Gestión del cambio.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**1)Cree sentido de urgencia**

Para que ocurra el cambio, es necesario evitar el discurso feliz de los directivos y conseguir que todos los miembros de la empresa tomen conciencia de la necesidad imperiosa de ese cambio. Que lo deseen realmente. Esto es necesario para originar la motivación inicial que impulsará un cambio de rumbo hacia el nuevo lugar al que se desea llegar.

Kotter sugiere que, para que el cambio ocurra con éxito, el 75% de los directivos y gerentes de la compañía deben “comprar” ese cambio. Por lo tanto, en esta primera fase de creación de un sentido de urgencia hay que trabajar duramente e invertir mucho tiempo y energía antes de pasar a la siguiente etapa.

### 2)Forme una poderosa coalición

Para liderar un cambio se necesita un equipo de personas influyentes cuyo poder puede provenir de su experiencia, de los puestos que ocupan, de su credibilidad o de su status dentro de la empresa.

Una vez formada esta comisión rectora, es necesario que trabajen como un equipo, en la continua construcción de la urgencia y del impulso en torno a la necesidad del cambio.

### 3) Crear una visión para el cambio

Cuando las personas sepan lo que la empresa pretende conseguir siguiendo una determinada línea de trabajo, verán por sí mismas lo que están tratando de lograr con su trabajo y lo harán de forma más productiva. Por eso, la comisión rectora tiene que elaborar una visión clara, un breve resumen que capture “lo que ve” como futuro de la organización, con la que todos puedan entender por qué se les está pidiendo que hagan eso.

Para que esta visión sea efectiva, tiene que contemplar los intereses de todos los agentes afectados por ella y tiene que poder describirse, como mucho, en cinco minutos.

**4) Comunique la visión**

Lo que hagas con la visión después de crearla determinará el éxito del cambio. Para comunicar la visión, la comisión rectora no debe limitarse a hacerlo en reuniones extraordinarias convocadas para tal fin, sino hacerlo cada vez que pueda, con fuerza y entusiasmo.

Para anclar esta visión y mantenerla fresca en la mente de todos, es necesario demostrar a las personas que trabajan en tu compañía que puede utilizarse para tomar decisiones y resolver problemas. Con esto conseguirás que todos la recuerden y actúen en consecuencia.

Igualmente es importante que la visión resulte creíble para todos. No dudes en predicar con el ejemplo; ya que es mucho más impactante para los demás lo que uno hace que lo que dice.

**5) Elimine los obstáculos**

Suele ocurrir en las empresas que existen procesos o estructuras que frenan el cambio, así como personas que se resisten a él.

La eliminación de estos obstáculos es fundamental para avanzar.  A ello contribuye establecer recompensas para las personas que trabajan por el cambio e identificar a las personas que se resistan al cambio con objeto de motivarlas y ayudarlas a ver qué necesitan para superar sus reticencias.

**6) Asegúrese triunfos a corto plazo**

Nada motiva más que el éxito. Por eso, es muy importante celebrar los logros conseguidos en las fases tempranas del proceso de cambio. Dependiendo del tipo de cambio, si en un período de un mes o un año los miembros de la empresa no ven que se logran resultados palpables, el proceso se puede ver dañado por las personas más críticas y negativas hacia él. De ahí que resulte tan importante crear no sólo un objetivo a largo plazo sino también metas a corto plazo.

El equipo de trabajo para el cambio tendrá que trabajar duramente para llegar a los objetivos planteados; pero teniendo siempre en mente que cada “victoria“ a corto plazo puede ser muy motivadora para todo el personal.

**7) Construya sobre el cambio**

Para conseguir que el cambio real suceda de forma profunda y consolidarlo, una metodología muy potente es la del Kaizen: la mejora continua.  Después de cada logro hay que analizar qué salió bien y qué se necesita mejorar para seguir fijando metas con objeto de aprovechar el impulso que ya se ha logrado. Las victorias tempranas son sólo el comienzo de lo que se necesita hacer para lograr los cambios a largo plazo.

**8: Ancle el cambio en la cultura de la empresa**

Por último, para lograr que cualquier cambio se quede, éste debe formar parte del núcleo de la organización. Los esfuerzos continuos para garantizar el cambio tienen que verse en todos los aspectos de tu empresa. Esto ayudará a que el cambio ocupe un lugar sólido en la cultura de tu equipo.

Es más probable que las empresas que fracasen sean las que son demasiado impacientes y esperan resultados demasiado pronto.