

# Hola!

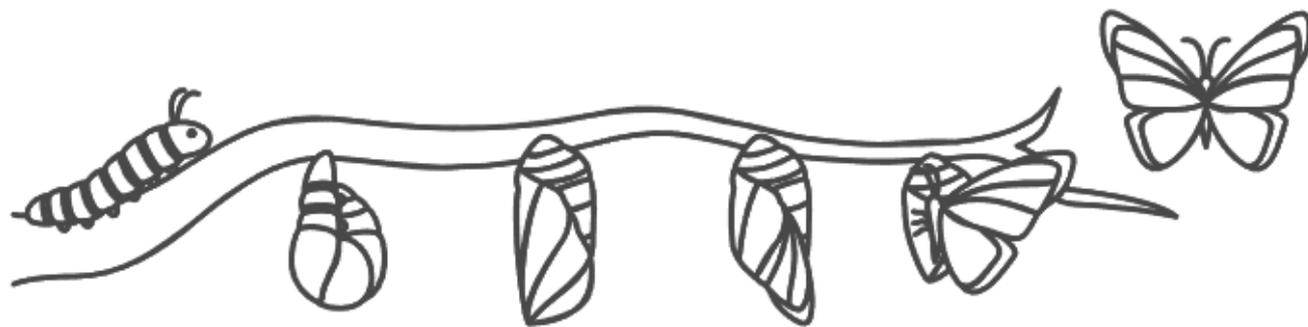


## *Agilidad como Estado de Conciencia*

### Cápsula 1

*Roles y Responsabilidades Ágiles*

# Adoptando la **Verdadera Agilidad**



## **Equipo Impulsado por Métodos**

Adopción  
superficial de  
prácticas ágiles

## **Cambiar la perspectiva**

Conciencia del rol en  
el equipo

## **Adoptar el compromiso**

Actuar desde el  
compromiso, no  
por instrucciones

## **Cultivar la confianza**

Confianza sobre  
control

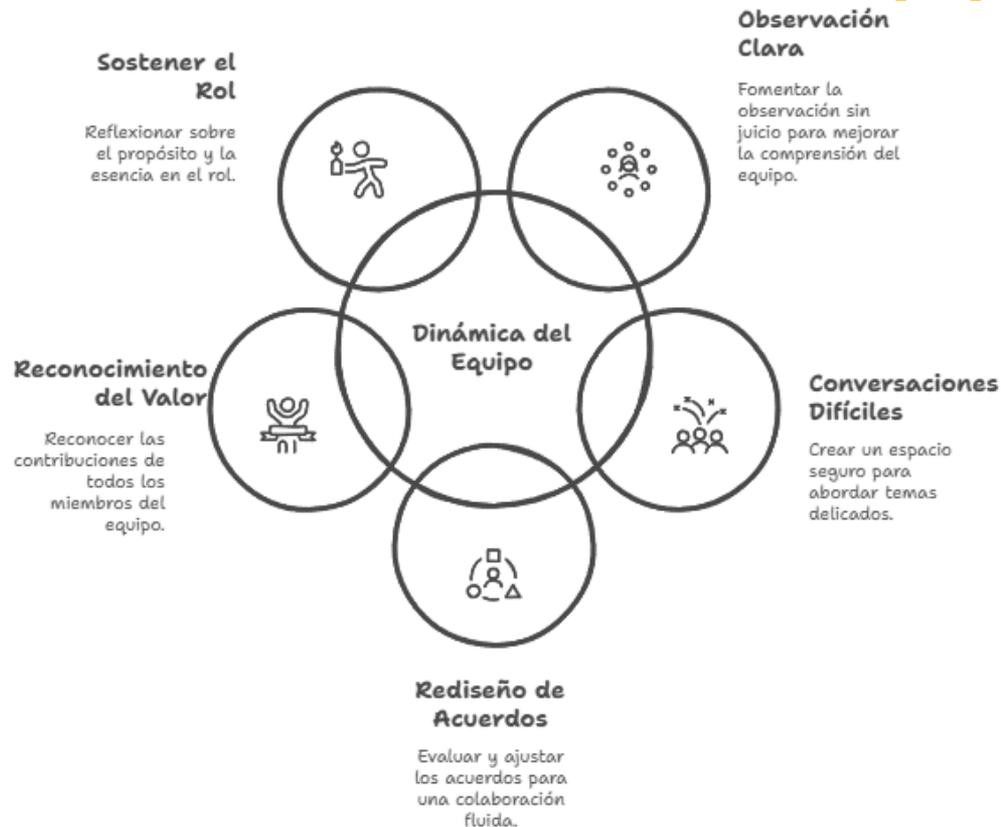
## **Comunicación abierta**

Discutir errores,  
mejorar procesos

## **Presencia Ágil**

Agilidad  
encarnada en  
acción

# Fortalecimiento de la **Dinámica del Equipo**



# Beneficios de la **Agilidad Consciente**



# Capacidades Clave de Colaboración



## Responsabilidad Compartida

Todos asumen la responsabilidad, sin pasar culpas.



## Conversaciones Honestamente

Abordar temas difíciles con cuidado y respeto.



## Compromiso Dinámico

Ajustar planes manteniendo el propósito y los acuerdos.



## Claridad Proactiva

Comunicar necesidades y abordar directamente los temas incómodos.



## Propósito Colectivo

Conectar acciones con el impacto que generan.

# Marcos Ágiles



## Scrum

Marco estructurado con roles y sprints. Enfocado en organizar el trabajo.



## Kanban

Gestión visual del flujo y mejora continua. Reduce el trabajo en curso.

# Roles y Proceso Scrum



## Desarrolladores

Construyen el producto y son autoorganizados.



## Propietario del Producto

Representa la voz del cliente.

## Scrum Master

Facilita procesos y protege al equipo.



## Sprint Planning

Definir objetivos y tareas del sprint



## Daily Scrum

Sincronizar y ajustar el enfoque diario



## Sprint Review

Mostrar progreso y recopilar feedback

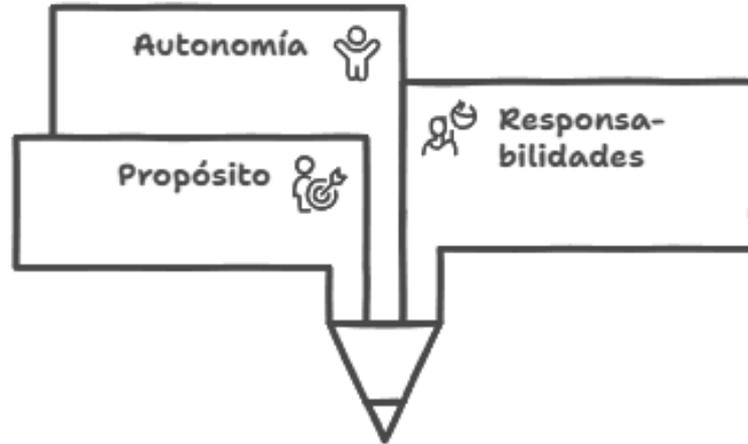


## Sprint Retrospective

Evaluar el sprint y planificar mejoras



# Construyendo Roles Ágiles



**“Lo hice. Lo asumo. Lo aprendo. Lo cuido”**

# Mentalidad Tradicional vs. Ágil



Característica	Tradicional	Ágil
Rol	Lista de funciones	Acuerdo vivo con propósito
Error	Se oculta o se minimiza	Se conversa y se aprende
Autonomía	Requiere permiso	Se ejerce con criterio
Autoridad	Jerárquica	Basada en confianza
Responsabilidad	Supervisión externa	Compromiso interno sostenido

# ¿Cómo debemos abordar los principios ágiles?



1. **No actuarás desde la obediencia ciega, sino desde el compromiso elegido.**
2. **No confundirás autonomía con aislamiento.**
3. **Nombrarás lo que duele antes de que se vuelva fricción.**
4. **No te refugiarás en el proceso si puedes conversar el propósito.**
5. **Asumirás tu parte sin absorber la de todos.**
6. **Cuidarás tu rol sin dejar de cuidar el sistema.**
7. **Corregirás el rumbo sin castigar el error.**

## Propósito sobre Proceso

Prioriza la interacción humana sobre las herramientas, mejorando la dinámica del equipo.

### Comunicación Abierta

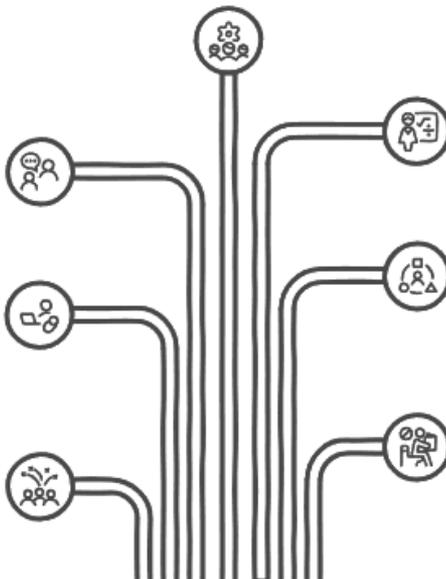
Aborda los problemas de frente, previniendo conflictos y fortaleciendo los vínculos.

### Autonomía con Coordinación

Equilibra la independencia con la colaboración, asegurando la alineación y el apoyo.

### Compromiso Elegido

Enfatiza el propósito sobre la obediencia, fomentando la motivación y la innovación.



### Responsabilidad Clara

Define roles sin sobrecargar a los individuos, fomentando el apoyo mutuo.

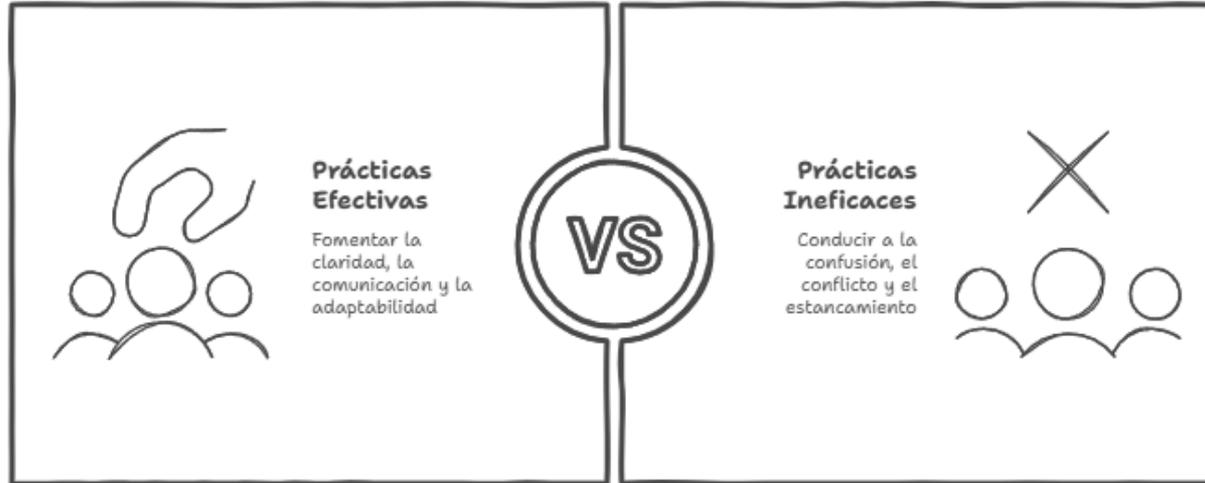
### Conciencia del Sistema

Considera el impacto de las acciones en todo el equipo, promoviendo la cohesión.

### Aprendizaje de Errores

Ve los errores como oportunidades de crecimiento, fomentando la honestidad y la mejora.

# ¿Cómo abordar las responsabilidades y la colaboración en un entorno de equipo?





***“Tu rol no es lo que haces.***

***Es lo que otros pueden confiar  
que harás.***

***Y esa confianza se construye  
con presencia, no con títulos.”***

# Hola!



## *Autogestión y Límites Saludables*

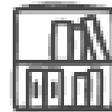
### Cápsula 2

*Roles y Responsabilidades Ágiles*

# Equilibrando Autonomía y Estructura en la Autogestión



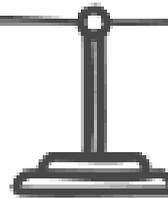
Libertad para  
la creatividad



Orden para la  
eficiencia

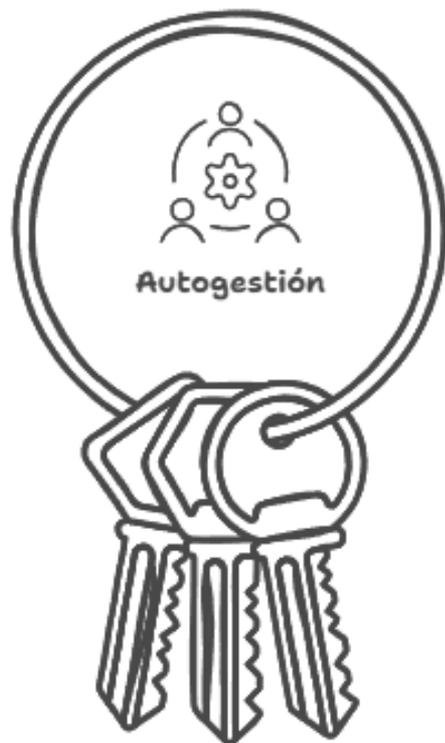


Autonomía



Estructura

# Fundamentos de la Autogestión



## Contrato Cultural

Un acuerdo compartido sobre cómo se toman y sostienen las decisiones



## Estructura Conversada

La necesidad de un marco claro para la toma de decisiones y la responsabilidad

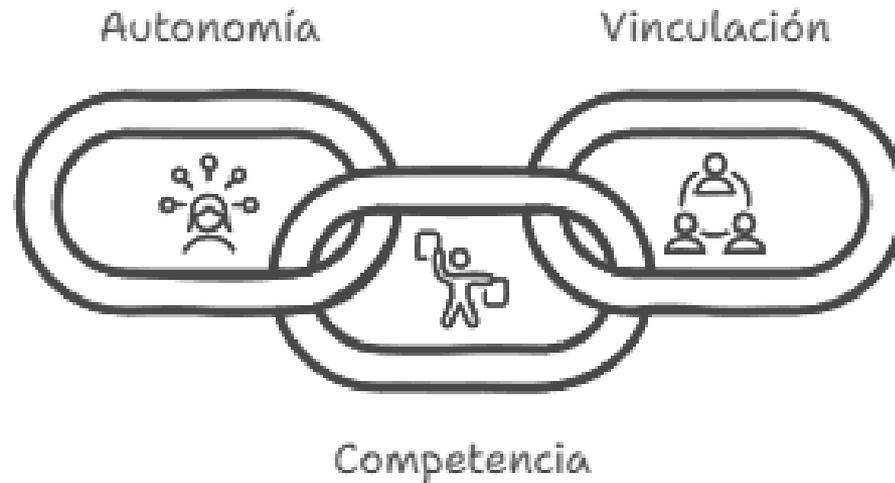


## Práctica Colectiva

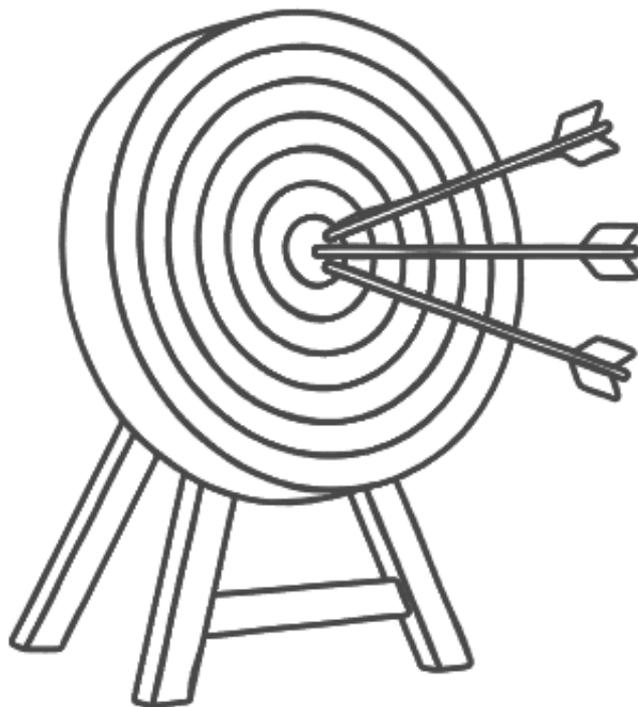
El esfuerzo colaborativo y el diseño intencional en la autogestión

# Fundamentos de la **Motivación Intrínseca**

Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 1985, 2000)



# El Rol de los Límites en Equipos Ágiles



## Cuidado Colectivo

El borde de la responsabilidad compartida



## Necesidad de Conversación

Áreas que requieren discusión colaborativa



## Autonomía

Espacios donde la toma de decisiones es individual

# Principios del Trabajo en Equipo



## Autonomía

La autonomía no se vuelve caos, porque está contenida.



## Liderazgo

El liderazgo no desaparece, se distribuye con criterio.

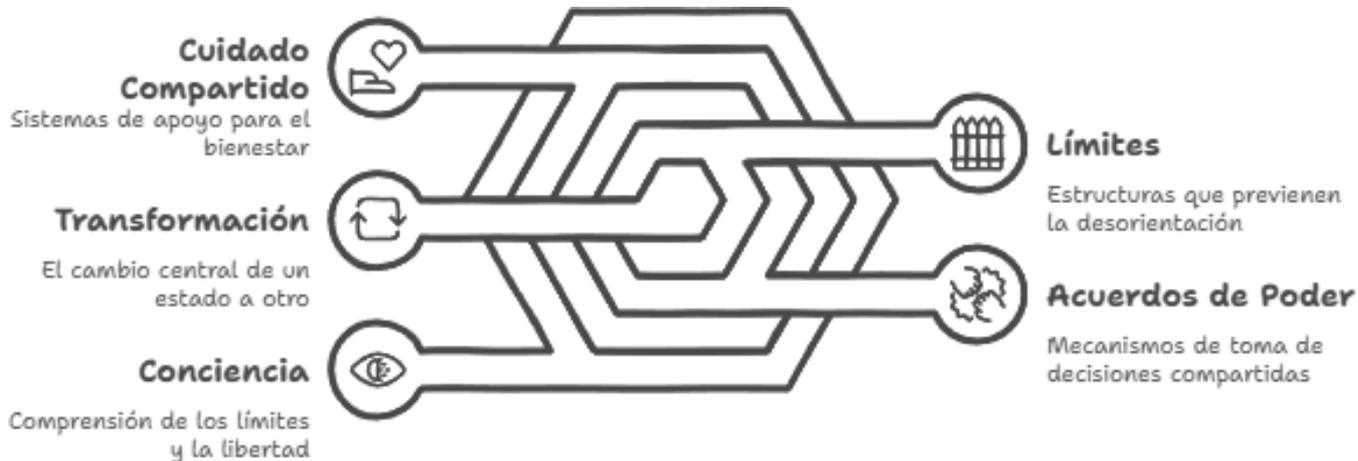


## Colaboración

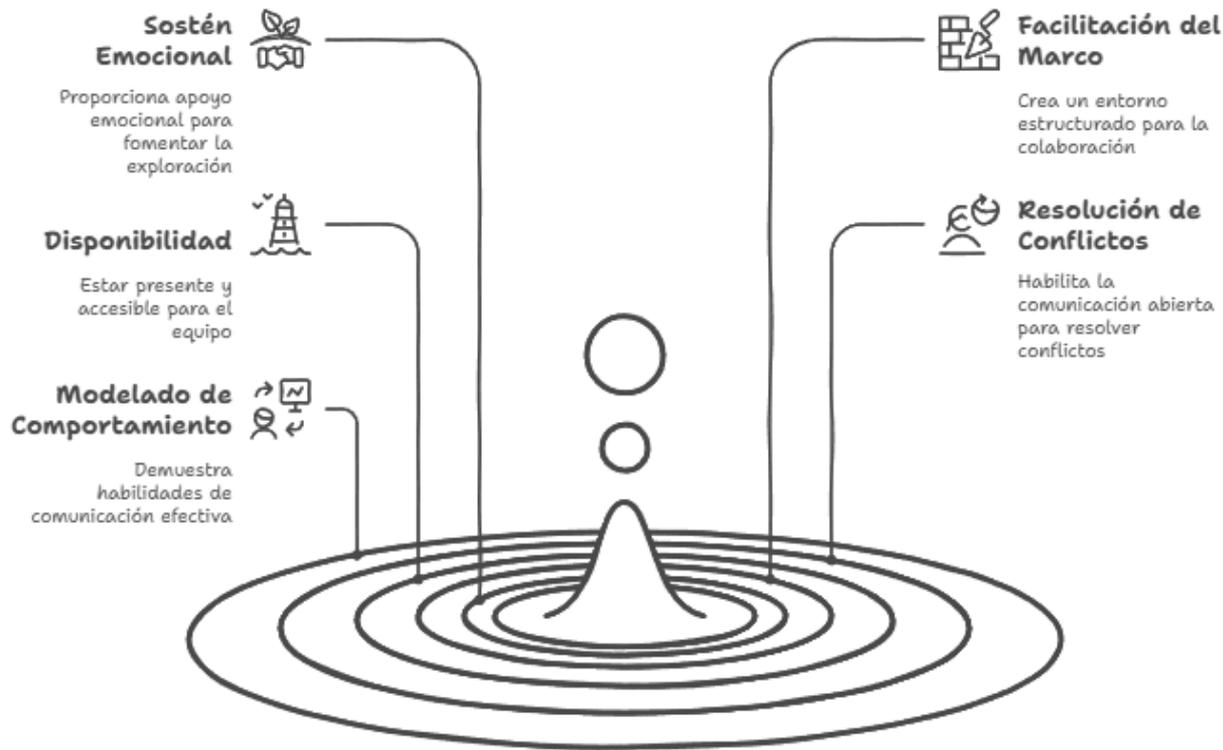
La colaboración no se transforma en fusión, porque cada quien tiene un lugar.

# Proceso de **Liminalidad** en Transformaciones

## Teoría de la Liminalidad (Victor Turner, 1967)



# Liderazgo Evolutivo en Equipos Ágiles



# Habilidades de Coordinación



## Pedir ayuda

Solicitar asistencia sin sentirse culpable o avergonzado.



## Establecer límites

Establecer fronteras sin ser agresivo o confrontacional.



## Decir que no

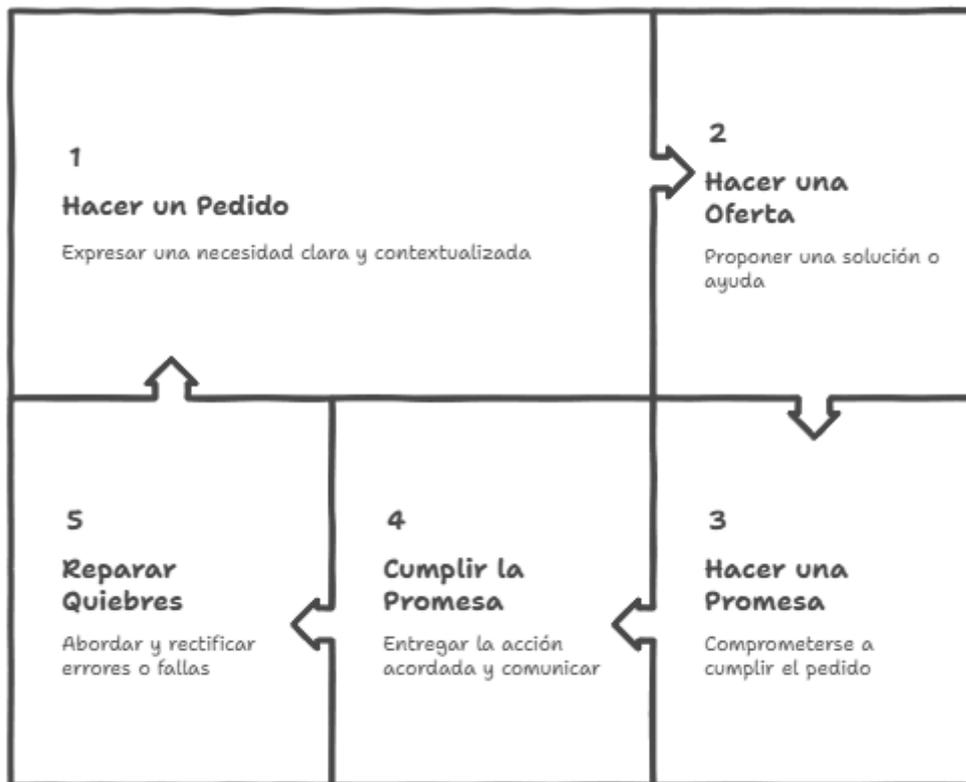
Rechazar solicitudes sin parecer irresponsable o poco útil.



## Ofrecer colaboración

Proporcionar apoyo sin crear dependencia o sobredependencia.

# Ciclo de Conversaciones para la Acción



# Lograr la **Autogestión**



# Preguntas de autorreflexión



## Decisiones sin respaldo

Decisiones tomadas habitualmente sin apoyo ni reflexión.



## Límites necesarios

Límites que necesitan discusión para prevenir la sobrecarga personal.



## Permiso para actuar

Áreas donde uno se siente restringido para tomar acción.



## Liderazgo sin título

Ejercer liderazgo de manera informal y sus costos asociados.

# Hola!



## ***Viviendo en los Roles***

### Cápsula 3

*Roles y Responsabilidades Ágiles*

# ¿Qué estás sosteniendo en este equipo?



# ¿Cómo debemos entender y aplicar los roles en los equipos?



**Cargo**

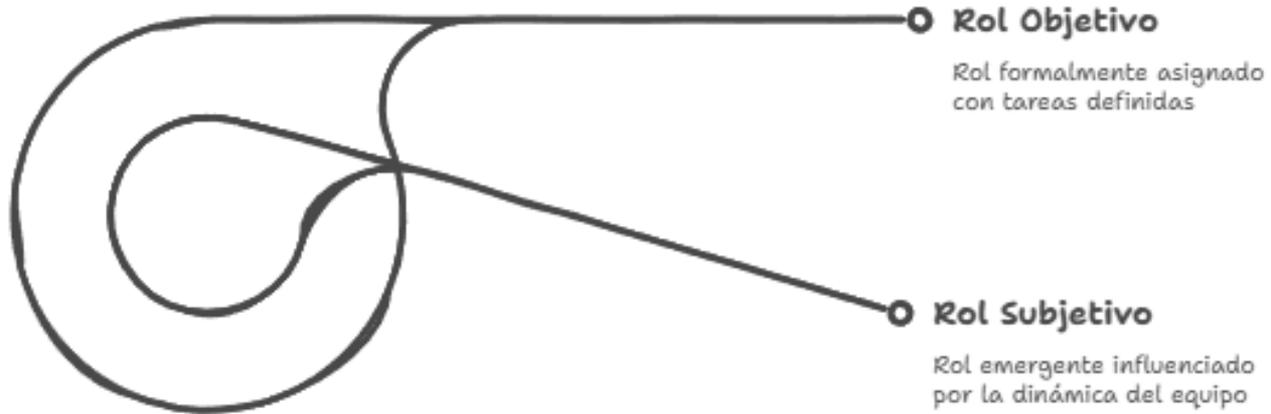
Una etiqueta estática  
que limita la flexibilidad



**Rol**

Una relación dinámica  
que fomenta la  
adaptabilidad

# Dinámica de Roles en Equipos



# Haciendo visibles los **roles invisibles**



# ¿Cómo asegurar la claridad en un entorno ágil?



**Expectativas**

Entender lo que se espera de mí asegura la alineación con los objetivos del equipo.



**Autoridad**

Conocer mis límites de decisión me permite tomar decisiones informadas.



**Coordinación**

Identificar con quién necesito coordinar facilita la colaboración efectiva.

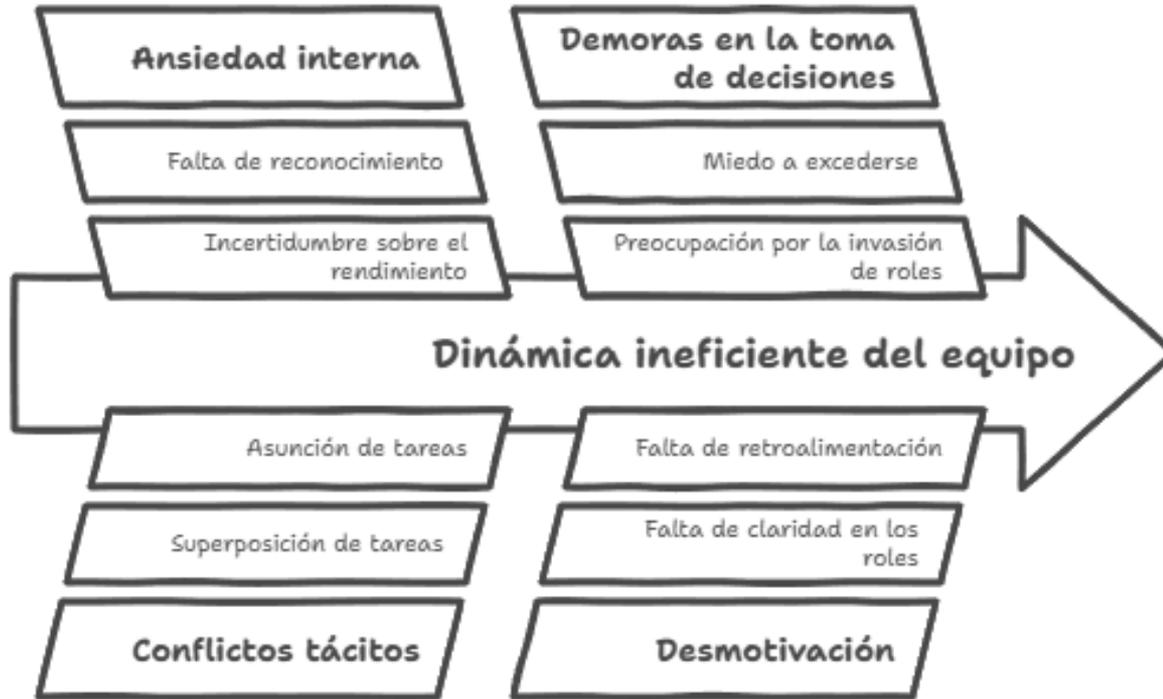


**Métricas**

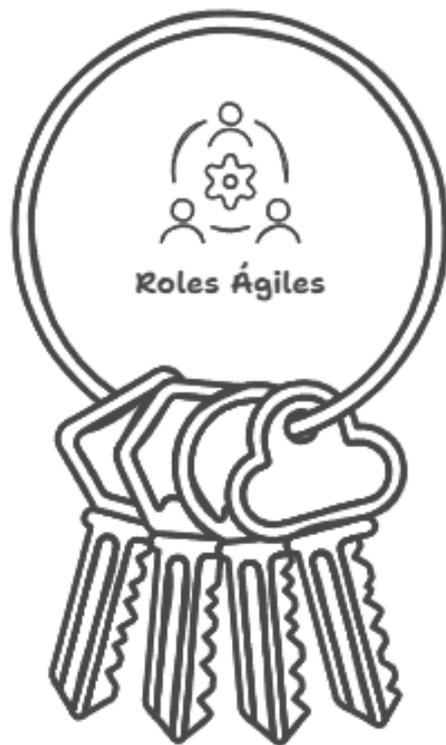
Establecer cómo se medirá el éxito ayuda a evaluar el rendimiento del rol.



# Analizando los desafíos de la dinámica del equipo



# Fundamentos de Roles Ágiles



## Expectativas del Sistema

Lo que el sistema espera de los roles en un momento dado.



## Necesidades del Rol

Los recursos y el apoyo necesarios para cumplir con las expectativas.



## Evaluación del Rendimiento

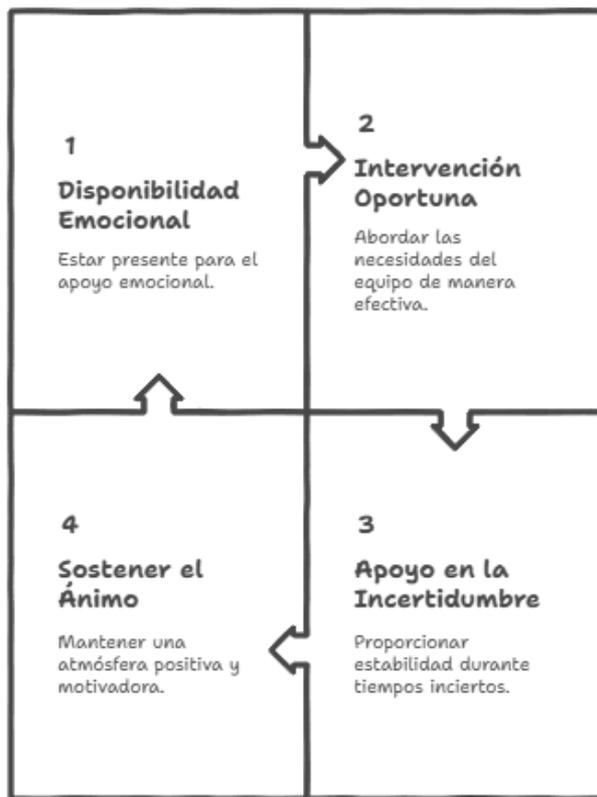
Métricas para evaluar la efectividad de los roles.



## Contrato Psicológico

Expectativas tácitas que influyen en la dinámica del equipo.

# Presencia Relacional



# Definición del rol



## Propósito

Valor que protege el rol



## Responsabilidades clave

Acuerdos que mantiene el rol



## Márgenes de decisión

Acciones que se pueden realizar sin necesidad de consultar



## Dependencias

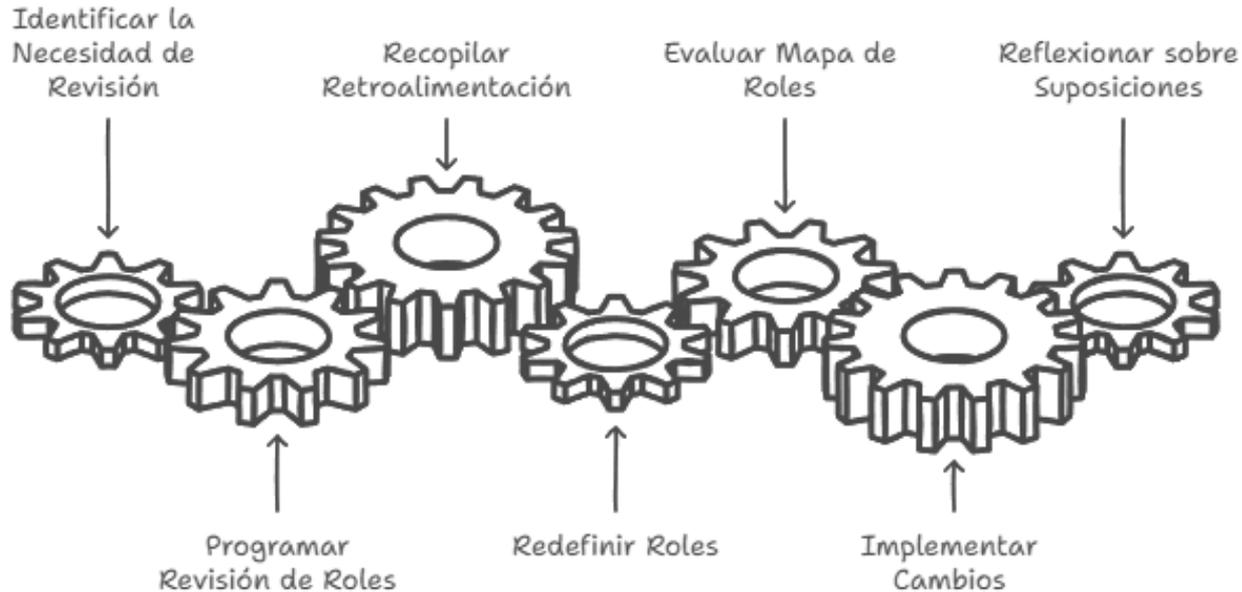
Coordinación con quién ocurre regularmente



## Riesgos

Peligros potenciales

# Proceso de Revisión de Roles en Equipos Ágiles



# ¿Cómo puedo mejorar mi rol y contribución en el trabajo?



## Identificar Tareas No Solicitadas

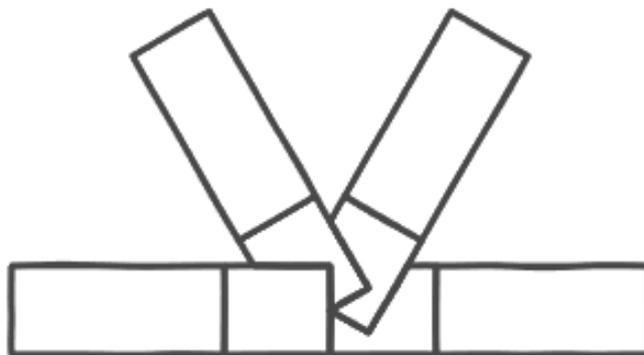
Reconocer tareas esenciales que benefician al sistema pero no están asignadas.

## Soltar Tareas Obsoletas

Dejar ir tareas que ya no son relevantes para aumentar la eficiencia.

## Reflexionar sobre el Rol

Evaluar el rol actual más allá del título para identificar áreas de mejora.



## Iniciar Conversaciones

Participar en diálogos para redefinir acuerdos y roles.

# Hola!

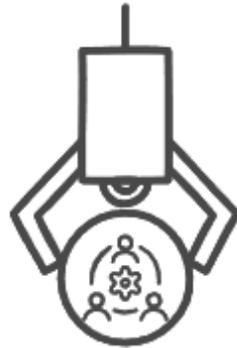


## **Madurez de los *Equipos en el Cambio***

### Cápsula 4

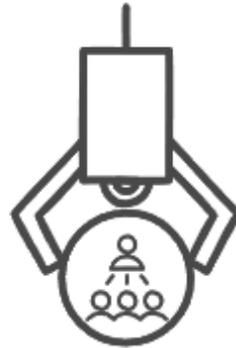
*Roles y Responsabilidades Ágiles*

# Aspectos del Trabajo en Equipo



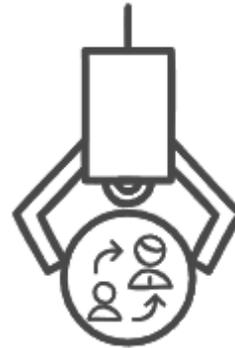
## Efectividad del Equipo

Colaboración armoniosa y eficiente entre los miembros.



## Liderazgo Situacional

Adaptar el liderazgo al equipo y al contexto.



## Responsabilidad Compartida

Fomentar el sentido de propiedad y compromiso entre los miembros.

# Liderazgo Situacional en Equipos Ágiles



## Identificar Necesidad

Reconocer la necesidad de liderazgo en una situación específica



## Intervenir

Tomar acción para abordar la necesidad



## Desbloquear Conversación

Facilitar una discusión abierta y honesta



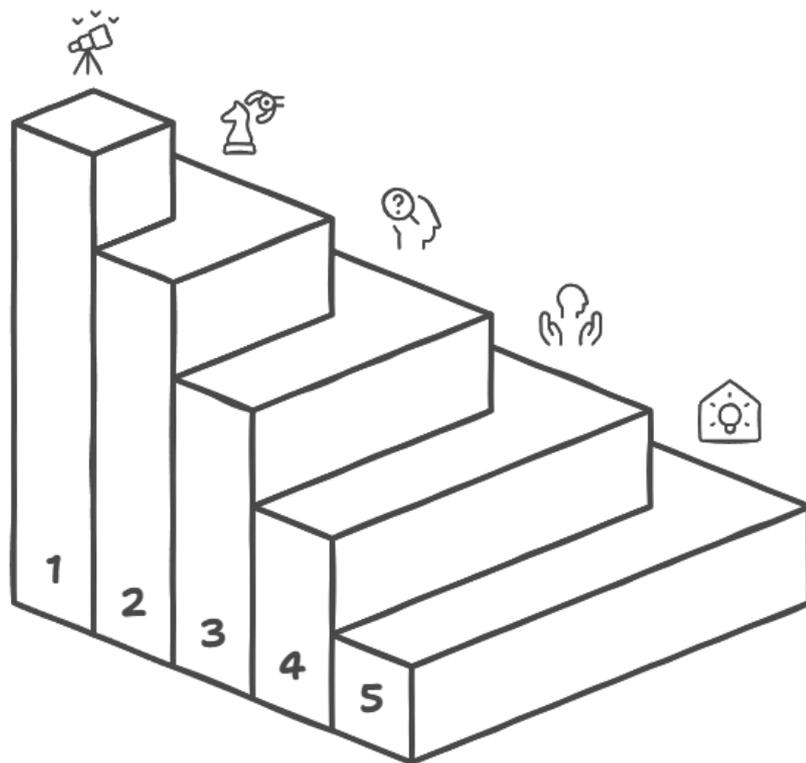
## Lograr Resolución

Alcanzar una resolución o entendimiento

# Toma de decisiones en equipos horizontales



# Pasos para la **Coordinación Efectiva**



## **Ver más allá del rol**

Comprender el impacto de las acciones en otros.

## **Anticipar el impacto**

Prever cómo las acciones afectan a los demás.

## **Preguntar lo obvio**

Buscar aclaraciones sobre preguntas básicas.

## **Pedir ayuda**

Solicitar asistencia sin crear drama.

## **Ofrecer claridad**

Proporcionar explicaciones claras sin suposiciones.

# Fundamentos de la **Coordinación** **Conversacional**



## Reparar si se Incumple

Abordar y rectificar los errores para mantener la confianza y la colaboración.



## Declarar Compromisos

Iniciar la coordinación con intenciones claras y explícitas.



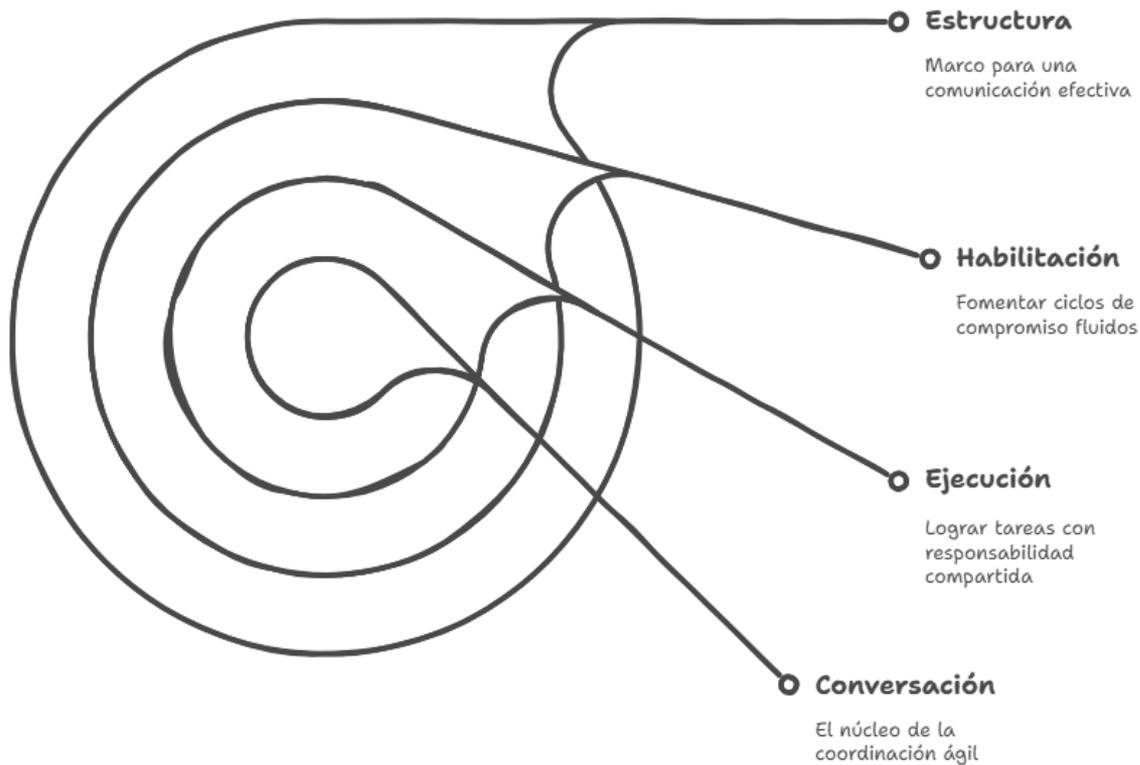
## Renegociar si Cambia el Contexto

Adaptar los compromisos a las condiciones dinámicas y cambiantes.

## Verificar Entendimiento

Asegurar que todas las partes comprendan y estén de acuerdo con los compromisos.

# Marco de **Coordinación Ágil**



# ¿Cómo abordar las **tensiones en un equipo?**



**Tensión no nombrada**

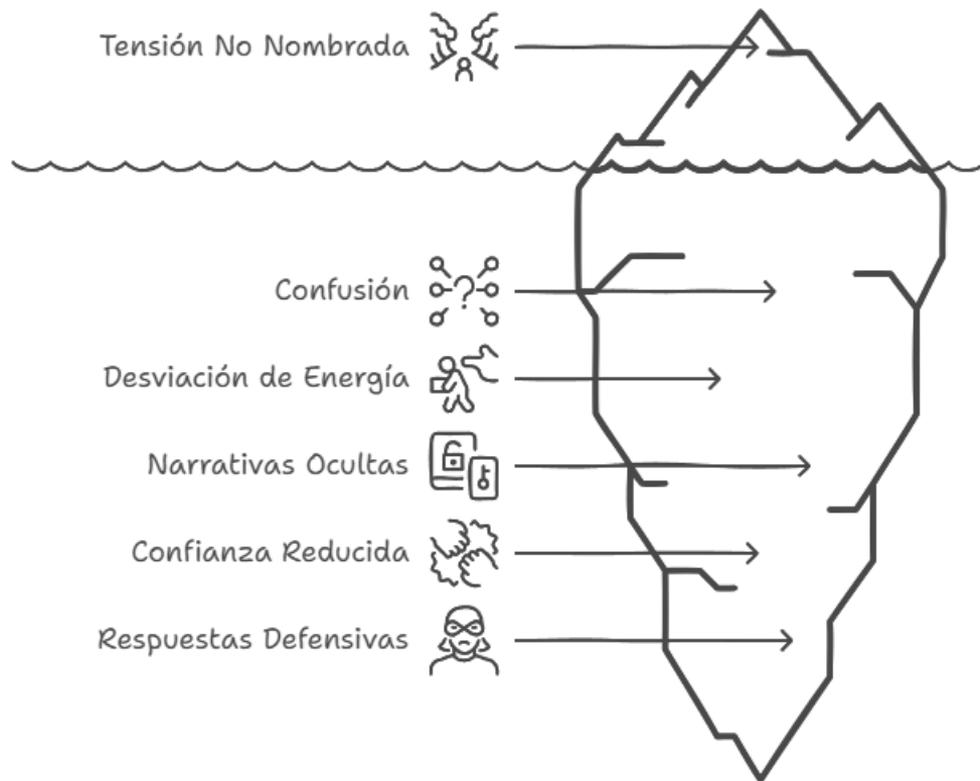
Crea fricción subterránea  
y malestar



**Tensión nombrada**

Fomenta la interacción y  
la resolución

# Tensión No Nombrada



# La Seguridad Psicológica **Fomenta el Conflicto Constructivo en Equipos Ágiles**



## Detección Temprana

Tensiones identificadas a tiempo



## Conversaciones Abiertas

Legítimas discusiones necesarias

# Fundamentos de la Responsabilidad Colectiva



## Cuidado Interconectado

Reconocer la interdependencia de las acciones y los resultados.



## Comunicación Abierta

Fomentar el diálogo y la claridad para evitar malentendidos.

## Redistribución de la Carga

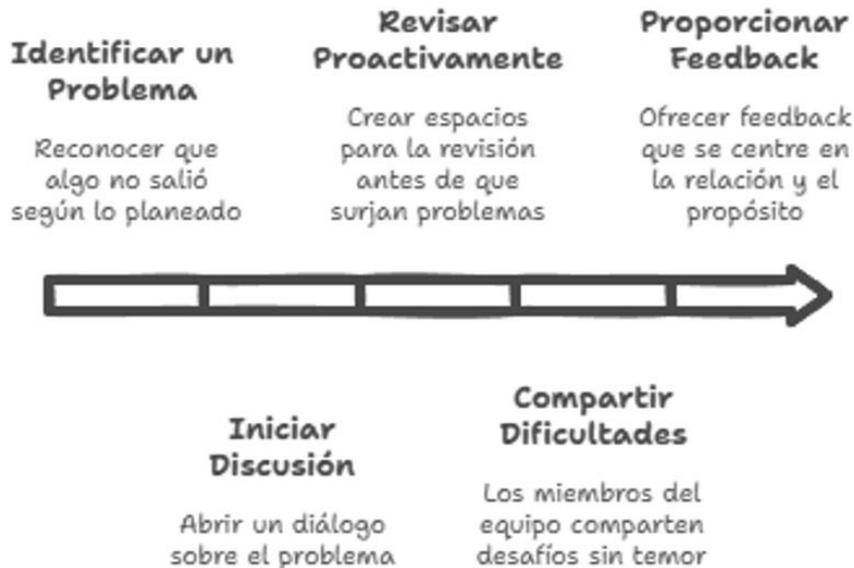
Compartir la carga de trabajo para prevenir el agotamiento.



## Anticipación y Consideración

Prever el impacto de las decisiones en los demás.

# Accountability Relacional en un Equipo Ágil



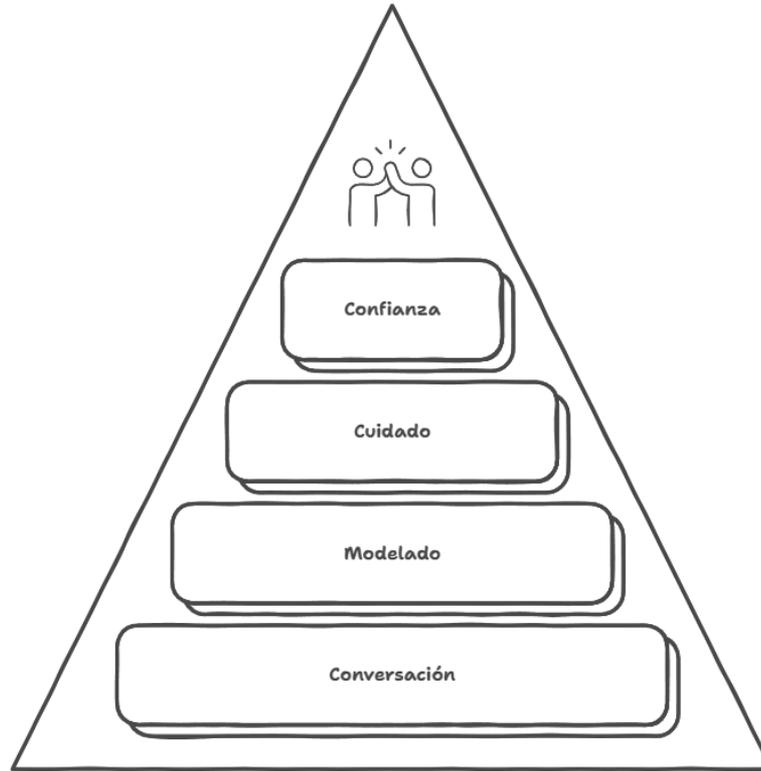
# Mejorar la coordinación del equipo a través de la conversación



# Ciclo de Reflexión Personal



# Pirámide de Responsabilidad Ágil



# Hola!



## ***Evolución de Los Roles***

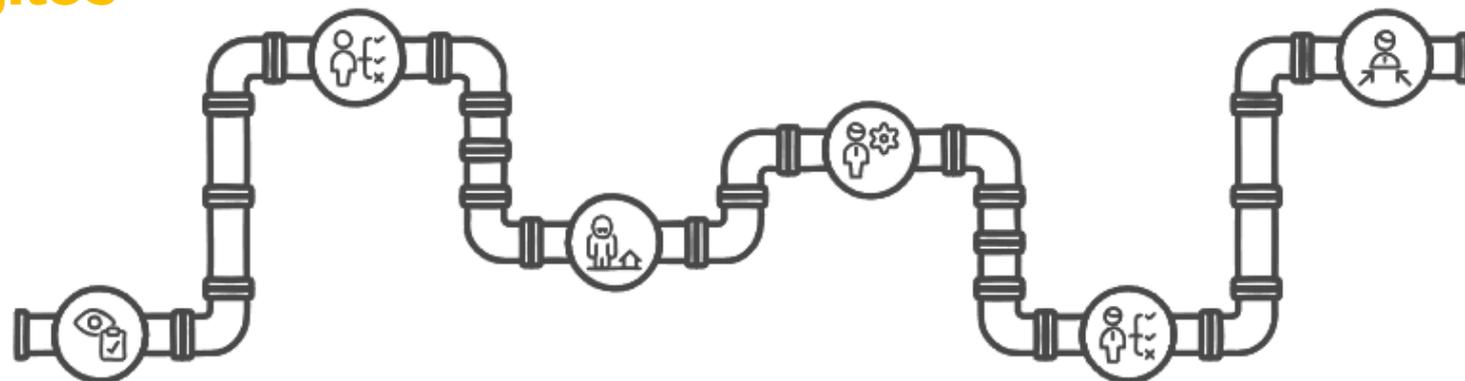
### Cápsula 5

*Roles y Responsabilidades Ágiles*

# Ciclo de Vida de los Roles



# Proceso de Revisión de Roles en Equipos Ágiles



01

## Identificar la Necesidad de Revisión

Reconocer la necesidad de evaluar el rol

02

## Evaluar la Utilidad del Rol

Determinar si el rol sigue siendo relevante

03

## Considerar el Bienestar del Ocupante

Evaluar cómo se siente el ocupante del rol

04

## Evaluar las Necesidades del Sistema

Determinar si el sistema necesita el rol

05

## Verificar el Equilibrio del Rol

Asegurar que el rol no esté sobrecargado o diluido

06

## Implementar Ajustes

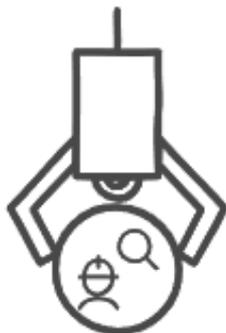
Realizar los cambios necesarios en el rol

## Problemas comunes relacionados con el rol



### Funciones duplicadas

Dos personas creyendo que deben hacer lo mismo.



### Tareas huérfanas

Aspectos importantes del trabajo que "no son de nadie".



### Expectativas desalineadas

Lo que se espera no coincide con lo que se da.



### Sobrecarga o desconexión

La persona en el rol siente que da más de lo que puede.



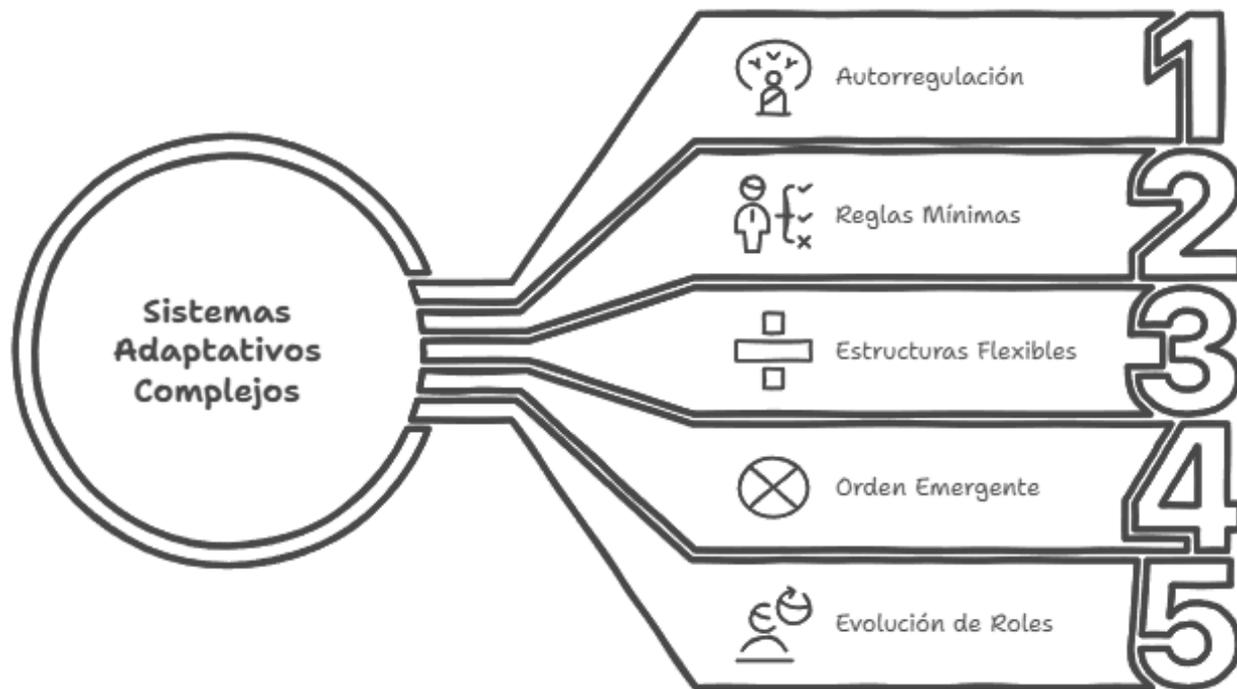
### Pérdida de propósito

El rol ya no aporta valor.

# Un Rol puede **Evolucionar al:**



# Explorando la Dinámica de los **Sistemas Adaptativos Complejos**



# Teoría del **Cierre Rituálico**



## Rol Abierto

Expectativas y emociones no resueltas

## Ritual de Transición

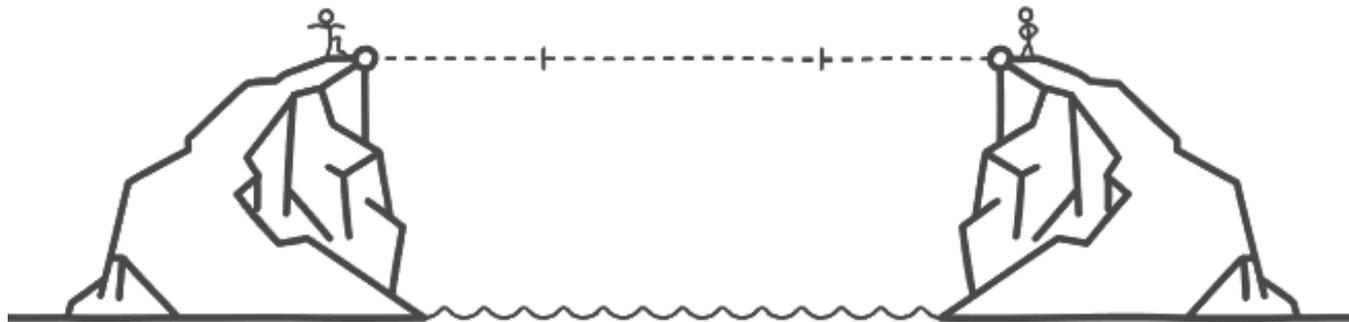
Reconocer, honrar y prepararse para el cambio

## Entrega Consciente

Aclarar el espacio, transmitir aprendizajes, reconocer desafíos

## Rol Cerrado

Expectativas aclaradas y emociones procesadas



# Transición de Roles

## Ofrecer relato

Compartir la historia del rol para el futuro

## Entregar con apertura

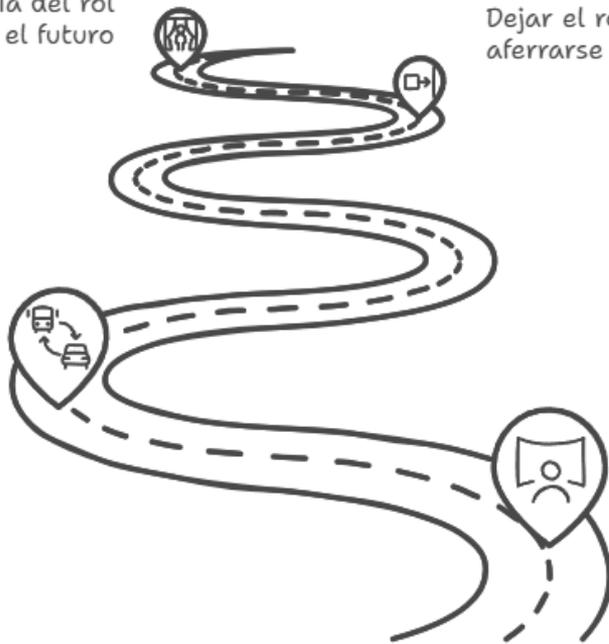
Dejar el rol sin aferrarse

## Agradecer el tránsito

Reconocer contribuciones más allá de las tareas

## Nombrar lo vivido

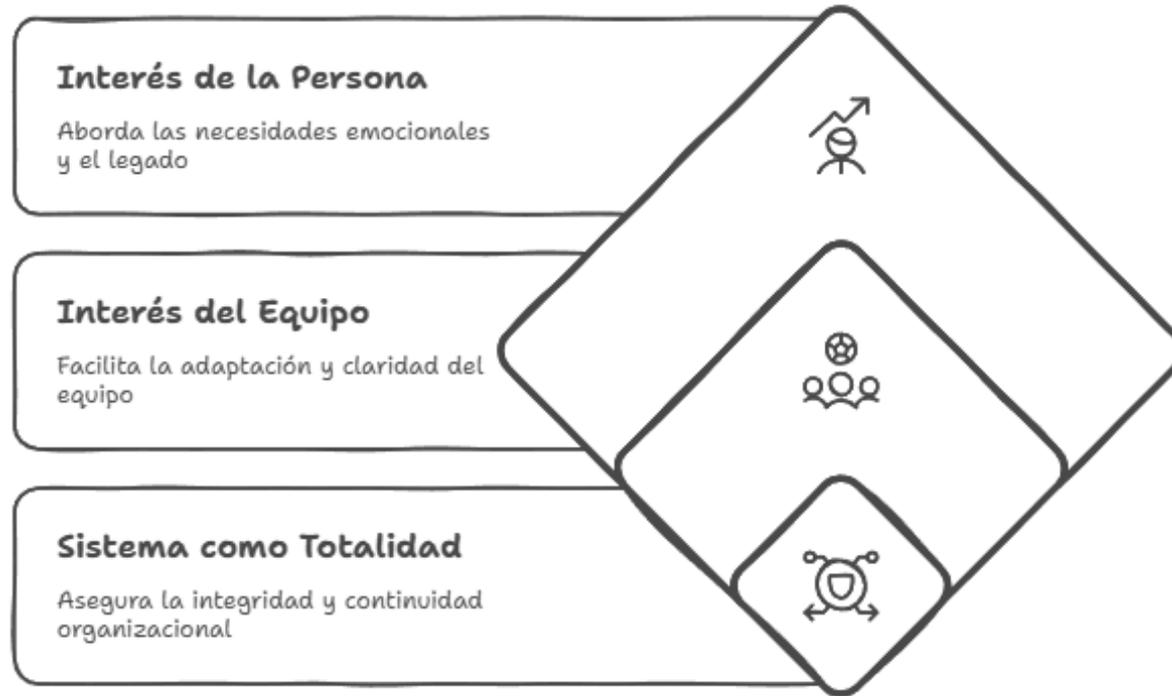
Reflexionar sobre aprendizajes y cambios



# Importancia de la Transiciones de roles



# Marco de Valor Compartido para Transiciones de Rol



# Huella de los Roles



## Retiro Estratégico

Saber cuándo y cómo retirarse con gracia y generosidad.

## Manejo de Conflictos

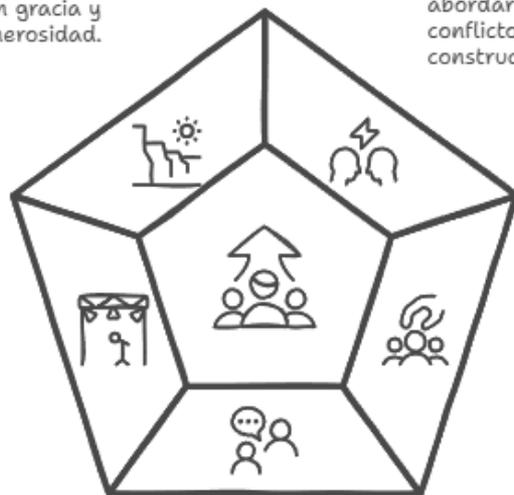
Estrategias para abordar y resolver conflictos de manera constructiva.

## Habilitación de Espacios

Empoderar a otros para que crezcan y lideren.

## Cuidado de Vínculos

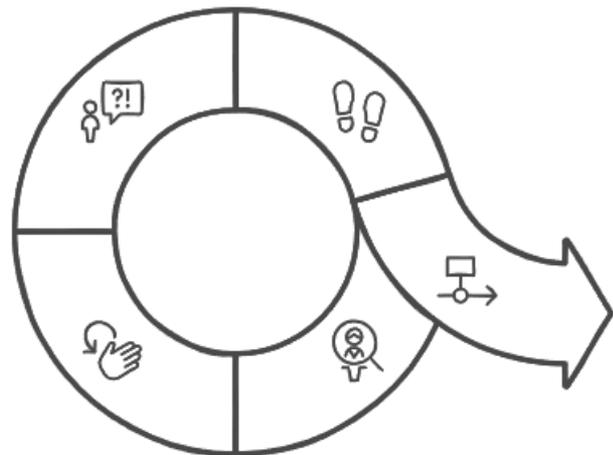
Fomentar relaciones sólidas y de confianza a través de la empatía y el respeto.



## Facilitación de Conversaciones

Crear espacios seguros para diálogos abiertos y honestos.

# Ciclo de autorreflexión



1

## **Evaluar el rol actual**

Determinar si el rol aún se alinea con los valores personales.

2

## **Identificar tareas para soltar**

Reconocer tareas que pueden ser delegadas o eliminadas.

3

## **Abordar conversaciones evitadas**

Iniciar diálogos necesarios para el crecimiento.

4

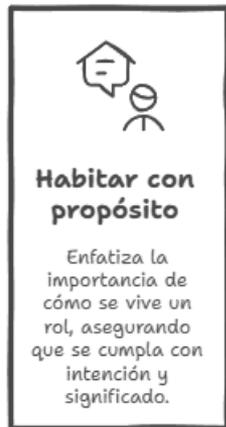
## **Considerar el legado**

Reflexionar sobre el impacto deseado en el equipo.

5

## **Planificar la transición**

Prepararse para futuros cambios de rol.



# Hola!



**Sostener lo**  
***Invisible***

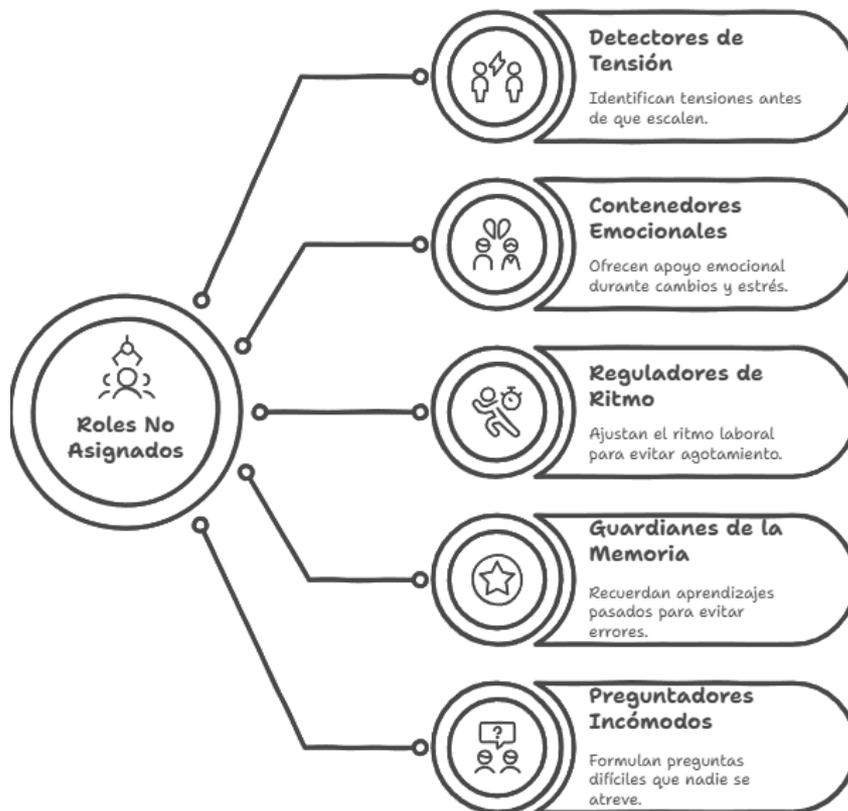
## Cápsula 6

*Roles y Responsabilidades Ágiles*

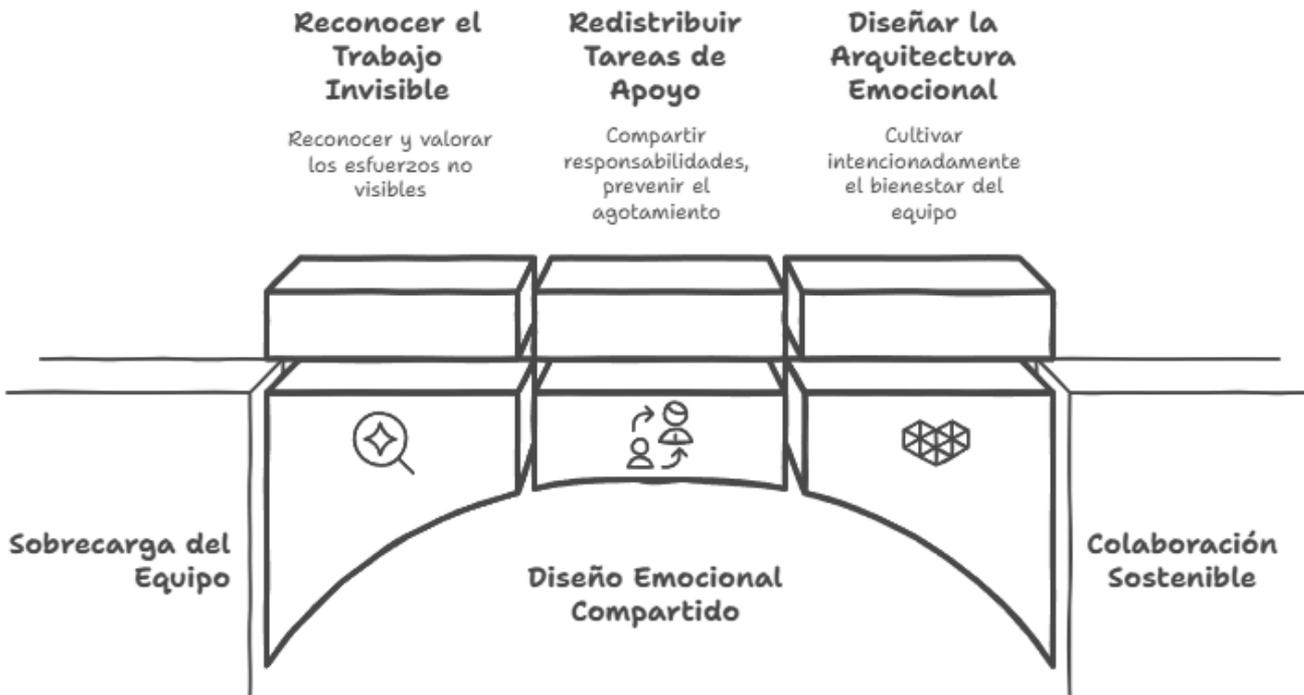
# Los Roles Invisibles Impactan la Cohesión del Equipo Ágil



# Revelando los Roles No Asignados en el Equipo



# Cultivando la **Arquitectura Emocional** en Equipos Ágiles

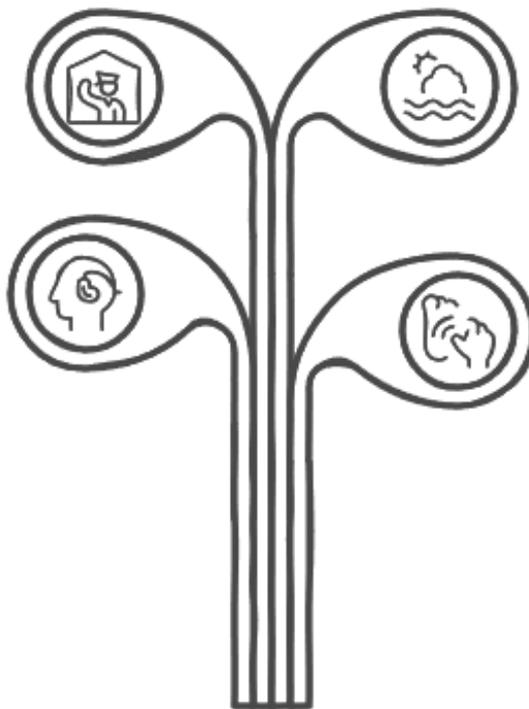


# El papel multifacético de las personas



## Disponibilidad

Estar siempre presente y dispuesto a ayudar.



## Habilidades de escucha

Capacidad para escuchar y comprender a los demás.

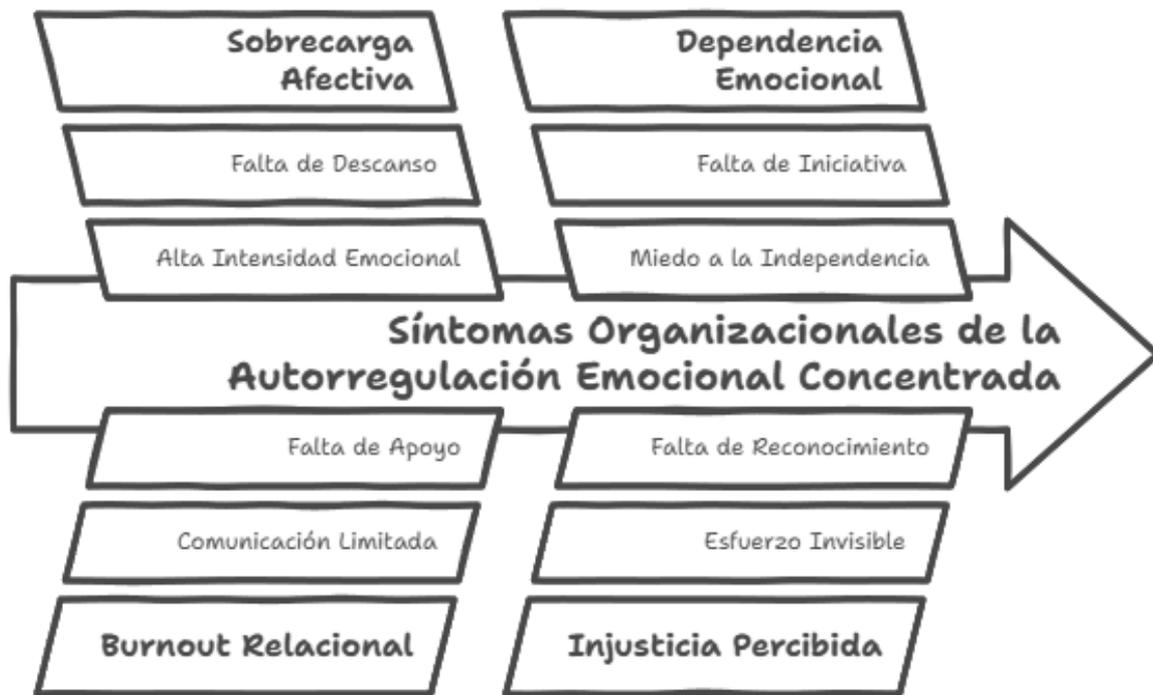
## Mantenimiento del clima

Contribuir a un ambiente positivo y armonioso.

## Tacto

Habilidad para actuar con delicadeza y consideración.

# Impacto de la **Autorregulación Emocional Concentrada**



# ¿Cómo se distribuye el poder en los equipos ágiles?



## Distribución Sutil

El poder se distribuye de manera opaca, potencialmente llevando a una influencia desigual.



## Horizontalidad

Todos los miembros del equipo tienen la misma influencia, promoviendo la colaboración y la innovación.

# Fuentes de Influencia



## Persona Más Cercana

(Componente incompleto)



## Solucionador de Problemas

Acumula influencia práctica, se convierte en central.



## Persona Experimentada

Percibida como experta, incluso en silencio.

## Persona Más Ruidosa

Establece el tono emocional, moldea decisiones sutilmente.

# ¿Cómo se equilibra el poder en equipos ágiles?

## Mapear la influencia

Identificar flujos informales de influencia para comprender la dinámica de poder.

## Distinguir el poder

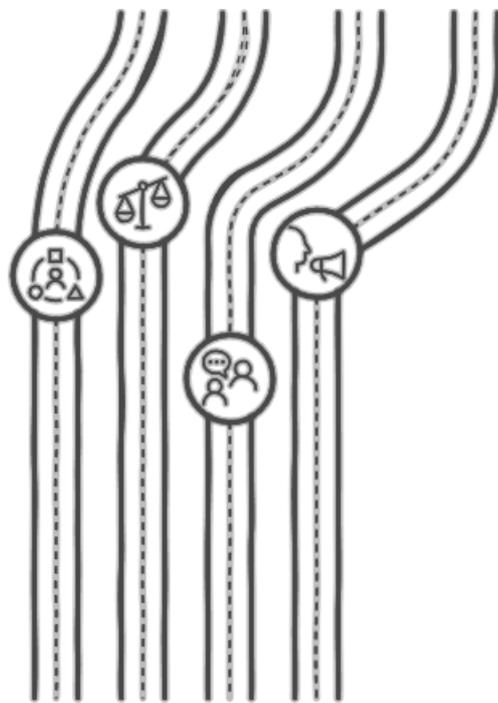
Diferenciar entre roles formales e impacto real para alinear la autoridad con la influencia.

## Facilitar conversaciones

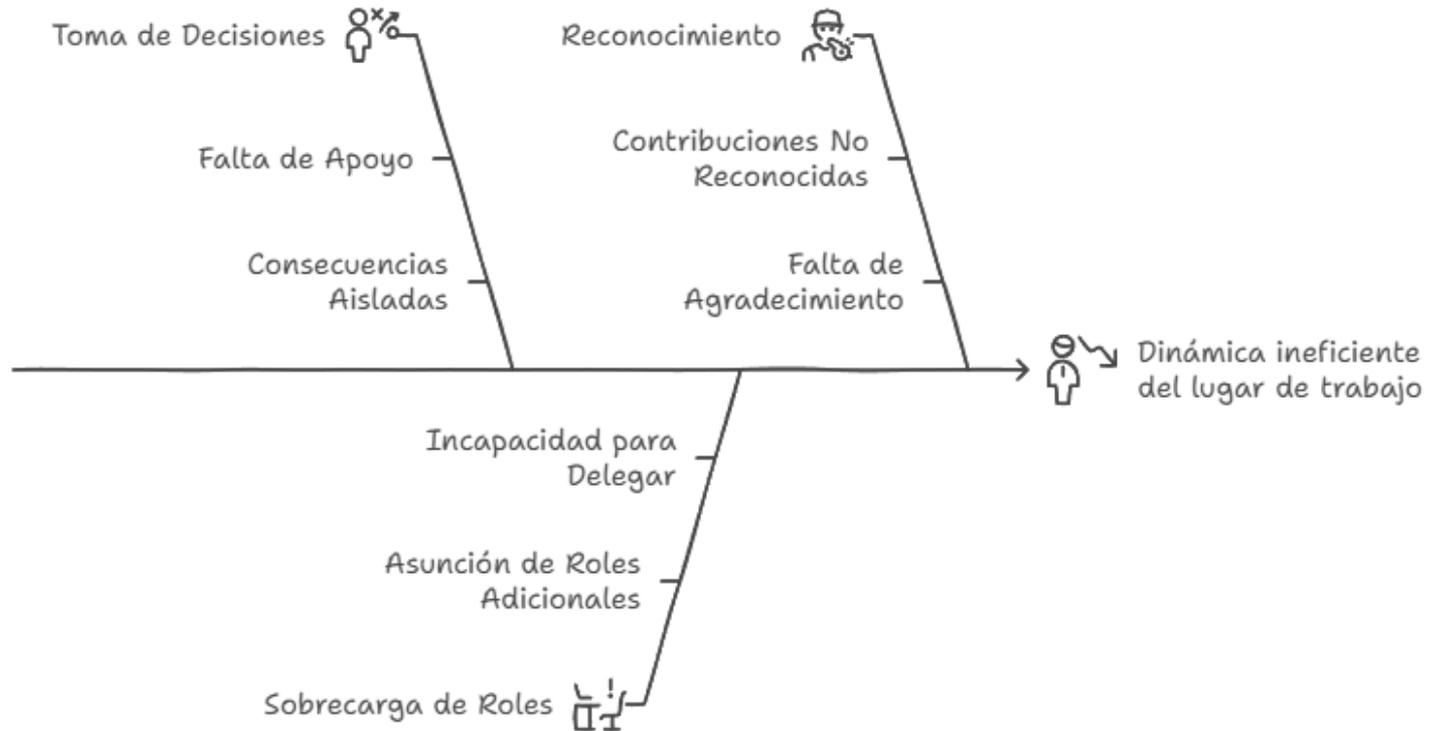
Fomentar el diálogo abierto sobre liderazgo y toma de decisiones.

## Legitimar voces

Crear espacios para que las voces silenciosas sean escuchadas y valoradas.



# Desafíos en la Dinámica del Lugar de Trabajo



# Razones del **Agotamiento Laboral**



## **Celebración del desempeño**

Equipos donde se celebra el desempeño, pero no se habla del costo invisible que tiene sostenerlo



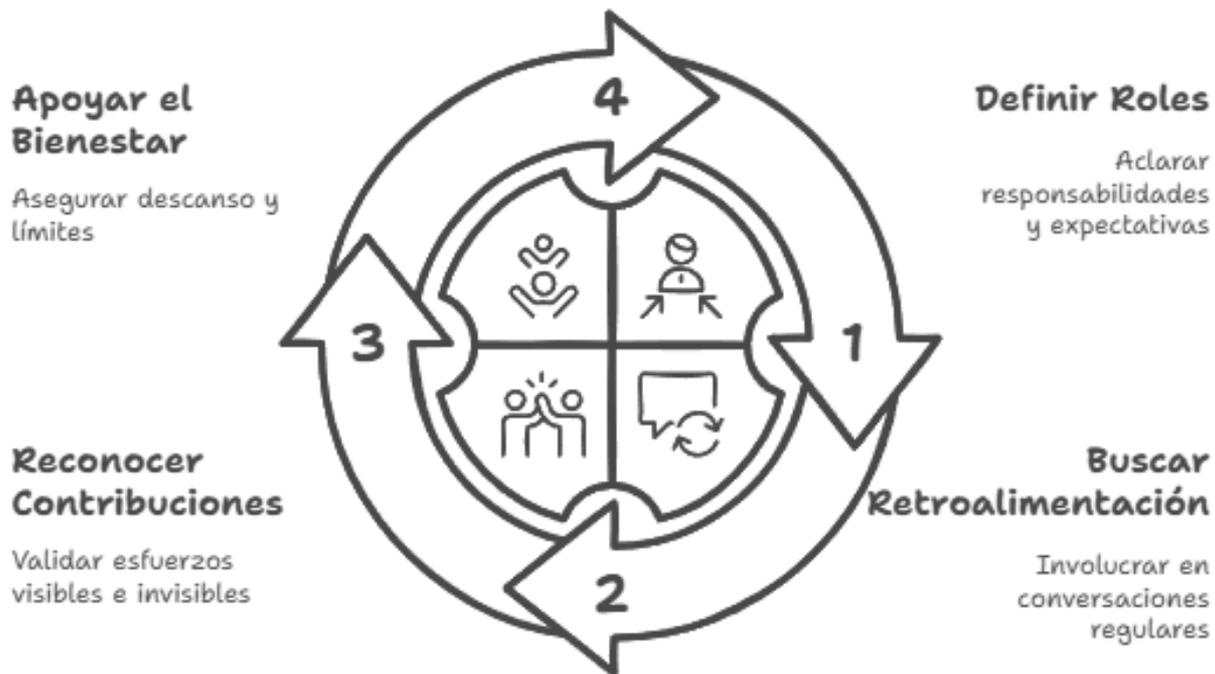
## **Personas emocionalmente agotadas**

Personas que no saben cómo pedir ayuda

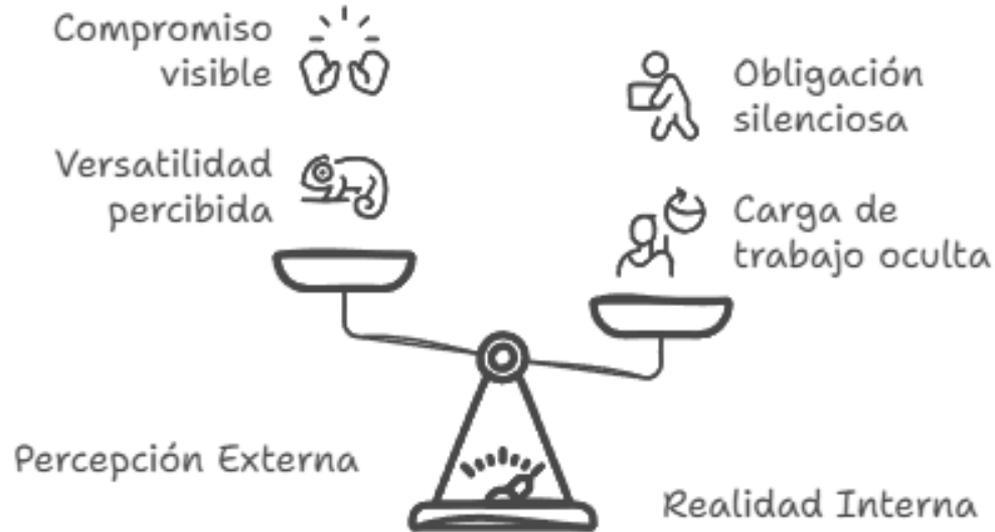
## **Incapacidad de molestar**

Climas de trabajo donde nadie quiere "molestar"

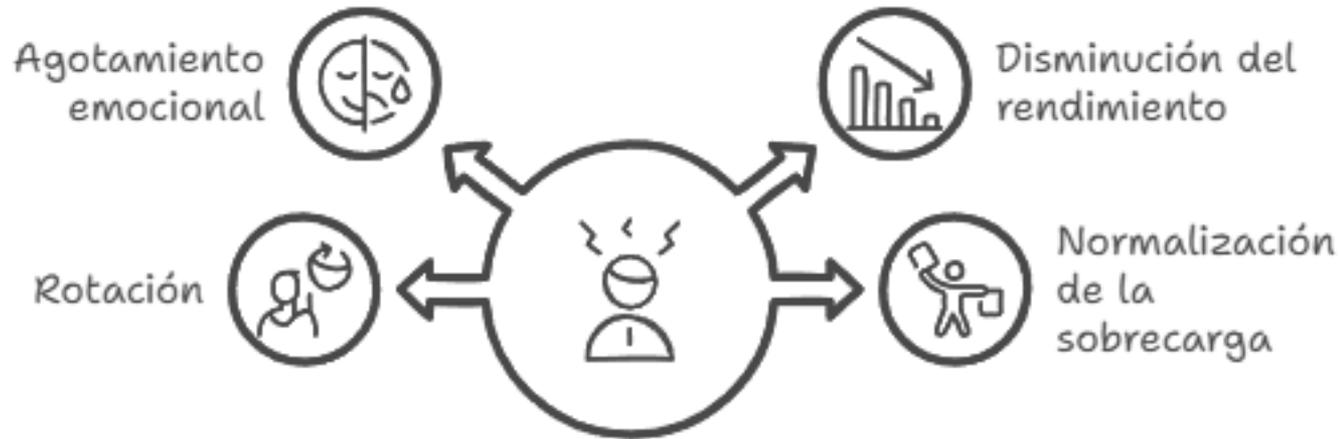
# Ciclo de **Autonomía y Colaboración**



# Equilibrando la Percepción Externa con la Realidad Interna en Equipos Ágiles



# Impacto de la sobrecarga de roles en equipos ágiles



# Gestión de Roles Múltiples



## Redistribución de Tareas

Reasignando responsabilidades para prevenir la sobrecarga

## Comunicación Abierta

Fomentando el diálogo sobre la carga de trabajo

## Reconocimiento

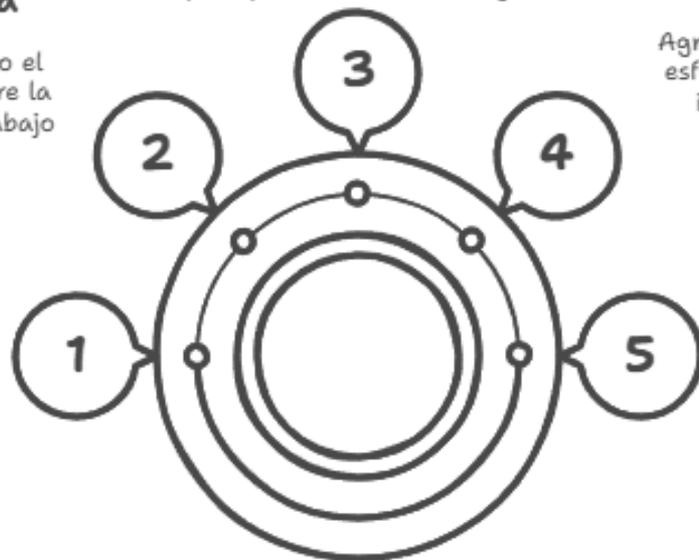
Agradeciendo el esfuerzo de los individuos

## Roles Múltiples

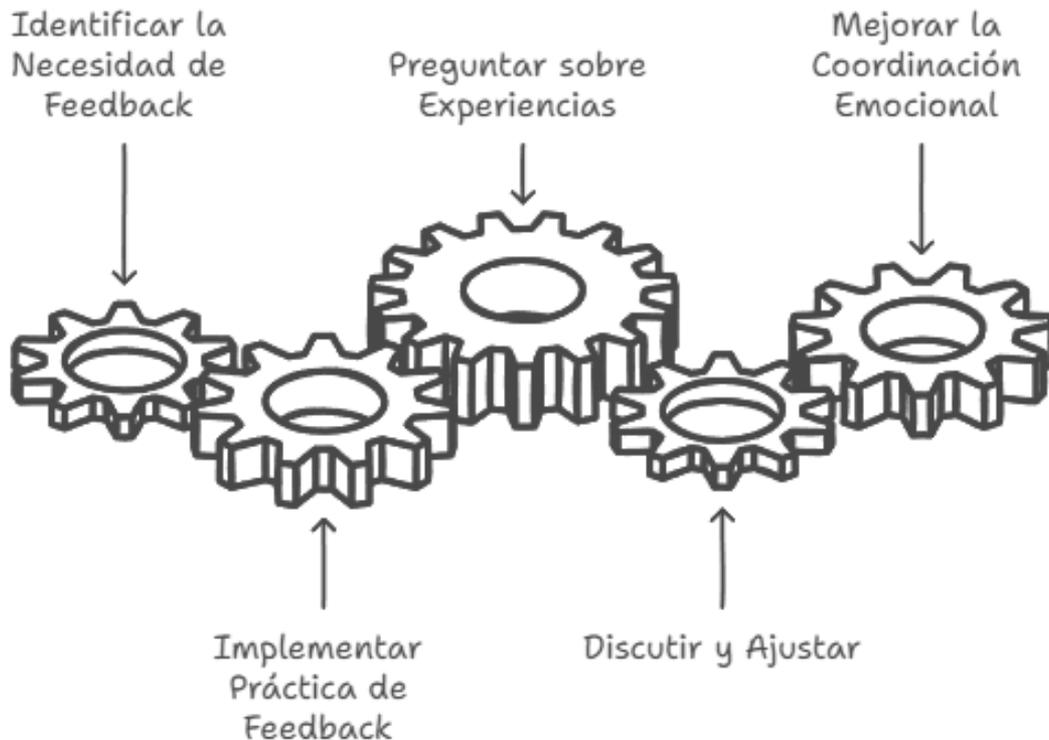
Gestionando roles diversos de manera efectiva

## Rediseño de Roles

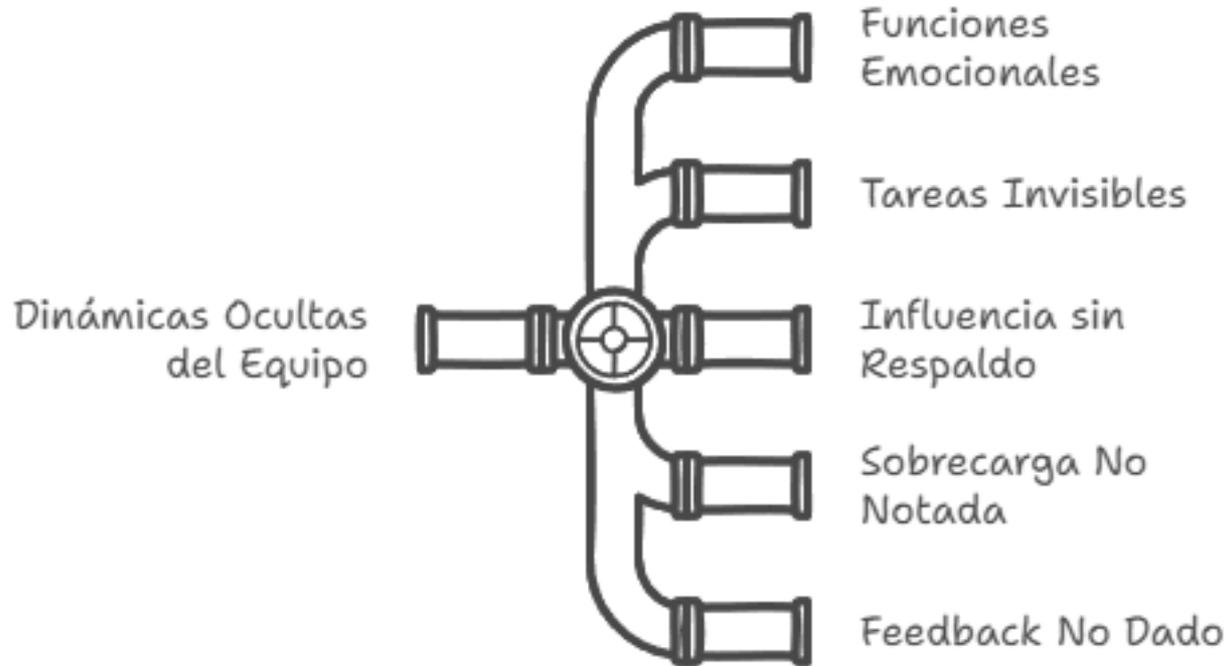
Permitiendo a los individuos remodelar sus roles



# Proceso de Feedback Ágil



# Reflexiones de **Dinámicas Ocultas**



# **No** te olvides



***“Un equipo maduro no solo reparte tareas.  
Reparte cuidado. Y reparte poder.”***

***Porque donde hay conciencia de lo invisible,  
hay posibilidad de sostenibilidad real.”***

# Hola!

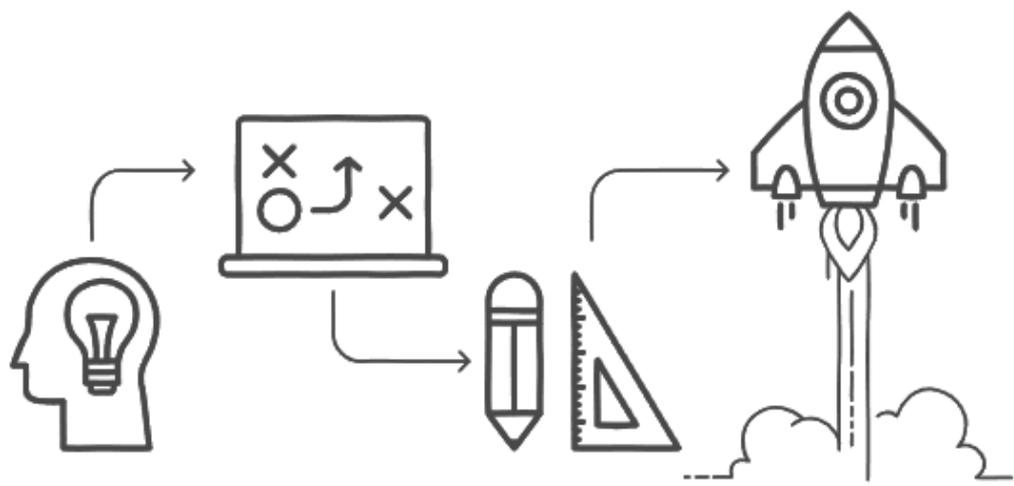


***El rol que  
permanece  
después del rol***

## Cápsula 7

*Roles y Responsabilidades Ágiles*

# Maduración Ágil del Equipo



**Experiencia  
No  
Procesada**

Incomodidad  
suspendida y  
gratitud no  
expresada

**Restauración**

Comienza el  
trabajo sistémico

**Aprendizaje  
Colectivo**

Entendimiento como  
grupo

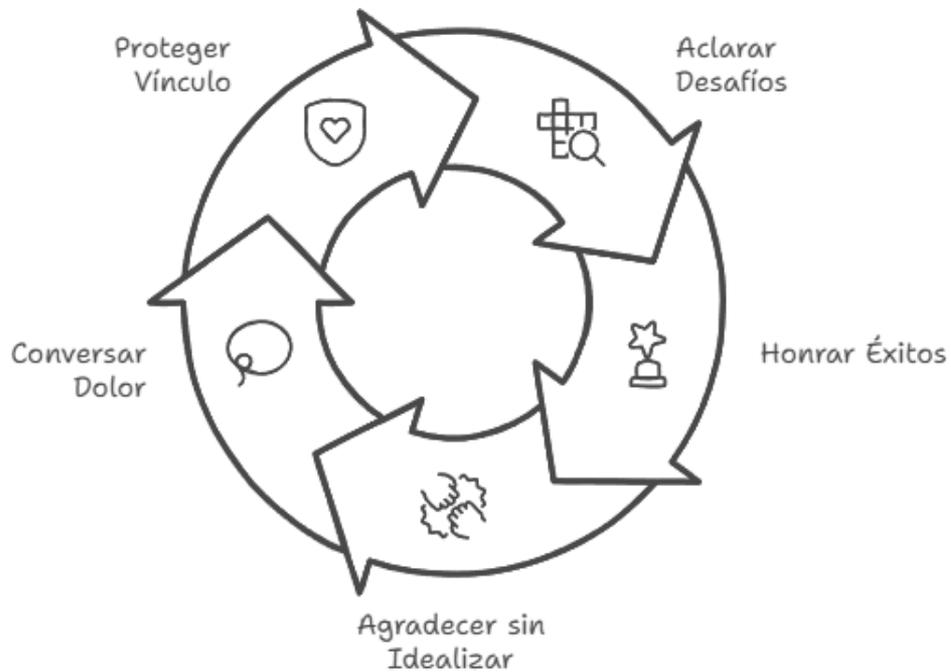
**Cuidado  
Cultural**

Nutriendo más  
allá de la mera  
función

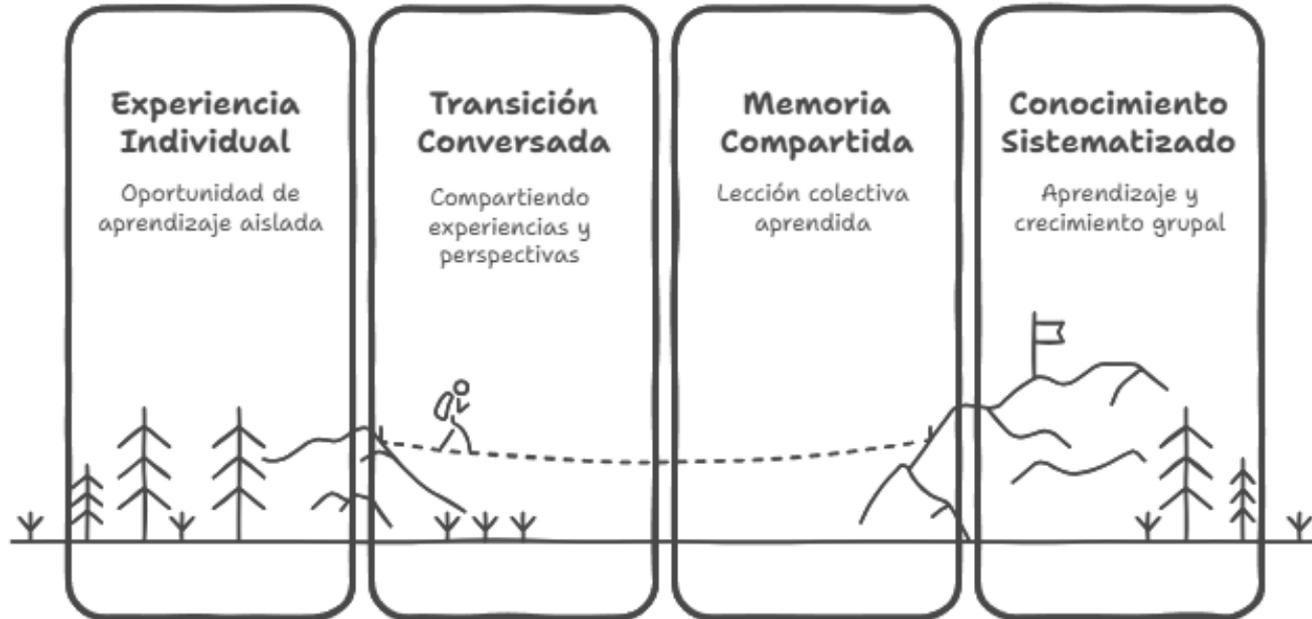
# Transición del Ciclo Operativo al Ciclo de Aprendizaje



# Ciclo de Fortalecimiento

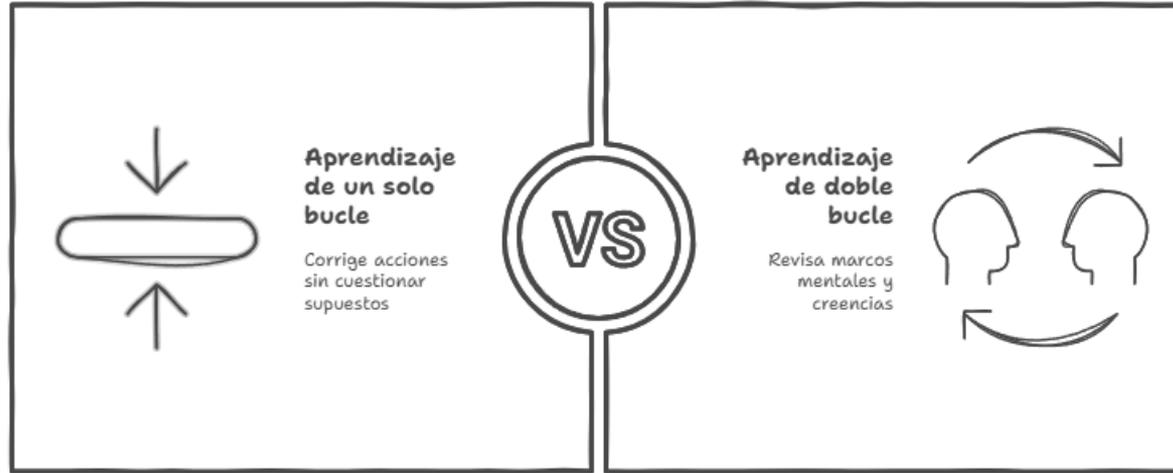


# Del Evento Individual al Cambio Colectivo



# Tipos de Aprendizajes

Modelo de Aprendizaje en Acción (Argyris & Schön, 1978)



# Proceso de Reflexión sobre Interacciones



## Identificar Suposiciones

Reconocer las suposiciones hechas sin diálogo



## Evaluar el Rol de las Emociones

Considerar cómo el miedo, la urgencia o la costumbre influyeron en las acciones



## Reflexionar sobre Conversaciones Evitadas

Analizar las conversaciones que se evitaron y sus consecuencias

# Roles Informales en el Equipo



## Apoyadores del Equipo

Personas que ayudan a que el equipo funcione



## Cuestionadores de Estructuras

Personas que cuestionan estructuras



## Mediadores

Personas que median entre áreas

## Detectores de Tensión

Personas que detectan tensiones temprano

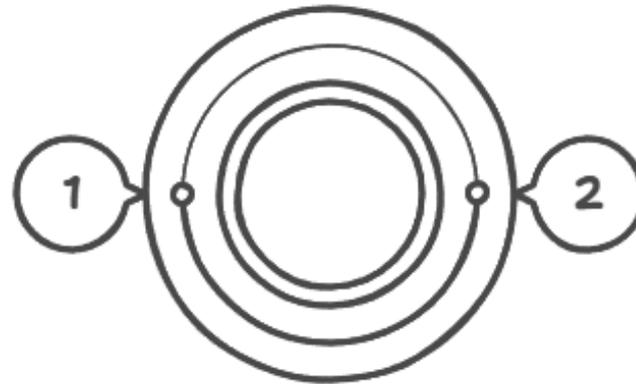
# Proceso de Transformación Personal



# Proceso de **Cambio** y **Transición**



**Cambio**  
Evento externo  
que inicia la  
transformación



**Transición**  
Proceso interno de  
adaptación al  
cambio

# Transición a una Nueva Fase de Vida



## El Final

Dejar ir el pasado  
y la identidad

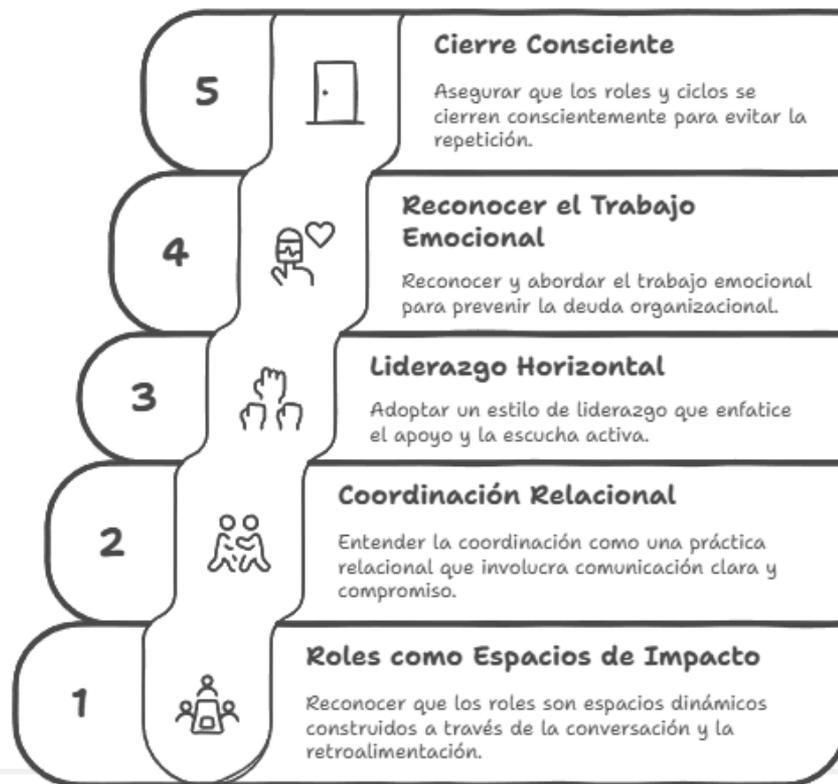
## La Zona Neutra

Navegar por la  
incertidumbre y la  
transición

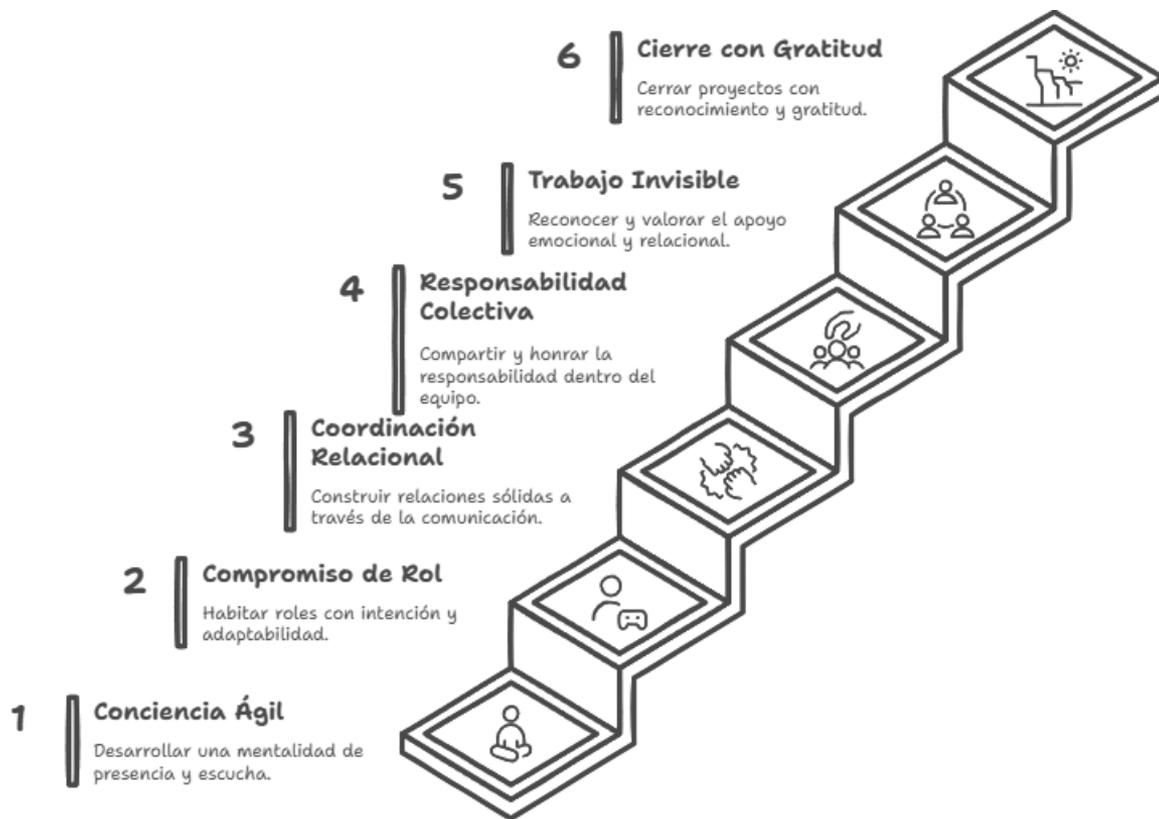
## El Nuevo Comienzo

Adoptar una nueva  
identidad y  
propósito

# Logrando una **Dinámica de Equipo Efectiva**



# Lograr la **Agilidad Organizacional**



# Gracias!



*Roles y Responsabilidades Ágiles*