



## 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

conjugan 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