

## La agilidad no es eso

Las empresas chilenas llevan años hablando, mucho, y tratando de implementar, menos, modelos de trabajos más ágiles. Muchas de estas iniciativas no han tenido el éxito que esperaban sus promotores. Las razones son múltiples y diversas, pero en muchos casos se debe a que sus directivos parten de planteamientos erróneos y desgraciadamente bastante comunes.

En mi experiencia profesional me he encontrado por un lado con aquellos que consideran que la agilidad es simplemente tomar decisiones más rápidas. Pero eso es mayor velocidad, no agilidad. La agilidad requiere ser más rápido, pero sobre todo más flexible. Tener la capacidad de adaptar la propuesta a medida que se percibe que las necesidades de los clientes han cambiado. No sirve para nada llegar a un lugar que no le interesa al cliente, por muy rápido que lleguemos allí.

Esto nos lleva a un segundo problema bastante habitual. Para muchas empresas su foco en el cliente suele ser bastante paternalista. No se involucran realmente con el usuario final para entender e interpretar cuáles son sus necesidades y expectativas reales. Parten de supuestos sobre las necesidades del usuario que no se contrastan con la realidad. Hay que desarrollar una apertura real hacia el cliente que muchas empresas ni siquiera saben que no tienen.

Otro problema habitual es confundir la agilidad con una metodología. La agilidad es una mentalidad desde la que enfrentar los problemas. Un "mindset" que nos lleva a querer crear valor de una manera rápida, flexible y con un foco obsesivo por entender las necesidades reales del usuario o cliente final. Partiendo de esta mentalidad se pueden usar distintas metodologías, incluso crear una propia. Pero sin esa mentalidad y manera de enfrentar los problemas cualquiera herramienta que usemos será inútil.

En resumen, la agilidad requiere un cambio de mentalidad y de cultura organizacional. Si no somos capaces de entender y prever el impacto que este cambio adaptativo supone para la organización es muy probable que caigamos en todos estos errores habituales. Por tanto, no se puede ser más ágil sin antes desafiar muchos supuestos tradicionales desde los que no es factible desarrollar la agilidad. Esta es la gran dificultad, sobre todo para los promotores de estas iniciativas que generalmente han basado su éxito profesional justamente en modelos tradicionales que son incompatibles con la agilidad.