



# Agilismo y gestión del cambio en la cultura organizacional

**XI Convención financiera cooperativa  
Bogotá, octubre de 2024**

¡Si no somos capaces de  
adaptarnos al cambio,  
vamos a perecer!

# René Pascuas Cano

Padre, de un par de humanos y de un felino maravillosos, esposo, geek, lector empedernido y fotógrafo amateur.

Emprendedor serial, consultor senior, conferencista, coach, docente universitario, agilista de corazón y apasionado de la enseñanza.


Consultor senior en ChangeAméricas

Consultor con la CCB en diferentes convocatorias

- o Software +PRO
- o CoopTech junto con EBS



**En nuestro entorno**  
**VUCA**(volátil, Incierto, Complejo, Ambiguo)



LA ÚNICA CONSTANTE ES EL  
CAMBIO

¿El cambio va a dejar de pasar?



**¡NO!**

**El cambio crece a  
una velocidad  
exponencial**

¿El cambio va a dejar de  
acelerarse?

¡NO!



1994

**Fue hace 30 años!!**

# **El cambio, ya sucedió**

**Google en 1998 (26 años)**

**Los Flash Drives el año 2000 (24 años)**

**Skype en 2003 (21 años)**

**Facebook en 2004 (20 años)**

**Google Maps en 2005 (19 años)**

**YouTube en 2005 (19 años)**

**Tecnología de la Nube (AWS) en 2006 (18 años)**

**Amazon Kindle en 2007 (17 años)**

**Los Smartphones salieron en junio de 2007 (17 años)**

**Tecnología de Streaming(Netflix) en 2007 (17 años)**

# **El cambio, ya sucedió, hace 10 años o menos**

- Asistentes virtuales (Alexa, Siri) en 2014 (10 años)**
- Tecnología de reconocimiento facial en 2015 (9 años)**
- Blue Origin y SpaceX en 2015 (9 años)**
- Vehículos autónomos en 2015 (9 años)**
- Realidad aumentada (AR) en 2016 (8 años)**
- Blockchain y criptomonedas en 2017 (7 años)**
- Impresoras 3D para construcción en 2018 (6 años)**
- Drones de entrega en 2019 (5 años)**
- Tecnología de vacunas de ARNm en 2020 (4 años)**
- Inteligencia Artificial (GPT-3) en 2020 (4 años)**

# **El cambio seguirá sucediendo...**

**Computación cuántica → 2028-2030**

**Implantes cerebrales → 2025-2030**

**Ciudades inteligentes → 2028-2030**

**Vehículos autónomos → 2028-2030**

**Realidad virtual y aumentada → 2028-2030**

**Impresión 3D de órganos → 2027**

**Inteligencia artificial superinteligente → 2028-2035**

**Colonización humana en Marte → 2030-2040**

**Nanorobots → 2028-2030**

**Energía de fusión nuclear → 2030**

**Edición genética personalizada → 2026**

**Robots humanoides → 2029**

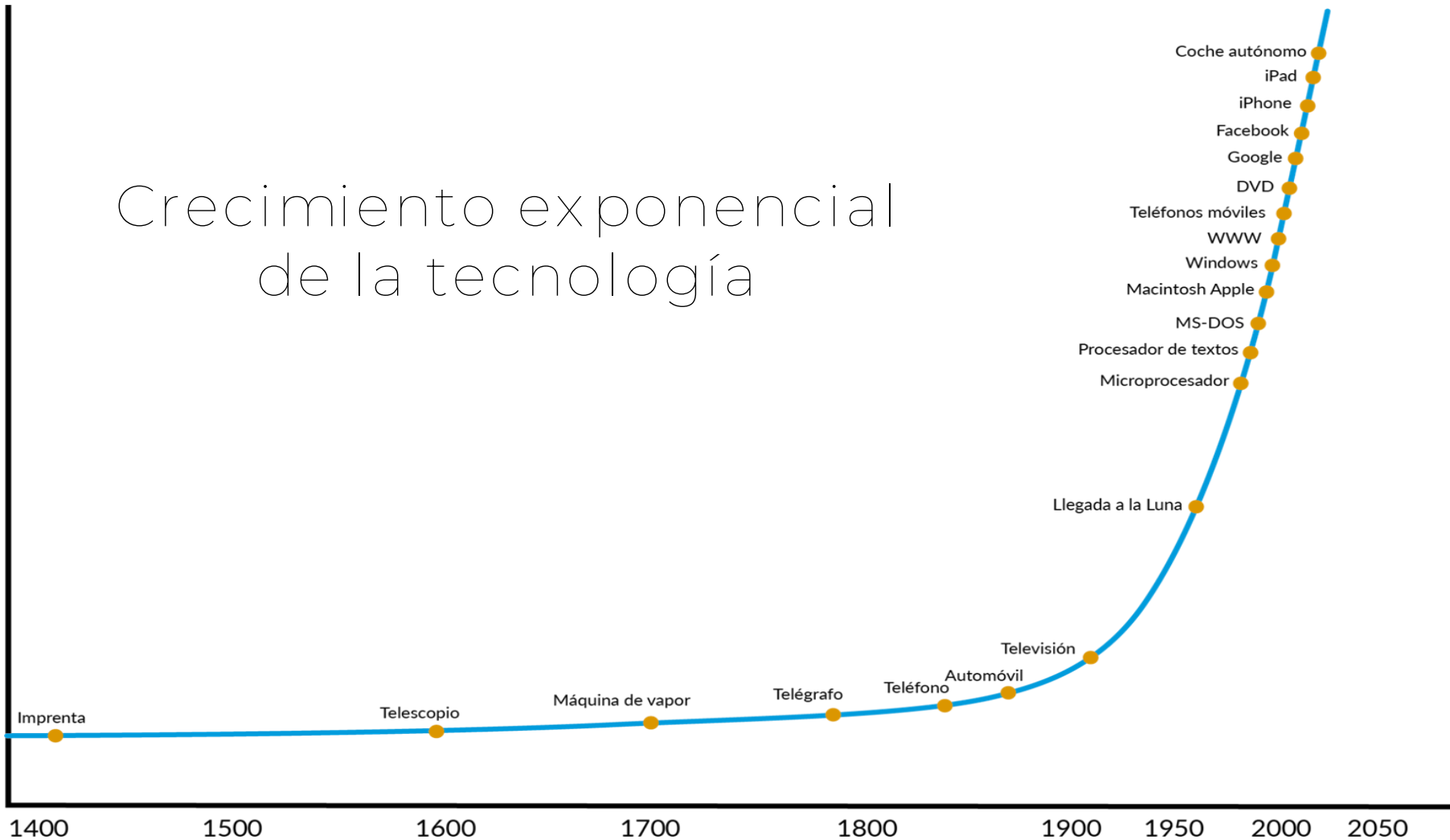
# Esto esperamos en la siguiente década...

Banca Digital y Fintech  
Blockchain y Criptomonedas  
Inteligencia Artificial (IA)  
Microfinanzas Digitales  
Plataformas de Crowdfunding  
Educación Financiera Digital  
Identidad Digital y KYC (Conozca a su Cliente)  
Sistemas de Pago Móvil  
Análisis de Datos y Big Data  
Sostenibilidad y Finanzas Verdes  
Open Banking

# Este es el número de Fintech de la región por año de aparición

Año	Número de Fintech
2017	703
2018	1,000 (aprox.)
2019	2,214
2020	2,482
2021	3,069
2022	3,500 (estimado)
2023	3,800 (estimado)

# Crecimiento exponencial de la tecnología



**Pero seguimos usando:**

**Estrategias**

**Modelos**

**Metodologías**

**Culturas**

**Liderazgos**

**Pensamientos**

**de hace 50 años...**

**¡De un mundo que ya no existe!**





**NOKIA**



**BlackBerry™**

**yahoo!**



**COMPAQ**

***"El miedo es el camino hacia el  
Lado Oscuro. El miedo lleva a  
la ira, la ira lleva al odio, el  
odio lleva al sufrimiento.  
Percibo mucho miedo en ti"***

**Maestro Yoda  
Star Wars**



# ALTA COMPLEJIDAD

**CAMBIO  
ACCELERADO**



**INCERTIDUMBRE**



**Estrés  
Ansiedad  
Impotencia**



**MIEDO**



**LADO OSCURO**



**He investigado, dialogado  
y evidenciado algunos  
indicios del Lado Oscuro**

1. Mentalidad y Cultura
2. Aspecto generacional

**Gobernanza**

**Relevo interno**

**Mercado→Atracción**

1. Baja conciencia/alfabetización/estrategia/adopción/herramientas digitales
2. Desconexión

**Con el mercado → producto-mercado**

**Con la persona (beneficiario, afiliado, asociado, cliente)**

**Con el modelo de negocio**

1. Adopción / modernización de la tecnología requerida

**Falta de eficiencia operativa**

**Procesos manuales y trámites largos**

**Transformación digital**

**Gestión del cambio**

1. Atracción y retención de colaboradores disruptivos
2. Experiencia del Cliente → Satisfacción del cliente

**¿Será que dejamos de ser  
entidades solidarias?**

*“Lo que queríamos hacer en Nubank es ser una empresa de tecnología que se dedica a los servicios financieros. No somos una empresa de servicios financieros que utiliza tecnología”*



**David Vélez**  
**CEO Nubank**

# ...nos sigue diciendo que en NU...

Estamos **Centrados** en satisfacer las necesidades del **Cliente**

**Desafiamos el Status Quo**, cuestionamos y desafiamos las normas de la industria

Desarrollamos una **Mentalidad de Propiedad**, accountability

Tenemos una **Estructura Horizontal**, donde se valora la opinión de todos los empleados

Vivimos con **Curiosidad y Aprendizaje continuo**, es mejor tener las “*cabezas llenas de preguntas*” que tener las “*cabezas llenas de respuestas*”



**Ahora,**  
**¿Qué puedo decirte yo desde**  
**la** mentalidad **y marcos de**  
**trabajo ágiles?**

## **Haz que las personas sean geniales**

- Mindset y Cultura
- Liderazgo en todos los niveles
- Trabajo en equipo - Colaboración
- Personas y equipos empoderados
- Atraer Colaboradores Top
- Ciclos de Feedback
- Aprendizaje continuo
- Promover el Accountability

## **Experimenta y aprende rápido**

- Adaptación al cambio
- Flexibilidad
- Ciclos de inspección y adaptación
- Sistema de Innovación
- Gestión del fallo / error
- Excelencia y calidad
- Simplicidad

## **Crea y Entrega valor continuamente**

- Centrado en el Cliente
- Maximiza el valor entregado
- Decisiones basadas en datos, en analítica, no en la "intuición"
- Experiencia del Cliente - CX
- ¿Cómo estamos reinventando nuestro modelo de negocio?

## **Haz poderosa a tu entidad**

- Mindset y Cultura
- Estructura más plana
- Comportarse como una startup
- Liderazgo 5.0 - digital - eLíder - Servicial
- Procesar y gestionar mejor el riesgo
- Orientación a resultados
- Priorización y Enfoque (OKRs)
- Transparencia
- Grandes Comunicadores

## **Desarrolla tu Tecnología**

- Transformación digital
- Gestión del cambio
- Sistema de Innovación
- Velocidad de adopción
- El uso extensivo de la AI
- Marcos de trabajo ágiles
- Aliados

- ☑ Busca mentores
- ☑ Comienza con lo que ya haces bien
- ☑ Nada es perfecto, pero todo es perfectible
- ☑ Es mejor hecho que perfecto
- ☑ Crea hábitos con disciplina
- ☑ Persiste!

# Algunas preguntas para conectarnos

¿La estrategia del avestruz nos está sirviendo?

¿Será que nos conviene igualarnos con los bancos?

¿Nuestros gremios hacen el lobby necesario y suficiente?

¿Dejamos de tratar adecuadamente a nuestros afiliados y los convertimos en meros “clientes”?

¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?

¿Cómo vamos a recuperar nuestra ventaja competitiva?

La tecnología y la velocidad de adopción es crucial! ¿Cómo vamos a salvar esa brecha? ¿Cómo vamos a adquirirla?

Los modelos y estrategias son cruciales! ¿Cómo vamos a adoptarlos exitosa y muy rápidamente?

**¿Cómo vamos a ACTUAR ya?**

# **En los ideales solidarios seguro está buena parte de la solución**

¿Cuántas entidades estamos presentes? unas 80... ¿Cuántos directivos? unos 400... pensemos en 30 años de experiencia de cada uno, eso serían  
12.000 años conjuntos de experiencia!!!

**¿Cuál sería el poder de actuar conjuntamente,  
colaborativamente, solidariamente, cooperativamente?**

# GRACIAS



René Pascuas Cano

