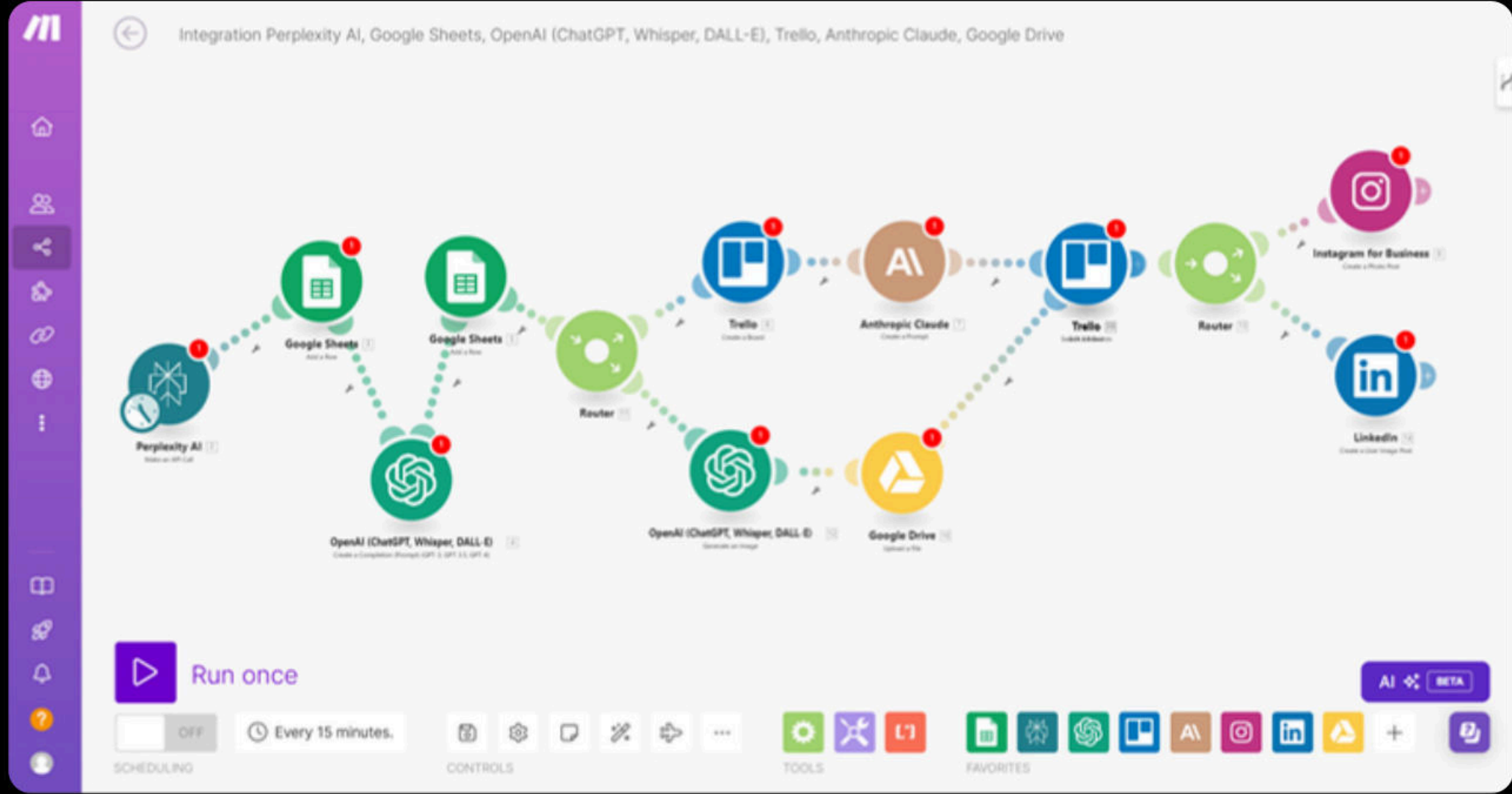


```
$role  
=> $resou  
$resource_detail  
e ) {  
rule as there is cu  
ess'] = !$access;  
delete( 'acl_rules',  
he rule with the new  
->update( 'acl_rules',  
->rules as $key=>$rule  
ils['role_id'] == $rule  
access == false ) {  
set( $this->rules[ $key  
{  
his->rules[ $key ]['acc
```

Low Code & No Code

Plataformas que permiten desarrollar aplicaciones y automatizar procesos con poco o ningún código, utilizando interfaces visuales.





Outsourcing

Y el arte de delegar tareas efectivamente.



Outsourcing

El outsourcing es la práctica empresarial de contratar a terceros para realizar tareas, servicios o procesos que podrían ser o fueron realizados internamente.





TIPOS DE OUTSOURCING

- 1** Servicios
- 2** Procesos de negocio (BPO)
- 3** Desarrollo de software
- 4** Manufactura
- 5** Call center
- 6** Co-Sourcing
- 7** Offshoring

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL OUTSOURCING

VENTAJAS

Ahorro de dinero

Acceso a talento

Flexibilidad y escalabilidad

DESVENTAJAS

Pérdida de control

Dependencia externa

Distancia física y cultural



Estrategias para Delegar Tareas Efectivamente

1 . IDENTIFICACIÓN DE TAREAS Y PROCESOS ADECUADOS PARA OUTSOURCING:

- Análisis Interno:
 - Evaluar qué tareas no forman parte del core business.
 - Identificar procesos que consumen recursos significativos sin aportar ventaja competitiva.
- Criterios de Selección:
 - Complejidad de la tarea.
 - Nivel de especialización requerido.
 - Impacto en la calidad y satisfacción del cliente.



Estrategias para Delegar Tareas Efectivamente

2 . SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y EVALUACIÓN DE PARTNERS:

- Investigación y Referencias:
 - Buscar proveedores con experiencia comprobada.
 - Solicitar referencias y estudiar casos de éxito.
- Criterios de Evaluación:
 - Capacidad técnica y recursos.
 - Estabilidad financiera.
 - Cultura y valores alineados con la empresa.
 - Ubicación geográfica y consideraciones horarias.



Estrategias para Delegar Tareas Efectivamente

3 . ESTABLECIMIENTO DE ACUERDOS Y CONTRATOS CLAROS:

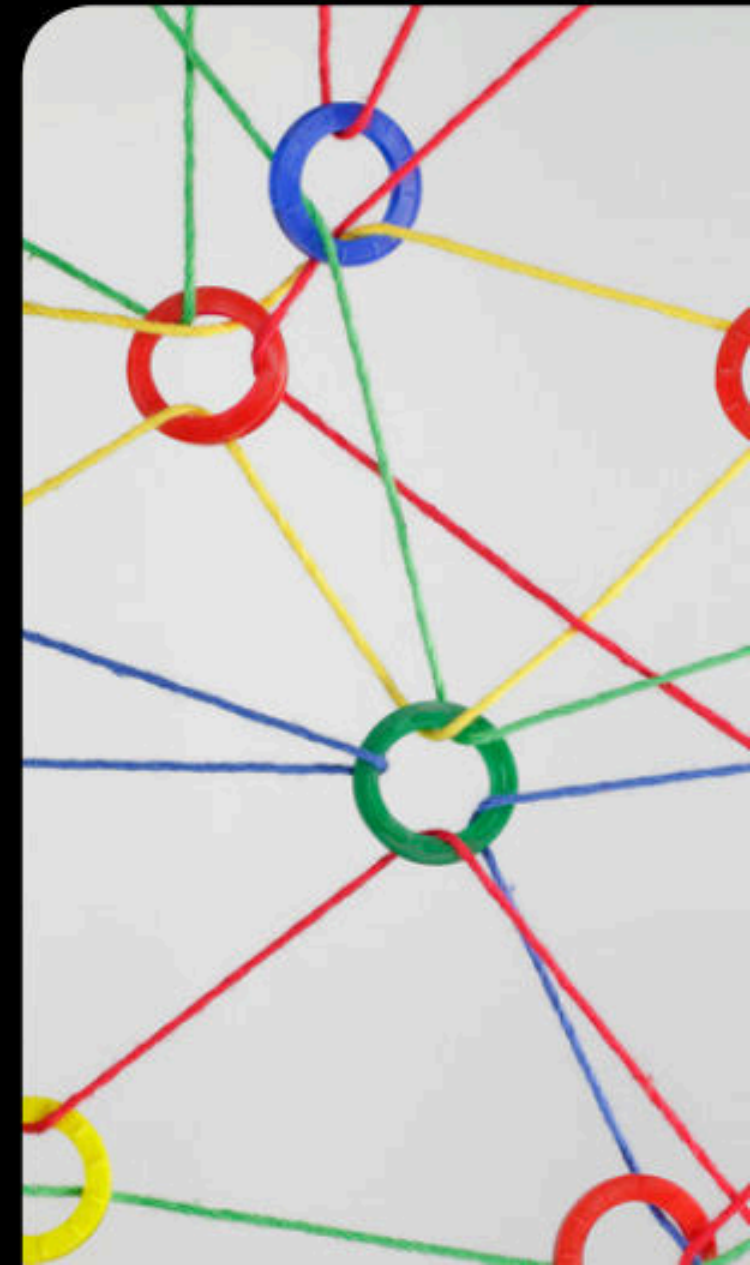
- Definición de Alcance y Objetivos:
 - Especificar claramente las tareas, responsabilidades y expectativas.
- Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA):
 - Establecer métricas y KPIs para medir el desempeño.
- Cláusulas Contractuales:
 - Aspectos legales, confidencialidad, propiedad intelectual.
 - Condiciones de terminación y penalizaciones.



Estrategias para Delegar Tareas Efectivamente

4 . RELACIÓN COMERCIAL

- Comunicación Abierta:
 - Fomentar una relación colaborativa desde el inicio.
- Beneficios Mutuos:
 - Buscar acuerdos que sean beneficiosos para ambas partes.
- Flexibilidad:
 - Incluir cláusulas que permitan ajustes según las necesidades cambiantes.



7. 3 PREGUNTAS CLAVE

¿Necesitas que te aclare algo? (VISUAL)
¿Te explico algo más? (AUDITIVO)
¿Te sientes a la altura? (KINESTÉSICO)



6. CONSENSUAR SUPERVISIÓN Y PLAZOS



5. DEFINIR JUNTOS EL ESTANDAR MÍNIMO DEL RESULTADO



4. EXPLICAR EL PROPÓSITO

Este es el mayor error: no generas empowerment



APRENDE A DELEGAR



DC
DanielColombo.com



1. DETERMINAR RESPONSABILIDAD A DELEGAR

¿Delegas tareas o responsabilidades?



2. DETECTAR LA PERSONA IDÓNEA

¿Confías plenamente?



3. COMUNICAR CON TOTAL CLARIDAD

Integrando Colaboradores Externos en la Cultura Organizacional

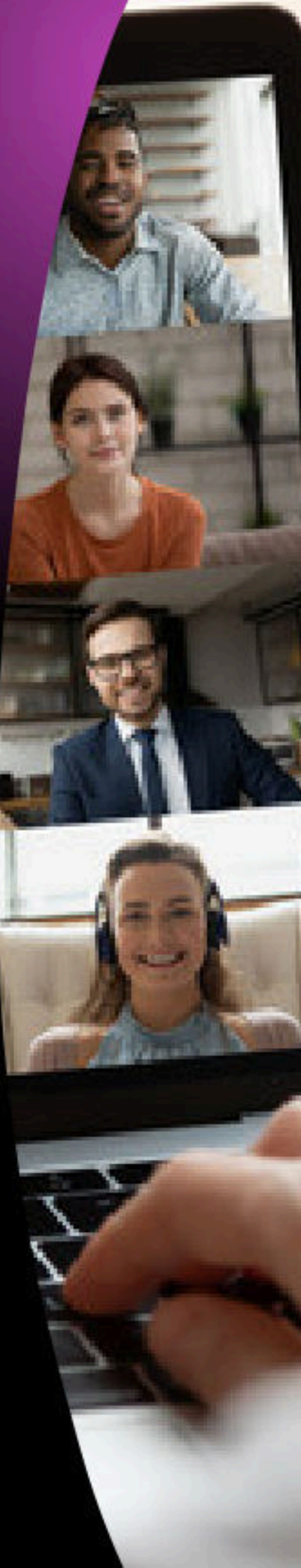
ESTRATEGIA 1 - COMUNICACIÓN CLARA Y ABIERTA

- **Canales de Comunicación Efectivos:** Es clave tener canales de comunicación fluidos como correo electrónico, chats corporativos (Slack, Microsoft Teams) y videoconferencias para mantener a los colaboradores externos informados y conectados.
- **Frecuencia de Contacto:** Programá reuniones regulares para actualizar sobre proyectos, objetivos y novedades de la empresa. (recordemos las ceremonias ágiles)
- **Feedback Bidireccional:** Fomentá un ambiente donde los colaboradores externos puedan compartir ideas, inquietudes y sugerencias. No son solo números, **también son humanos.**

Integrando Colaboradores Externos en la Cultura Organizacional

ESTRATEGIA 2 - INDUCCIÓN Y ONBOARDING INCLUSIVO

- **Programa de Bienvenida:** Diseña un proceso de inducción que incluya información sobre la misión, visión, valores y cultura de la empresa.
- **Presentaciones:** Organiza sesiones virtuales donde los colaboradores externos puedan conocer a los miembros clave del equipo y entender las dinámicas de trabajo.
- **Materiales de Apoyo:** Proporciona manuales, guías y recursos que faciliten su integración y comprensión de la organización. **Si no los tenés, empezá a armarlos ayer.**



Integrando Colaboradores Externos en la Cultura Organizacional

ESTRATEGIA 3 - FOMENTAR EL SENTIMIENTO DE PERTENENCIA

- **Compartir la Cultura:** Involucrá a los colaboradores externos en actividades que reflejen la cultura empresarial, como celebraciones virtuales, reconocimientos y eventos online.
- **Valores Compartidos:** Reforzá los valores y comportamientos esperados a través de comunicaciones y ejemplos prácticos. **Que te vean haciendo lo que decís que hacés.**
- **Historias y Casos de Éxito:** Compartí historias de éxito (o de fracasitos) y experiencias de otros colaboradores para inspirar y motivar.
 - **Recordá que el equipo se fortalece cuando no está trabajando.**



BELONGING

Integrando Colaboradores Externos en la Cultura Organizacional

ESTRATEGIA 4 - ALINEACIÓN DE OBJETIVOS

- **Objetivos Comunes:** Asegurate que los colaboradores externos entiendan cómo su trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa. Es clave que se sientan parte de un proceso más grande que sus tareas individuales.
- **Transparencia:** Compartí información relevante sobre el desempeño de la empresa y los proyectos en los que están involucrados. Más transparencia = Más confianza.



Integrando Colaboradores Externos en la Cultura Organizacional

ESTRATEGIA 5 - ESTABLECER LÍDERES DE ENLACE

- **Puntos de Contacto:** Designá líderes o coordinadores internos que actúen como enlace entre los colaboradores externos y la empresa. Que no se sientan solos, **que sepan que están acompañados y son parte de un equipo.**
 - Estos líderes, o coordinadores, pueden brindar apoyo, resolver dudas y asegurar que la comunicación sea efectiva.
 - **Pd.** Necesitas confiar absolutamente en tus líderes para que esta ecuación de resultado positivo.



Rescate final



¡Gracias por llegar hasta acá!

Sigamos en contacto



Lic. Nicolás Gabriel Gómez

www.nggomez.com

hola@nggomez.com

wa.me/5491161531646

[Linkedin.com/in/nggomez](https://www.linkedin.com/in/nggomez)

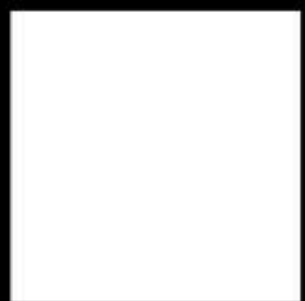
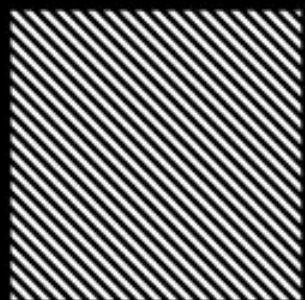
MATERIAL ADICIONAL

SPOTIFY IS NOT AGILE NIRVANA

INDICADORES DE GESTIÓN

SCRUMBAN

ROADMAP DE PRODUCTO



Break Time

EN 15 VOLVEMOS

