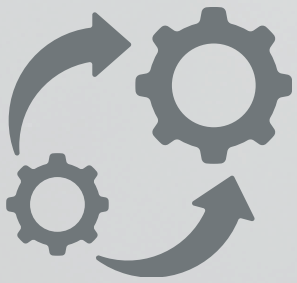


**GESTIONAR LA
RESISTENCIA AL
CAMBIO:
LO QUE REALMENTE
FUNCIONA
(y lo que no)**

GRUPO
DECISION

DECISION

ISEDEC



Introducción

Después de entender que la resistencia al cambio no es el problema en sí, sino una consecuencia de cómo se gestiona, surge la pregunta más relevante: **¿cómo se gestiona correctamente?**

En muchos casos, la respuesta sigue un camino equivocado.

Se insiste en:

- comunicar más
- capacitar más
- presionar más

Y sin embargo, la resistencia persiste.

No porque las personas no quieran cambiar, sino porque el cambio no ha sido estructurado de forma adecuada.

Error común (muy importante)

Uno de los errores más frecuentes en la gestión del cambio es tratarlo como un problema de convencimiento.

Se asume que:

- si las personas entienden, cambiarán
- si se les explica, adoptarán
- si se les entrena, aplicarán


Pero en la práctica, esto rara vez es suficiente.

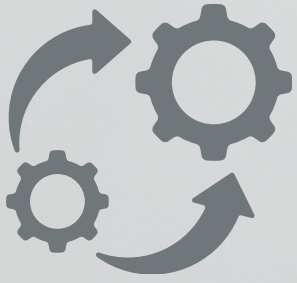
Entender no garantiza aplicar. Aceptar no garantiza ejecutar.

**El cambio no se gestiona desde el discurso.
Se gestiona desde la operación.**

GRUPO
DECISION

 **DECISION**

 **ISEDEC**



Qué implica gestionar correctamente el cambio

1. Definir con claridad el proceso

No basta con indicar qué se espera.

Es necesario definir:

- cómo se hace
- en qué orden
- con qué criterios

El cambio empieza cuando el proceso deja de ser ambiguo.

2. Establecer criterios operativos

Sin criterios claros:

- cada persona decide qué es correcto
- la calidad es variable
- el cambio se diluye

Gestionar el cambio implica definir qué significa “hacerlo bien”.

3. Integrar el cambio en la operación

El cambio no puede ser un “extra”.

Debe estar incorporado en:

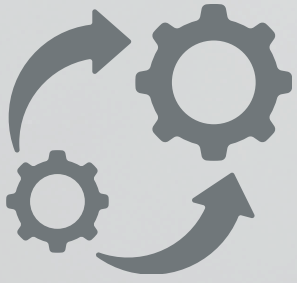
- el flujo de trabajo
- las herramientas
- las responsabilidades

Si el cambio compite con la operación, pierde.

GRUPO
DECISION

 **DECISION**

 **ISEDEC**



4. Asegurar seguimiento real

Lo que no se observa, no se corrige.

Gestionar el cambio implica:

- revisar ejecución
- identificar desviaciones
- actuar sobre ellas

Sin seguimiento, el cambio es solo intención.

5. Conducir el proceso (no solo diseñarlo)

Aquí aparece un elemento que no es técnico: **la conducción**

Porque incluso con un buen diseño:

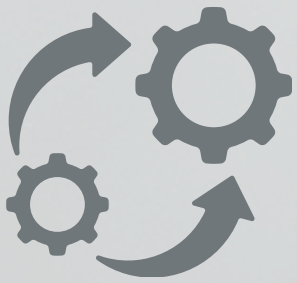
- habrá incertidumbre
- habrá resistencia humana
- habrá adaptación gradual

Gestionar el cambio también implica acompañar, ajustar y sostener.

GRUPO
DECISION

 **DECISION**

 **ISEDEC**



Contexto actual

En el contexto actual, marcado por la incorporación acelerada de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, este punto se vuelve más crítico.

La resistencia no surge necesariamente por la tecnología en sí, sino por la incertidumbre sobre su impacto:

- en el rol de las personas si
- en la forma de trabajar
- en la estabilidad del entorno

Esto refuerza la necesidad de una gestión estructurada del cambio.

Insistir no es gestionar.

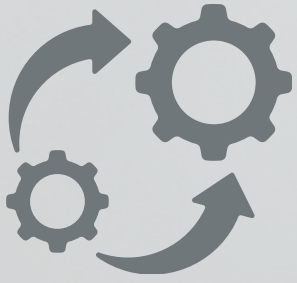
Así como capacitar no es suficiente. Explicar no resuelve.

El cambio no ocurre porque se diga.
Ocurre cuando se hace posible.

GRUPO
DECISION

 **DECISION**

 **ISEDEC**



Conclusión

La resistencia al cambio no desaparece por presión ni por comunicación.

Se reduce cuando:

- el proceso es claro
- los criterios están definidos
- la operación lo incorpora
- y la gestión lo sostiene

El cambio no se impone.
Se construye

GRUPO
DECISION

 **DECISION**

 **ISEDEC**

 **DECISION**

+50 años
innovando