

Cigna da las claves para implicar a los empleados en la estrategia de Change Management Organizacional

El objetivo es lograr que los trabajadores entiendan y adopten correctamente la nueva hoja de ruta de la organización, alcanzando rápidamente y de manera ágil los resultados esperados

Innovar y adaptarse son, ahora mismo, los dos verbos más conjugados en las organizaciones. A pesar de que la transformación siempre ha estado presente, la crisis sanitaria ha provocado que este proceso se acelere y, por ende, que muchas entidades puedan no estar lo suficientemente preparadas para hacerlo de forma inmediata, estructurada y ordenada. Este contexto está propiciando que cada vez más departamentos de RRHH impulsen una estrategia de Change Management como procedimiento imprescindible a la hora de lograr que los empleados entiendan, acepten y adopten correctamente la nueva hoja de ruta de la empresa, alcanzando rápidamente y de manera ágil los objetivos previamente establecidos. Teniendo en cuenta que actualmente la gran mayoría de las plantillas son híbridas, este proceso requerirá, ahora más que nunca, una estrategia predefinida que concrete qué es lo que va a cambiar, cómo se va a realizar este proceso y qué se debe hacer para que estos cambios fluyan con facilidad entre los diferentes equipos y departamentos.

Antes de ponerlo en marcha, es necesario tener claro que el Change Management debe aplicarse tanto a nivel individual como por equipos/proyectos. Y es que, para que tenga éxito, es preciso asegurarse de que cada empleado toma conciencia de la importancia de este nuevo rumbo, se siente parte de la evolución de la empresa, adopta y desarrolla una serie de cambios en sus tareas diarias, y finalmente, potencia y adquiere ciertas habilidades. Del mismo modo, también será obligatorio que exista un entendimiento entre individuos, que haya una concienciación de grupo con el nuevo rumbo, y que el espíritu de equipo se adecúa a lo que está por venir. Solo de este modo será posible sacar adelante todos los proyectos que hay en marcha de forma efectiva.

“Las empresas tienen la necesidad de reinventarse ante el nuevo escenario y esos cambios requieren de una total implicación del factor humano de la compañía. Por ello, durante todo este proceso, la transparencia y la interacción constante con el equipo son clave para que la estrategia de cambio salga bien. Cuando mayor grado de información tengan los empleados, mayor valor dé la empresa a sus ideas, experiencia y necesidades, y, por ende, más involucrados estén en el plan de cambio, más posibilidades de éxito habrá. Eso sí, siempre y cuando se siga un procedimiento de Change Management bien estructurado y adaptado al contexto de teletrabajo actual”, indica Ana Romeo, directora de Recursos Humanos de Cigna España y embajadora Humans 4 Health by Cigna.

En términos generales, este proceso deberá seguir siete criterios:

Definir qué se quiere cambiar. Es imprescindible identificar qué es lo que realmente se debe cambiar a nivel de interno, analizando, en base a la estrategia global de transformación de negocio, qué funciona y qué no. Hay variables y datos estadísticos que pueden ayudar a certificar las causas que motivan esa necesidad de reinventarse. Esta primera fase servirá también de base a los departamentos de

RRHH para hacerse una primera idea de qué áreas y departamentos serán los afectados por el proceso de Change Management y dónde poner el foco de acción.

Definir soluciones a largo plazo. Una vez se sabe qué hay que cambiar y a qué áreas afectará, conviene identificar posibles soluciones. Cuántas más opciones para poder reconducir lo que ya no funciona, mejor. Se recomienda que, preferiblemente, sean soluciones a largo plazo, evitando actuaciones de emergencia que puedan tener efectos colaterales adversos. En esta fase, el papel de los líderes de cada área es clave para marcar un rumbo definitivo y evitar conflictos futuros entre departamentos y equipos a la hora de afrontar cualquier dificultad que pueda suceder.

Establecer acciones determinadas e identificar el impacto a nivel individual y por equipos. Es necesario definir de forma concreta y específica cómo se afrontará el cambio, precisando los pasos y acciones que deberá seguir cada empleado, equipo y área. En este sentido, será muy importante determinar el impacto que tendrán los nuevos procedimientos a nivel individual (habilidades, roles, carga de trabajo, organización, recursos, etc.), así como los posibles obstáculos que puedan producirse, para evitar sorpresas y poder responder de forma inmediata.

Segmentar el proceso y establecer tiempos. Marcar etapas y fijar pequeños objetivos que se complementen con el itinerario hasta el resultado final será también fundamental. Más aún en un contexto marcado por el teletrabajo, donde sincronizar los ritmos de todos los que forman parte del proceso resultará mucho más complicado.

Comunicar correctamente el cambio y tener siempre en cuenta la opinión de los empleados. La transparencia y el contacto constante es lo más importante. Por un lado, porque cualquier detalle desconocido para los que forman parte del cambio, por pequeño que sea, puede generar confusión y desconfianza. Y, por otro, porque solo se conseguirá que los empleados se impliquen si cuentan con un canal de comunicación bidireccional a través del cual poder informarse y dar su opinión. Para ello, será necesario transmitir correctamente el problema que motivía el cambio, explicar de forma clara y concisa los pasos y etapas que forman parte del plan a seguir, y darles la oportunidad de expresarse y aportar su punto de vista a la hora de diseñar la hoja de ruta definitiva. Dado que muchos de los empleados estarán trabajando a distancia, este cometido deberá reforzarse mucho más, siendo más proactivos en el contacto con ellos e integrando en todo momento su feedback sobre el proceso.

Definir un equipo de gestión del cambio. Será el principal punto de contacto con el área de RRHH y el encargado de asignar de forma directa o indirecta las responsabilidades y los recursos. Su estructura puede variar, tratándose de un grupo centralizado o bien de uno o varios responsables integrados dentro de cada equipo o área. Así mismo, ya sea de forma externa o dentro de este grupo de gestión del cambio, deben identificarse uno varios líderes formales e informales que se encarguen de prestar apoyo y servir como punto de contacto.

Enriquecer el proceso con otras acciones de fidelización. En un contexto marcado por el teletrabajo, donde reforzar constantemente el vínculo entre empresa y empleado es más importante que nunca, no se deben dejar de lado otras iniciativas enfocadas a la conciliación familiar, al desarrollo de carreras, al cuidado de la salud y el bienestar, al reconocimiento de logros o a todo aquello que haga sentir a los

empleados cómodos, orgullosos, felices y motivados para dar lo mejor de sí mismos, independientemente de donde se encuentren.

Dentro de todo este plan, es muy importante definir una serie de indicadores que sirvan para medir y monitorizar la efectividad de todo el proceso. El hecho de que se trate de un modelo enfocado a un conjunto de ciclos cortos ayudará a obtener resultados casi inmediatos, aprender pronto de los errores, modificar aquellas acciones que no funcionen y, por ende, mejorar el rendimiento de la gestión de cambios.

Datos de contacto:

Trescom
91 411 58 68

Nota de prensa publicada en: [Madrid](#)

Categorías: [Nacional Medicina Seguros Recursos humanos](#)

NotasdePrensa

<https://www.notasdeprensa.es>