



CASO DE ÉXITO

ACCIONA

Premios IMm



NOMBRE DEL PROYECTO:

KAIRÓS

EMPRESA:

ACCIONA

CATEGORÍA:

Empresa impulsora del
Cambio Gran Empresa



¿EN QUÉ CONSISTE EL PROYECTO?

Fortalecer la colaboración y eficiencia entre los departamentos de Staff y Operaciones mediante la optimización de procesos, sistemas, canales de comunicación, y la redefinición de roles y responsabilidades, impulsando un cambio cultural que promueva la cohesión y alineación organizacional.



“El cambio es un viaje y no un evento”

The background features a light gray, textured surface with several large, dark, distressed question marks scattered across it. A vibrant blue line, resembling a hand-drawn path, starts from the top right and winds its way across the page, passing through the question marks. The bottom right corner of the page is partially obscured by a bright yellow triangular shape.

¿QUÉ PROBLEMA QUERÍAS RESOLVER?


- Ineficiencia de los procesos.
- Desalineamiento de objetivos.
- Trabajo en silos.
- Falta de estandarización.
- Responsabilidades poco definidas.
- Falta de indicadores que permitan un correcto análisis de los procesos.
- Departamentos Staff más orientados al control que a dar servicio a las operaciones.
- Capa de gestores que dedica muchísimo tiempo a tareas administrativas de poco valor añadido motivadas por la ineficiencia de los procesos.



¿CÓMO LO RESOLVISTEIS?

- Redefinición de procesos
- Matriz RACI
- Estandarización
- Cambios en aplicaciones
- Cambios organizativos
- Cambio cultural
- Implantación
- Estabilización

ACCIONES REALIZADAS

- Reuniones generales donde comunicar el propósito del cambio.
 - Reuniones específicas con cada uno de los responsables de los departamentos implicados.
 - Formación en soft skills, competencias digitales, competencias técnicas.
 - Digitalización de todos los procesos y automatización de los que sean viables en coste.
 - Mejora de procesos End to End, eliminando todos los pasos de NVA.
- 

¿QUÉ RESULTADO OBTUVISTEIS?

Monitorización de pequeñas mejoras, vinculadas a las iniciativas quick win que vamos poniendo en marcha.

El proyecto continua y va ampliando su alcance a medida que vamos avanzando.

¿CUALES FUERON LAS 3 RESISTENCIAS Y BARRERAS PRINCIPALES?

1

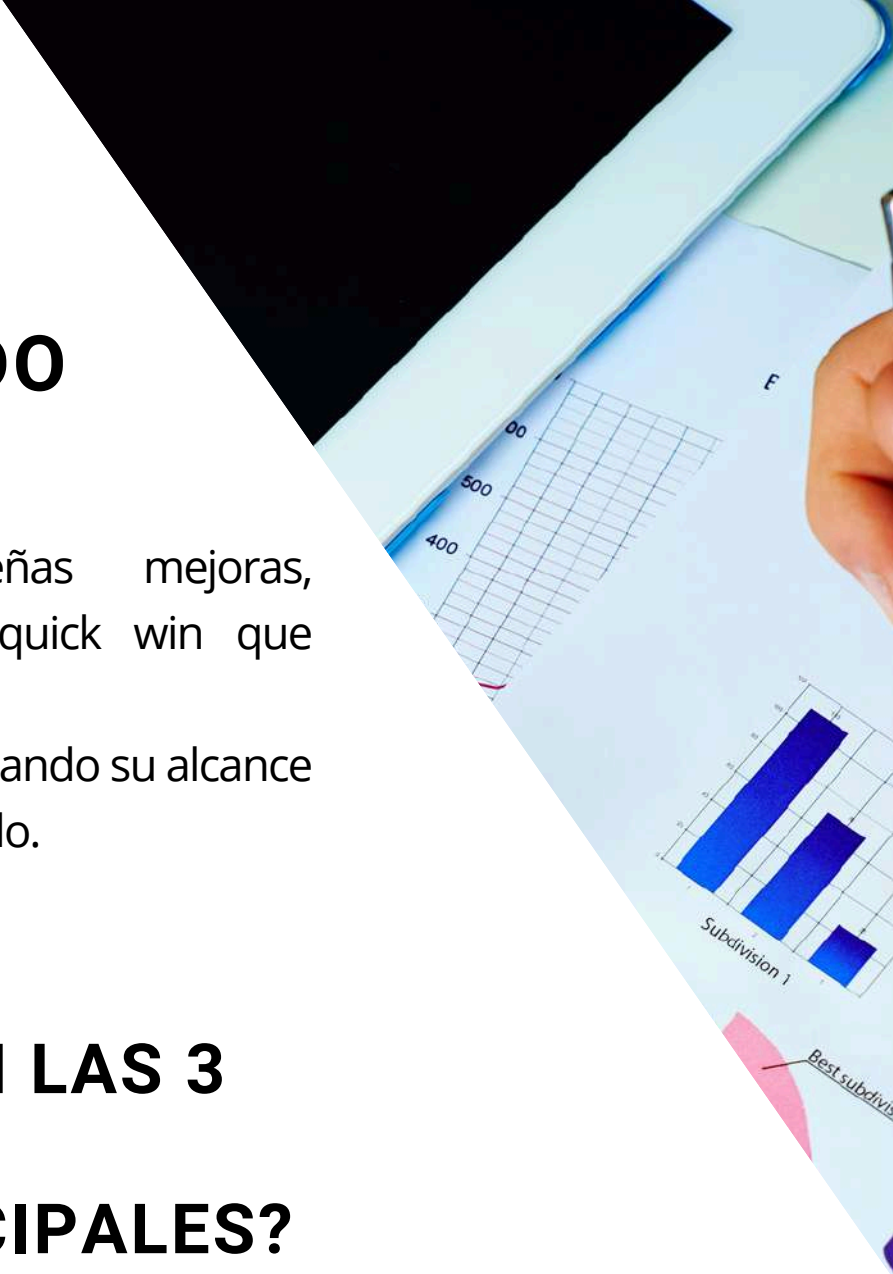
Resistencia de los departamentos staff al cambio de modelo (resistencia de las personas que los componen).

2

Resistencia a los cambios de responsabilidades.

3

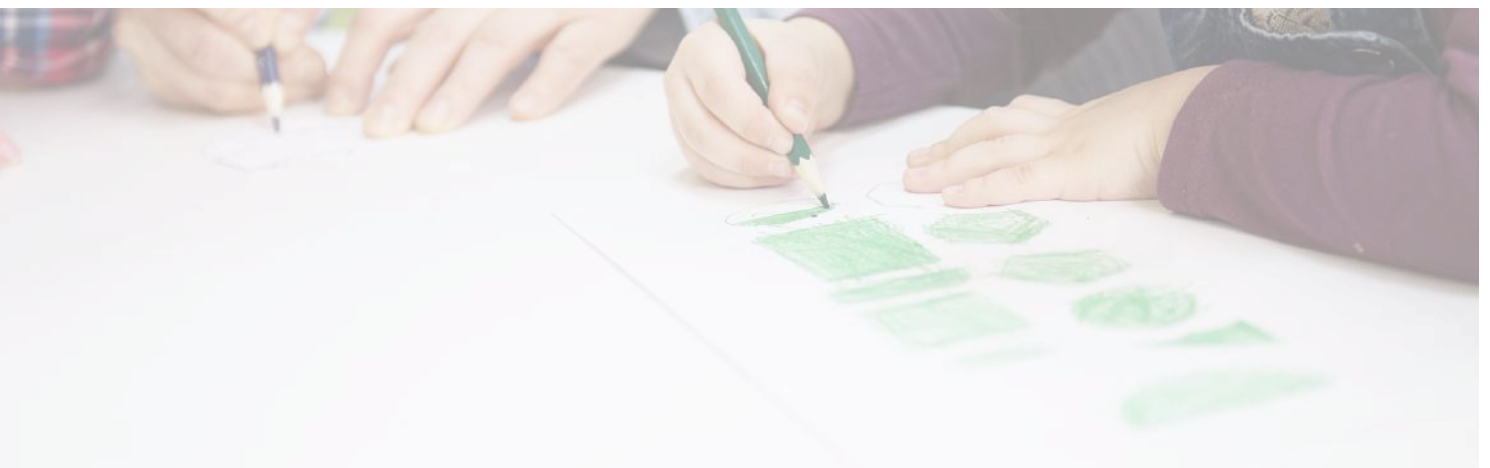
Resistencia al cambio en la forma de medir el desempeño de los procesos.





¿QUÉ METODOLOGÍA UTILIZASTEIS?

- Para la gestión del proyecto: **Scrum.**
- Para la gestión del cambio: **herramientas de HCMBOK.**



LECCIONES APRENDIDAS

- La gestión ha de estar centrada en las personas, son las únicas que pueden impulsar la transformación. Normalmente centramos el esfuerzo en la mejora de los procesos y sistemas y la clave está en centrarlo en las personas que es donde reside la verdadera dificultad.
- Es importante contar con una metodología de gestión del cambio.
- Alcanzar un acuerdo y compromiso común. Es esencial para guiar eficazmente a toda la organización a través del cambio.
- Poner foco y centrar los esfuerzos en lo más importante, no intentar abarcarlo todo de golpe.
- El cambio debe comenzar desde arriba, con un comité de dirección unido y alineado. Diferentes visiones dentro del comité pueden ser valiosas, pero es crucial encontrar un terreno común.

“

EL CAMBIO EXITOSO COMIENZA EN LA CIMA. LOS LÍDERES DEBEN ESTAR NO SOLO COMPROMETIDOS CON EL CAMBIO, SINO TAMBIÉN ALINEADOS ENTRE SÍ EN CUANTO A LA DIRECCIÓN Y LOS PASOS A SEGUIR. LA COHESIÓN EN EL LIDERAZGO NO SOLO ACELERA EL PROCESO DE CAMBIO, SINO QUE TAMBIÉN INSPIRA CONFIANZA EN TODOS LOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN.

”