

# Agilidad frente al COVID



Todos vivimos preocupados por la situación sanitaria y económica generada en el mundo a raíz de la pandemia del COVID -19. En este contexto, las empresas y organizaciones en general se han visto forzadas a cambiar su forma de trabajo con el fin de subsistir o continuar brindando servicios de primera necesidad. Para algunos esto puede ser visto incluso como una oportunidad de realizar cambios que antes no hubiera sido posible implementar. Que el mundo ha cambiado es una verdad clara y en mi opinión el mundo no volverá a ser el mismo, incluso una vez descubierta la vacuna.

A diario vemos en las noticias los últimos datos sobre infectados y fallecidos, así como nuevas medidas de seguridad adoptadas. Vemos también como el teletrabajo se ha impuesto como la forma de trabajo dominante y la virtualización como el único medio de brindar servicios educativos.

En este contexto es mi parecer que las organizaciones que han enfrentado mejor la situación, sin desearlo quizás, han evidenciado brochazos de agilidad organizacional.

Los invito a analizar hechos específicos sobre esta hipótesis.

- Las organizaciones y el gobierno incluso se han visto obligados a tomar decisiones rápidas dejando de lado los aparatos burocráticos. De hecho, analizando la situación de los países más afectados podríamos sugerir que una de las razones de que dichos países se ven más afectados por el COVID-19 es por la demora en la toma de decisiones. El mismo escenario se ve en las empresas que no son capaces de implementar cambios de forma rápida que les permitan hacer frente a la adversidad.
- En base a cómo evoluciona la situación, las instituciones se ven forzadas a tomar nuevas decisiones, creando nuevas acciones y dejando de lado decisiones previas. Esto refleja un comportamiento de retroalimentación continua y aprendizaje.
- En un contexto como tal las organizaciones requieren el compromiso de los trabajadores bajo condiciones en que no estaban preparadas para ejercer un control exhaustivo por lo que el trabajo en equipo se convierte en un elemento diferenciador significativo. En este contexto también muchas organizaciones se han apoyado en competencias previamente adquiridas por sus trabajadores para soportar la nueva forma de trabajo y en muchos casos estos colaboradores han tenido que asumir roles de soporte o apoyo al resto de colaboradores.

Puede que en algunas organizaciones los aspectos anteriores hayan ya estado presentes en su cultura y ante la crisis hayan podido reaccionar en forma rápida, sin embargo, conozco varias organizaciones que teniendo una estructura sumamente burocrática y una gestión “tradicional” han tenido que adaptarse para subsistir durante este tiempo. En estos esfuerzos pienso que algunas entraron en procesos caóticos cuyos resultados son inciertos, pero también observo algunas otras que apoyándose en ciertas capacidades no explotadas previamente han podido enfocar el tema en una forma ágil, incluso sin pretenderlo.

Por las razones anteriores, creo que la situación del COVID-19 evidencia que algunas organizaciones están en la capacidad de incluir un enfoque más ágil dentro de su enfoque de gestión. Sin embargo, depende de cada organización que esta capacidad pudiera ser más desarrollada y llevaría a un proceso de gestión de cambio para que pudiera formar parte permanente de la cultura de la organización.



Al final, el resultado de las estrategias y decisiones tomadas por la organización bajo las premisas anteriores se podrá evaluar más claramente cuando la situación sanitaria haya mejorado y la economía se reactive, pero por el momento pareciera que las organizaciones que evidencian un pensamiento ágil están afrontando mejor la situación.

### Luis Flores

Program Chair Ing. Informática Pontificia Universidad Católica del Perú  
 Director de HUCMI para Perú

El **Human Change Management Institute** es **Qualified Education Provider™** (QEP™) de la **Association of Change Management Professionals®** (ACMP®) for the **HCMBOK® Training and Certification Program**.

Para obtener información adicional sobre el Programa de Capacitación y Certificación en gestión del cambio organizacional con la guía **HCMBOK®**, visite nuestro sitio web:

<https://www.hucmi.com/es/>