

De la Incertidumbre a la Oportunidad

Liderazgo y Agilidad en la Era del Cambio

Lic Ailin Montiveros MAT A-318



Sobre mi:

Mi trabajo es acompañar a personas, equipos y organizaciones en sus procesos de transformación, guiándome por los valores y principios ágiles.

EXPERIENCIA LABORAL:

- Agile Coach
- Consultora en agilidad
- Mentora en agilidad
- Facilitadora
- Profesora

FORMACIÓN:

- Lic. en Administración
- Coach Ontológico
- Especialista en agilidad
+40 certificaciones internacionales



Mi propósito es facilitar la evolución de personas y equipos, generando contextos seguros para innovar, aprender y lograr un impacto sostenible.



¿Cómo te llevas con la velocidad del cambio?



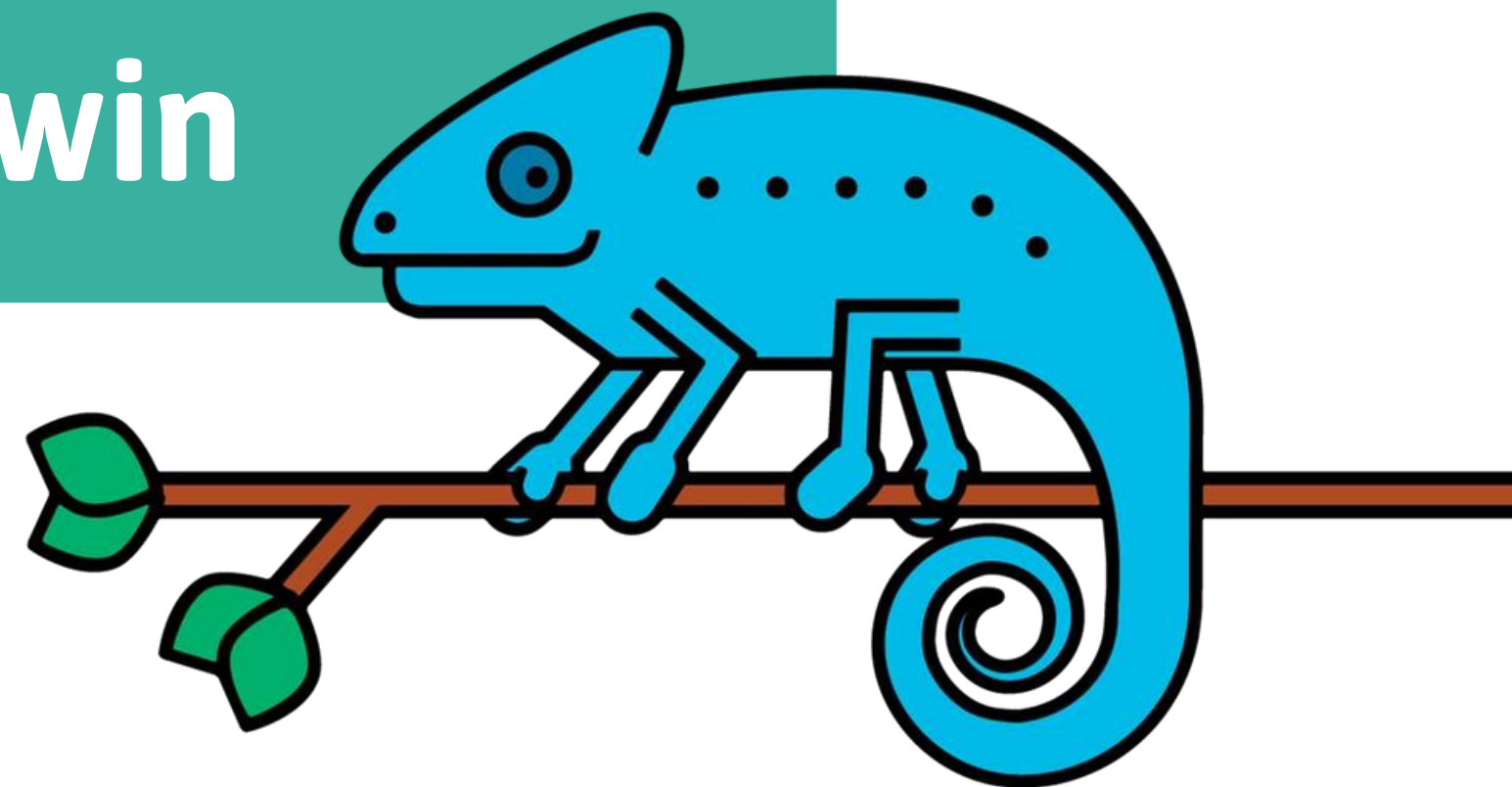


Introducción

El sector tecnológico, tanto en San Juan como a nivel nacional y global, se encuentra navegando un escenario definido por la alta volatilidad, la incertidumbre sistémica y una competencia global que exige adaptación constante. Este contexto, que ha sido denominado VUCA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo) o incluso BANI (Frágil, Ansioso, No Lineal e Incomprensible), no admite modelos de gestión rígidos o jerárquicos. La adaptabilidad ya no es un atributo deseable, sino la única garantía de continuidad y relevancia del negocio.



**"No es la especie más fuerte
la que sobrevive, ni la más
inteligente, sino la que
responde mejor al cambio" -
- Charles Darwin**



**¿Qué es la
agilidad?**



Agilidad: una capacidad estratégica, no un método

Agilidad viene del latín *agilis*: “**capaz de moverse, actuar o adaptarse con soltura**”.

“La capacidad de una organización para anticipar, adaptarse y responder rápidamente al cambio, aprendiendo continuamente y entregando valor sostenible.”





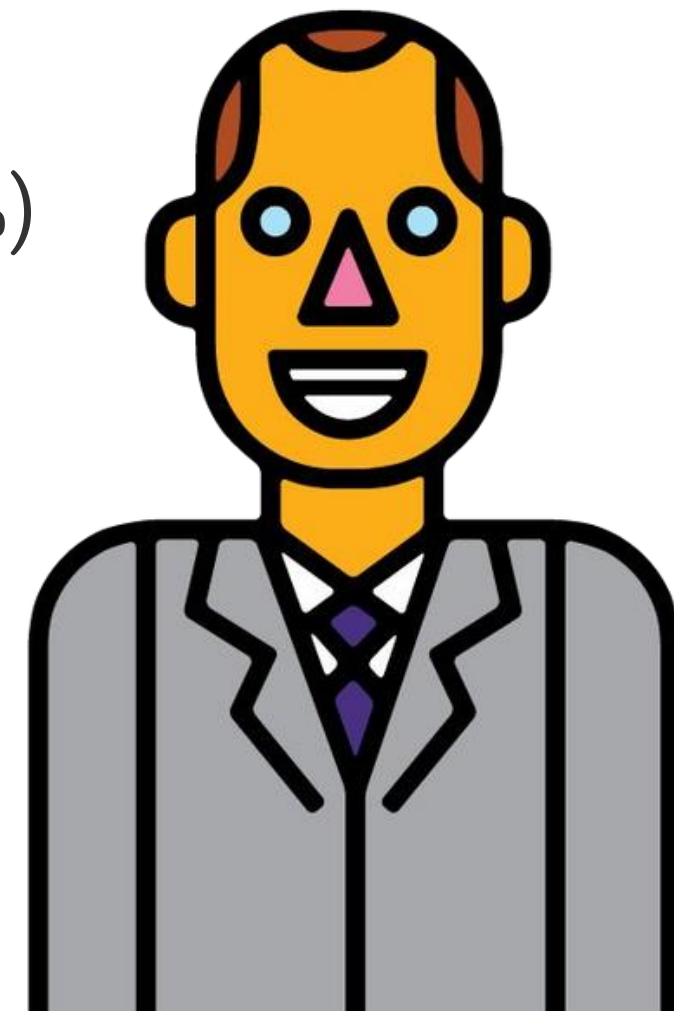
El State of Agile Report es el estudio global más reconocido sobre la adopción de agilidad en organizaciones.

Edición 2025



Beneficios de la Agilidad según el 18th State of Agile Report (2025)

- Mayor capacidad de **adaptación al cambio** (70%)
- **Alineación** entre negocio y tecnología (63%)
- Mejora en la **productividad** y el **enfoque en valor** (60%)
- Mayor **satisfacción del cliente** (54%)
- **Compromiso y motivación** de los equipos (58%)
- **Agilidad organizacional** más allá de TI (71%)



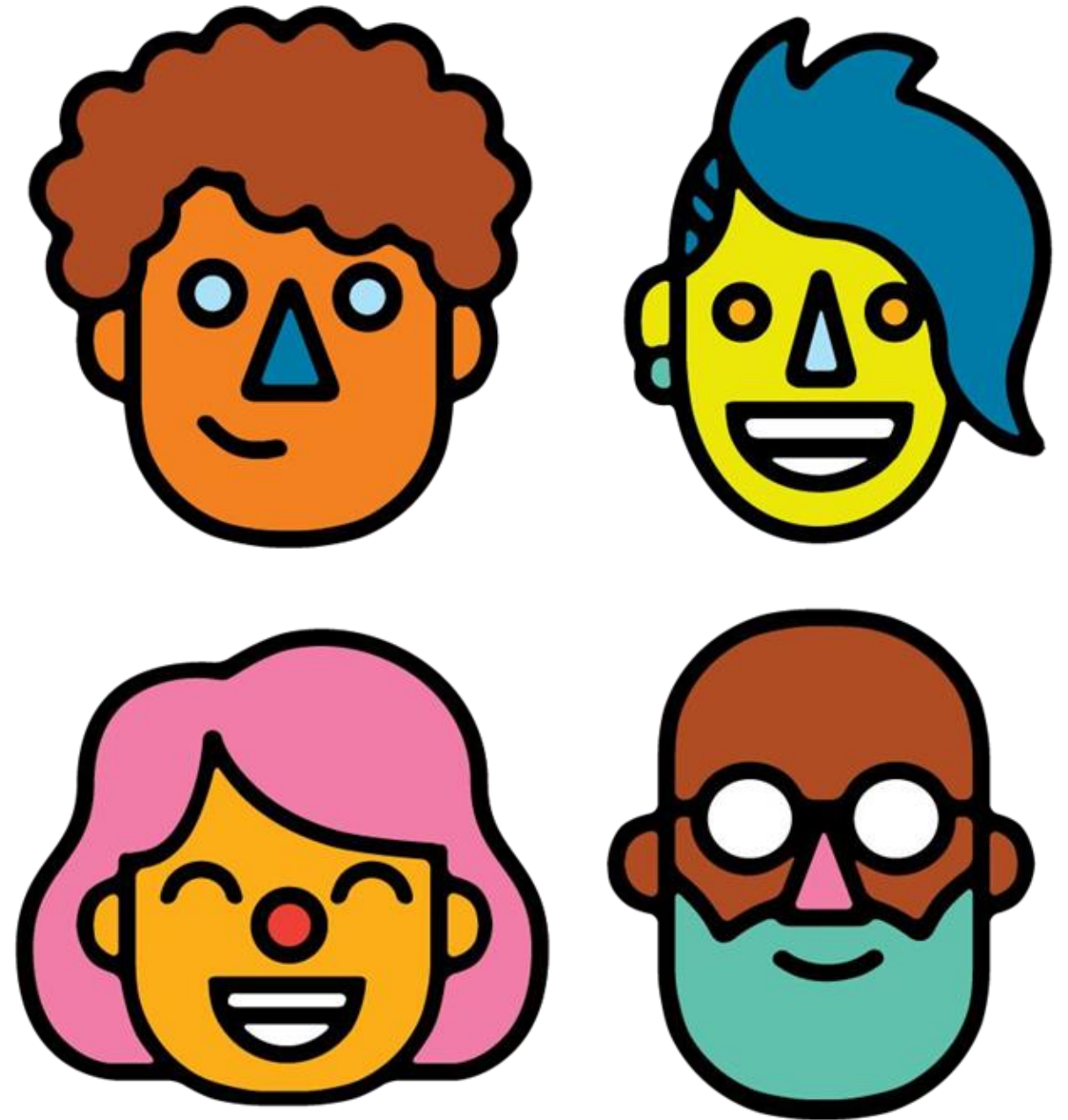
Desafíos según el 18th State of Agile Report (2025)

- Falta de **cultura o mentalidad ágil** (46%)
- **Resistencia al cambio** (43%)
- Liderazgo **no alineado** o inconsistente (38%)
- Estructuras organizacionales **rígidas** (35%)
- **Falta de medición de valor** (32%)
- Falta de guías y **gobernanza ética** (solo 49% tiene políticas claras)
- Escalamiento **sin propósito**
- **Riesgos** de seguridad, privacidad y sesgos en los datos.
- **Brecha** de competencias digitales y culturales para trabajar con IA.

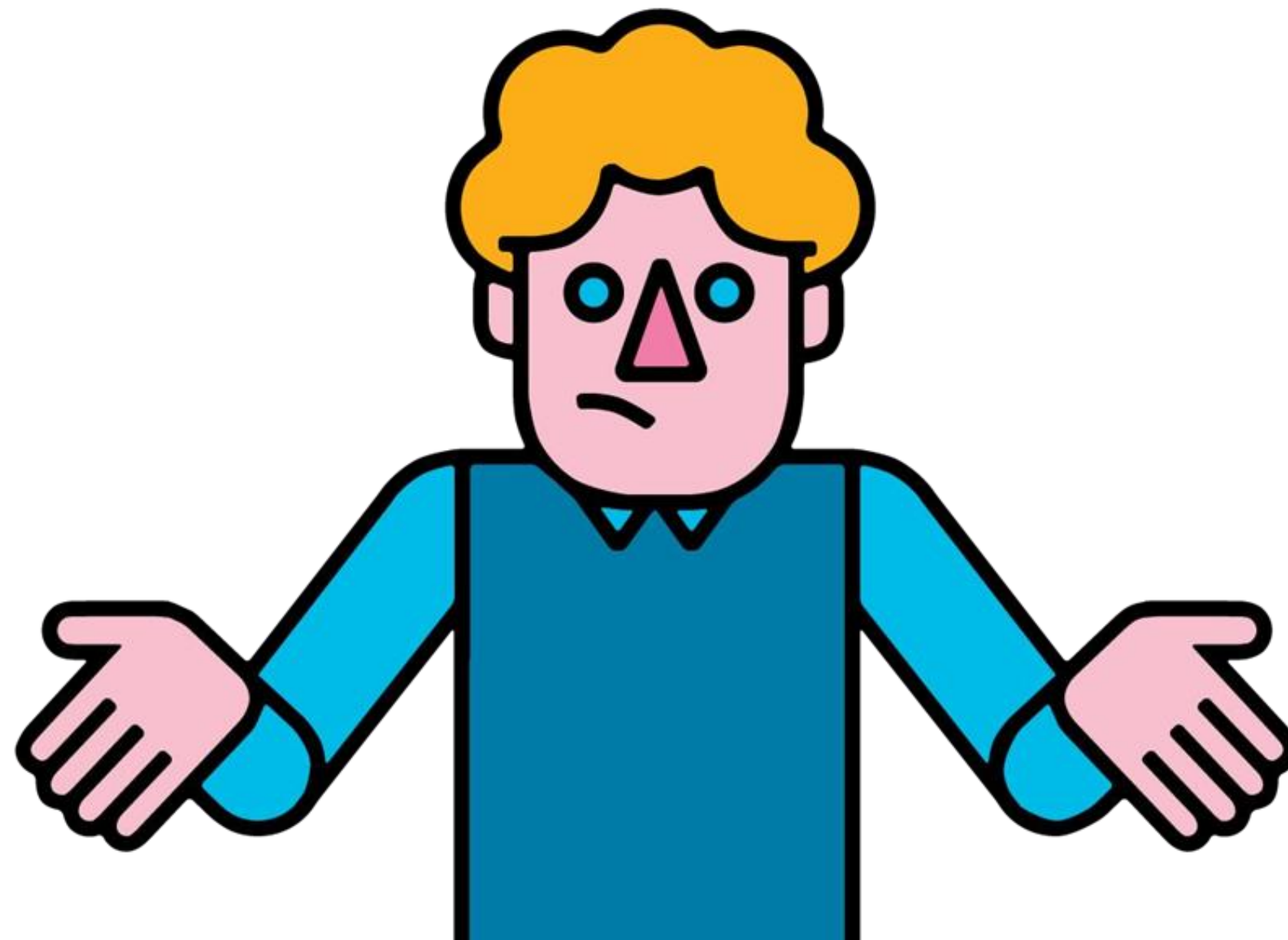


NUEVO FACTOR ESTRATÉGICO: LAS HABILIDADES BLANDAS

La IA no puede replicar de manera efectiva: la **creatividad**, la **empatía**, el **juicio ético**, la **comunicación efectiva** y la **gestión de la complejidad emocional**.



¿QUÉ ESTÁ PASANDO EN ARGENTINA?



04

Cada vez más empleados buscan cambiar de trabajo: por qué es récord la rotación en la Argentina

La tasa de rotación pegó un salto en los últimos tres años: las principales razones.



Dólar Economía Finanzas Pol

ámbito • Economía • Trabajo 8 de junio 2025 - 14:00

Crece la rotación laboral: el 34% de los trabajadores busca nuevas oportunidades

El 34% de los trabajadores está evaluando dejar su trabajo actual, según un estudio de Randstad. La principal motivación es el salario, seguida por el deseo de mejorar la calidad de vida. Los perfiles

infobae

VIVO River Plate Hace 9 minutos Trends Florencia Peña Fuga de capitales Neymar Provincia de Buenos Aires Desextinción

SOCIEDAD >

Quiet quitting o renuncia silenciosa: por qué cada vez más jóvenes eligen no exigirse en el trabajo

La tendencia se expandió tras la pandemia y refleja el rechazo a la cultura del exceso de esfuerzo laboral. Jóvenes de distintas generaciones buscan preservar su salud mental y equilibrar la vida personal con las demandas del empleo

Por Brisa Bujakiewicz



PUBLICIDAD

ALUCINNA

20% Off con transferencia

Zapatos, zapatillas, botas, borcegos y mucho más



Según un estudio, ocho de cada diez argentinos pensaron en renunciar a su trabajo por la mala relación con su jefe

La percepción negativa sobre el liderazgo sigue en aumento y afecta la permanencia en los empleos

+ Seguir en

03 Abr, 2025 07:39 a.m. AR

f t X in

Guardar

AD PUBLICIDAD

infobae

Dólar Economía Finanzas Política Negocios Opinión

ámbito • Negocios • Empleo 2 de noviembre 2025 - 11:06

Efecto burnout en la Argentina: 9 de cada 10 trabajadores están "quemados" por su empleo, según especialistas

La fatiga laboral llegó a niveles récord en el país, donde más del 90% aseguran sentirse "quemados" por el trabajo y advierten que no logran desconectarse de sus obligaciones incluso fuera del horario laboral.

- Bueno para el empleo: los puestos cotizantes al BPS vuelven a subir
- Qué es el "banco de horas" y cómo se aplica en otros países el proyecto que impulsa el Gobierno

ámbito

Dólar Economía Finanzas Política Negocios Opinión

ámbito • Negocios • Empleo 2 de noviembre 2025 - 11:06

Efecto burnout en la Argentina: 9 de cada 10 trabajadores están "quemados" por su empleo, según especialistas

La fatiga laboral llegó a niveles récord en el país, donde más del 90% aseguran sentirse "quemados" por el trabajo y advierten que no logran desconectarse de sus obligaciones incluso fuera del horario laboral.

- Bueno para el empleo: los puestos cotizantes al BPS vuelven a subir
- Qué es el "banco de horas" y cómo se aplica en otros países el proyecto que impulsa el Gobierno

Últimas noticias

Quini 6: todos los resultados del sorteo del domingo 2 de noviembre

Telekino: resultados del domingo 2 de noviembre

Noviembre empezó inestable en el AMBA y hay alerta amarilla por viento y nieve en varias zonas del país

El desconocido pueblo de La Pampa que tiene nombre de país y es una opción diferente para una escapada

La dura respuesta de Adorni a Macri: "Tal vez le jugó una mala pasada la nostalgia"

Mercados

MONEDAS	BOLSAS	COMMODITIES	CEDEARS
Dólar BNA	1475.00	0.68%	



CONSTRUYENDO LA ORGANIZACIÓN IMPULSADA POR IA

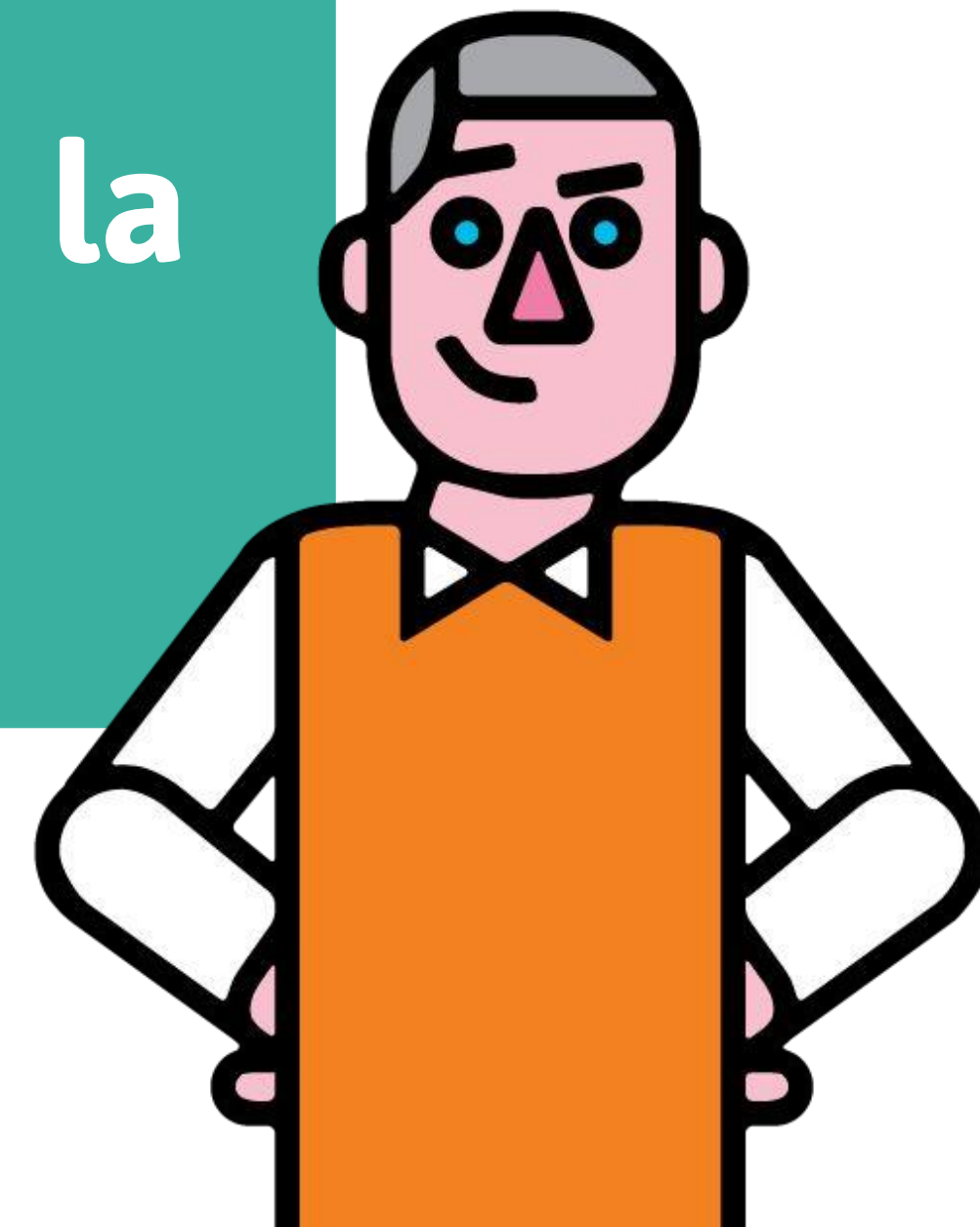
**La tecnología no es el
mayor desafío. Es la
cultura...**



¿QUÉ SUCEDE CON LA INNOVACIÓN?



“La agilidad y la IA tienen algo en común: ambas fracasan cuando se ignora la cultura.”



**¿Cómo se define
una cultura ági?**



¿Qué es una cultura ágil?

La cultura son los patrones de comportamiento que las personas y los sistemas alientan, desalientan o toleran a lo largo del tiempo.

Cliente en el centro



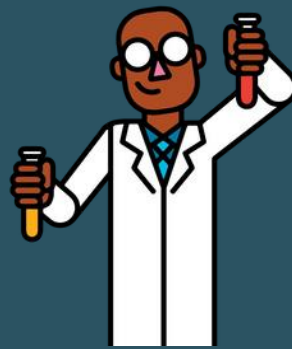
Autodirección



Colaboración



Experimentación



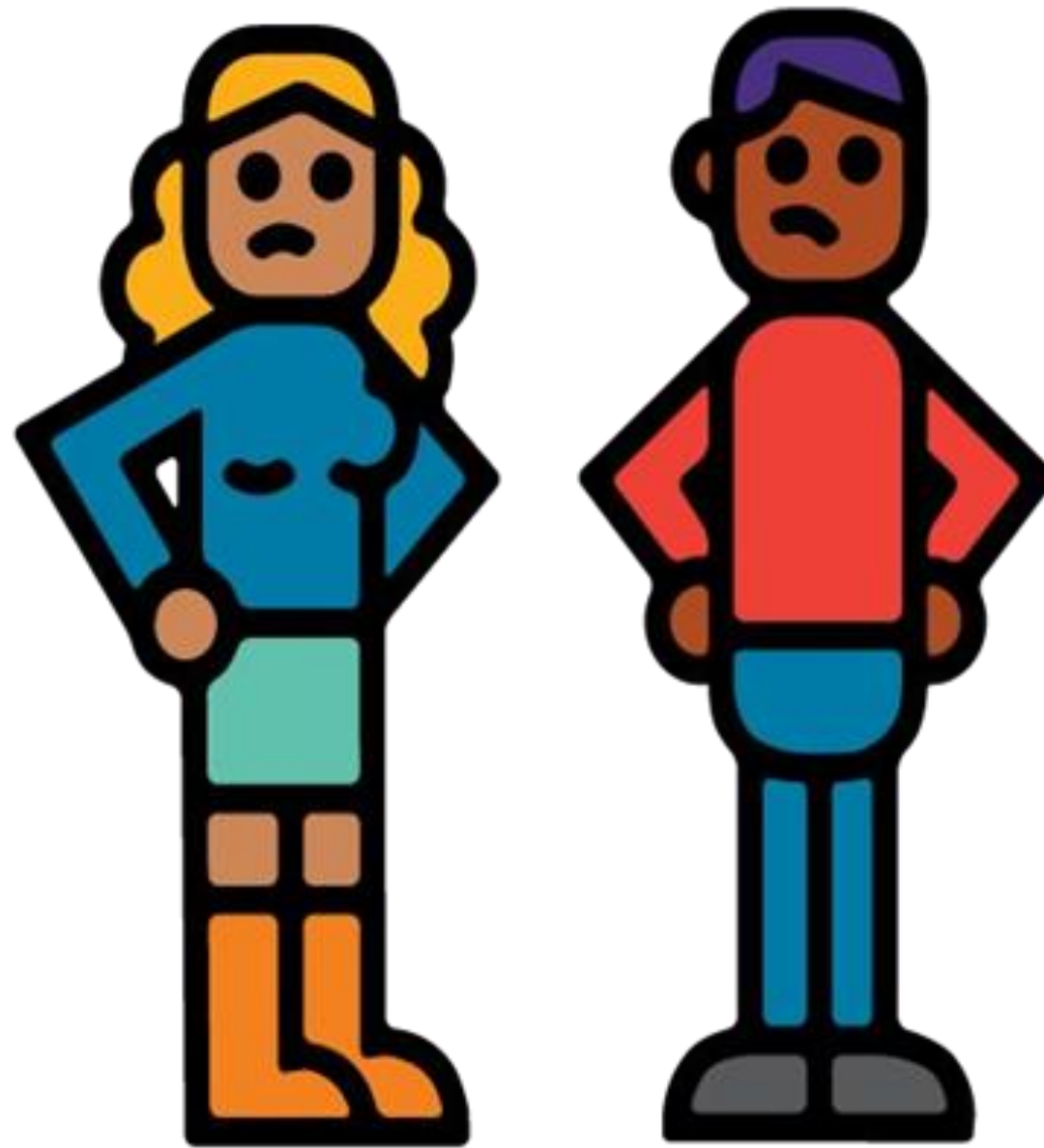
SER

HACER

TENER

	CENTRO EN EL CLIENTE	AUTODIRECCIÓN	COLABORACIÓN	EXPERIMENTACIÓN
SER	Mentalidad: curiosidad Creencia: "No tengo todas las respuestas".	Mentalidad: responsabilidad personal Creencia: "La gente importa y cumplirá".	Mentalidad: trabajo en equipo Creencia: "Juntos logramos más".	Mentalidad: aprendizaje Creencia: "No hay fracaso, sólo aprendizaje".
HACER	Compromiso continuo con el cliente. Empatía e interés del cliente. Co-creación. Reflexionando y adaptándose. Escucha.	Empoderamiento. Haciendo lo que decimos que haremos. Transparencia. Establecer un marco/'barandillas'.	Formando conexiones. Cumplir con los estándares unos a otros. Ser inclusivo con los demás. Resolver problemas juntos. Apoyándonos unos a otros.	Corrección de rumbo. Prueba y ensayo. Proveer retroalimentación. Iterar. Reflexionar. Centrándonos en 80/20.
TENER	Cuota de mercado. Aumento del NPS. Valor para los clientes. Desbloquea la motivación por el propósito.	Eficiencia. Obtener valor antes. Desbloquea la motivación por la autonomía. Confianza (fiabilidad y coherencia).	Diversidad. Desbloquea la motivación de interacción social. Seguridad y confianza psicológica. Equipos dinámicos.	Obtener valor antes. Desbloquea la motivación de logro. Innovación. Adaptabilidad.

¿CÓMO PODEMOS SER LOS PEORES LÍDERES DEL MUNDO?



04

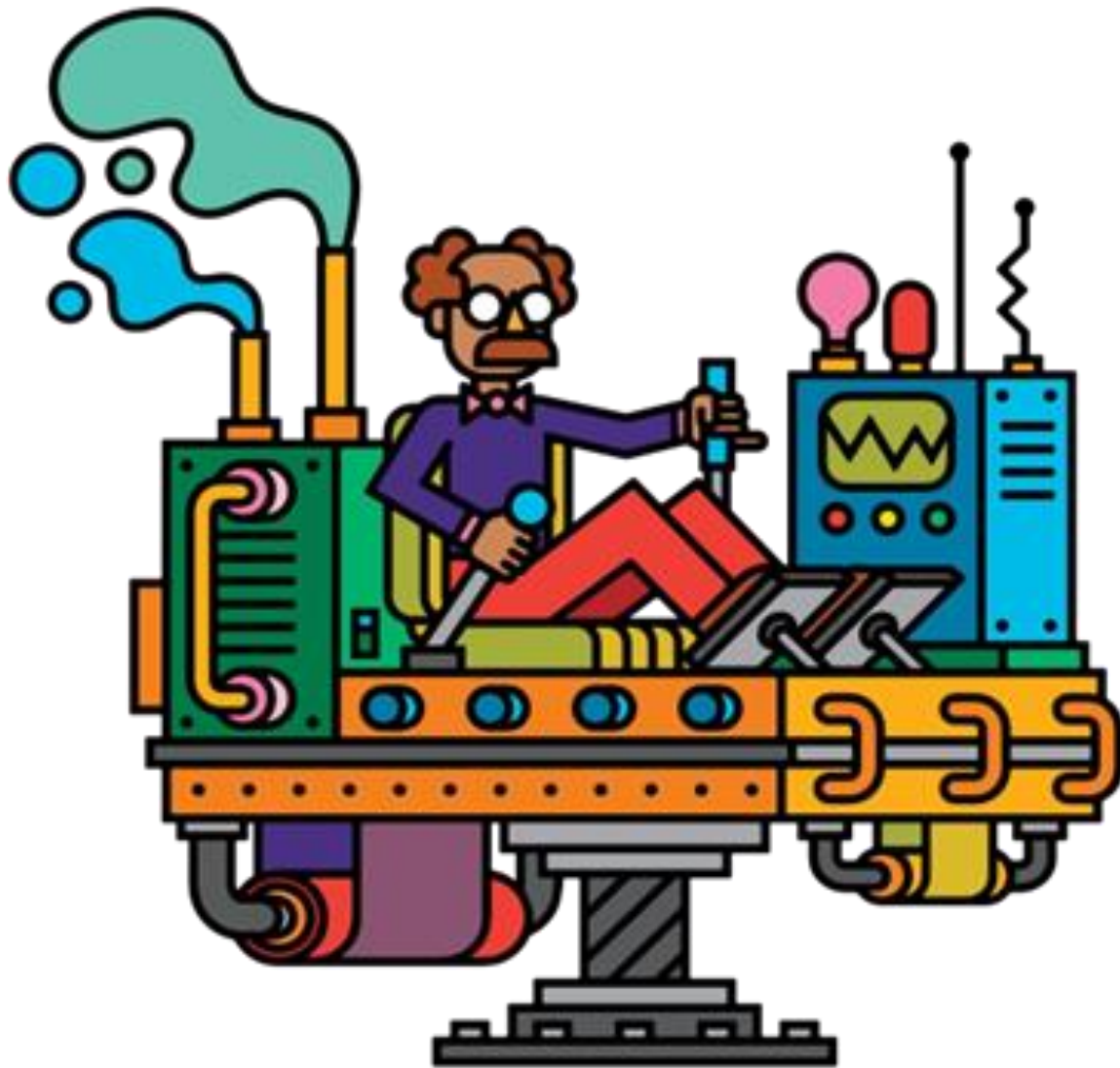


¿Cómo podemos ser los peores líderes del mundo?

**EL MUNDO CAMBIA, PERO...
¿POR QUÉ NO CAMBIA EL
LIDERAZGO?**



LIDERAZGO 1.0



- Diseñada de arriba hacia abajo
- El poder en manos de unos pocos
- Control y comando
- El hombre como un engranaje de una máquina, empleados como “recursos”.
- Tareas repetitivas

LIDERAZGO 2.0



- Las personas son el “activo” más valioso
- Managers como “líderes serviciales”, pero prefieren ceñirse de la jerarquía
- Es un M1.0 con algunos complementos

LIDERAZGO 3.0



- Es una mentalidad, no es un marco de trabajo.
- Establece la felicidad de los colaboradores como una prioridad.
- Busca empoderar a todos en la organización.
- Redefine el concepto de liderazgo con la gestión como una responsabilidad grupal.

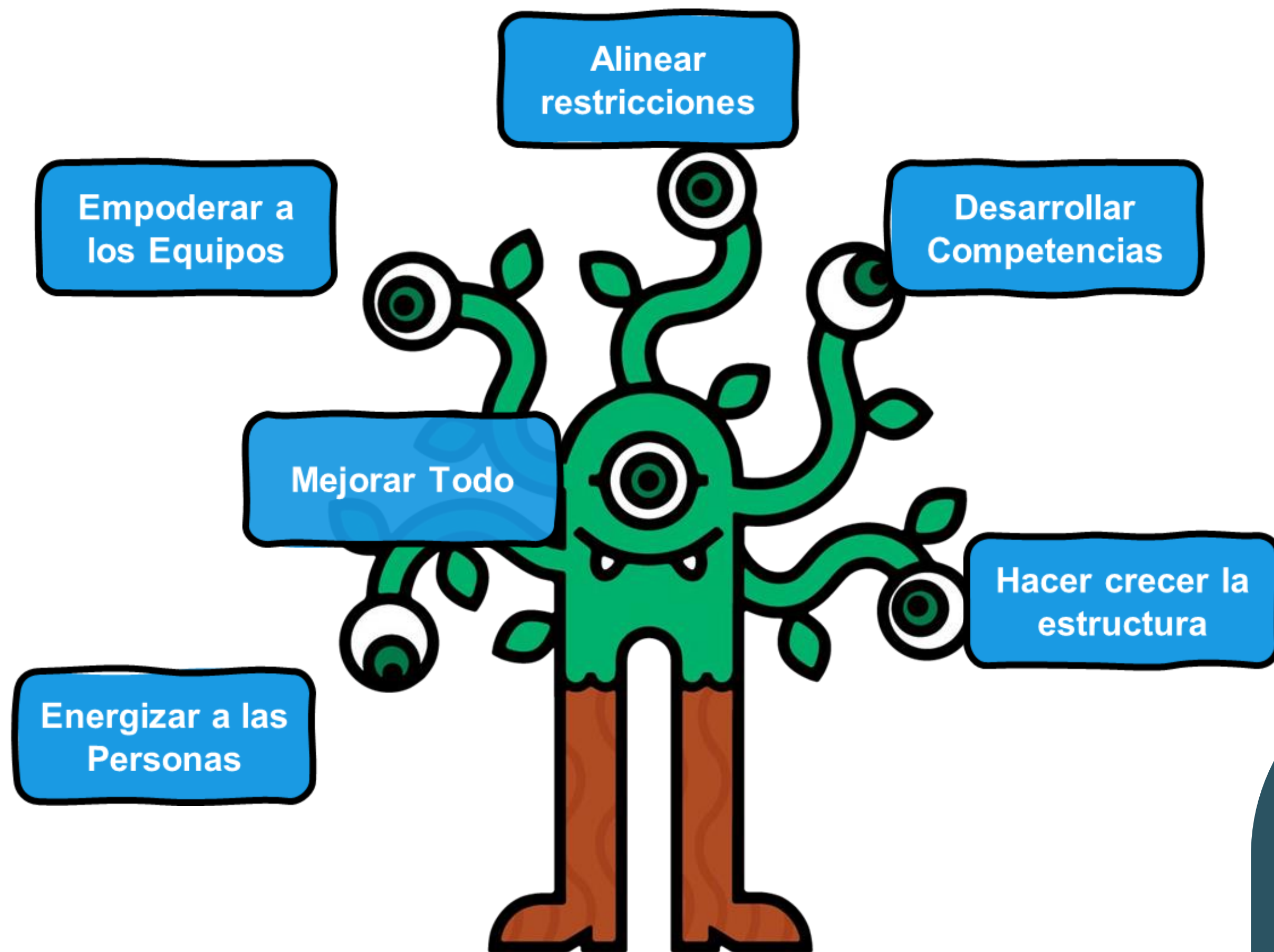
La organización puede ser vista como una ciudad, un organismo que evoluciona constantemente, donde sus integrantes pueden ejecutar la labor que deseen, siempre y cuando se beneficie de ello.

Liderazgo ágil

El liderazgo ágil desde la perspectiva del **LIDERAZGO 3.0** se basa en la idea de que el liderazgo no es solo responsabilidad de los jefes o líderes formales, sino de todos en la organización. En lugar de un enfoque jerárquico y controlado. Este enfoque promueve la gestión de equipos como un proceso distribuido, donde se fomenta la **auto-organización**, la **motivación intrínseca** y la **colaboración**.



6 Ejes o vistas



1

Decir

Yo se lo diré

2

Vender

Yo intentaré vendersele

3

Consultar

Yo lo consultaré y luego decidiré

4

Acordar

Lo acordaremos juntos

5

Aconsejar

Yo les aconsejaré pero ellos deciden

6

Preguntar

Yo preguntaré después de que ellos decidan

7

Delegar

Yo delego la tarea completa

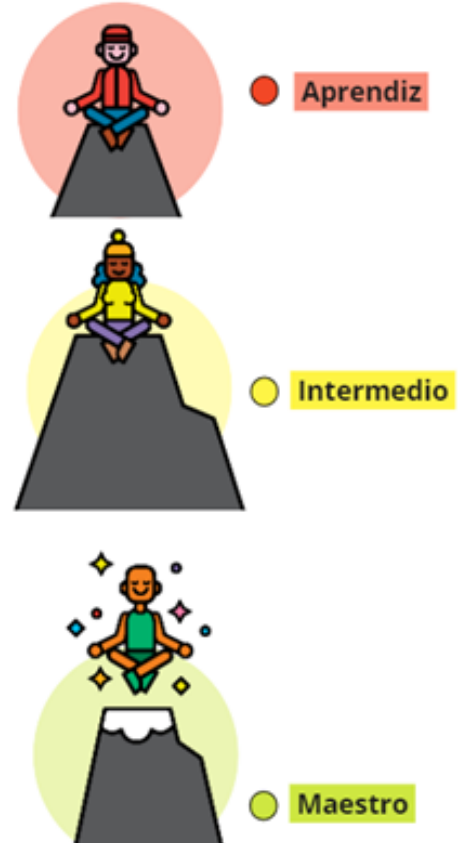


Team Decision Matrix

	One	Majority	Some	All	Dice
Leave			●		
Office Layout		●			
Work process					

Competency Matrix

Competencias	Requerido	Foto	Foto	Foto	Foto	Foto	Foto
Competencia	0 0						
Competencia	0 0						
Competencia	0 0						
Competencia	0 0						
Competencia	0 0						
Competencia	0 0						
Competencia	0 0						
Competencia	0 0						
Competencia	0 0						
Competencia	0 0						
Competencia	0 0						



BEHAVIOR

EXPERIMENTS

PRACTICES



Me gusto toda la informacion del curso.

Siento que hubo muchos comentarios que se debieron decir al finalizar el tema para no quitar tiempo de dudas.

Puntualidad para optimizar tiempo.

Nos faltó tiempo.

No me gusto que muchos hicieran preguntas y las expandieran demasiado. Así perdimos algo de tiempo con cosas que algunas veces no tenían nada que ver con el tema y solo hacía que nos perdiéramos.

La conexión se me perdió por segundos.



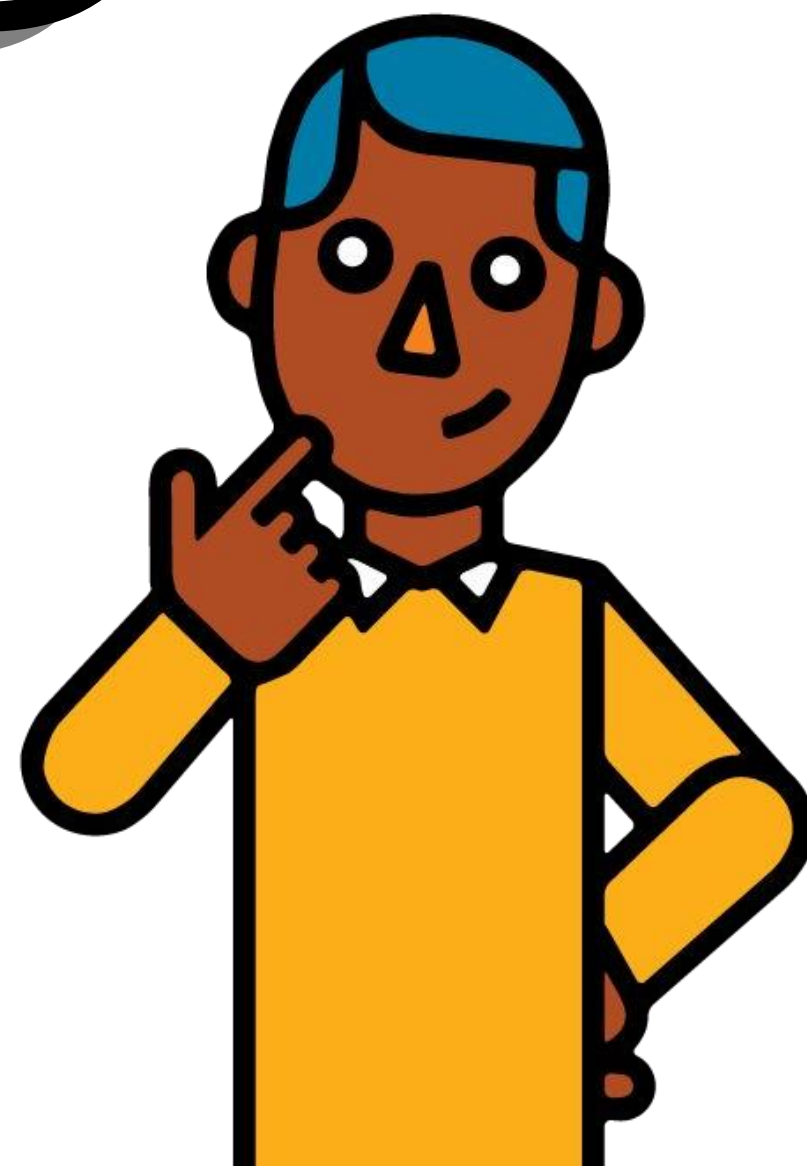
Tengo buenas relaciones sociales con la gente de mi trabajo

Hay suficientes reglas y políticas para un entorno estable

Mi propósito en la vida se refleja en el trabajo que hago

Mi posición es buena y reconocida por la gente que trabajo conmigo

**¿Por dónde podemos
empezar?**





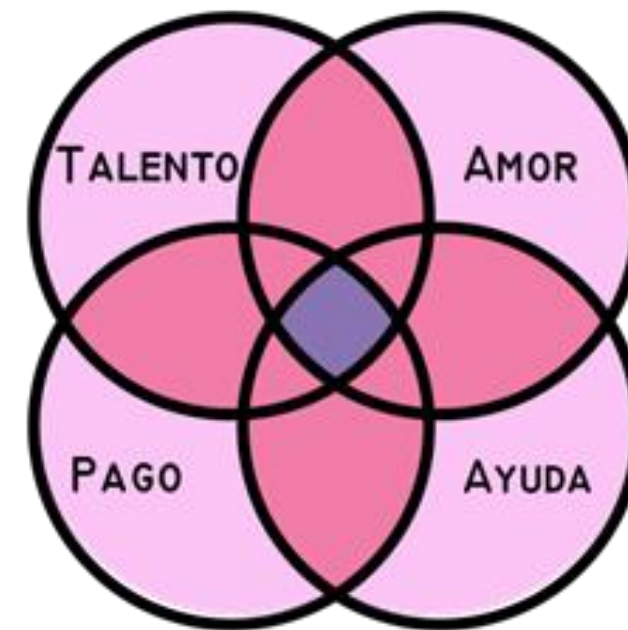
**CAJA DE
HERRAMIENTAS DEL
LIDERAZGO ÁGIL**

Cliente en el centro

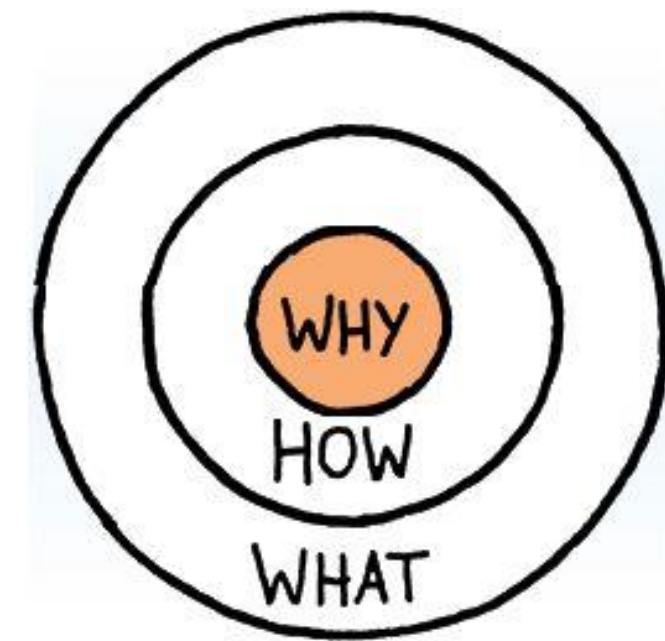
“¿Por qué existimos más allá del producto?”

Propósito

Ayuda a reconectar la estrategia con el propósito. Fortalece la orientación al valor, sentido y coherencia entre negocio, cliente y equipo.



Ikigai



**Círculo
dorado**



Autodirección

“¿Qué decisiones puede tomar el equipo sin pedir permiso?”

Fomenta conversaciones sobre autonomía y confianza. Clarifica hasta dónde llega la toma de decisiones de cada rol y evita microgestión.

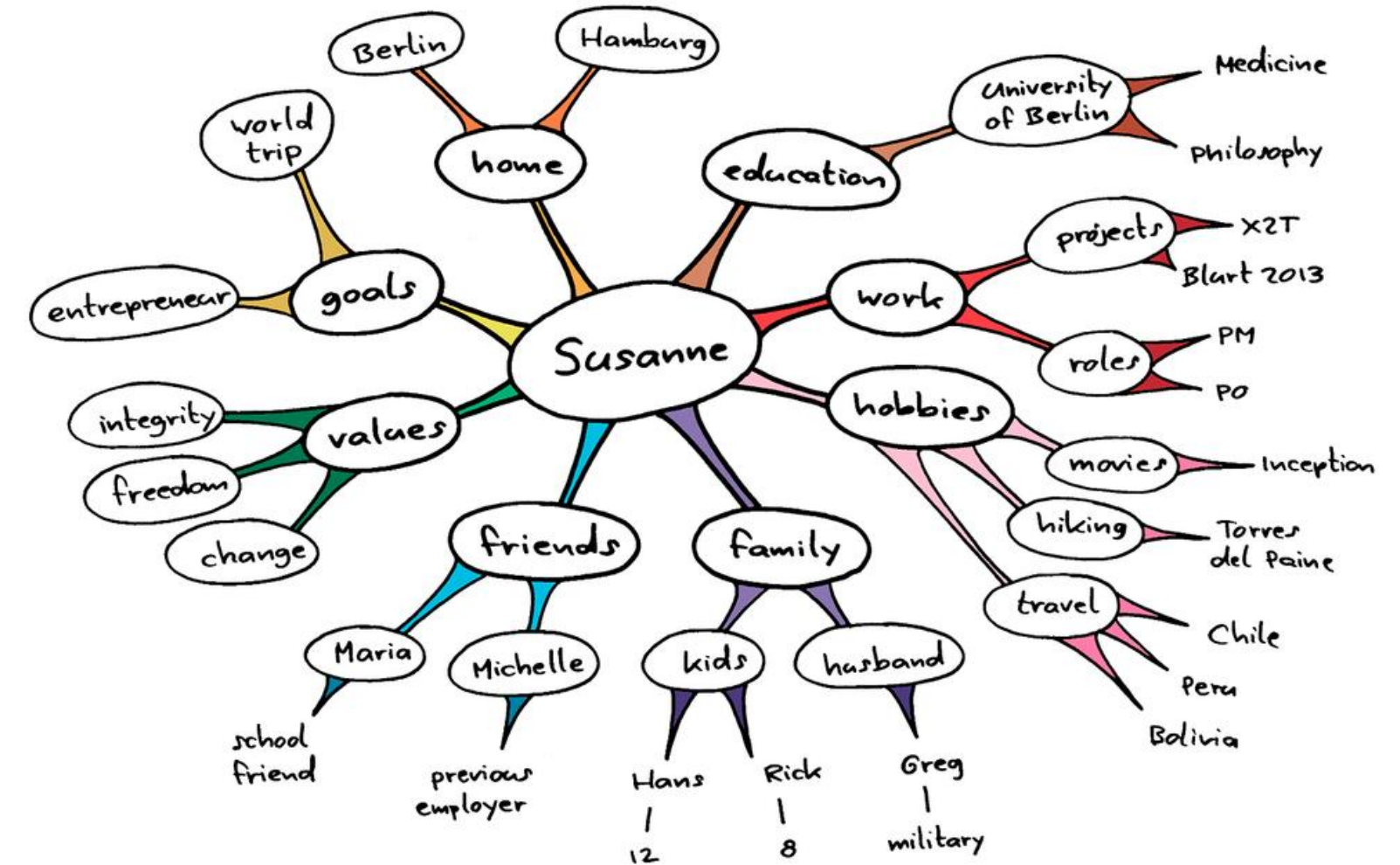


Cartas de delegación

Colaboración

“¿Qué sabemos unos de otros más allá del trabajo?”

Fortalece la empatía y la conexión humana dentro del equipo. Promueve relaciones de confianza, comunicación y seguridad psicológica.



**Mapas
personales**

**“¿Qué aprendimos de lo que no
salió como esperábamos?”**

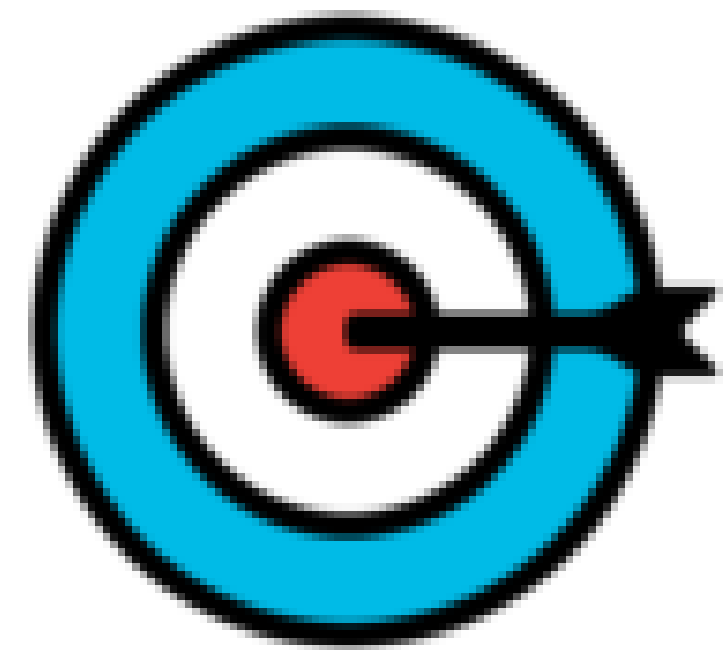
Grilla de celebración



Propósito en acción (puente)

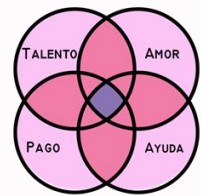
Medir para mejorar

- OKRs traduce el propósito en objetivos medibles que orientan decisiones y autonomía.
- Permite distribuir responsabilidad y decidir cómo alcanzar los resultados.
- Los OKRs permiten medir hipótesis, aprender de los resultados y ajustar el rumbo.



**Objetivos y
Resultados Clave
(OKRs)**

Cliente en el centro



Propósito Ikigai



Objetivos y Resultados Clave (OKRs)



Valores



Delegación progresiva

Colaboración



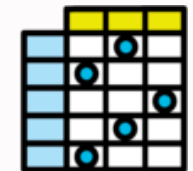
Mapas personales



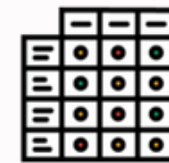
Acuerdos de equipo



Índice de diversidad



Matriz de toma de decisiones



Matriz de competencias



Kudos - Agradecimientos

Autodirección



Delegación progresiva



Motivadores



Propósito Ikigai



Feedback wrap



Valores



Objetivos y Resultados Clave (OKRs)

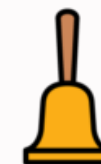
Experimentación



Grilla de celebración



Días de exploración



Yay! Questions



Objetivos y Resultados Clave (OKRs)



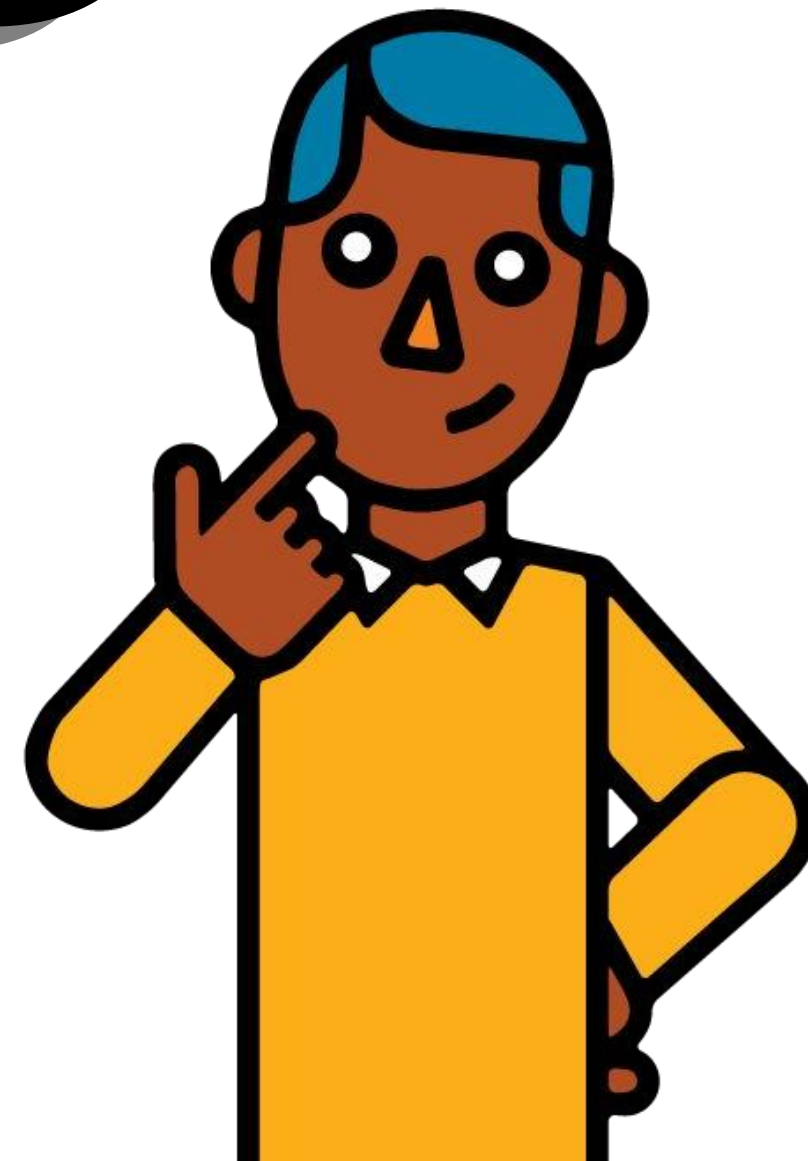
Hipótesis



**¿Qué barreras culturales observan hoy
en sus equipos?**

**¿Dónde sienten que su organización
está más cerca de una cultura ágil?**

**¿Qué pequeña acción podrían iniciar
mañana para fortalecer el aprendizaje
y la autonomía?**





GRACIAS

Ailin Montiveros



+54 9 2995 50-3267



ailin.montiveros@gmail.com



www.linkedin.com/in/ailin-montiveros/



San Juan, Argentina