

# RRHH

## Cómo manejar un programa de cambio

### Abril 2008



Cómo manejar un programa de cambio

## Razones para el cambio

- Clientes
- Mercados
- Requerimientos operativos
- Fusiones
- Tecnología
- Nuevas ambiciones
- Crecimiento
- Otros



## Mejora del Modelo de Gestión - Requerimientos



Para desarrollar un programa de cambio es necesario considerar:

- Los rasgos de la cultura organizacional existente
- Los objetivos propuestos (definidos por quienes lideran el cambio dentro de la organización)
- La naturaleza del negocio
- El sistema de consecuencias

## Requerimientos operativos

- Distanciamiento crítico de la cultura prevaleciente en la empresa.
- Equipo cohesivo de personas que compartan una visión y metas en el cambio de actitudes y prácticas laborales
- Formación de un Comité de implementación del Programa
- Definición clara de los objetivos generales a alcanzar mediante las acciones de cambio
- Cuidadoso análisis de la cultura actual y de los recursos disponibles
- Metas claras, que planteen desafíos concretos y resulten mensurables.  
Construcción de indicadores

## Factores que posibilitan la implementación del Programa de Cambio

- Comunicación efectiva con respecto a los cambios buscados
- Analisis de campo de fuerzas
- Promoción de la nueva visión o proyecto de cambio
- Cuidadosa medición del cambio
- Comunicación efectiva de logros
- Cambio real en el sistema de premios y castigos
- Capacitación para nuevas rutinas de trabajo
- Otros cambios estructurales y administrativos que reflejen los nuevos valores y procesos



## Definición de roles de los involucrados en el Programa

- **Alto Management:** Pauta los lineamientos generales del Proyecto alineados a la visión de la compañía. Compromiso.
- **Consultores y RRHH:** Participan a través de la consultoría y brindan el soporte necesario para la implementación y seguimiento del Programa
- **Personal Clave:** Actúan como vínculos entre el personal afectado al Programa y el resto de los representantes del Comité, acercando sus necesidades e inquietudes
- **Equipo responsable:** Se conforma a partir de la selección de personas con claridad y compromiso sobre las metas planteadas, quienes tendrán la responsabilidad de diseñar el proyecto, las herramientas y los indicadores de medición

## Niveles de participación en el Programa

Etapas del programa	Niveles			
	Management	RRHH/ Consultores	Comité	Personal/ RRHH
1. Toma de Decisión de llevar a cabo un Programa de Mejora del Modelo de Gestión	(+)			(-)
2. Formación del Equipo				
3. Acciones de exploración de la cultura				
4. Elaboración del diseño estratégico del Programa				
5. Acciones Educativas y Consultoría con el personal afectado al Programa	(-)			(+)

Cómo manejar un programa de cambio

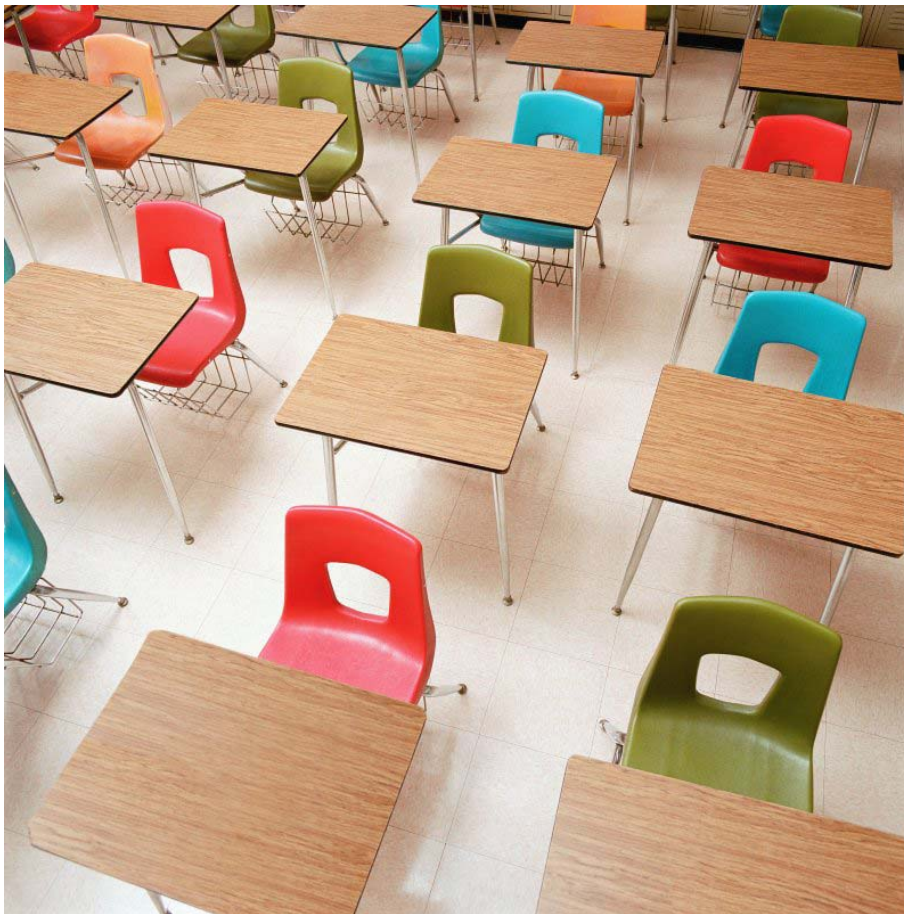
## Acciones a Implementar para el Desarrollo del Programa

1. Toma de decisión de implementar un programa de cambio
2. Discusión de los alcances del proyecto
3. Formación del equipo responsable
4. Diseño del Proyecto y de las Herramientas de medición
5. Construcción de indicadores
6. Análisis de la Cultura Organizacional actual
7. Elaboración del Diseño Estratégico del Programa
8. Identificar los impulsores



## Cómo manejar un programa de cambio

### Acciones Educativas y Consultoría con el personal afectado al Programa:



- Definiciones Estratégicas
- Nuevas Políticas, Procesos o Sistemas
- Resolución de conflictos
- Elaboración de acuerdos
- Talleres de Capacitación & Coaching
- Reuniones de Integración
- Comunicaciones Internas
- Nuevas mediciones y análisis
- Acciones correctivas



© 2008 PricewaterhouseCoopers. Todos los derechos reservados. PricewaterhouseCoopers hace referencia a la red de firmas miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited, siendo cada una de ellas una entidad legal separada e independiente.\*connectedthinking es una marca registrada de PricewaterhouseCoopers LLP (US).

