

Estrategia y Ejecución del Cambio

La Gestión del Cambio Tecnológico: El Caso Olga Fernández

1. Contexto Institucional: Babel y la Transformación Digital

En el panorama actual, donde las tecnologías exponenciales redefinen los modelos de negocio, la consultoría tecnológica y la transformación digital son pilares fundamentales para la competitividad. A través del análisis del diálogo entre Amanda Palazón y Olga Fernández, Solutions Manager en Babel (multinacional española) y premiada como Agente de Cambio 2024, se extraen lecciones clave sobre cómo abordar proyectos de alta complejidad tecnológica sin perder de vista el componente humano.

Babel se especializa en áreas críticas como ciberseguridad, hiperautomatización, gestión del dato e Inteligencia Artificial. En este ecosistema donde la tecnología avanza a un ritmo vertiginoso, la verdadera dificultad no radica únicamente en la implementación del software, sino en lograr que estas innovaciones calen de forma sostenible y eficiente en los equipos de trabajo que conforman la organización.

2. La Filosofía del Cambio: El Rol del Agente Integrador

Para Olga Fernández, la figura del agente de cambio se aleja del plano puramente teórico para situarse en la operativa diaria de los proyectos. Esta persona actúa como el traductor indispensable entre los objetivos estratégicos marcados por la dirección y el lenguaje humano de las personas que deben ejecutar las tareas cada día.

El éxito de cualquier transformación tecnológica pasa por abandonar la improvisación. Históricamente, las organizaciones han implementado la tecnología primero y han intentado gestionar el cambio humano después. La visión actual exige que el gestor del cambio esté presente desde el inicio, acompañando al jefe de proyecto para identificar a los *stakeholders* clave y trazar una estrategia proactiva frente a las resistencias naturales.

"El liderazgo empático es esencial. Una de las mayores capacidades de un agente de cambio es la escucha activa: ponerse en el papel del otro para inspirar, generar confianza e impulsar la adopción desde la cercanía."

3. Las Palancas Críticas: Comunicación y Traducción Técnica

En entornos donde predominan perfiles técnicos e ingenieros, la comunicación se vuelve un desafío mayúsculo. Un agente de cambio en el área de tecnología necesita habilidades avanzadas para trasladar un mensaje altamente complejo a un formato sencillo, simple y asequible para toda la organización.

Además, debe poseer la inteligencia emocional y la visión estratégica para entender que un cambio no se hace por el simple hecho de cambiar. Todo proyecto responde a un objetivo estratégico mayor, y la comunicación narrativa debe pivotar siempre sobre ese "porqué", demostrando que las nuevas herramientas aportan un valor real y no son solo una carga adicional.

4. Estudio del Entorno: El Reto de la Inteligencia Artificial

La adopción masiva de la Inteligencia Artificial (generativa y agéntica) representa el reto definitivo para la gestión del cambio contemporánea. No se trata simplemente de aprender a usar una interfaz nueva, sino de una transformación profunda de la identidad profesional.

Enfoque Tradicional (Improvisado)	Enfoque Estratégico (Agente de Cambio)
Capacitación limitada a la funcionalidad básica de la IA.	Acompañamiento en el cambio de <i>mindset</i> y formas de trabajar.
Implementación de herramientas sin entender el contexto del empleado.	Análisis previo del impacto de la IA en los procesos y rutinas diarias.
Ignorar el temor al reemplazo o la desconfianza tecnológica.	Detección temprana y gestión proactiva de miedos y resistencias.
El cambio tecnológico se percibe como un freno operativo temporal.	La tecnología se asimila como una palanca para ser más resilientes y adaptables.

5. La Arquitectura Humana: Especialización y Conocimiento

Una de las aportaciones más contundentes de la entrevista es la reivindicación de la especialización. Según Olga Fernández, no cualquiera puede ejercer de agente de cambio en un proyecto tecnológico complejo. Se requiere una formación sólida en metodologías reconocidas (como HCMBOK) que aporten una estructura clara para el análisis cultural, el diagnóstico de *stakeholders* y la medición del impacto.

En el ámbito tecnológico específico, es vital que el gestor del cambio entienda el lenguaje del sector. Si el agente desconoce la jerga, los procedimientos informáticos o los sistemas básicos, corre el riesgo de convertirse en un "stopper" (un obstáculo) para el proyecto en lugar de ser su principal facilitador. La credibilidad ante los equipos técnicos depende de esa comprensión técnica básica sumada a la metodología humana.

6. Factores Críticos de Éxito y Lecciones Aprendidas

La experiencia acumulada en Babel demuestra que las implementaciones tecnológicas, por muy avanzadas que sean, están abocadas al fracaso —o a una pobre adopción— si no se integran de manera coherente con las personas. Los factores innegociables para el éxito incluyen:

- **No a la Improvisación:** La gestión del cambio debe planificarse desde la fase inicial de diseño del proyecto, no como un parche posterior.
- **Medición Continua:** Orientación clara a resultados. El cambio se debe medir, valorar e iterar para adaptarlo al contexto real de la empresa.
- **Fórmula Integradora:** La alineación entre *Estrategia* (adaptada al contexto), *Método* (con metodologías contrastadas) y *Enfoque Humano* (las personas en el centro).

En conclusión, la verdadera transformación digital no ocurre en los servidores o en la nube, sino en la mentalidad de los equipos. Y es ahí donde el agente de cambio especializado demuestra su valor estratégico indiscutible.