

 <p>SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA DEL TOLIMA</p>	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 1 de 13



PROYECTO

Definición y diseño de la Arquitectura Empresarial para la Secretaría de Educación y Cultura del Tolima.

 <p>SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA DEL TOLIMA</p>	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 2 de 13

PLAN DE GESTIÓN DEL CAMBIO Y CULTURA

 SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA DEL TOLIMA	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 3 de 13

CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Numerales	Descripción de la modificación
0.1	21/07/2017	Todos	Creación del documento
0.2	27/07/2017	Todos	Revisión alto nivel forma QA del documento

LISTA DE DISTRIBUCIÓN

Nombre	Cargo	Entidad

TABLA DE APROBACIONES

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:	Cargo:

	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 4 de 13

CONTENIDO

1	Entorno	5
2	Frentes de acción	5
2.1	Plan de Gestión de Cambio	5
2.2	Plan de Liderazgo.....	7
2.3	Plan de Comunicaciones.....	8
2.4	Plan de Formación	8
2.5	Plan de Motivación, Plan de Ejecución y Plan de Sostenimiento	8

	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 5 de 13

1 Entorno

El presente documento describe el " Plan de gestión del cambio y Cultura TI".

En el desarrollo del presente plan se explican fases, actividades e indicadores basados en las guías y técnicas de TOGAF, determinando qué elementos de la práctica hacen sentido acorde al desarrollo de capacidades que requiere la entidad en este momento del tiempo.

Como parte del entregable se presentan los planes para evaluar las conductas de resistencia al cambio, el plan de liderazgo, el plan de comunicación, el plan de formación, el plan de motivación, el plan de ejecución y el plan de sostenimiento en TI, cada uno de ellos con sus respectivos indicadores de gobierno.

En esta segunda etapa, la entidad debe iniciar el despliegue de dichas capacidades y siguientes pasos para la Arquitectura Empresarial de la entidad.

Esta segunda etapa permitirá medir los cambios derivados de la implementación de la estrategia como parte de un ciclo PHVA que enriquece el proceso para su continuidad futura.

2 Frentes de acción

A continuación, se describe los elementos requeridos para el presente plan:

2.1 Plan de Gestión de Cambio

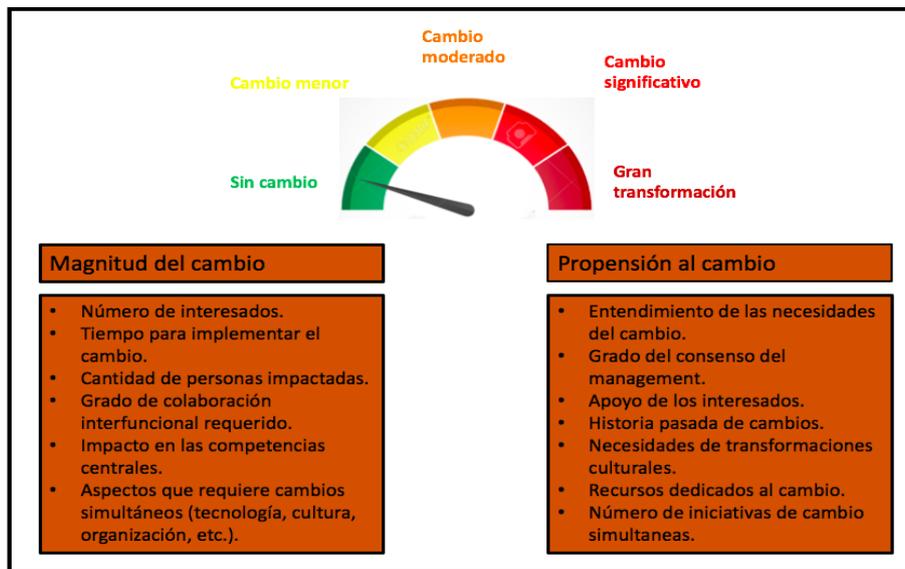
Este plan requiere que en la entidad desde talento humano se trabaje de manera coordinada con TI el desarrollo de habilidades blandas y workshops de gestión del cambio integral que faciliten la interacción entre las áreas.

Como mejor práctica se ha encontrado que una vez se ha podido establecer este conjunto mínimo de capacidades es asertivo comunicar las expectativas internas y

 SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA DEL TOLIMA	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 6 de 13

establecer un mapa de ruta de madurez como siguientes pasos para que exista un uso y apropiación.

Para ello a la entidad se sugiere una segmentación tal como se plantea en esta figura:



Posteriormente con el equipo de TI se desarrolla una visión y un escenario de llegada de los resultados futuros de la gestión del cambio y cultura TI.

A nivel de workshop se construye el propósito de dicha cultura, teniendo en cuenta que el cambio debe ser siempre la principal motivación la entrega de servicios de TI.

Es importante saber por qué se quiere hacer el cambio. En el presente proyecto el cambio surge de una motivación tanto regulatoria como técnica.

Sin embargo, para que pueda ser interiorizado se debe generar una identidad del proyecto.

Parte de la memoria de las personas se compone de la memoria visual y auditiva.

	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 7 de 13

Cuando el proyecto tiene una identidad: un logo, una imagen, un nombre, etc., las personas tendrán presente el proyecto y entenderán rápidamente parte de su objetivo.

Por tanto se establecen qué pasos seguir para bautizar el presente proyecto desde el área.

Lo importante en esta etapa es que la población usuaria identifique entre otros:

- El objetivo de la gestión del cambio y cultura TI para que el propósito sea alcanzado.
- Definir el propósito del cambio, comprenderlo
- Definir la identidad del proyecto: el nombre, el logo y las características que generan identidad con el propósito del cambio.

En este contexto se establecen planes que tienen como fin:

1. Captar la atención de cada funcionario de la oficina respecto a la importancia de la cultura TI
2. Resaltar la importancia de gestionar una Arquitectura Empresarial como parte del modelo de operación para el área.

2.2 Plan de Liderazgo

Como parte de la creación de la cultura el plan de liderazgo incluye desarrollar los siguientes programas:

- Tranquilo pregunte, cuente conmigo, cuento contigo
- No se quede callado, informe, pregunte, reporte.
- El cambio lo hacemos todos.

El plan comprende definir la estructura de dichos programas y comunicarlos a la oficina de TI para que sean parte del modelo de operación TI.

 SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA DEL TOLIMA	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 8 de 13

Dicho modelo hace parte del último entregable de esta consultoría como resultado de las capacidades de estrategia y gobierno.

2.3 Plan de Comunicaciones

La cultura de TI implica que en el modelo de operación se desarrollen los siguientes artefactos que permitan generar vistas y puntos de vista que aseguren un adecuado resultado de comunicación con la entidad a saber:

- Matriz de Interesados.
- Escenario de Negocio
- Principios de Arquitectura Empresarial

El desarrollo de este plan de comunicaciones se establece mediante la creación de SAW Solicitud de Trabajo de Arquitectura como parte de todo nuevo requerimiento que involucre un cambio con impacto en la operación de TI.

2.4 Plan de Formación

El plan para la formación implica aplicar el Assessment de capacidades que propone TOGAF a nivel profesional con el fin de identificar las competencias que los roles ideales de una organización TI basada en Arquitectura Empresarial deberá tener.

El plan parte de una homologación de la estructura actual hacia el modelo propuesto en la estructura del Marco de Gestión TI del Estado Colombiano.

2.5 Plan de Motivación, Plan de Ejecución y Plan de Sostenimiento

Estos tres planes se unen en un solo plan denominado plan de la transformación del modelo de operación TI que incluye a partir de la evaluación de formación del ítem anterior, desarrollar apoyos a nivel profesional mediante la obtención de logros.

	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 9 de 13

Para ello el plan de ejecución es una integración de los elementos que involucra la Estrategia de Uso y Apropriación del Marco de Gestión TI de manera integral a saber:

- Identificar grupos homogéneos. (Realizada la iteración anterior).
- Definir contenido de la formación. (Realizada en ambas iteraciones)
- Definir plan de formación. (Realizada en ambas iteraciones)
- Ejecutar y monitorear el plan de formación. (Realizada en esta iteración)

El plan de sostenimiento implica desarrollar los siguientes elementos:

- Contar con un modelo de operación TI resultante del mapeo del desarrollo de capacidades a nivel de estrategia y gobierno aplicando COBIT.
- Desarrollar un ciclo PHVA para el modelo de operación TI.
- Desarrollar una serie de indicadores que acompañen esta mejora continua.

A nivel de este plan se implementarán las estrategias para lograr:

- Frases en positivo
- Cómo evitar el uso de un lenguaje muy técnico frente a Negocio.
- Cómo evitar suponer que todos entienden de la misma manera la entrega de valor desde TI.

 SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA DEL TOLIMA	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 10 de 13

Algunos aspectos que serán validados como parte de la estrategia son:

Componente	Descripción
Creencias y supuestos	Son las percepciones, a aquello que se cree o que está instalado como verdad, sin que necesariamente esté declarado de manera formal por la Entidad.
Valores	Es la declaración formal de lo que la Entidad predica como su creencia. La mayoría de las veces no hay una correspondencia directa entre lo que se declara y lo que se practica.
Mitos	Es lo que se cuenta de la historia de la Entidad, que puede ser real o no. A veces es una interpretación distorsionada de la realidad a través del tiempo.
Lenguaje y símbolos de comunicación	Son todos los elementos que comunican algo. Varían desde los más tradicionales, como son las carteleras, los slogans; hasta los símbolos de poder y estatus, como son los muebles, el tamaño de la oficina, los colores usados, etc.
Ceremonias y rituales	Son los eventos practicados regularmente en la Entidad que moldean la cultura y ratifican los valores o fortalecen los mitos y creencias.
Tabúes	Son las prácticas y costumbres que no son aceptadas dentro de la Entidad. Algunos son declarados formalmente en las normas; otros son tácitos. Hacen parte de las creencias de lo que no es aceptable en términos de comportamiento.
Normas y formalidades	Son las reglas explícitas de conducta y comportamiento de la Entidad.
Héroes	Son personajes que marcaron la historia de la Entidad. De cierta forma representan la cultura presente de un pasado idealizado.
Actitud de líderes	Es el comportamiento estricto de los líderes. No se refiere a lo que se dice y sí a lo que se hace. Es el ejemplo y no las palabras o los procedimientos formales.

 SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA DEL TOLIMA	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 11 de 13

Para el sostenimiento de este Plan se entrega una matriz RACI de la población objetivo que contiene las actividades que dichos funcionarios de la entidad adquieren como responsabilidad una vez terminado el proyecto.

Los criterios para seguimiento serán los siguientes:

- R – Responsable: es el funcionario responsable por la ejecución de las actividades, y no por los resultados finales.
- A – Aprobador: es el funcionario que responde por la realización y los resultados de la actividad.
- C – Consultado: es el funcionario que interactúa, escucha, opina; es al que se recurre para hacer una consulta, y por lo tanto, puede influir en una determinada decisión.
- I – Informado: es el funcionario al que se le comunica una determinada acción o actividad.

De acuerdo a la siguiente ilustración, cada funcionario que cumpla un rol en la gestión de los riesgos posterior al proyecto tendrá uno de los atributos mencionados:

	ROL	DESCRIPCIÓN
R	Responsable	Responsable
A	Accountable	Aprobador
C	Consulted	Consultado
I	Informed	Informado

Finalmente para el seguimiento y gestión los funcionarios involucrados tendrán igualmente unos riesgos asociados a sus actividades frente al alcance del presente proyecto.

A continuación se presenta la tabla que describe el plan de riesgos sugerido.

- Convenciones del encabezado:

	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 12 de 13

- P = Probabilidad de ocurrencia
- A = Alcance
- I = Impacto
- IC = Impacto en Calidad
- IT = Impacto en Tiempo
- C = Costos
- Pr = Prioridad

- Convenciones de la calificación:

- A = Alto
- M = Medio
- B = Bajo

Descripción del riesgo	P	A	I		C	Pr	Acción de respuesta y/o de contingencia sugerida
			IC	IT			

En la Entidad como en el mundo real, los cambios siempre afectan directamente al ser humano, que con mayor o menor esfuerzo siempre tendrá que adaptarse para sobrevivir.

El modelo de Gestión de cambio busca hacer flexibilizar pensamientos, comportamientos y hábitos de vida y de trabajo para que le dé vía libre a cualquier tipo de proyecto que redunde en mejorar tanto la productividad de la Entidad como prácticas que conlleven a tener un mejor lugar donde trabajar.

 SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA DEL TOLIMA	Plan de gestión del cambio y Cultura TI	CÓDIGO: U4
		Versión: 0.2
		Fecha: 27/07/2017
		Página 13 de 13

La estrategia planteada está enmarcada en el proyecto de gestión de riesgos de la entidad y cubren una serie de fases para mitigar impactos para el proyecto y deben ser enmarcados en una estrategia general de gestión del cambio de la entidad acorde a los lineamientos que plantee el área de gestión humana.

En términos generales se considera que estos son los principales puntos desde todos los planes para el desarrollo de un plan de gestión del cambio y estrategia TI.