



ESCRITO POR ROBERTO KONIGS
roberto.konigs@facultagroup.com

En los últimos años he tenido la oportunidad de hablar con miles de personas en múltiples lugares del mundo sobre el tema de cambio. Una pregunta que me hacen frecuentemente es: ¿Por qué algunos proyectos de cambio tienen éxito y otros no? ¿Qué hace la diferencia? Mi respuesta favorita suele ser la siguiente fórmula:

$$\text{Éxito} = \text{CS} \times \text{GC}$$

Esta fórmula contiene la explicación más clara, sencilla y contundente del porqué del éxito o fracaso de proyectos e iniciativas de cambio. La explico:



ÉXITO

Un proyecto o iniciativa de cambio solo será exitoso cuando logre lo siguiente: Alcanzar el 100% de los objetivos para los cuales fue concebido, hacerlo a tiempo y dentro de el presupuesto asignado y cumplir con el retorno de inversión que se espera. Es la suma de estos tres factores lo que define Éxito.



CALIDAD DE SOLUCIÓN (CS)

Cualquier iniciativa o proyecto de cambio requiere de una calidad de solución elevada. No importa que estemos en medio de una reingeniería de procesos, de una transformación cultural, de la implementación de nuevas herramientas tecnológicas o reinventando la manera en la que nos relacionamos y servimos a nuestros clientes. Todos estos proyectos e iniciativas requieren del diseño, desarrollo y entrega de soluciones que sean confiables y respondan claramente a expectativas de diseño y operación específicas. Soluciones de calidad clase mundial. A esto nos referimos con Calidad de Solución o CS.



GESTIÓN DEL CAMBIO (GC)

Toda solución requiere de usuarios para producir beneficios. Dichos usuarios deben de entender el porqué de la solución y aceptarla, para que pueda ser adoptada y usada competentemente. Es necesario acompañar y apoyar a los usuarios en este proceso de aceptar, adoptar y usar nuevas formas de trabajar. A esto nos referimos con Gestión del Cambio.

Como se desprende de estas definiciones, el éxito de un proyecto o **Iniciativa de Cambio (E)** solo es obtenible si combinamos un nivel de **Calidad de Solución (CS)** elevado con una sobresaliente **Gestión del Cambio (GC)** o, expresado en términos matemáticos: **E=CSxGC**

Supongamos que pudiésemos medir en una escala del 0 al 10 el nivel de **Calidad de Solución (CS)** y el esfuerzo de **Gestión del Cambio (GC)**. Esto implica, como lo muestro en la tabla siguiente que, de acuerdo con los niveles de **CS** y de **GC**, tendremos un éxito que puede ir del 0% al 100%. Una extraordinaria **Calidad de Solución** sin una adecuada **Gestión del Cambio** o una pobre **Calidad de Solución**, a pesar de un sobresaliente esfuerzo de Gestión de Cambio, son fórmulas que garantizan proyectos e iniciativas fallidos.

		Nivel de Calidad de Solución muy pobre	Nivel de Calidad de Solución medio	Nivel de Calidad de Solución alto
		CS = 0	CS = 5	CS = 10
Esfuerzo de Gestión del Cambio muy pobre	GC = 0	Éxito E=0	Éxito E=0	Éxito E=0
Esfuerzo de Gestión del Cambio medio	GC = 5	Éxito E=0	Éxito E=25	Éxito E=50
Esfuerzo de Gestión del Cambio sobresaliente	GC = 10	Éxito E=0	Éxito E=50	Éxito E=100

Al buen entendedor, pocas palabras. Queremos proyectos e iniciativas de cambio exitosos, asegurémonos de tener soluciones de muy alta calidad y esfuerzos de gestión del cambio sobresalientes. **Si CS=10 y GC=10, Éxito=100%**

www.facultagroup.com

MÉXICO
Insurgentes Sur 402-586, Col. Del Valle, Ciudad de México, México.

CHILE
Marchant Pereira 901-150, Providencia, Santiago de Chile.

ESPAÑA
Avenida de Brasil 6 ,1ra Planta, C.P. 28020, Madrid, España.

✉ contacto@facultagroup.com

