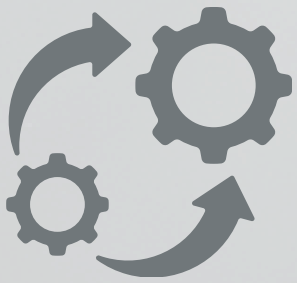


**EL PROBLEMA NO ES
LA RESISTENCIA AL
CAMBIO...
ES CÓMO LA ESTÁS
GESTIONANDO**

GRUPO
DECISION

 **DECISION**

 **ISEDEC**



Introducción

En la mayoría de los procesos de transformación —especialmente en iniciativas de digitalización— hay una explicación que aparece con frecuencia cuando las cosas no avanzan: **“La gente se resiste al cambio.”**

Es una frase común. Pero también una de las más peligrosas en gestión. En la mayoría de los casos, una simplificación peligrosa.

Porque cuando se asume que el problema está en las personas, se deja de analizar lo más importante: **cómo se está gestionando el cambio**

El error de diagnosticar desde la superficie

Atribuir la resistencia a una “mala actitud” tiene dos consecuencias:

1. Evita un análisis estructural del problema
2. Traslada la responsabilidad a quienes deben ejecutar, no a quienes diseñan el cambio

En la práctica, esto genera un ciclo repetitivo:

- Se implementa una nueva iniciativa
- No se logra adopción
- Se atribuye a resistencia
- Se insiste con más presión o capacitación
- El resultado no cambia

El problema no se corrige... se perpetúa.

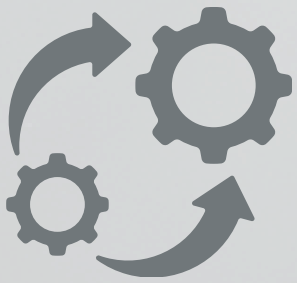
La resistencia no detiene el cambio.

Lo evidencia mal gestionado.

GRUPO
DECISION

▶ **DECISION**

🔥 **ISEDEC**



La resistencia como respuesta (no como causa)

La resistencia no aparece de forma espontánea.

Es una reacción lógica frente a ciertas condiciones organizacionales.

Cuando una persona duda, cuestiona o evita un cambio, normalmente está respondiendo a algo que no está claro, no está bien definido o no genera confianza.

En ese sentido, la resistencia es más cercana a una señal de alerta que a un obstáculo.

Ignorarla o combatirla directamente suele ser inefectivo. Entenderla permite gestionarla.

Tres factores que explican la resistencia (y que suelen pasarse por alto)

1. Falta de claridad

Uno de los factores más frecuentes —y menos atendidos— es la falta de claridad en aspectos fundamentales:

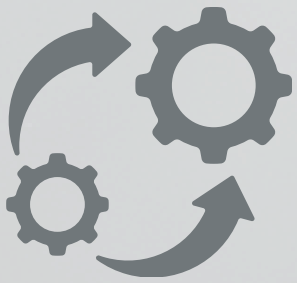
- ¿Cuál es el objetivo real del cambio?
- ¿Qué problema específico se busca resolver?
- ¿Cómo impacta en el trabajo diario de cada persona?

Cuando estas preguntas no tienen respuestas concretas, el cambio se percibe como una imposición. Y frente a la imposición, la reacción natural **es la resistencia**.

GRUPO
DECISION

▶ **DECISION**

🔥 **ISEDEC**



2. Experiencias previas no resueltas

Las organizaciones tienen memoria.

Muchas veces, detrás de la resistencia actual, hay antecedentes como:

- Proyectos que no se consolidaron
- Herramientas que complicaron la operación
- Iniciativas que generaron más carga que beneficios

Aunque el nuevo proyecto sea diferente, la percepción está condicionada por el pasado.

No gestionar este contexto equivale a ignorar una parte importante del problema.

3. Incertidumbre y pérdida de control

Todo cambio introduce un grado de incertidumbre:

- Nuevas formas de trabajo
- Nuevas herramientas
- Ajustes en roles y responsabilidades

En el contexto actual, esta sensación se intensifica.

El ritmo de la digitalización, la automatización y la incorporación de nuevas tecnologías genera una percepción de cambio constante, donde muchas personas no tienen claridad sobre su rol futuro.

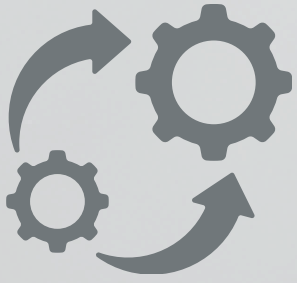
Es importante entender que:

La resistencia no es a la tecnología en sí... sino a la incertidumbre que genera

GRUPO
DECISION

 **DECISION**

 **ISEDEC**



El problema no es la resistencia... es cómo se interpreta

Cuando la resistencia se interpreta como un obstáculo, la reacción suele ser:

- presionar
- insistir
- capacitar sin contexto
- imponer plazos

Estas acciones no corrigen el problema. Lo agravan.

Pero cuando se interpreta como una señal, cambia completamente el enfoque:

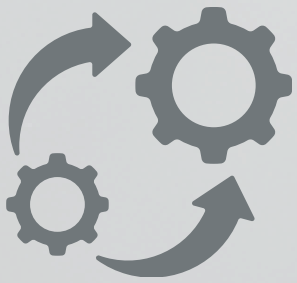
- se analizan las causas
- se ajusta el proceso
- se clarifica el propósito
- se mejora la gestión

La diferencia no es menor. Define el éxito o fracaso del proceso.

GRUPO
DECISION

 **DECISION**

 **ISEDEC**



Un cambio de perspectiva necesario

En lugar de preguntar:

¿por qué la gente no se adapta?

Es más útil preguntarse:

¿qué no está suficientemente claro, definido o gestionado?

Este cambio de enfoque desplaza la discusión desde las personas hacia el sistema. Y es ahí donde realmente se pueden generar mejoras.

Conclusión

La resistencia al cambio no es un fenómeno que deba eliminarse.

Es un indicador.

Una señal de que hay aspectos del proceso que necesitan ser revisados.

En entornos donde el cambio es cada vez más frecuente —y más acelerado—, la capacidad de interpretar correctamente estas señales se vuelve crítica.

Porque al final, la transformación no depende únicamente de la tecnología que se implementa... sino de cómo se gestiona su adopción en la realidad operativa

La tecnología cambia procesos. La gestión define si ese cambio funciona.

GRUPO
DECISION

 **DECISION**

 **ISEDEC**

 **DECISION**

+50 años
innovando