



TRANSFERLAB.
PEOPLE&BUSINESS

Caso de éxito:

Transformación de
la organización

Cómo transformamos una organización

Situación de partida



Nuestro cliente, una compañía energética multinacional que ha creado una nueva Dirección General de Comunicación, integrando 3 direcciones, nos pide colaboración para integrarlas bajo un modelo de estructura ágil.

El objetivo es impulsar la transversalidad para que la nueva Dirección sea capaz de dar soluciones ágiles y eficaces a las necesidades de la compañía.

Planteamos un proyecto que implicara al equipo directivo, los mandos intermedios y al equipo de la nueva Dirección.

Acciones realizadas:



1. Análisis inicial

Mantuvimos unas reuniones de trabajo con el Training Business Partner y el responsable del proyecto de la Dirección de Comunicación para entender el proceso de creación de la nueva Dirección y las barreras que se estaban encontrando, así como para entender el perfil de las personas que la integraban y como se enmarcaba el proyecto a nivel interno dentro de la estrategia de la

compañía.

Tras estas reuniones, presentamos el enfoque definitivo del alcance del proyecto que se basó en:

- **Definir frameworks de trabajo con el equipo directivo.** Con el objetivo de identificar las prioridades sobre las que actuar e implicar en la transformación a todo el equipo directivo de la nueva Dirección.
- **Desarrollar líneas de actuación para el desarrollo de los frameworks en cada departamento.** Identificar con los mandos intermedios las líneas de actuación a desarrollar y ayudarles a cambiar su mindset para impulsar y promover el cambio en sus equipos.
- **Implicar al equipo.** Aterrizar las líneas de actuación a seguir en acciones concretas a desarrollar en el día a día y ayudarles a cambiar su mindset para contribuir a la implantación de los frameworks.

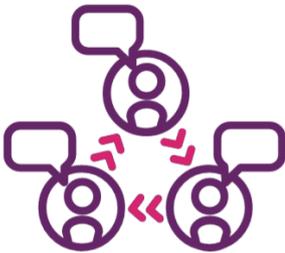


2. Workshop de co-creación con directivos

Realizamos un workshop de co-creación con todo el equipo directivo de la Dirección de Comunicación, en el que aplicando la metodología “Manual Thinking” trabajamos para definir la estrategia a seguir para transformar la Dirección de Comunicación en una organización más ágil y eficiente.

Fruto del workshop conseguimos:

- Identificar los principales frameworks de trabajo e interacciones entre los departamentos.
- Definir las líneas de actuación a seguir para implantar los frameworks e interacciones definidas.
- Identificar quick wins (prioridades).
- Definir mensajes clave a transmitir para alcanzar los quick wins.

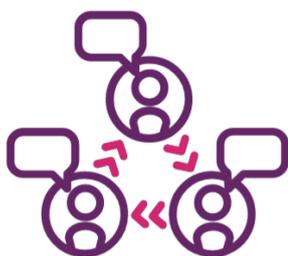


3. Workshop de formación / co-creación con mandos

Tras el workshop con el equipo directivo, realizamos un workshop con los mandos intermedios para desarrollar las líneas de actuación definidas por los directores.

En el workshop:

- Se identificaron las principales dificultades para trabajar en la nueva estructura.
- Se definieron las acciones a desarrollar para impulsar las interacciones y prioridades y el plan de implantación.
- Se definieron los roles a asumir por las diferentes personas del equipo.
- Se les entrenó en las metodologías ágiles y habilidades necesarias para implantar y liderar el cambio.



4. Workshop de formación / co-creación con el equipo

Finalmente, se realizó un workshop con el resto del equipo de la Dirección para concretar las acciones a desarrollar para la implantación de los frameworks e interacciones definidos en sistemáticas concretas de actuación y lograr, así la implicación del equipo en el cambio propuesto.

En el workshop:

- Se identificaron las dificultades que el equipo tenía o percibía para trabajar en la

nueva estructura.

- Se revisaron las acciones a desarrollar para impulsar las interacciones y prioridades definidas por los mandos y se definieron sistemáticas de trabajo concretas para implantarlas, así como necesidades percibidas para facilitar su implantación.
- Se les entrenó en las metodologías ágiles y habilidades necesarias para aplicarlas y contribuir al cambio.



5. Plan de implantación

Como conclusión de los trabajos realizados en los diferentes workshops, se elaboró un documento final que recogía:

- Frameworks de trabajo e interacciones a desarrollar entre los diferentes departamentos.
- Líneas de actuación a seguir para el desarrollo de los frameworks e interacciones.

- Sistemáticas de trabajo a implantar para el desarrollo de las líneas de actuación.
- Quick wins a conseguir.
- Calendario de implantación.



6. Acompañamiento

Para ayudar a la implantación se realizaron 2 sesiones de acompañamiento a los directores durante 2 sprints de 3 semanas.

En ellas se analizó el grado de avance en la implantación y se identificaron barreras y aceleradores, sobre los que se desarrollaron acciones para el impulso de unos y la eliminación de las otras.