

Pasos para una Gestión del Cambio eficaz

La **gestión del cambio** es una herramienta fundamental e imprescindible para administrar los efectos del cambio. Las organizaciones necesitan contar con **personal competente y herramientas efectivas** para gestionar los cambios que se producen en los negocios, cada vez más frecuentes e impactantes.

Es necesario contar con una guía que permita a la organización seguir paso a paso el proceso de cambio a fin de enfrentarlo exitosamente. La implementación de esta guía es aplicable para cualquier tipo de cambio que afecte a la organización.

El proceso de la gestión del cambio

La **gestión del cambio** organizacional es un proceso de 7 pasos. Estos pasos deben cumplirse en el orden que se exponen. Cada uno integra las actividades correspondientes para una administración del cambio exitosa.

1. Detección del cambio	<ul style="list-style-type: none"> • Darse cuenta de que el cambio se va a dar. • Tomar conciencia de que el cambio existe. • Involucra hacia dentro (el individuo) y hacia fuera (su relación con el medio).
2. Creencia en el cambio	<ul style="list-style-type: none"> • El cambio es beneficioso para mí. • Actitud positiva y de apertura. • Evita la resistencia.
3. Información del cambio	<ul style="list-style-type: none"> • Informar de qué cambio se trata. • Información confiable y oportuna. • Baja el rumor.
4. Desarrollo de Habilidades y Destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación para: <ul style="list-style-type: none"> • aprender a usar nuevas herramientas. • desarrollar nuevas competencias. • conocer el cambio y apoyarlo.
5. Pasar a la acción	<ul style="list-style-type: none"> • Implantación de la nueva manera de trabajar. • Aplicación de las nuevas habilidades. • Experimentar el cambio.
6. Internalización	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de nuevos procesos. • Repetir buenas prácticas. • Creación de nuevos hábitos de trabajo.
7. Reforzar el cambio	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar y retroalimentar aspectos que deben mejorar. • Asegurar de manera permanente el nuevo modelo de negocio. • Reconocer y festejar los éxitos obtenidos. • No regresar a las prácticas anteriores.

Guía para gestionar el cambio

En la práctica el Modelo MAAC de Apertura y Asimilación del Cambio (Megaron) se lleva a cabo a través de **5 FASES** que integran los 7 pasos del modelo original:



Fase 1. Diagnóstico del estado actual

El punto de partida de la **gestión del cambio** es diagnosticar el estado real en que se encuentra la organización al momento de iniciar el cambio. El diagnóstico debe ser grupal: **percepción de la organización** ante el cambio y personal: **percepción de los individuos** involucrados en el cambio.

El objetivo de los diagnósticos es identificar los focos de resistencia al cambio y las causas que lo generan. Para el **diagnóstico grupal** puede aplicarse un cuestionario de clima laboral que integre: información demográfica, relación con la misión-visión de la empresa. Factor humano, tecnología del trabajo y aptitudes emocionales. Para el **diagnóstico personal** se recomienda entrevistas personalizadas.

Fase 2. Diseño de la estrategia inicial

Las actividades de gestión del cambio en esta fase son las siguientes:

- Sentar las bases del proyecto que se quiere implementar.
- Definir presupuesto.
- Identificar a los promotores.
- Preparación del equipo de administración y asimilación del cambio.
- Enunciar el alcance del proyecto.
- Involucrar a los líderes de la organización.
- Preparar agentes de cambio.
- Creación de la estrategia Inicial.

Fase 3. Desarrollo del plan de gestión el cambio

El plan para gestionar el cambio integra las siguientes actividades:

- Desarrollo del plan de comunicación.
- Elaboración de la estrategia de mentoring.
- Plan de sensibilización a los usuarios.
- Plan de capacitación para gerentes y superiores.
- Plan de retroalimentación y coaching.
- Plan de identificación de riesgos.

Fase 4. Implantación del Plan de gestión del cambio

Gestionar el cambio empieza en esta fase. La cuidadosa planeación de todo el proceso es un fuerte ingrediente para el éxito en la implantación del proyecto. Ahora, en esta fase se practica todo lo planeado anteriormente.

Todos los planes deben estar sincronizados con las actividades del Plan General.

- Se procede a comunicar de acuerdo con lo establecido en el Plan de Comunicación.
- Se capacita al personal de acuerdo con su rol en el cambio.
- Se aplican programas de mentoría y coaching para manejar las resistencias.
- Se identifican los posibles riesgos y se ejecutan acciones para erradicarlos.

Fase 5. Evaluación/retroalimentación/reforzamiento

Esta es la última fase del proceso de **gestión del cambio**. Es el momento de medir el éxito del proyecto y evaluar la aplicación de las acciones de cambio a fin de detectar cualquier diferencia con lo esperado e implementar acciones correctivas.

En esta fase final son necesarias tres actividades más:

- **Publicar y reconocer las acciones exitosas.** Los procesos de cambio son muy desgastantes por la cantidad de energía personal que se invierte. Es por ello halagador **reconocer públicamente la aportación de las personas** que han contribuido al éxito del programa de cambio.
- **Tratamiento de focos de resistencia.** Las resistencias que aparecen en los procesos de cambio constituyen en sí mismas los riesgos al fracaso más notorios en la **gestión del cambio**. Durante un tiempo, después de haber finalizado el proceso del cambio, el personal responsable de gestionar el cambio necesita seguir observando de cerca los comportamientos de ciertas personas que pudieran sabotear el éxito del cambio, a favor de preservar sus intereses.
- **Lecciones aprendidas.** En la ejecución de los proyectos, por más exitosos que aparenten ser, siempre habrá áreas de oportunidad para el aprendizaje, ya sea identificando qué se ha hecho bien, las fortalezas logradas, o qué puede mejorar para conseguir mayor eficiencia y productividad.

Referencias:

<https://www.estratego.cl/post/gestion-del-cambio-que-modelo-seguir>

<https://www.altacapacidad.com/wp-content/uploads/2020/07/Herramientas-para-la-gestion-del-cambio.pdf>

<https://www.1234redes.eu/wp-content/uploads/2019/03/Plan-de-comunicación.pdf>