



## **YACHAYHUASI - Reflexión #19**

**Yachayhuasi:** la "Casa del Saber" del Imperio Inca, donde los jóvenes caciques recibían la mentoría de sus maestros Amauta.  
Esta reflexión quincenal está dirigida a los profesionales que facilitan, lideran y gerencian los procesos de transformación organizacional.

**Dr. Gilbert Brenson-Lazán**  
Presidente Ejecutivo - Amauta International, LLC  
E-Mail: <[gbl@amauta.org](mailto:gbl@amauta.org)>; Website: <<http://amauta.org>>

### **LOS TRES RETOS TENACES**

Los frecuentes cambios que vivimos en los procesos de transformación cultural pueden generar muchas molestias, confusiones y estrés. También nos estimulan y nos retan a crecer, innovar y ensayar. Hemos encontrado que los tres retos más comunes y más tenaces para gerenciar y liderar los procesos de transformación organizacional son:

- ¿Cómo mantener a la gente enfocada, alineada y comprometida a la misión a pesar de todos los cambios que la rodean?
- ¿Cómo evitar la erosión de confianza y moral debido a los niveles crecientes de incertidumbre?
- ¿Cómo asegurar que el rendimiento y el servicio al cliente se mantenga fuerte a pesar de todo el "ruido" y las distracciones durante los procesos de cambio?

Obviamente, cada uno de estos tres retos merece un tratado completo. Sin embargo, hemos encontrado, con nuestros colegas de la "Global Leadership Alliance", que existen cuatro denominadores comunes entre las múltiples respuestas a estos tres retos:

- 1) **Una Estructura Apropiada:** fijar metas de corto plazo con roles, procedimientos y prioridades bien definidos y comprendidos. La necesidad más sentida de los colaboradores en estos momentos de zozobra es la seguridad...la que puede ser propiciada por un liderazgo asertivo.
- 2) **Una Información Oportuna:** comunicar qué va a cambiar y por qué, y qué se espera de cada persona y equipo durante el proceso del cambio. Existe bastante incertidumbre debido a la naturaleza misma del proceso de transformación, sin agravarlo con una omisión o manipulación mañosa de la información.
- 3) **Una Participación Responsable:** aprovechar la sabiduría, las experiencias y los conocimientos de los colaboradores para explorar opciones y tomar decisiones. Como les he insistido en el pasado en estas reflexiones: quienes no participan en el diseño y la ejecución de los procesos de cambio, se sienten víctimas de ellos.
- 4) **Un Apoyo Constante:** las personas involucrados en el proceso necesitan de sus líderes una escucha empática, una comprensión de lo que están viviendo y un refuerzo y reafirmación permanente de la importancia de su ser y sus haceres.

El Presidente John F. Kennedy, durante una de las muchas crisis que lideró, dijo:

*"El cambio es la ley de la vida. Aquellas personas que solamente miran al pasado o al presente, seguramente perderán las oportunidades del futuro."*

#### **REFLEXIÓN:**

- ¿Cómo podemos crear y mantener una estructura más apropiada para el cambio?
- ¿Cómo podemos asegurar que nuestra gente reciba la información que necesita?
- ¿Cómo podemos crear más espacios y procesos de participación significativa?
- ¿Cómo podemos crear más espacios y procesos de apoyo adecuado?

Para más información sobre este tema, puede dirigirse a nuestra [Biblioteca Virtual](#).