



 **Gestión
del Cambio**

**Cambiamos la forma
de mirar las cosas.**

SOLEX



Liderando el Cambio en Proyectos EAM

(Principales retos y estilos de
liderazgo que favorecen)

¡Bienvenidos!



Transversal a nuestras soluciones tecnológicas, brindamos acompañamiento en la **Gestión del Cambio**... Porque estamos convencidos de que **la inclusión adecuada de las personas** en todo proceso de cambio **es clave**, para hacer posible y exitoso el **anclaje**, la **adaptación** y la **adopción** de los cambios organizacionales.

Ver más detalles:

Ver más detalles:

Ver más detalles:

Ver más detalles:

Acompañamos hacia el Cambio



En Solex acompañamos a las empresas en sus procesos de transición al cambio, para que la nueva situación no sea temporal ni reversible, sino permanente en el tiempo y promueva la flexibilidad para la transformación, la evolución, la mejora, la innovación y la disposición a futuros cambios.

Recordemos por contexto | El proyecto y las personas

✓ Grupos de procesos (PMBOK)
Proyecto EAM



R1

Ser líder de líderes.

R2

Construir **EQUIPO** de trabajo.

**Las personas
(interesados)**



Se habla de **liderazgo** para estos dos actores del cambio



Patrocinadores
Líderes del cambio



Equipo de proyecto
Agentes de cambio

Gerente de proyecto
y líderes de lote (frentes)



Beneficiarios del
proyecto
Impactados
Usuarios finales

Fases del proyecto | Línea de tiempo vs dedicación y esfuerzo



Fases del proyecto | Línea de tiempo vs dedicación y esfuerzo



Fases del proyecto | Línea de tiempo vs dedicación y esfuerzo



Conceptualmente | ¿Quiénes son los Patrocinadores del Cambio?



Los patrocinadores: visionarios y estrategas encargados de crear la **plataforma** esencial para llevar a efecto el proceso de cambio. Son el soporte del cambio con su convicción y visión estratégica.

Ken Blanchard, 2010

C1

Construya con su equipo la VISIÓN, alinee, compártala, recuérdela.

C2

Tenga muy claro el propósito superior del cambio y los beneficios del proyecto. Son “el argumento” en los momentos difíciles del proyecto.

C3

Asigne y deje claro Roles y Responsabilidades del equipo y su aporte en la VISIÓN.

C4

Fomente la mejora continua y el aprendizaje en su organización, retomando lecciones aprendidas al inicio del proyecto y documentándolas al final.



Conceptualmente | Liderazgo

Es la **capacidad de influenciar y organizar** a la gente **para que se empeñe voluntariamente** en el **logro de los objetivos** del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines.

John Kotter, 1999

Es **un potencial y se puede desarrollar** de diferentes formas. Se relaciona de manera muy estrecha con el **cambio y con la transformación personal y colectiva**.

El liderazgo es **una oportunidad**, puede ser **ejercido por muchas personas en medios variados**, entre otros: organización, equipos, proyectos.



Recuperado de: Escuela Europea de Excelencia

R6

Desarrollar el liderazgo como competencia. Aprender a “orquestar”

Conceptualmente | Liderazgo | Habilidades a Desarrollar

C1

Aprender a utilizar el poder de forma eficiente y responsable.

C2

Comprender que todos los seres humanos tienen distintas motivaciones que varían según sus circunstancias.

C3

Ser inspirador a partir del “ejemplo” que da como referencia a los demás.

C4

Actuar de manera que fomente un clima que invite a suscitar las motivaciones. Mantenerlo en equilibrio y como fuente de motivación.



R7

Asegurar un modelo/método/fórmula/esquema de gestión del cambio con un frente habilitado para llevarlo a cabo.



- ✓ Establecer sentido de urgencia (*definir proyecto*).
- ✓ Formar una coalición (*ver R8*).
- ✓ Desarrollar una visión clara para el cambio (*visión compartida*).
- ✓ Comunicar la visión (*Plan de Cambio*).
- ✓ Eliminar obstáculos (*Intervenir resistencia al cambio*).
- ✓ Asegurar triunfos a corto plazo (*victorias tempranas, hitos, objetivos específicos, sumatoria de metas*).
- ✓ Construir sobre el mismo cambio (*lecciones aprendidas, monitoreo y control, PHVA*).
- ✓ Anclar el cambio en la cultura de la organización (*monitoreo y control, PHVA, medición del impacto*).

John Kotter, 2012

Método | Formar una Coalición Ganadora | Recordemos

R8

Formar una coalición ganadora: como líder, tiene injerencia en la conformación de su equipo de proyecto EAM.



C1

Elija un equipo de AC **con vocación** para ello.

C2

Gestione su participación **100%**, desde el inicio hasta el cierre.

C3

Promueva la formación, desarrollo y fortalecimiento de sus habilidades blandas. En el caso de Activos, probablemente también deberá hacerlo con las técnicas.

C4

Fomente **antes, durante o después** de su proyecto la conformación de una red de agentes de cambio.

C4

Apóyelos, sea un facilitador para ellos y acompañelos en su propio proceso de transición.

C4

Reconózcalos, **¡porque son especiales!** En proyectos del tipo EAM, ellos hacen un esfuerzo mayor. **Su compromiso es de reconocer.**



Método | Ser un Gestor | Actuar en Consecuencia

R9

Asegurar el éxito

Visión + Competencias + Incentivos + Recursos + Planes + Colegaje

DIMENSIONS OF CHANGE

Vision	+	Skills	+	Incentives	+	Resources	+	Action plans	+	Collegiality	=	SUCCESS
	+	Skills	+	Incentives	+	Resources	+	Action plans	+	Collegiality	=	CONFUSION
Vision	+		+	Incentives	+	Resources	+	Action plans	+	Collegiality	=	ANXIETY
Vision	+	Skills	+		+	Resources	+	Action plans	+	Collegiality	=	RESISTANCE
Vision	+	Skills	+	Incentives	+		+	Action plans	+	Collegiality	=	FRUSTRATION
Vision	+	Skills	+	Incentives	+	Resources	+		+	Collegiality	=	FALSE STARTS
Vision	+	Skills	+	Incentives	+	Resources	+	Action plans	+		=	ISOLATION

Recuperado: <https://mrjonesict.com/2014/11/16/the-dimensions-of-change/>

John Jones, 2014

Para terminar | Ejercicio... si el tiempo lo permite

R10

Reto de retos: Identificar y potenciar su estilo pese al estilo de liderazgo que su Organización promueva.



Dominante



Influyente



Sereno



Cauteloso

¿Cuál cree usted que es su estilo personal?

Verifíquelo según los siguientes descriptores
(tenga a mano dónde y con qué escribir)

Ejercicio | Descubra y Potencie su Estilo

Descriptores

1. Cómo soy básicamente
2. Qué me motiva
3. Orientado a qué en lo funcional
4. Mis deseos, búsquedas, pretensiones
5. Mis temores básicos
6. Mi reacción bajo presión

En cuanto a la comunicación, cómo soy en:

7. Mi tono
8. Mi actitud aparente y lenguaje no verbal
9. Y mi manera de argumentar



Ejercicio | Descubra y Potencie su Estilo



Dominante

1. Temperamento y ego fuertes.
2. Motivado por los retos. También le motiva mostrar lo que puede hacer y ganar respeto.
3. Es orientado a las metas, necesita resultados.
4. Desea ser independiente y exitoso.
5. Temor básico a que se aprovechen de él, a perder el control o temor a ser superado.
6. Bajo presión puede mostrar falta de interés por las opiniones y sentimientos de los demás.
7. Su tono de voz suele ser fuerte y su estilo directo.
8. Se muestra seguro y confiado.
9. Argumenta bien y tiende a convencer.

Ejercicio | Descubra y Potencie su Estilo



Influyente

1. Optimista.
2. Motivado por el reconocimiento social.
3. Orientado hacia las personas.
4. Deseo de ser aceptado y centro de atención. Busca moldear el entorno, incluir a los demás para obtener resultados.
5. Temor básico al rechazo social. Teme ser privado de cosas.
6. Bajo presión, puede volverse desorganizado.
7. Su comunicación es efectiva, sus palabras son adecuadas.
8. Lee bien a los demás.
9. Argumenta bien, escucha más de lo que habla.

Ejercicio | Descubra y Potencie su Estilo



Sereno

1. Desempeño pausado y coherente.
2. Motivado por la cooperación con los demás para obtener resultados.
3. Orientado hacia el equipo.
4. Desea seguridad.
5. Temor básico a pérdida de estabilidad/cambio o estar solo.
6. Bajo presión, puede volverse demasiado dispuesto a dar.
7. Su tono puede restar contundencia a sus argumentos.
8. Su comunicación es clara y pausada.
9. Al argumentar, para ser más efectiva, esta persona necesita habituarse antes del cambio.

Ejercicio | Descubra y Potencie su Estilo



Cauteloso

1. Atención analítica a los detalles.
2. Motivado por la precisión y la calidad.
3. Orientado al trabajo y a hacer bien las cosas.
4. Desea tratar a los demás de manera justa, mejorar el mundo, justificar su propia opinión, separarse de todo lo que parezca amenazante.
5. Temor básico a la crítica de su trabajo.
6. Bajo presión, puede volverse demasiado crítico hacia los demás y hacia él mismo.
7. Habla poco, piensa más.
8. Pocas palabras y puede verse inseguro.
9. Al argumentar, cuida mucho su expresión y su tono.

Liderazgo | Fortalezas y debilidades de cada estilo



- ✓ Autoconfianza, inspira seguridad.
- ✓ Suele guiar y alcanzar efectivamente los objetivos que se propone.
- ✓ Inspira decisión y confianza gracias a su tono de voz y a su autocontrol en situaciones difíciles.
- ✓ Buen argumentador, convincente.

Dominante



- ✓ Puede llegar a ser impositivo.
- ✓ Le molesta la contradicción.
- ✓ Pierde de vista que el protagonista es el "otro".
- ✓ Podría engancharse con otros cuando se siente retado.
- ✓ Bajo presión puede mostrar falta de interés por las opiniones y sentimientos de los demás.

Liderazgo | Fortalezas y debilidades de cada estilo



- ✓ Es inspirador.
- ✓ Se esfuerza por ganarse a los interesados.
- ✓ Es incluyente, empático y justo en el trato.
- ✓ Detecta fácilmente el grado de interés de la gente y se esfuerza por reorientarlo, si es del caso.
- ✓ El "otro" es protagonista.
- ✓ Es creativo en sus estrategias de intervención.
- ✓ Es flexible y está dispuesto a modificar repentinamente la estructura de lo planeado para favorecer a las personas.

Influyente



- ✓ Puede llegar a ser divergente, disperso y desorganizado.
- ✓ Podría perder de vista el logro de las metas del proyecto por complacer a las personas.
- ✓ Lo afectan fácilmente los comentarios sobre el proyecto y sobre él como líder.
- ✓ Podría engancharse fácilmente buscando convencer o complacer a las personas que no le aportan positivamente al proyecto.

Liderazgo | Fortalezas y debilidades de cada estilo



- ✓ Es coherente, claro, pausado y tranquilo en su discurso.
- ✓ Se esfuerza por avanzar en equipo, en bloque y con comprensión y anclaje del cambio.
- ✓ Recapitula frecuentemente, monitorea, verifica con enfoque en la visión y el propósito superior.
- ✓ Estimula la participación y reconoces logros conjuntos.
- ✓ Se asegura de resolver todas las inquietudes antes de dar el siguiente paso.
- ✓ Prepara y planifica meticulosamente sus proyectos.

Sereno



- ✓ Puede perder la noción del tiempo de ejecución del proyecto.
- ✓ Necesita tener siempre un plan B en las dificultades, ya que no es ágil improvisando soluciones.
- ✓ Si no ha planeado meticulosamente el proyecto, se siente desprotegido, vulnerable y sin control.
- ✓ Es demasiado dadivoso, rayando en el asistencialismo.
- ✓ Podría llegar a tener un tono de voz monótono que no favorece en cuanto a su dirección.
- ✓ Es tradicional en sus estrategias de intervención.



- ✓ Le va muy bien en los proyectos muy técnicos.
- ✓ Se esfuerza en la preparación y planificación meticulosa de sus proyectos.
- ✓ Sus intervenciones son de alta calidad y tienen un claro y firme propósito.
- ✓ Va directo al punto, es preciso. Mantiene su objetivo presente –Visión-.
- ✓ Trato justo, se esfuerza por demostrar el valor de cada aporte y de cada estrategia.
- ✓ Mantiene su proyecto bajo estricto control para poder predecir su desarrollo con certidumbre.

Cauteloso



- ✓ Su exceso de control y perfeccionismo puede agotar tiempos valiosos del cronograma del proyecto, perdiendo el justo balance entre calidad y oportunidad.
- ✓ Teme equivocarse y ser criticado.
- ✓ Espera de su equipo en la misma medida que da.
- ✓ Huye frente a las amenazas... Puede perder el control con las personas más resistentes al cambio.
- ✓ Puede verse inseguro en su lenguaje verbal y no verbal.

¿Preguntas?



SOLEX

Las personas, el motor de la transformación

 **Gestión
del Cambio**

En Solex brindamos soluciones
Confiables e Innovadoras.

GRACIAS



www.solex.biz

Santiago – CHILE
Teléfono: +56 22 923 2900
info@solex.cl

Medellín – COLOMBIA
Teléfono: +57 4 480 8980
info@solex.com.co

Lima – PERÚ
Teléfono: 51 1 706 2963
info@solex.com.pe

Quito – ECUADOR
Teléfono: +593 99 299 8038
info@solex.com.ec