peoplematters
Powered by talent



TRANSFORMAR SIN DEJAR DE OPERAR

Nuevas formas de trabajar para hacer sostenible el cambio

Mutualidad impulsa un modelo operativo capaz de compatibilizar la actividad diaria con una agenda permanente de transformación.

1

EL CONTEXTO
Una nueva etapa de transformación

Mutualidad afronta una nueva etapa de transformación organizativa vinculada a su Plan Estratégico 2025-2028. El reto es evolucionar la forma de decidir, priorizar, colaborar y asignar capacidad, para que los proyectos convivan de manera sostenible con la actividad ordinaria.

Mutualidad

2

UN DIAGNÓSTICO CON LUCES Y SOMBRAS
Fortalezas y tensiones identificadas

Fortalezas

- Alto compromiso de las personas
- Orientación a resultados
- Autonomía en muchos equipos
- Apoyo explícito de la Dirección al Plan Estratégico

Tensiones

- Entrada continua de demandas no planificadas
- Cambios frecuentes de prioridad
- Ambigüedad entre proyecto y BAU
- Exceso de escalado en decisiones
- Concentración de carga en áreas transversales y perfiles clave
- Trabajo menos urgente que se retrasa o deja de mejorarse

3

EL MODELO OPERATIVO DUAL
Operar y transformarse de forma simultánea

OPERAR (*Business As Usual*)
- Atender a mutualistas
- Cumplir compromisos
- Gestionar riesgos
- Asegurar procesos esenciales

Dos dimensiones complementarias

TRANSFORMAR
- Innovar y mejorar
- Ejecutar el Plan Estratégico
- Asignar capacidad de forma consciente
- Reconocer la contribución a los proyectos

4

PLAN DE ACCIÓN EN 4 DIMENSIONES
Procesos, cultura, liderazgo y personas

PROCESOS · **CULTURA** · **LIDERAZGO** · **PERSONAS**

Con una línea transversal de gestión del cambio

5

La priorización
Decisiones con criterio

6

Cómo proteger el BAU
Distinguir, simplificar y reservar capacidad

7

El papel de los líderes y los mandos
Convertir la estrategia en prioridades

8

Los arquitectos del cambio
Acompañar para que nadie se quede atrás

9

La conexión con la gestión de personas

Trabajar en proyectos forma parte de la realidad organizativa y debe reflejarse en objetivos, desempeño, reconocimiento y desarrollo profesional. Se identifican nuevas capacidades (gestión de proyectos, habilidades digitales e IA) y se amplían las oportunidades de crecimiento (aprendizaje en el puesto, movilidad y rutas profesionales).

10

Cómo asegurar cambios reales

- Con disciplina de implantación y escucha continua.
- Comunicación, formación y herramientas prácticas.
- Sesiones de aterrizaje y acompañamiento a equipos.
- Medir el impacto y ajustar en el camino.