

INNOVACIÓN DE LA MANO DE OBRA DE LAS CCBHC:

Liderar la transformación de la organización

NATIONAL
COUNCIL
for Mental
Wellbeing

La *Serie de aprendizaje y acciones para la innovación de la mano de obra* del Centro Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica (NTTAC) para beneficiarios de la Expansión de las Clínicas Comunitarias Certificadas de Salud Conductual (CCBHC-E) brinda asesoramiento para el desarrollo de una infraestructura efectiva de personal.

GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN

Es fundamental que el personal cuente con liderazgo frente a los cambios, para garantizar su estabilidad durante lo que puede considerarse un período estresante. El liderazgo del cambio es tanto un proceso como una aptitud. Con “proceso” se hace referencia a una metodología diferenciada y a un conjunto de herramientas para ayudar a las personas a transitar el cambio y “aptitud” es la habilidad del líder para guiar e inspirar a los demás. Implementar ambas es fundamental; hacer que el personal se involucre en los cambios técnicos (por ejemplo, la modificación de flujos de trabajo) requiere que las organizaciones apelen a los valores de su personal.

CCBHC DESTACADAS

Serv Behavioral Health System (Nueva Jersey)

Serv identificó desafíos relacionados con la contratación y la retención, en especial una reserva de candidatos cada vez más pequeña. La competencia para contratar personal aumentó, junto con el agotamiento de los empleados debido a los protocolos de la pandemia. Debido a estos desafíos, el liderazgo decidió modificar la manera en que inspiraban el compromiso de los empleados. Después de organizar reuniones abiertas para que los miembros del personal compartieran sus experiencias y necesidades, Serv implementó Universidad Serv, un programa interno paralelo o alternativo a la educación superior tradicional. Los empleados obtienen el conocimiento necesario sin costos de matrícula ni restricciones de tiempo. Priorizar el lado personal de la gestión del cambio, es decir, escuchar a los empleados y vincularse con ellos, en lugar de centrarse únicamente en las soluciones técnicas, ayudó a la organización a elaborar un programa que fomentará el desarrollo del personal y facilitará su retención.

Pittsburgh Mercy (Pensilvania)

Durante los últimos años, Pittsburgh Mercy tuvo que atravesar diversos cambios a nivel de organización. Pensilvania fue uno de los primeros lugares donde se implementó la demostración de CCBHC. En 2019, el estado decidió dejar de utilizar la demostración, lo que produjo cambios en dichas agencias, incluida Pittsburgh Mercy, que tenía la certificación CCBHC. El estado convirtió las CCBHC en Centros de Bienestar Comunitarios Integrados (ICWC) específicos de Pensilvania en 2020, y esto generó cambios sobre los requisitos para la elaboración de informes y las estructuras de pago. Otros cambios adicionales comprendieron la transición a servicios de telesalud debido a la pandemia, la implementación de un sistema electrónico de historias clínicas (EHR) y la implementación de modificaciones de liderazgo. Para transitar estos cambios, la agencia reiteró el valor del modelo de CCBHC (similar a los ICWC) con el personal y se basó en los datos para demostrar los resultados favorables de los clientes. La agencia también reconoció la validez de la resistencia a los cambios, entabló conversaciones con el personal e incorporó sus comentarios y sugerencias. La gerencia superior y el equipo ejecutivo tuvieron reuniones adicionales para incrementar la comunicación.

QUÉ PUEDE HACER

- Revisar de manera integral el departamento de RR. HH. y evaluar los conjuntos de habilidades del personal actual.
- Priorizar el bienestar del personal mediante su integración en las operaciones de la organización. Usar programas de asistencia para los empleados (EAP) y analizar otras vías para mejorar la calidad de vida del personal.
- Diseñar estructuras de bonos, y también reconocer y recompensar a los miembros del personal, tanto nuevos como existentes.
- Reconocer el impacto del trauma indirecto en el personal y establecer sistemas de apoyo para mitigar sus efectos. Esto incluye reducir el aislamiento, promover la comunicación abierta e implementar políticas que alienten la búsqueda de ayuda y la transparencia.

RECURSOS ADICIONALES

- Consejo Nacional: [Fostering Resilience and Recovery: Change Management Strategies](#) (Impulsar la resistencia y la recuperación: estrategias de gestión del cambio)
- [Blog de la Escuela de Salud Pública de Harvard](#) sobre la gestión del cambio en entornos de atención médica
- Prosci: [A Roadmap for Building Change Management Competency](#) (Hoja de ruta para el desarrollo de aptitudes de gestión del cambio)

Centro Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica para beneficiarios de la CCBHC-E

Financiado por la Administración de Salud Mental y Abuso de Sustancias y operado por el Consejo Nacional para el Bienestar Mental