

## GESTIÓN DEL CAMBIO: UNA NECESARIA Y BENEFICIOSA MANERA DE ACOMPAÑAR EL ÉXITO DE LOS PROYECTOS QUE EMPRENDEMOS

Estamos lentamente completando el segundo decenio del Siglo XXI. La gran marca de la época es la volatilidad de los escenarios donde nos desarrollamos profesionalmente. Es una era signada por la disrupción tecnológica, los ciclos de vida de productos extremadamente cortos, la innovación y, claro está, el cambio permanente.

Se ha hecho necesario que las organizaciones entiendan la debida importancia de acompañar esos cambios con gestión. Esto es, procesos estructurados que aseguren las transiciones y el éxito de los negocios. En ambientes cambiantes muchas veces los seres humanos resistimos dejar nuestra zona de confort, nos infundimos de temor e inseguridades que no nos dejan ver más allá. Las disciplinas de Gestión del Cambio fueron entonces tomando esos espacios de parálisis que nos aquejaban y cada vez es más evidente la obligación de contar con esas herramientas que nos ayuden a cruzar el puente entre los estados actuales y los futuros.

Esos puentes son, en la mayor parte de las ocasiones, proyectos. Donde hay un proyecto se produce un cambio y no hay forma de operar cambios que no sea a través de la consecución de proyectos. La relación es biunívoca y se ha descubierto que muchas veces los proyectos fallan por no contar con la debida gestión del cambio que infieren por sobre una pobre gestión del líder del mismo.

Los gerentes de proyecto modernos deben considerar que las disciplinas de gestión del cambio son una parte más de su plan de gestión de proyecto, con el fin de minimizar los riesgos de fracaso de una iniciativa. De esta manera los directores de proyecto pueden convertirse en agentes del cambio y la gestión del cambio puede impulsar los objetivos de negocio de las organizaciones. Al mismo tiempo, aprovechar ciertos cambios externos puede dar una ventaja competitiva a la organización, a la vez que facilitará el desarrollo de nuevas capacidades organizativas.

Los directores de proyecto tienen la oportunidad de lograr un impacto duradero en una organización indicando dónde las disciplinas del cambio deben integrarse con la gestión de proyectos. La clave del éxito de la gestión del cambio se apoya en los grupos de procesos de gestión de proyectos. Gracias a la utilización de procesos y actividades de gestión de proyectos a lo largo de su ciclo de vida, se puede construir y finalmente alcanzar el cambio.

La comunicación será fundamental pues a nadie le gusta un cambio si no comprende su finalidad y si no cree en que le traiga alguna ventaja a futuro. No habrá cambio a fondo sin participación. La misma deberá tener un propósito y los individuos deberán ser incluidos gradualmente en el cambio. La gestión de los interesados (tanto del proyecto en sí mismo como los del esfuerzo de cambio) deberá ser profesional y efectiva. Las acciones de capacitación acerca del futuro *status quo*, del proceso que se desprende del *go live* del cambio, tienen fundamental peso e importancia.

Lo antedicho constituye el antecedente para exponer que son cada vez más completos y variados los diversos estándares de *Change Management* que tienen cobertura global y que nos proveen un marco de trabajo para mapear los procesos de cambio con los de la gestión del proyecto a lo largo del ciclo de vida del mismo y de la etapa de operación. Es que la gestión del cambio no se agota sino hasta el advenimiento de un nuevo cambio...

Raúl Bellomusto, PMP, HCMBOK, ITIL  
Febrero de 2019