

***¡Emergencia, Emergencia:
cambiaron los muñequitos!***
Liderazgo durante la Transformación

Ing. Raymond Ortiz EIT, PMP, ITILf, **PSM**^{CM}

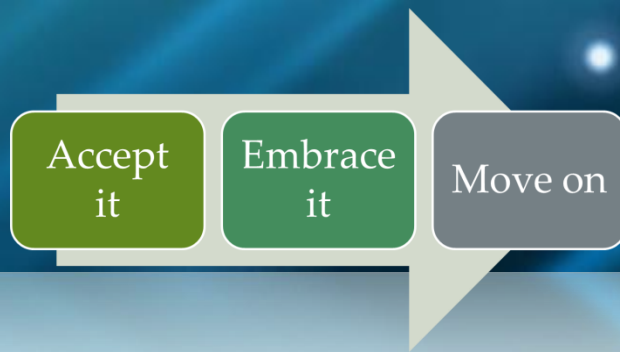
Presidente CAMC

Durante un proceso de Transformación

- La organización se maneja en “modo de crisis”
 - Esto requiere desarrollar habilidades que nos ayuden a atacar las situaciones con ecuanimidad y eficiencia como Gerentes de Proyecto y líderes.
- Por ello debe mantenerse el balance y mantener su equipo de trabajo y la organización productiva durante los momentos de cambio o transición.

¿Como te preparas a cambiar el Status Quo?

- Mantener el enfoque de negocio, la atención a las necesidades de la organización y el crear una cultura abierta y dispuesta a comunicar emociones e ideas, son algunas de las nuevas expectativas gerenciales que debemos dominar como PMPs.
 - Especialmente durante la Transformación



- Lamentablemente el mundo se esta moviendo de una forma que requiere de nosotros como lideres el;
 - Aceptar que tenemos que adaptarnos a los nuevos tiempos
 - Aceptar la “inestabilidad” o falta de equilibrio
 - Crear un nuevo estilo de Liderazgo en línea con los nuevos tiempos.

Una verdadera Transformación comienza reconociendo nuestras oportunidades

- Necesitamos ser realistas y objetivos para poder entender lo que ha estado ocurriendo y cuales fueron las consecuencias.
 - De esa forma entendemos mejor nuestra realidad y logramos enfoque.
- Entendiendo, luego de haber aceptado nuestra situación actual, y “abrazando” nuestra realidad estaremos mas abiertos y positivos lo cual es la base para tener una mente enfocada en definir nuestro futuro: reconociendo también nuestros fuerzas y oportunidades.

Liderazgo a todos los niveles

- Las organizaciones hoy día no pueden depender exclusivamente de sus Ejecutivos para resolver los problemas.
 - Esta forma de pensar lleva al fracaso.
- Dando el apoderamiento a la gente y delegando depositamos en toda la organización la responsabilidad y el deseo de sacar adelante la compañía.

Toma el Toro por los Cuernos

- En situaciones difíciles dentro de un ambiente difícil, el nuevo Líder no hace un “Shut Down” gerencial. Al contrario, oprime las famosas teclas de “CONTROL – ALT – DELETE”.
- Cuando llega el huracán es el mejor momento que tenemos para;
 - Cambiar el “status quo” introduciendo nuevas las nuevas reglas del juego
 - Amolda o redefine áreas claves del negocio
 - Cambia los procesos de trabajo: la forma en que se hacen las cosas.

Estamos en modo de sobrevivencia

- Durante el proceso de visitar la organización no es momento de re-inventarnos.
 - No se trata de destruir
 - Organizaciones deben apelar a su instinto de conservación sin entrar en negación.
 - Sin embargo, toda acción tiene consecuencias.
 - Algunas áreas de la Operación se eliminaran
 - Cambios en trabajos y formas de hacer las cosas
 - Los elementos que antes eran considerados ‘activos’ en los individuos ahora podrían no ser tan importantes.

Otro cambio de paradigma

- Los líderes necesitarán más que nunca de contar con un equipo de confianza, pero que a su vez este dispuesto a retar ideas y proyectos a sus superiores.
 - Tener una Organización apoderada que rete ideas dentro del ambiente actual es CLAVE...
 - Nuestra gente debe estar contenta y entusiasmada al seguir el trayecto de la empresa, porque formaron parte del equipo que definió el rumbo de la misma.

Lo que no se altera es la expectativa de los accionistas

- El reto del nuevo líder es grande:
 - Como mantengo la organización corriendo y entregando resultados ...
 - ... mientras definimos nuevas practicas que vamos incorporando, paso a paso, a la estructura organizacional para amoldarla hacia el futuro.
- Debemos permitir que nuestra gente se envuelva en ese proceso y que acepte el reto de liderarlo.
 - Esta tarea no va a ser fácil y retara lealtades dentro de los equipos de trabajo.

Adaptarse al Cambio: un reto en si mismo

- Lograr que la gente dentro de la organización entienda y, sobre todo, acepte el cambio, no es tarea fácil.
- La Pregunta es:
 - ¿Como logramos motivar la gente sin convertirnos en la “Amenaza” del momento?
 - Nace un nuevo villano (a)

¿Como logramos motivar la gente sin convertirnos en la “Amenaza” del momento?

- Valorando al empleado y sus ideas
- Fomentan la Creatividad
- Ayudan a crecer a sus empleados en la organización
- Promueven la educación en el equipo
- Creando programas de R&R
- Respetando al individuo
- Corren riesgos
- Siguen PRINCIPIOS

De Ángeles y Demonios...

- La mayoría de la gente no acepta los cambios por que no los entienden.
- Cualquier cosa que genere cambios a nuestra forma de hacer las cosas, va a causar una reacción entre nosotros. Es comportamiento normal de los seres humanos.
- El reto esta en la **Comunicación Constante** y mantener **informados** a todos a tiempo.

El mensaje directo de la fuente...

- La gente se siente mas tranquila si recibe la información directamente de los lideres de la organización.
- Evitar los comentarios basados en especulaciones será clave para mantener la estabilidad de la organización mientras se introducen los cambios.
- Nada como mirar de frente a nuestra gente para llevarles el mensaje correcto y a tiempo.

¿Y ahora todo es perfecto?

- NO.
- La comunicación tiene que ser constante y justo antes de que ocurra un cambio significativo en la organización.
- Seguirán encontrando personas que no entienden y tratan de sabotear los planes.
 - Recuerda, es su trabajo, y el cambio siempre introduce incertidumbre.
 - Salir de la zona cómoda no es fácil.

¡No perder el Norte en ningún momento!

- No importan las circunstancias siempre debemos mantenernos en el camino y en la dirección correcta.
 - Debemos tener clara la distinción entre aquello que es indispensable mantener y lo que podemos descartar, aunque duela...
- La pregunta es:
 - ¿Qué cosas forman nuestra identidad y que de perderlas, seríamos otro?

En momentos difíciles la gente reacciona

- La habilidad del líder para manejar situaciones difíciles es fundamental para convertir problemas en oportunidades.
 - Como logramos llevar una situación de Destructiva a Productiva.
- Es en estos momentos que distinguen los líderes de la organización; tanto formal como informal.

Como mantenemos el balance en la cuerda floja

- Mantener la organización productiva durante momentos de cambio o transición conlleva;
 - El ver las cosas desde el punto de vista de negocio y no tomarlo como algo personal
 - Requiere que los líderes estén atentos a las necesidades de la organización, manteniendo el elemento político de la empresa, sin perder el sentido común y el análisis.
 - La creación de una cultura abierta y dispuesta a comunicar sus emociones, sentimiento y, sobre todo, ideas.

Aprender a compartir el “liderato”

- Los ejecutivos, en momentos de crisis, deben poder delegar.
 - Esto les dará mayor tiempo para poder identificar con claridad las oportunidades y enfocarse en aquellas que requieren mayor atención.

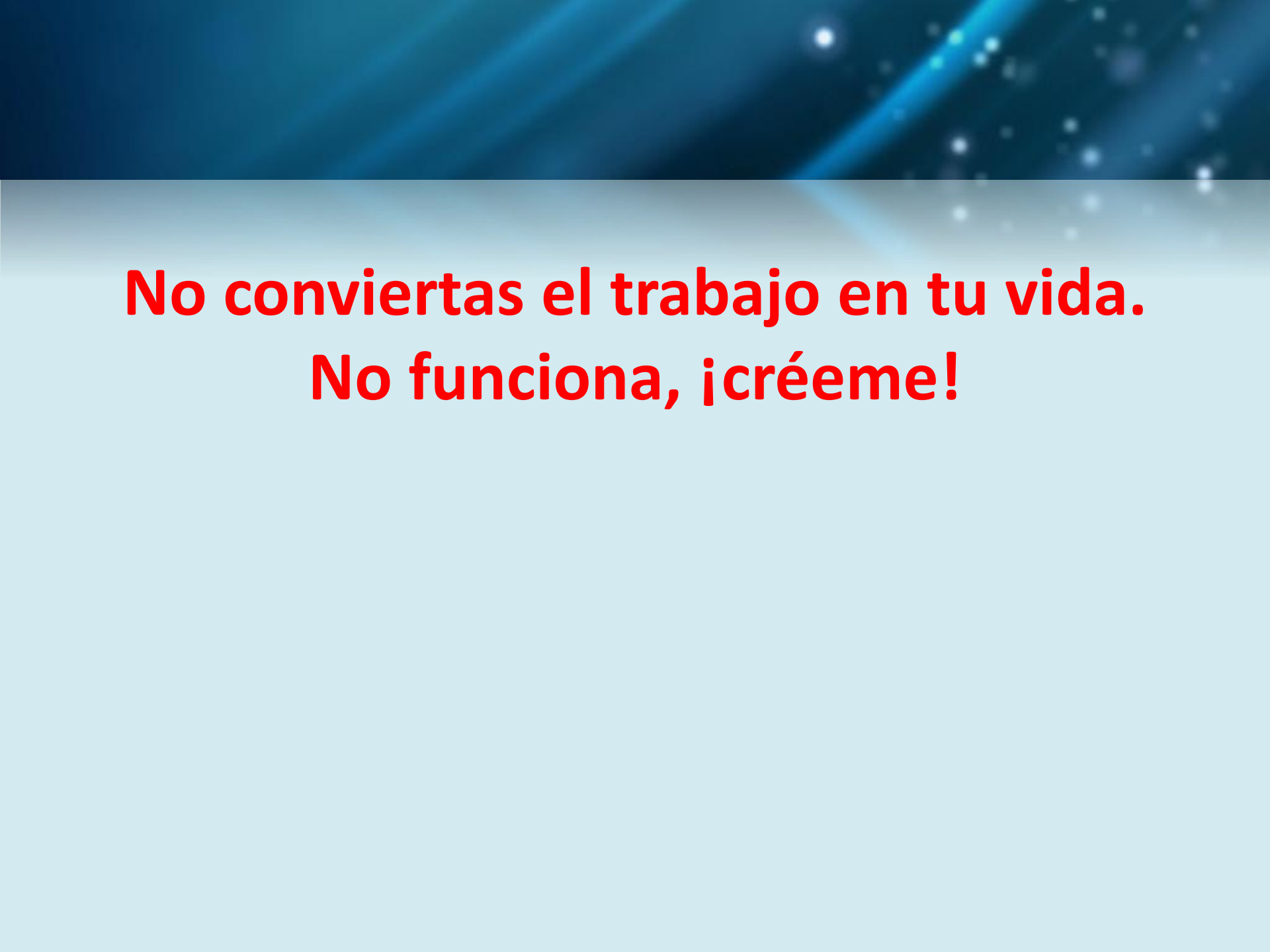
¿Como se hace esto?

- Aumentando el flujo de información.
- Buscar que el personal comparta sus ideas sin temor.
 - Respeto por el individuo es clave...
- Aprovechar las diferencias y la diversidad que distingue a cada uno:
 - Dependiendo de la situación, algunos caracteres son mas eficientes que otros.
- Velar por la salud física y emocional de todos.
 - El enfoque debe ser la organización y no la salud.

El como se manejan las situaciones durante momentos difíciles distingue al personal de alto desempeño de los demás.

¿Cómo nos mantenemos enfocados?

- Como líderes debemos darnos permiso a ser optimistas y realistas (aunque parezcan diferir)
- Identifiquemos un área que se convierta en nuestro paredón de meditación y con quien descargar la energía.
 - El descargue emocional ayuda a recobrar energía y volver a ganar enfoque.
 - Busca compartir el porque de las decisiones y, si puedes manejarlo, pide feedback. El debate a veces trae claridad...
 - OJO: La clave es que esta o estas personas sientan mas por ti que por los problemas que estas compartiendo. Eso mantendrá la conversación honesta.



**No conviertas el trabajo en tu vida.
No funciona, ¡créeme!**

**Permítete ser mas emocional en el
trabajo.**

Cuidado con confundir la **Emoción**
con el *Drama...*

Lecciones Importantes

- No siempre es necesario ganarse los corazones y las mentes de la gente desde el principio: Los resultados lo van a lograr por ti
- Aprovecha apasionadamente todas las oportunidades para lograr éxitos rápidos (“Quick Wins”)
- Responsabilízate por toda la comunicación: presume que nadie lo hace

Lecciones Importantes

- No pierdas el tiempo una y otra vez en como es el “Status Quo”. Ya identificaste las oportunidades, ahora enfócate firmemente en la Meta
- Explora lo que ya existe. A veces es menos doloroso acomodarse a las mejores practicas que tratar de revivir el muerto
- Busca ayuda experta, en especial cuando requieras visitar los procesos de negocio u otras áreas de mayor profundidad

PREGUNTAS