



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
CULTURA RECREACIÓN Y DEPORTE
Instituto Distrital de las Artes

GUÍA DE GESTIÓN DEL CAMBIO



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

BOGOTÁ
MEJOR
PARA TODOS



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
CALIDAD, EFICIENCIA Y DESEMPEÑO

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

GUIA PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO

Código: DIR-G-02

Fecha: 28/09/2018

Versión: 01

Página: 1 de 7

Objetivo: Proporcionar una metodología básica que permita identificar las actividades necesarias que se deben llevar a cabo cuando se requiera realizar cambios que impactan la planeación y la gestión en el instituto, permitiendo a las unidades de gestión y procesos asegurara que cualquier cambio propuesto se planifica, introduce e implementa de manera controlada

Alcance: Su aplicación está sujeta a los posibles cambios que puedan generarse en la entidad en la que se considere pertinente la implementación de la metodología propuesta en este documento.



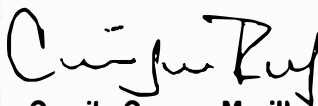
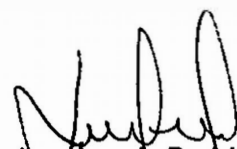
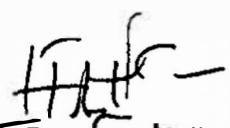
Fecha	Responsable del Documento	Ubicación
Septiembre 2018	Oficina Asesora de Planeación	http://comunicarte.idartes.gov.co

HISTÓRICO DE CAMBIOS

Fecha de emisión	Versión	Cambios realizados
Septiembre 2018	1	Emisión Inicial

Oficinas Participantes

Oficina Asesora de Planeación

Elaboró:	Aprobó:	Revisó:	Validó:
 Mauricio Gómez Contratista Oficina Asesora de Planeación	 Luis Fernando Mejía Jefe Oficina Asesora de Planeación	 Camila Crespo Murillo Contratista Oficina Asesora de Planeación  Luz Ángela Rodríguez Profesional Especializado Oficina Asesora de Planeación	 Luis Fernando Mejía Jefe Oficina Asesora de Planeación



 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>QUE PARA EL SERVIDOR Y EL CIUDADANO</small></p>	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	Código: DIR-G-02
		Fecha: 28/09/2018
	GUIA PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO	Versión: 01
		Página: 2 de 7

Tabla de contenido

Introducción	3
1. Objetivo General.....	4
2. Objetivos Específicos	4
3. Marco Normativo	4
4. Metodología para los cambios planificados.....	4
4.1 Aplicación.....	4
4.2 Identificación de los cambios	5
4.3 Planeación del cambio.....	5
4.4 Seguimiento al cambio.....	7

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. C.A. DIRECCIÓN INSTITUCIONAL Y PLANIFICACIÓN</p>	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	Código: DIR-G-02
		Fecha: 28/09/2018
	GUIA PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO	Versión: 01
		Página: 3 de 7

Introducción


La intención de la presente guía es determinar como el Idartes puede adaptarse a cambios en el entorno que le rodea, así como para asegurarse de que cualquier cambio propuesto se planifica, introduce e implementa de una manera controlada, evitando cualquier situación que pueda generar alteraciones en la gestión institucional.

Planificar un cambio de manera adecuada puede ayudar a evitar consecuencias negativas como reprocesos, cancelación o aplazamiento de la oferta de servicios; también puede dar lugar a consecuencias positivas como la reducción de salidas no conformes y reducir incidentes por error humano.

El propósito de planificar los cambios es mantener la integridad de la planeación y la gestión así como la capacidad de continuar proporcionando productos y servicios conformes. Para asegurar que esto sea así, se ha desarrollado esta guía para identificar y planear los cambios que generan los proyectos y otros planes en la entidad y se busca que contribuya a planificar los resultados previstos.

La gestión del cambio en el Idartes busca facilitar y conseguir la implementación exitosa de procesos de transformación, lo que implica trabajar para la aceptación, asimilación y resistencia de las personas, por lo que se propone realizar un ciclo de gestión en cinco pasos sencillos: El primero consiste en identificar si los proyectos, actividades, sistemas, normas, leyes y otros generan cambios, el segundo es establecer sobre qué influencias o impactan estos cambios, el tercero es evaluar el impacto, posteriormente establecer las acciones a realizar para hacer de los cambios de manera planificada. Por último, se evalúa los resultados de las acciones planificadas, de tal manera que permitan a la entidad aprender y mejorar su conocimiento frente al tratamiento de los cambios.

Es importante aclarar, que en las entidades se pueden presentar cambios abruptos o no planificados como resultado de las diversas actividades que se realizan. Esta guía no pretende establecer el tratamiento a dar para este tipos de cambio, pero si pretende contribuir al logro de los objetivos y metas establecidas en el direccionamiento estratégico, en pro de hacer del Idartes una entidad proactiva e innovadora, que pueda capturar y compartir experiencias y conocimiento para generar sinergias que lleven a una gestión que facilite la articulación de los procesos misionales con la misión.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. CIVILIZACIÓN, SEGURIDAD Y EL PORVENIR</p>	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	Código: DIR-G-02
		Fecha: 28/09/2018
	GUIA PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO	Versión: 01
		Página: 4 de 7

1. Objetivo General

Proporcionar una metodología que permita identificar las actividades necesarias que se deben llevar a cabo cuando se requiera realizar cambios que impactan la planeación y la gestión en el instituto, permitiendo a las unidades de gestión y procesos asegurara que cualquier cambio propuesto se planifica, introduce e implementa de manera controlada.

2. Objetivos Específicos

- Ayudar al logro de los objetivos institucionales por medio de la planificación de los cambios cuando así se requiera.
- Facilitar la implementación de planes, programas y proyectos que generen cambios en el Instituto.
- Minimizar los riesgos a los que puedan estar expuesta la infraestructura, equipos, personal e imagen del Instituto.
- Fortalecer el conocimiento de la entidad mediante el aprendizaje continuo de lecciones aprendidas.
- Definir claridad en la comunicación de los cambios con el objetivo de asegura que en el Instituto se conozcan y se entienda como se van a llevar esos cambios.
- Disminuir la resistencia al cambio asegurando que el personal se comprometa y entienda los riesgos y oportunidades conlleva el cambio.


3. Marco Normativo

- Los estándares de gestión establecen como requisito planificar los cambios para evitar consecuencias negativas como reprocesos o cancelación o aplazamiento de bienes y servicios, o dar lugar a efectos positivos como la reducción de incidentes por errores humanos.
- El propósito de planificar los cambios es mantener la integridad de la planificación y gestión y la capacidad del instituto de continuar ofreciendo la oferta cultural durante los cambios.

4. Metodología para los cambios planificados

4.1 Aplicación

La guía para la gestión del cambio puede ser usada, sin limitarse a ello, cuando se identifique la necesidad de cambios a partir de planes, programas o proyectos establecidos por la alta dirección o comités directivos,

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. CALIDAD, PARTICIPACIÓN Y DEPORTE	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	Código: DIR-G-02
		Fecha: 28/09/2018
	GUIA PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO	Versión: 01
		Página: 5 de 7

directrices normativas, establecimiento, revisión o actualización de políticas públicas, necesidades de las unidades de gestión o procesos, que impacten significativamente la planeación y la gestión del instituto.

4.2 Identificación de los cambios

Los cambios pueden provenir del contexto interno o externo del Instituto. Es importante que se tenga claridad de donde provienen los cambios, para identificar claramente que se pretende con el cambio y como se va a llevar a cabo.

CONTEXTO DE LOS CAMBIOS	
EXTERNOS	INTERNOS
Normatividad nacional y distrital	Tecnología
Políticas públicas	Ajustes en la gestión institucional
Acuerdos interinstitucionales	Rediseño organizacional
Convenios público-privados	Infraestructura
Cambios de Gobierno Distrital	Procesos / áreas de gestión
Aumento/Disminución Presupuestal	Plataforma Estratégica
Requerimiento de grupos de valor e interés	Nuevos proyectos a desarrollar

4.3 Planeación del cambio


Cuando se requiere realizar un cambio es importante identificar los siguientes aspectos, que le van a permitir acompañar los planes, programas, proyectos y lograr los resultados que se esperan. Por esta razón, se requiere diligenciar la información referida a la gestión del cambio, desglosada en el formato para la gestión del cambio" (Código DEI-F-23)

a. Procedencia

A partir de la denominación del cambio identificado, se establece su procedencia, con el fin de identificar si es un cambio proveniente de un ajuste normativo, organizacional, por directriz de la Alta Dirección, entre otros.

b. Objetivo del cambio

Es importante definir desde el principio que se quiere lograr con el cambio. Esto permite a los participantes tener una visión clara de lo que se busca alcanzar y como ellos pueden participar.

	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	Código: DIR-G-02
		Fecha: 28/09/2018
	GUIA PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO	Versión: 01
		Página: 6 de 7

c. Justificación

Con el objetivo de que todos entiendan y participen activamente, es importante identificar las razones principales que llevan al Instituto a efectuar las acciones tendientes al cambio.

d. Áreas o Procesos Involucrados

Para asegurar que el cambio se pueda llevar a cabo, es importante identificar todas áreas, dependencias, procesos, cargos que se pueden ver directa o indirectamente afectados. Esta identificación también permite identificar quienes pueden ser los actores principales, quienes podrían participar en los equipos del cambio y su rol.

e. Definición del equipo de trabajo para el cambio

El Idartes como un todo depende de sus colaboradores. Para lograr cambios efectivos se requiere de la participación de todo el personal, sin embargo, como no es posible lograr que todos se involucren directamente en las actividades, es importante conformar un equipo que contribuya a lograr al cambio esperado. Al definir el equipo es importante establecer roles que permitan al equipo trabajar de manera organizada y ejerciendo un liderazgo visible en el logro del cambio.

f. Indicadores

El líder de proceso establecerá el mecanismo de medición frente a las acciones que realizará frente a la gestión del cambio, para la formulación de los mismos, el líder de proceso puede solicitar la asesoría a la Oficina Asesora de Planeación.

g. Riesgos

Es necesario efectuar la identificación de los posibles riesgos identificados frente al cambio, esto con el fin de establecer acciones para manejar o mitigar sus impactos.

h. Actividades para el cambio

Una vez definido el objetivo, el alcance y el equipo, se establecen las actividades principales para lograr el cambio. No se pretende que estas actividades sean como tal un proyecto, pero si es importante que se identifiquen las actividades que apoyan los planes, programas, proyectos y otros necesarios para tal fin.

Estas actividades también contribuyen a la identificación de obstáculos frente al cambio y como pueden tratarse desde una visión preventiva o de riesgos. Se sugiere como una de las actividades establecer una campaña de comunicación interna para que la comunidad institucional y actores afectados puedan conocer la manera como se

	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	Código: DIR-G-02
		Fecha: 28/09/2018
	GUIA PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO	Versión: 01
		Página: 7 de 7

abordará, esperando su respectiva apropiación y evitando la resistencia a los cambios que pueda efectuarse.

Otros ejemplo de actividades para el cambio pueden ser:

- Diagnóstico
- Entrenamiento
- Encuestas
- Campañas de sensibilización / socialización
- Ensayos
- Pruebas piloto
- Otros.

4.4 Seguimiento al cambio

Esta actividad estará a cargo de los líderes de proceso, evaluando el cumplimiento de las actividades propuestas cuyo resultado será el insumo para el diligenciamiento de los indicadores determinados. Se deberá comunicar al Comité Directivo el nivel de avance de las acciones propuestas

Por otra parte, la Oficina Asesora de Planeación ejercerá un rol de monitoreo en donde se verificará el cumplimiento de las actividades y reporte de los indicadores.