

El reto más relevante en esta fase es lograr implicar a la organización, objetivo que se verá favorecido por la capacidad de persuasión y motivación del Impulsor de gestión excelente.

A lo largo de esta fase, tendréis que tomar decisiones acerca de la rapidez en cada una de las tareas:

↪ Si se acortan los plazos de realización, la amplitud y profundidad del aprendizaje así como la evaluación serán superficiales, y las decisiones se habrán tomado prematuramente.

↪ Si se conceden márgenes muy amplios, el interés y la atención dedicadas se podrían ir desvaneciendo y se corre el riesgo de perder la adhesión de algunos directivos clave.

Es un primer paso en el aprendizaje de una materia compleja y que exige, por tanto, un compromiso de formación y mejora permanentes, y que se potencia cuando el equipo líder es capaz de compartir sus hallazgos, inquietudes y dudas.

Otro reto a afrontar es la resistencia a tomar una decisión de compromiso con la gestión excelente por parte de las organizaciones, manifestada de muchas formas:

- ↪ Sugerencias acerca de que “la gestión excelente no funciona, cuesta mucho dinero, o que pasa largo tiempo antes de ver resultados”.
- ↪ “Demanda mucho apoyo o eso ya lo venimos haciendo”.
- ↪ “Demanda de datos concretos que demuestren los beneficios para la organización”.
- ↪ Etc.

Para vencer estas resistencias es fundamental el papel de las figuras del Impulsor del proceso y del Activista/Catalizador, que deben tener como objetivo el lograr y sostener un compromiso con el proceso, aunque sea finalmente el Consejo de Excelencia quien asuma la titularidad del proceso de implantación.

© Club Excelencia en Gestión

*ruta-e es una marca registrada del Club Excelencia en Gestión y toda la documentación que contiene está protegida por los derechos de copyright. El Club Excelencia en Gestión autoriza la descarga e impresión de los documentos para uso **estrictamente personal**, no estando permitida su **transmisión a terceros** ni su **utilización con fines comerciales** sin la autorización escrita previa de los titulares de los derechos de propiedad intelectual.*