

APLICACIONES ORGANIZACIONALES

En las **organizaciones ágiles**, la estructura tiende a ser más plana y flexible, reemplazando buena parte de la jerarquía tradicional por equipos autónomos interconectados. Se diluyen las fronteras funcionales: por ejemplo, en un banco ágil, un equipo “squad” puede incluir personal de TI, de negocio y de experiencia de cliente trabajando juntos en un mismo objetivo, en lugar de cada uno aislado en su departamento. Esto implica también una descentralización de la toma de decisiones, acercándola a quienes están más cerca del cliente y de la operación diaria, lo que incrementa la velocidad de respuesta y la pertinencia de las soluciones.

Por otro lado, en las **organizaciones remotas**, la estructura geográfica desaparece: la “oficina” se vuelve virtual. Aunque la jerarquía de puestos pueda mantenerse, las dinámicas de supervisión cambian (un gerente ya no “ve” a su equipo trabajando en sus cubículos, ahora coordina a distancia). Algunas empresas remotas adoptan incluso estructuras “sin oficinas centrales”, distribuyendo funciones corporativas en distintos lugares del mundo.

En términos generales, se requiere que la estructura organizativa sea **más ágil y adaptable**, capaz de reconfigurarse rápidamente -por ejemplo, asignando personal remoto a distintos proyectos de forma modular. Las organizaciones muy rígidas, con líneas de reporte inflexibles, sufren para adaptarse a estos nuevos modelos. En cambio, estructuras basadas en redes, equipos temporales y colaboración transversal prosperan en entornos ágiles y remotos.

Tanto la agilidad como el trabajo remoto demandan un **cambio cultural respecto a la gestión tradicional**. En una organización ágil se promueve una cultura de empoderamiento, apertura al cambio, colaboración interdisciplinaria y orientación al cliente.

Se valora la iniciativa de los empleados, la experimentación (aprendiendo de los errores) y la retroalimentación continua. Los líderes deben predicar con el ejemplo estos valores para cimentar una cultura ágil auténtica.

Mientras tanto, en una organización remota la cultura debe enfatizar la confianza y la comunicación proactiva. Es fundamental que cada colaborador interiorice los valores de la empresa, pues no habrá posters en la pared ni eventos presenciales que lo recuerden: los valores deben vivirse a través de comportamientos visibles en línea y decisiones cotidianas.

Referencia:

- Aghina, W. et al (2018) *The five trademarks of agile organizations*. McKinsey & Company. Recuperado de: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-five-trademarks-of-agile-organizations>
- Kniberg, H., & Ivarsson, A. (2023). *Scaling Agile @ Spotify*. S Estados Unidos. spotify Tech Reports.
- GitLab Inc. (2025). *The handbook*. GitLab. Recuperado de: <https://about.gitlab.com/handbook/>
- Redacción OECD. (2020) *Productivity gains from teleworking in the post-COVID-19 era: How can public policy make it happen? OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19)*. Recuperado de: <https://goo.su/Ums8>
- Alvarez, Gene. (2024) *Gartner Top 10 Strategic Technology Trends for 2025*. Gartner. Recuperado de: <https://www.gartner.com/en/articles/top-technology-trends-2025>
- Denning, S. (2018) *The Age of Agile: How Smart Companies Are Transforming the Way Work Gets Done*. Estados Unidos. AMACOM.
- Schein, E. H. (2017) *Organizational culture and leadership* (5.^a ed.). Estados Unidos. Wiley.
- Redacción Harvard Business Review. (2022) *Revitalizing culture in the world of hybrid work*. Recuperado de: <https://hbr.org/2022/11/revitalizing-culture-in-the-world-of-hybrid-work>