



**GUÍA PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE  
LOS CAMBIOS**

**Código:** 01-GU-05

**Versión:**  
1

**Página**  
1 de 9

**Vigente desde:**  
24-07-2020

**CONTROL DE CAMBIOS**


<b>VERSIÓN</b>	<b>FECHA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA MODIFICACIÓN</b>
1	24-07-2020	Versión inicial del documento.

<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>
<b>María Eugenia Tovar Rojas</b> Contratista Dirección de Planeación	<b>Germán Uriel Rojas</b> Director de Planeación	<b>Germán Uriel Rojas</b> Director de Planeación

**Nota:** Si este documento se encuentra impreso se considera Copia no Controlada. La versión vigente está publicada en la intranet de la Personería de Bogotá, D. C.

**TABLA DE CONTENIDO**

<b>1. OBJETIVO .....</b>	<b>3</b>
<b>2. ALCANCE .....</b>	<b>3</b>
<b>3. RESPONSABLES .....</b>	<b>3</b>
<b>4. DEFINICIONES .....</b>	<b>3</b>
<b>5. CONSIDERACIONES GENERALES.....</b>	<b>4</b>
<b>6. DESARROLLO .....</b>	<b>4</b>
6.1. Que Cambia.....	6
6.2. De donde surge el cambio .....	6
6.3. La Justificación de los cambios .....	6
6.4. Propósito de los cambios .....	7
6.5. Análisis de los cambios .....	7
6.6. Plan de implementación de los cambios .....	8
6.7. Verificación del Cumplimiento de las Actividades.....	8
<b>7. ANEXOS .....</b>	<b>9</b>

	<b>GUÍA PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE LOS CAMBIOS</b>		Código: 01-GU-05	
			Versión: 1	Página 3 de 9
	Vigente desde: 24-07-2020			

## 1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos para determinar la necesidad de planificar y gestionar cambios en los sistemas de gestión en la Personería de Bogotá, D. C. con el fin de adaptarse adecuadamente y asegurar que cualquier cambio propuesto o necesario se planifica, incorpora e implementa de una manera controlada.

## 2. ALCANCE

Aplica a todos los procesos y sistemas de gestión de la Personería de Bogotá, D. C. inicia con la identificación de los cambios o de los cambios a implementar evitando consecuencias e impactos negativos y finaliza con la verificación de la eficacia de las actividades planeadas.

## 3. RESPONSABLES

Dentro del Sistema de Gestión de la Calidad, los siguientes roles son los responsables de la identificación y ejecución de actividades antes, durante y después de la planificación de los cambios para permitir la continuidad e integridad de los procesos y/o sistemas de gestión.

### Responsables de Procesos y Sistemas de Gestión de calidad

#### Referentes de Gestión

#### Director de Planeación

## 4. DEFINICIONES


**Alcance de los cambios:** Es la descripción de las características y requisitos necesarios para realizar los cambios identificados.

**Análisis de causas:** Es la metodología que se usa para establecer las consecuencias potenciales.

**Cambio organizacional:** Es el proceso de transición, desde una situación actual a una futura, deseada por visualizarse como una mejora.

**Fuente de cambios externos:** Se refieren a los cambios que están fuera de la entidad, como lo son cambios tecnológicos, legislativos, innovación, económicos y los demás factores externos que pueden afectar los objetivos organizaciones.

**Fuente de cambios internos:** Se refieren a los cambios que están dentro la entidad y están bajo su control, sin importar si son tangibles o intangibles, como los son los cambios estratégicos, estructurales y los demás factores internos que pueden afectar la gestión organizacional.

	<b>GUÍA PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE LOS CAMBIOS</b>		Código: 01-GU-05	
			Versión: 1	Página 4 de 9
			Vigente desde: 24-07-2020	

**Gestión de cambio:** Es un enfoque<sup>1</sup> estructurado para gestionar los aspectos de cambio relacionados con las personas y la organización para lograr los objetivos esperados

**Identificación y análisis de cambio:** Es conocer los sucesos que se pueden ocurrir en la entidad y los efectos positivos o negativos que se puedan tener sobre los objetivos de la empresa.

**Planificación de cambio:** Conjunto de actividades orientadas a identificar, analizar e implementar los cambios realizados en los procesos o actividades regidas bajo el sistema de gestión de la calidad, evaluando el impacto y los recursos necesarios para lograrlo.

## 5. CONSIDERACIONES GENERALES

5.1 Cuando se identifiquen cambios en los procesos y/o sistemas de gestión, se debe coordinar con la Dirección de Planeación sobre las orientaciones de planificación estableciendo la magnitud con el fin de implementar las acciones pertinentes para que los sistemas de gestión puedan adaptarse de manera adecuada en los diferentes entornos y procesos.

5.2 Siempre que se identifiquen cambios se debe realizar una mesa de trabajo con la Dirección de Planeación para establecer cuales procesos o sistemas deben se activan y quien debe liderar. Así mismo la Dirección de Planeación designará un o una profesional del sistema de gestión de la calidad para guiar la estrategia o metodología de trabajo.

5.3 Es necesario analizar los posibles riesgos e impactos y lo que podría derivarse una vez establecido el cambio, para evitar consecuencias negativas por parte de los responsables de los sistemas de gestión.


5.4 El seguimiento y monitoreo de las actividades propuestas antes, durante y posterior a la ejecución de cambios será de los responsables de los procesos o sistemas de gestión involucrados.

5.5 No todos los cambios de personal, de equipos, de adecuaciones, entre otros aspectos ameritan una planificación y gestión de los mismos, por lo que se debe comenzar por hacer una prueba antes de su implementación plena o determinar las acciones a tomar si el cambio no se implementa de manera exitosa.

## 6. DESARROLLO

Como Entidad estamos expuestos a la necesidad de realizar cambios en nuestros procesos o sistemas de gestión en virtud de diferentes circunstancias ya sea para dar

<sup>1</sup> Guía para el Business Process Management Body of Knowledge – ABPMP BPM CBOOK V3.0. tomado de página web [ <https://www.heflo.com/es/definiciones/gestion-del-cambio/> ]

	<b>GUÍA PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE LOS CAMBIOS</b>	Código: 01-GU-05	
		Versión: 1	Página 5 de 9
		Vigente desde: 24-07-2020	

cumplimiento a normas o para dar mayor cubrimiento a la prestación de los servicios, necesidades de cambios de tecnología, entre otras. Es por esto que de acuerdo a los cambios a realizar debemos evaluar los posibles impactos con el propósito de no generar reprocesos, demoras y demás aspectos negativos que puedan afectar la integridad de nuestros sistemas de gestión.

La norma NTC ISO 9001:2015 ha establecido en el capítulo 6.3 Planificación de Cambios “Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada”.

La organización (Entidad) debe considerar:

- a) el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales;
- b) la integridad del sistema de gestión de la calidad;
- c) la disponibilidad de recursos;
- d) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.

Esto quiere decir que para realizar cambios deben contemplarse diferentes aspectos para asegurar que se planifique, introduzca e implemente de manera controlada cualquier cambio propuesto. Planificar<sup>2</sup> un cambio de manera adecuada puede ayudar a evitar consecuencias negativas como reproceso, o cancelación o aplazamiento de un servicio también puede dar lugar a consecuencias positivas como la reducción de salidas no conformes, o reducir los incidentes por errores humanos.

¿Que debemos hacer para dar cumplimiento a los 4 debes de la norma mencionados anteriormente?

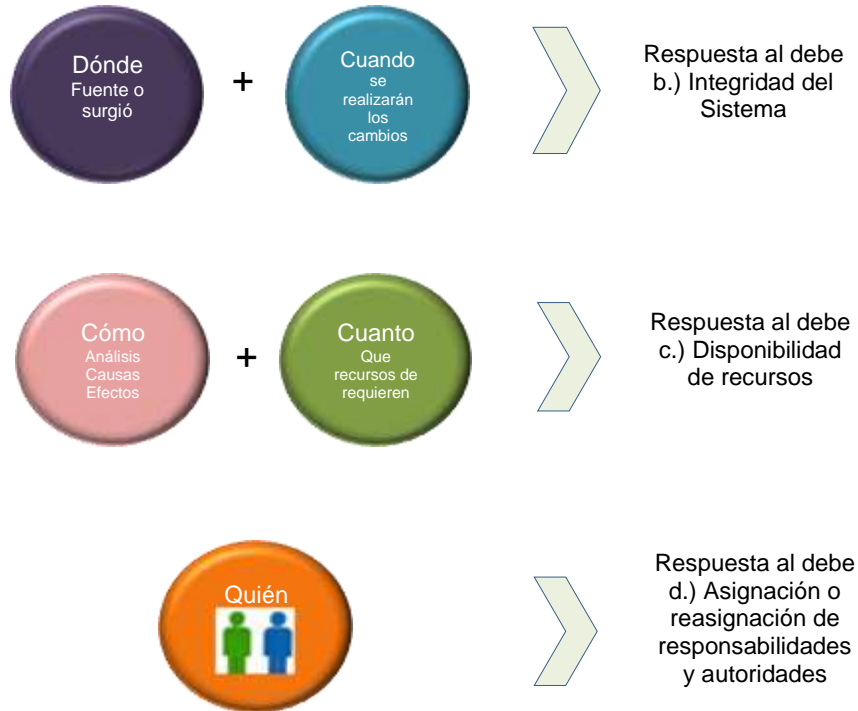
Debemos aplicar la metodología 5W+2H que cual consiste en analizar 7 preguntas en el formato 01-FR-27.



Combinando esta información resulta:



<sup>2</sup> Guía para el Business Process Management Body of Knowledge – ABPMP BPM CBOK V3.0. tomado de página web [ <https://www.heflo.com/es/definiciones/gestion-del-cambio/> ]



### 6.1. Que Cambia

Cuál es el cambio identificado, **que** se transformará en el sistema de gestión de la calidad o en los demás sistemas de gestión. Por ejemplo, la forma de prestar o entregar los servicios o la forma de operar o la gestión de los procesos, la habilitación de plataformas o aplicativos, o la forma de comunicar lineamientos, directrices, decisiones, o la manera de realizar evaluaciones, seguimientos, auditorías, etc.

### 6.2. De donde surge el cambio

Una vez se identifica la necesidad de los cambios, se debe determinar **como surgió** es decir el tipo de fuente si es interna en la Entidad o externa, así como identificar específicamente a que obedece el cambio. Por ejemplo tipo de fuente interno: Cambio de la sede de atención al usuario, el análisis de desempeño de los procesos, Necesidades cambiantes de los usuarios o otras partes interesadas pertinentes, etc. Cuando es de tipo fuente externa: Disposiciones legales nacionales y/o distritales, emergencias sanitarias, emergencia por conflicto armado, terremotos, etc.

### 6.3. La Justificación de los cambios

La justificación de los cambios es el **porque** se presenta ese cambio, por lo tanto se debe describir en detalle que fue lo que sucedió si fue decisión de una autoridad, si fue una disposición legal nacional o distrital describir que se ordenó o dispuso. Un ejemplo

de redacción sería ..”Por la llegada abrupta de una situación que ponga en peligro la salud y/o vida de personas...” o “En virtud de la necesidad de mejorar la prestación de los servicios se adquirió el sistema de información mediante el contrato XXX con lo cual .....” O “Por disposición distrital se reduce el presupuesto de la Entidad en X% por lo cual se suspende la ejecución del proyecto .....”.

#### 6.4. Propósito de los cambios

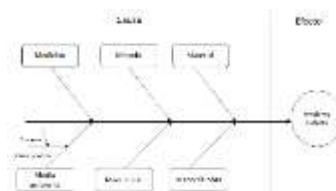
Es el **para que** se deben realizar acciones o actividades, es el **objetivo** que se pretende lograr para mitigar o evitar consecuencias o impactos negativos ocasionados por el cambio, los cuales pueden poner en riesgo la integralidad de proceso(s) o sistema(s) de gestión. Por ejemplo: Para garantizar la prestación de los servicios, o para dar continuidad a los requisitos del sistema de gestión, o para mejorar la calidad de la atención a los usuarios de la Entidad, etc.

#### 6.5. Análisis de los cambios

Una vez se tenga claro el propósito de los cambios se debe establecer el potencial de impactos ya sean positivos y/o negativos, esto se debe realizar para saber a ciencia cierta que puede suceder si no se realiza una adecuada planificación de los cambios. Para ello debemos establecer el **como** es decir ¿Cómo se diferencia el problema del estado normal (óptimo)? Y se hace con preguntas relacionadas con lo la problemática.

Una de las metodologías más utilizadas para este tema es la espina de pescado analizando seis aspectos denominados 6M (emes) sin embargo, se puede realizar este análisis con otras metodologías como los 5 porqués o el análisis de riesgos y oportunidades

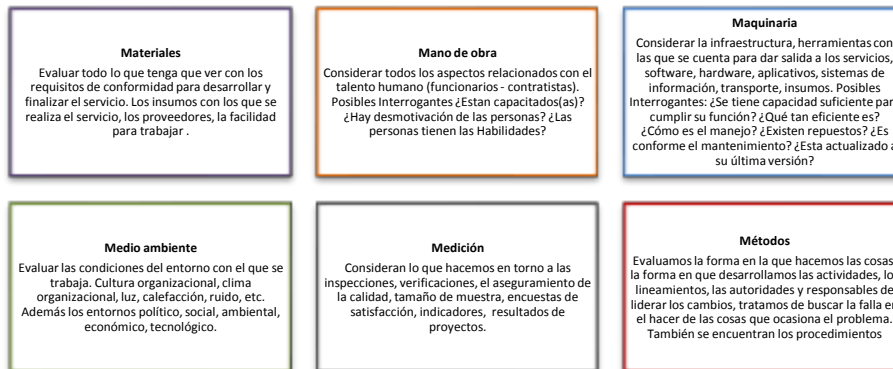
En razón a la metodología recomendada presentamos un ejemplo con el diagrama de Ishikawa para investigar problemas (causa-efecto) la cual sirve para visualizar las causas principales y secundarias de un problema o situación, ampliar la visión de las posibles causas de un problema, es uno de los análisis más efectivos, enriquece las alternativas de solución de problemas, ayuda a identificar mejoras y prevenir futuros problemas y ayuda a controlar las variables a lo largo de un proceso.



¿En que consiste esta metodología?

Consiste en que alrededor de un problema o efecto y utilizando seis palabras que inician con la letra M (materiales, mano de obra, maquinaria, medio ambiente, medición y método) se analizan aspectos en cada una de ellas que podrían ser las causas de dicho

problema. Teniendo en cuenta que dichas palabras se usan mas que todo en las empresas de producción, se realizó la siguiente asociación para entidades que prestan servicios. Así mismo, este diagrama se puede generar con menos variables es decir no es camisa de fuerza utilizar todas las 6m.



En el diagrama se encuentran los aspectos posibles que se deben garantizar o en su defecto la carencia de dichos aspectos podrían presentar efectos negativos por no desarrollarse.

Por ejemplo, en mano de obra “No contar con personal disponible para la prestación de los servicios”.

Una vez diligenciada la espina de pescado se revisa verificando su coherencia con el cambio, esto, con el propósito de establecer que procesos deben activarse, que actividades deben desarrollarse, que recursos deberán disponerse, definir la necesidad de asignar y/o reasignar responsabilidades a los(as) colaboradores(as) de proceso o sistema de gestión.


### 6.6. Plan de implementación de los cambios

Con la información completa del que, de donde, porque, para que y del análisis de la implementación se puede proceder a formular la planificación de acciones para mitigar o eliminar los impactos negativos lo que nos obliga a revisar los riesgos de gestión, así mismo contemplar acciones para mantener y optimizar los procesos o sistemas de gestión derivadas de las oportunidades identificadas que aportan y fortalecen la gestión. En el plan se establecen **los recursos, cuando inician y terminan** las actividades y la **asignación o reasignación** de responsabilidades y autoridades.

### 6.7. Verificación del Cumplimiento de las Actividades

Con el fin de garantizar que las actividades de la implementación de los cambios se cumplan, es necesario realizar el seguimiento al cumplimiento de las actividades planeadas frente a las fechas establecidas, dicho seguimiento se deberá realizar con



	<b>GUÍA PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE LOS CAMBIOS</b>	<b>Código:</b> 01-GU-05	
		<b>Versión:</b> 1	<b>Página</b> 9 de 9
		<b>Vigente desde:</b> 24-07-2020	

base en el plazo establecido para el cumplimiento de las actividades, mínimo dos veces durante la ejecución del plan.

Una vez se ejecuta la implementación y seguimiento de los cambios, se realiza la medición del mismo, con el fin de determinar si los resultados obtenidos eliminaron las causas que dieron lugar al cambio, así mismo verificar el cumplimiento de las actividades planeadas.

## 7. ANEXOS

- Formato Planificación de Cambios **01-FR-27**