

Administración Del cambio



Taller de Administración del Cambio

Metodología

***“La Tecnología NO destruye
empleos para
siempre, sino que CREA
diferentes
empleos.”***

En el siglo XVIII en Inglaterra, un grupo de trabajadores conocidos como Luddites cuestionaron y atacaron la revolución industrial al recorrer el país, destruyendo maquinarias y quemando fábricas a lo largo del camino. Creían que la maquinaria amenazaba los empleos. Los empleados en el siglo XX han enfrentado la tecnología con más madurez. Algunos trabajadores, como los Luddites, ven a la tecnología con tecnofobia, es decir, un temor emocional a toda la tecnología sin importar sus consecuencias.

Introducción

Partimos de la opinión de que las Implementaciones en las empresas de un software de tipo ERP como Microsoft Dynamics, actúan como agentes de cambio en la cultura organizacional.

Hemos observado con frecuencia que los esfuerzos de cambio no producen los resultados esperados, y si ocasionan una serie de consecuencias involuntarias y poco útiles. Con lo cual se disponen los recursos para mitigar el impacto de los efectos no deseados, en lugar de enfocarlos en concretar los resultados planificados.

A partir de considerar a las organizaciones como la resultante de las acciones e interrelaciones de los seres humanos que las conforman, es imprescindible tener en cuenta que **los Procesos de cambio traen aparejados Procesos de resistencia.**

Hoy solemos escuchar a los empresarios decir:

- Tenemos el hardware adecuado
- Tenemos el software adecuado
- Tenemos gente que entiende del tema
- Hemos capacitado a la gente en el uso del nuevo software

Y, a pesar de esto, escuchamos a esos mismos empresarios preguntando:

- ¿Cómo hacemos para que no se atrase la implementación del nuevo software?
- ¿Cómo hacemos para no excedernos en los presupuestos iniciales?
- ¿Cómo hacemos para que se utilice el nuevo software en todo su potencial?
- ¿Cómo hacemos para que no fracasen los proyectos?
- ¿Cómo hacemos para que la gente colabore?

Generalizando:

¿Cómo hacemos para que la implementación y utilización del nuevo software sea exitosa?

Dado que consideramos que la resistencia al cambio es la principal causa de desvíos y/o fracasos en los procesos de implementación de software, entendemos que considerar el **factor humano** es fundamental para alcanzar el éxito. Este es el motivo por el cual nosotros intervenimos con las personas que interactúan con el recurso informático y en la manera en que ellas se relacionan con éstos cambios.

¿Para qué?:

Para crear un contexto de posibilidades de **aceptación**, de **colaboración** y de **compromiso** con los procesos de cambio, logrando así neutralizar dicha resistencia.

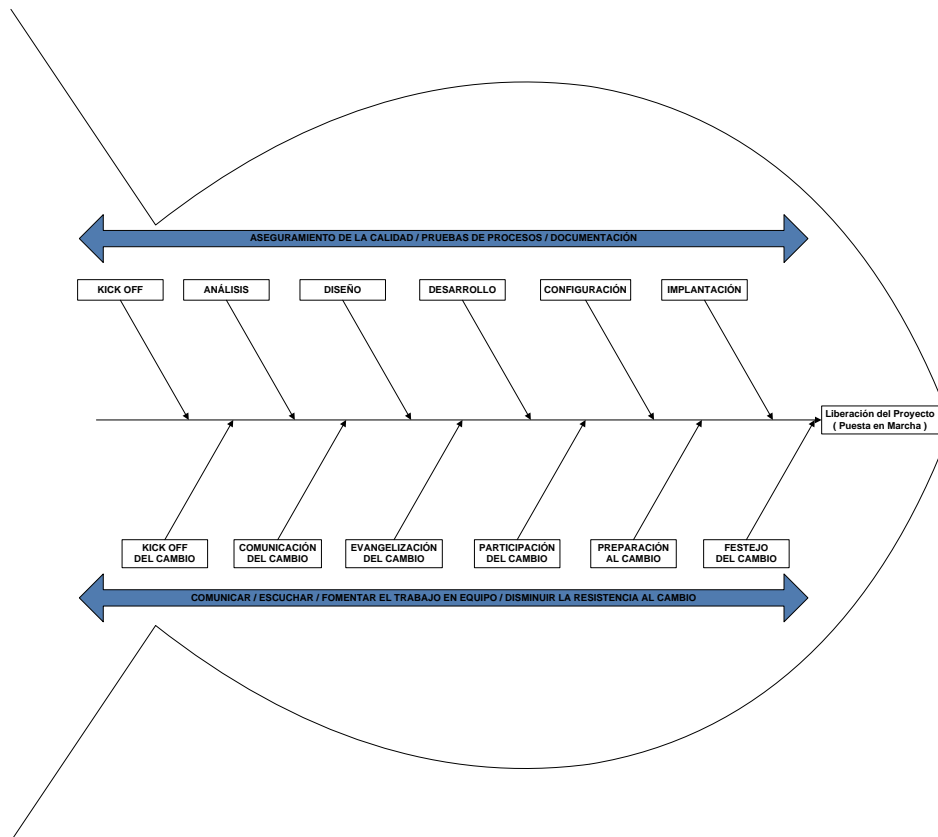
Para **anticipar** los **desafíos** que las personas deberán afrontar con el cambio y mitigar su impacto.

Para favorecer **que las personas se involucren** con el nuevo software, en lugar de la natural tendencia a luchar en contra del mismo.

A lo largo de las implementaciones de soluciones tipo ERP, nos hemos encontrado con situaciones normales de rechazo al cambio, por parte de los usuarios finales, derivado a la compra de un nuevo sistema ERP, ya que de manera natural siente que van a ser reemplazados por la tecnología y comienza una competencia innecesaria vs el nuevo sistemas, argumentando en todo momento que el sistema actual es mejor, provocando un ambiente negativo perjudicando directamente al éxito de la implementación.

Proceso de Cambio en una Implementación de nuevo sistema

Es recomendable aplicar una Metodología de Administración del Cambio adecuada a las fases del proceso de una implementación de soluciones ERP para ir facilitando al equipo de consultores avanzar con el apoyo de todos los usuarios claves y propietarios de cada proceso, como se muestra en la siguiente gráfica:



En definitiva, lo que estamos proponiendo es la humanización del proceso de implementación de Software.

Podemos observar en la gráfica de arriba, que hay dos reuniones de Kickoff una para el inicio de la implementación del nuevo sistema, que se realiza con el equipo de trabajo, previamente formado entre FESWORLD y la empresa, y otra reunión con todo el personal que usará el sistema para dar por iniciada la labor de todos para un cambio positivo en la organización que busca una renovación en sus procesos para beneficiar a todo el personal, clientes y proveedores.

Administración del cambio es un proceso vivo que entraña iniciativas de modificación estratégica, gerencial, cultural, y estructural.

La administración del cambio no es una actividad cognoscitiva ni actitudinal; la mayoría de los esfuerzos se enfocan, erróneamente en que la gente “sepa” lo que el cambio es o bien que se “sensibilice” a su ocurrencia.

En proceso de cambio tecnológico el 10% es solución técnica y el 90% es consideración de poder (política): Tom Peters, Re-imagine 2005.

Iniciar la administración del cambio sin una estrategia de alcance organizacional conduce, irremisiblemente, al fracaso. La primera causa de falla en los cambios organizacionales (37%) es no considerar los alcances de la resistencia y como deberá ser tratada: Deloitte & Touche 1999.

El rol del Consultor externo debe ser facilitar el cambio, no enseñar teorías, ni moralizar sobre su importancia.

Las personas no se adaptan al cambio tan solo como resultado del cambio de tecnología.

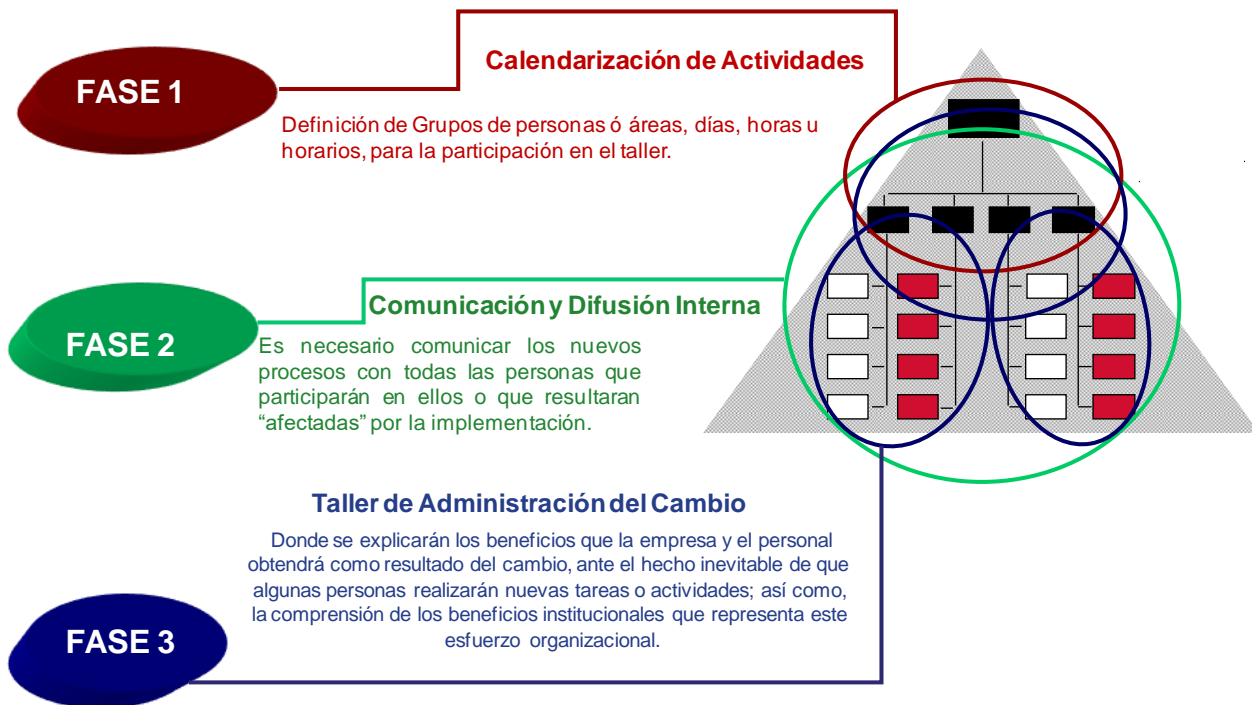
Opinamos que la colaboración y compromiso de nuestra gente es fundamental para lograr el éxito de nuestros proyectos en un clima de bienestar.

Las personas apoyan lo que ellas contribuyeron a crear.

Metodología

La metodología del Taller de Administración del Cambio contempla lo siguiente:

- Escuchar y asistir las inquietudes de la gente respecto de este cambio
- Tomar en cuenta y trabajar con las emociones y estados de ánimo que el proceso dispara en las personas
- Promover la Comunicación y la coordinación de acciones efectivas
- Desarrollar capacidad de convivencia con los cambios
- Generar Trabajo en equipo
- Impulsar la Alineación y compromiso responsable con las estrategias, planificaciones, métodos, reglas e instructivos de procedimientos
- Fomentar la Creación de nuevas acciones para anticiparse y mitigar los desafíos previstos como consecuencia de la Implementación de software
- Brindar nuevas interpretaciones del CAMBIO y la resistencia a éste.



Taller de Administración del Cambio

Objetivo General

Comprender el cambio, en estos tiempos de permanente innovación tecnológica, para que el usuario vea la implementación, como un cambio Organizacional y no sólo como un “problema” de habilitación de TI.

Objetivos Específicos

Apoyar la **aceptación** del ERP entre los miembros de las diferentes áreas de la organización.

Reducir la resistencia al cambio en el nivel de mando y operación, que las aplicaciones de la nueva plataforma suponen.

Difundir las bondades y **beneficios** de la nueva plataforma entre todo el personal de las funciones involucradas en su uso.

Asegurar la puesta en marcha y la obtención de los beneficios propios de la implementación de un ERP.

Taller de Administración del Cambio

1) Preparación del Cambio

- 1.1 Comunicación
- 1.2 El Proceso de Transformación
- 1.3 Como Enfrentar/Entender el Cambio
- 1.4 Resistencia al Cambio

2) Administración del Cambio

- 2.1 En procesos
- 2.2 En estructura
- 2.3 En actividades

3) Reforzando el Cambio

- 3.1 Cambios en Roles y Responsabilidades
- 3.2 ERP y Equipos de Trabajo
- 3.3 Entorno Organizacional
- 3.4 Mejora del Entorno

Apoyos Durante el Taller

- Videos
- Lecturas
- Ejercicios
- Dinámicas Grupales