



Guía práctica para conducir el cambio

1. Establecer sentido de urgencia

responde al error de demasiada complacencia

- molestia inicial
- empuje decisivo
- tendencia a evitar cambiar
- orquestración del conflicto puede ayudar
- tipo de cambio
- planificar cómo movilizar
- buenas preguntas antes que grandes certezas

2. crear una coalición líder

responde al error de permitir una coalición demasiado débil

conjuguar los mejores recursos del grupo: switch de grupo a equipo

proactivo frente al cambio y open minded

establecer los factores críticos

- masa crítica inicial — grupo con el cual arrancar y crear precedente
- experiencia — equipo caracterizado por experiencia derriba temas ocultos
- credibilidad — autoridad y generadora de confianza
- legitimidad — si el equipo es reconocido como válido y genuino

3. Desarrollar una visión y una estrategia

responde al error de subestimar el poder de una visión

- compartir el sueño
- confiar en el otro
- motivación moral

4. Comunicar efectivamente la visión del cambio

responde al error de comunicar escasamente la visión

- debe dejar claros los objetivos
- hacer partícipes a todos los involucrados
- abordar los temas que generan angustia — forma de manejar la resistencia al cambio

5. Facultar a los agentes del cambio

responde a impedir que los obstáculos bloqueen la visión

- empoderamiento
- expandir la masa crítica de apoyo
- forma de reducir la resistencia al cambio

6. Lograr victorias tempranas

responde a olvidar las victorias en el corto plazo

la trampa de los objetivos y las metas-el manejo de las expectativas

7. Consolidar avances para continuar el cambio

responde al error de cantar victoria muy pronto

celebrar prematuramente es casi tan riesgoso como el pesimismo

8. Anclar los nuevos enfoques en la cultura

responde al error de no anclar los cambios en la cultura

Kurt Lewin-congelar

el análisis estratégico de los actores como herramienta de gestión del cambio

los stakeholders

- fase I. Selección del proyecto
 - objetivos específicos
 - mecanismos de acción
 - indicadores
- fase II. identificación de los actores — asignar códigos
- fase III. Análisis estratégico de actores según sus capacidad de acción, evaluando su posición, construyendo un mapa
 - matriz BCG
 - mapa de actores
- fase IV. definición de estrategias políticas correspondientes
- fase V. Identificación de estrategias para responder al entorno
- fase VI. selección final del grupo de estrategias