PLAN DE COMUNICACIONES & GESTIÓN DEL CAMBIO

Proyecto: AE - Interconectividad
Área: Oficina de Tecnologías de la Información - OTI

Bogotá D.C., 29 de Mayo de 2018

Información del Documento

Nombre del Proyecto:	Proyecto: Interconectividad Documentación de la Arquitectura Empresarial del Instituto Colombiano Agropecuario –ICA–		
Preparado por:	Randolfo Gerardo Patiño De La Cruz	**Versión del Documento No:**	0.2
Título:	**Documento de Definición del Plan de Comunicaciones y Gestión del Cambio**	**Fecha de Versión del Documento:**	2018/05/29
Revisado por:	Yuberson Bravo Daza	**Fecha de Revisión**	*[AAAA/MM/DD]*

Registro de Cambios y Actualizaciones del Documento

Versión N°.	Fecha de Versión	Responsable del cambio	Descripción del Cambio
0.1	2017/11/01	Randolfo Gerardo Patiño	Versión inicial del documento
0.2	2018/05/29	Randolfo Gerardo Patiño	Ajustes al documento, por cambio de logo-símbolos institucionales
	[AAAA/MM/DD]		

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

1. PROPÓSITO DEL DOCUMENTO 5

2. ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CAMBIO 5

3. OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA DE ADOPCIÓN 5

4. ALCANCE DE LA ESTRATEGIA DE ADOPCIÓN 6

5. GESTIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS 6

5.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS 6
5.2. ANÁLISIS DE LOS EFECTOS DERIVADOS DEL CAMBIO 9
5.3. INVOLUCRAMIENTO DE LOS GRUPOS DE INTERÉS 10

6. COMUNICACIÓN 11

6.1. CANALES DE COMUNICACIÓN 11
6.2. VISIÓN DEL CAMBIO 13
6.3. IDENTIDAD Y NOMBRE PUBLICITARIO 13
6.4. RACIONAL DEL LOGOTIPO. 13
6.5. NOMBRE PUBLICITARIO 13
6.6. MENSAJES 14

7. FORMACIÓN 14

7.1. ESTRATEGIA DE CONVOCATORIA 15

8. ASEGURAMIENTO DE LA TRANSFORMACIÓN 15

8.1. RED DE AGENTES DEL CAMBIO 15
8.2. ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES 16
8.3. ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES 16

9. CONCLUSIONES 17

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Identificación Grupos de Interés 9
Tabla 2. Efectos derivados del cambio 10
Tabla 3. Involucramiento de los Grupos de Interés 11
Tabla 4. Medios de comunicación internos 12
Tabla 5. Medios de comunicación externos 13
Tabla 6. Mensajes por grupos de interés 14
Tabla 7. Capacidades a adquirir por parte del ICA 15
Tabla 8. Estrategia de Convocatoria 15

1. Propósito del documento

Este documento describe el Plan de Comunicación y de Gestión del Cambio para los Ejercicios de Arquitectura Empresarial dentro de los Proyectos de la OTI.

La comunicación efectiva de la información dirigida a los actores adecuados en el momento adecuado es un factor crítico de éxito para los ejercicios de a arquitectura empresarial.

El desarrollo de un plan de comunicación para el proyecto de arquitectura empresarial permite que esta comunicación se lleve a cabo dentro de un proceso planificado y gestionado

2. Estrategia de Gestión del Cambio

En el presente documento se define la estrategia de sensibilización propuesta para las áreas del ICA, incluyendo las estrategias de comunicación utilizadas en los frentes estratégicos de la gestión del cambio: Grupos de Interés, Capacitaciones, Comunicación y Aseguramiento de la Transformación que enmarcan el camino que debe seguir la entidad mediante la implementación de la estrategia.

La implementación de la estrategia de adopción la debe llevar a cabo una consultoría externa para favorecer la correcta implementación y seguimiento

3. OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA DE ADOPCIÓN

La adopción de arquitectura empresarial para las estrategias y métodos que lleguen a la solución al problema

Acompañamiento y apoyo a la entidad, los funcionarios interesados y relacionados en el proceso deben adoptar el recurso de forma permanente y establecer prácticas que lo lleven a una mejora continua

Los funcionarios y las áreas deben adoptar la práctica de arquitectura empresarial y la Solución de los Ejercicios de AE.

4. ALCANCE DE LA ESTRATEGIA DE ADOPCIÓN

Mediante la adopción de la estrategia de Arquitectura Empresarial el ICA, deberá nombrar y posicionar el sponsor del proyecto y definir las áreas que se van a involucrar en la implementación de la estrategia, así mismo definir y adoptar estrategias e instrumentos de comunicación para la correcta implementación de gestión del cambio, la aceptación de las estrategias le permitirá al ICA mantener la actualización, participación y formación de los funcionarios y áreas involucradas en la práctica de arquitectura empresarial y la adopción de la tecnología utilizada en las iniciativas de los ejercicios de AE asegurando la transformación de todos los aspectos organizacionales y el involucramiento de las responsabilidades de los funcionarios en la práctica de arquitectura empresarial.

5. GESTIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS

5.1. Identificación de los grupos de interés

- Definir y roles de las personas que participan en la identificación de los grupos de interés
- Patrocinador o sponsor (alto ejecutivo de la entidad)
- Agentes del cambio (líderes de las áreas)
- Impactados (personas que se transforman, “funcionarios”)
- Multiplicadores (Los que comparten el cambio)

GRUPO DE INTERÉS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO
Altos directivos del ICA	Gerencia Genera Oficina Asesora de Planeación (OAP) Oficina Asesora Jurídica (OAJ) Oficina Asesora de Control Interno (OCI) Oficina Asesora de Comunicaciones (OAC) Oficina Tecnologías de Información (OTI) SUBGERENCIA DE REGULACION SANITARIA Y FITOSANITARIA	Promover la adopción y la práctica de la Arquitectura Empresarial en las áreas del ICA

GRUPO DE INTERÉS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO
	SUBGERENCIA DE PROTECCION FRONTERIZA SUBGERENCIA DE PROTECCION ANIMAL SUBGERENCIA DE PROTECCION VEGETAL SUBGERENCIA DE ANALISIS Y DIAGNOSTICO SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	
Líderes de los procesos misionales y de apoyo (especificar quienes son)	SUBGERENCIA DE REGULACION SANITARIA Y FITOSANITARI: ➢ Dirección Técnica Asuntos Internacionales Iván Aníbal Gutiérrez Fontalvo ➢ Dirección Técnica de Asuntos Nacionales Claudia Mónica Cabezas ➢ Dirección Técnica de Evaluación de Riesgos Miryam Luz Gallego Alarcón SUBGERENCIA DE PROTECCION FRONTERIZA: ➢ Dirección Técnica Logística William Rene Gutiérrez Ortegón ➢ Dirección Técnica de Cuarentena Luis Amancio Arias Palacios ➢ Grupo Nacional de Cuarentena Vegetal Wilkien Antonio Ramírez Espinosa SUBGERENCIA DE PROTECCION ANIMAL ➢ Dirección Técnica de Inocuidad e Insumos Veterinarios Mc Allister Tafur Garzón ➢ Grupo de Inocuidad En La Producción Primaria Pecuaria Edilberto Brito ➢ Grupo de Registro y Vigilancia de Empresas de Medicamentos y Biológicos Veterinarios Mc Allister Tafur Garzón (E) ➢ Grupo de Registro y Vigilancia de Empresas de Alimentos para Animales y Material Genético y sus Productos Eduardo Murcia Plazas ➢ Grupo de Registro de Medicamentos y Biológicos de Uso Veterinario y de Farmacovigilancia. Néstor Fernando Guerrero Lozano ➢ Dirección Técnica de Sanidad Animal Mario Eduardo Peña González ➢ Dirección Técnica Vigilancia Epidemiológica Olga Lucia Diaz Martínez	Utilizar e Involucrarse en el uso de la Arquitectura Empresarial en el manejo de sus instrumentos (informes, sistemas de información, red, acceso a aplicaciones) para el cumplimiento de las funciones.

GRUPO DE INTERÉS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO
	SUBGERENCIA DE PROTECCION VEGETAL ➢ Dirección Técnica de Inocuidad e Insumos Agrícolas Jose Roberto Galindo Álvarez ➢ Dirección Técnica de Sanidad Vegetal John Jairo Alarcón Restrepo ➢ Dirección Técnica de Semillas Ana Luisa Diaz Jiménez ➢ Dirección Técnica de Epidemiología y Vigilancia Fitosanitaria Emilio Arévalo Peñaranda SUBGERENCIA DE ANALISIS Y DIAGNOSTICO: ➢ Dirección Técnica de Análisis y Diagnóstico Agrícola Luz Adriana Castañeda Cardenas ➢ Gestión de Calidad Analítica, Buenas Practicas de Laboratorio (BPL) y Registro de Laboratorios Hugo Andrés Rodríguez Fajardo ➢ Laboratorio Nacional de Insumos Pecuarios - LANIP Maria Claudia Marín Medina Mosquera ➢ Grupos de Laboratorios, análisis y diagnóstico SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA ➢ Grupo Gestión del Talento Humano Diana De Mera Olaya ➢ Gestión de Bienestar Social y Capacitación Janet Garavito Peña ➢ Grupo Gestión Contractual Miguel Angel Alzate Salcedo ➢ Gestión de Convenios de Cooperación Técnica Jorge Gonzalo Hernandez Ucros (E) ➢ Gestión de Infraestructura Física Mantenimiento Jorge Luis Castro Hernandez ➢ Grupo Procesos Disciplinario Nancy Mercedes Rincon Fonseca ➢ Grupo de Gestión Financiera Liliana Niño Morales ➢ Gestión Contable Norberto Marroquin Virgüez ➢ Gestión Servicios Generales Jose Luis Brochero Troncoso ➢ Grupo Gestión de Atención al Ciudadano y Gestión Documental Florangela Villalobos Rivera ➢ Gestión Control de Activos y Almacenes Fabio Eduardo Posada ➢ Aeropuerto El Dorado Maria Alessandra Alterio Sabino ➢ Laboratorios Nacionales de Diagnóstico	

GRUPO DE INTERÉS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO
Grupo de Proyecto Identifica	IDENTIFICA - Gerente de Proyecto Javier Alejandro Daza Pavajeau	Involucrar y promover el uso de la arquitectura empresarial para el cumplimiento de sus funciones.
Área Administrativa Aeropuerto	Area Administrativa Aeropuerto Solanguie Patricia Rodríguez - Patricia Veloza - Maria Victoria Cifuentes	Involucrar y promover el uso de la arquitectura empresarial para el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 1. Identificación Grupos de Interés

Fuente: Elaboración propia del ICA

5.2. Análisis de los efectos derivados del cambio

Los grupos de interés seleccionados son los encargados realizar seguimiento a la adopción de la Arquitectura Empresarial y de las “Soluciones de los Ejercicios de AE” y así mismo analizar los efectos derivados del cambio.

GRUPO DE INTERÉS	EFECTOS DEL CAMBIO
Altos directivos del ICA	Posicionar la práctica de arquitectura empresarial en el comité de directivos, es importante que el interés en el uso de la arquitectura se derive desde los altos ejecutivos.
Líderes de los procesos misionales y de apoyo (especificar quienes son)	Tomar en práctica la utilización de los sistemas de información de las iniciativas de los Ejercicios de AE. Los líderes de los procesos deben promover el uso de la arquitectura empresarial en sus grupos de trabajo mediante: ➢ Correo ➢ Manuales de uso ➢ Nombramiento de líderes ➢ Indicadores ➢ Cursos y capacitaciones ➢ Reconocimientos
Grupo de Proyecto Identifica	Reconocer cuales instrumentos del Proyecto Idetifica obedecen a la arquitectura empresarial y cuales obedecen a las iniciativas de los Ejercicios de AE.

GRUPO DE INTERÉS	EFECTOS DEL CAMBIO
	NOTA: los funcionarios deben dejar de utilizar lo viejo, para utilizar lo nuevo de la arquitectura empresarial y de las iniciativas de los Ejercicios de AE.
Área Administrativa Aeropuerto	Reconocer cuales instrumentos administrativos obedecen a la arquitectura empresarial y cuales obedecen a las iniciativas de los Ejercicios de AE. NOTA: los funcionarios deben dejar de utilizar lo viejo, para utilizar lo nuevo de la arquitectura empresarial y de las iniciativas de los Ejercicios de AE.

Tabla 2. Efectos derivados del cambio
Fuente: Elaboración propia del ICA

5.3. Involucramiento de los grupos de interés

Diagrama de involucramiento de los grupos de interés

GRUPO DE INTERÉS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO
Altos directivos del ICA	En los informes de seguimiento del comité directivo se debe presentar: El diagrama de motivadores y metas (Goals). Mostrando los avances al comité	Enviar correo explicando el cambio en la utilización de los instrumentos de seguimiento y organizar evento para los altos ejecutivos
Líderes de los procesos misionales y de apoyo (especificar quienes son)	Definir e implementar indicadores de medición donde se determine el nivel de implementación en los procesos. Resaltar los procesos misionales y de apoyo con mayor avance en la implementación de la arquitectura empresarial y de las iniciativas de los Ejercicios de AE.	Solicitar informe de medición de los indicadores para presentar en comité a los altos ejecutivos, comunicarlo evento mediante correo electrónico. Reconocimiento en comité directivo, pagina web, intranet, correo electrónico.
Grupo de Proyecto Identifica	Realizar medición de los indicadores y generar informes de avances de la implementación de la arquitectura empresarial, deberá contener gráficos donde se determine el grado de madurez de la implementación resaltando fortalezas y debilidades obtenidas en el proceso de cambio.	Enviar por correo electrónico el informe con los resultados de medición, presentarlos a los líderes de procesos mediante comité o reunión virtual.

GRUPO DE INTERÉS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO
Área Administrativa Aeropuerto	Analizar los resultados de la medición de indicadores y proponer mejoras para los que se encuentren por debajo de la métrica.	Enviar por correo electrónico el informe con los resultados de medición, presentar propuestas de mejora ante el grupo Administrativo del Aeropuerto, en comité o reunión virtual.

Tabla 3. Involucramiento de los Grupos de Interés
Fuente: Elaboración propia del ICA

6. COMUNICACIÓN

La comunicación dentro de los grupos de interés debe darse con el propósito de comprender, proponer e involucrarse en la toma de decisiones de la entidad. La implementación de la Arquitectura Empresarial y de las iniciativas de "Soluciones de los Ejercicios de AE" requiere del compromiso de todos los grupos de interés relacionados.

A continuación, se mencionan instrumentos comunicacionales a utilizar dentro de la estrategia de gestión del cambio:

- Logos
- Slogan
- Notas
- Piezas sintetizadas
- Piezas gráficas e infografías
- Animaciones 2D
- Videos
- Entrevistas
- Emblema en las entradas a las áreas con un mensaje.

6.1. Canales de comunicación

A continuación, se describen los medios de difusión que el ICA dispone para la comunicación de la estrategia de gestión del cambio:

MEDIOS PROPIOS INTERNOS	IDENTIFICACIÓN DEL MEDIO DE COMUNICACIÓN	DESCRIPCIÓN
	Mailing:	Por este medio se da a conocer a toda la Entidad la estrategia de gestión del cambio.
	Cartelera de corcho:	Medio análogo para impresos, piezas graficas e infografías.
	Pantallas en zonas comunes:	A través de este medio se propone la comunicación de piezas gráficas, infografías y videos referentes a las experiencias de la apropiación e implementación de la Arquitectura Empresarial.
	Fondos de pantalla y descansa pantallas:	Se diseñarán piezas súper sintetizadas para colocar en los fondos de pantallas y descansa pantallas referentes a la implementación de la Arquitectura empresarial.
	Medios impresos tradicionales:	Medios por los cuales se darán a conocer los avances de la implementación de la Arquitectura Empresarial.
	Eventos/Pedagogías:	Obras teatrales o representaciones con grupos del ICA o con apoyo de la Caja de Compensación Familiar.

Tabla 4. Medios de comunicación internos

Fuente: Elaboración propia del ICA

MEDIOS PROPIOS EXTERNOS	IDENTIFICACIÓN DEL MEDIO DE COMUNICACIÓN	DESCRIPCIÓN
	Facebook:	Piezas gráficas, infografías, notas, animación 2D, enlaces, facebook live.
	Twitter	Piezas gráficas, infografías, notas, animación 2D, enlaces, enlace con eventos en tiempo real.
	Youtube	Animación 2D, spots, videos.
	“ICA Comunica” TV ICA:	Desarrollo de temas, entrevistas, promoción.

MEDIOS PROPIOS EXTERNOS	IDENTIFICACIÓN DEL MEDIO DE COMUNICACIÓN	DESCRIPCIÓN
ICA Instituto Colombiano Agropecuario	**Portal Web** **www.ica.gov.co:**	Se propone publicar en la web del ICA, los avances de la implementación de la Arquitectura Empresarial, para mostrar los avances del ICA en la adopción de buenas prácticas.
ICAnet	**Intranet** **https://icaoti.sharepoint.com/Paginas/inicio.aspx :**	Se propone publicar en la intranet del ICA, los avances de la implementación de la Arquitectura Empresarial, de tal forma que se logre sensibilizar e involucrar a todo el personal. Ejemplo Piezas gráficas, infografías, notas, animación 2D

Tabla 5. Medios de comunicación externos
Fuente: Elaboración propia del ICA

6.2. Visión del cambio

Redactar frase corta donde se describa el enfoque, indicador y una fecha de futura.

6.3. Identidad y nombre publicitario

Definir el icono (figura y nombre), el nombre que va a tener la campaña de adopción “cinco seis palabras, frase corta”

6.4. Racional del logotipo.

Definir características que debe reflejar el logotipo cuando lo vean “motivación para el cambio” “innovador”, “llamativo con colores de la institución”

6.5. Nombre publicitario

Nombre similar al de la Identidad.

6.6. Mensajes

GRUPO DE INTERÉS	MENSAJES
Altos directivos del ICA	Varios mensajes propuestos de transformación relacionado con los proyectos: Las Soluciones de los Ejercicios de AE, modernizan nuestros servicios.
Líderes de los procesos misionales y de apoyo (especificar quienes son)	Las Soluciones de los Ejercicios de AE, motivan nuestra transformación.
Grupo de Proyecto Identifica	Las Soluciones de los Ejercicios de AE, agilizan nuestros resultados y motivan nuestra transformación.
Área Administrativa Aeropuerto	Las Soluciones de los Ejercicios de AE, incrementan el valor de la gestión Administrativa del Aeropuerto.

Tabla 6. Mensajes por grupos de interés
Fuente: Elaboración propia del ICA

7. FORMACIÓN

Dentro de la iniciativa de gestión del cambio se definen las capacidades que deben adquirir los diferentes grupos de interés del ICA.

CAPACIDAD	ALTOS DIRECTIVOS DEL ICA	LÍDERES DE LOS PROCESOS MISIONALES Y DE APOYO	GRUPO DE PROYECTO IDENTIFICA	ÁREA ADMINISTRATIVA AEROPUERTO
Introducción y casos de éxito en el sector público	X	X	X	X
Problemáticas en el ICA y Estrategias de solución	X	X	X	
Dominios de la arquitectura		X	X	X
Resultados esperados		X	X	X

CAPACIDAD	ALTOS DIRECTIVOS DEL ICA	LÍDERES DE LOS PROCESOS MISIONALES Y DE APOYO	GRUPO DE PROYECTO IDENTIFICA	ÁREA ADMINISTRATIVA AEROPUERTO
Involucramiento de los grupos de interés		X		

Tabla 7. Capacidades a adquirir por parte del ICA
Fuente: Elaboración propia del ICA

7.1. Estrategia de Convocatoria

GRUPO DE INTERÉS	ESTRATEGIAS DE CONVOCATORIA
Altos directivos del ICA	Invitación de oficio individual a través de SISAD.
Líderes de los procesos misionales y de apoyo (especificar quienes son)	Correo electrónico.
Grupo de Proyecto Identifica	Correo electrónico.
Área Administrativa Aeropuerto	Correo electrónico.

Tabla 8. Estrategia de Convocatoria
Fuente: Elaboración propia del ICA

8. ASEGURAMIENTO DE LA TRANSFORMACIÓN

Se logra a través del seguimiento continuo de los agentes del cambio realizando mediciones de los objetivos definidos en la sesión de la identificación de los grupos de interés

8.1. Red de Agentes del Cambio

El ICA debe establecer los agentes de cambio de manera detallada y la reacción entre ellos para configurar un flujo de transformación que implemente el multiplicador del cambio organizacional al interior de las áreas.

La red de agentes tiene como objetivo:

- Implementar los eventos de comunicación dentro del ICA.
- Realizar y participar en las capacitaciones
- Acompañar a las áreas durante la implementación
- Elaborar el plan de implementación

8.2. Establecimiento de indicadores

Para cada uno de los objetivos se deben definir el conjunto de indicadores por medio de los cuales se realizarán las mediciones definiendo la periodicidad responsable e instrumento por medio de la cual se llevará a cabo

8.3. Establecimiento de indicadores

En el proceso de implementación de la adopción de la arquitectura empresarial se deben definir y diseñar los elementos estructurales de una oficina que gestione la implementación de los procesos de gestión del cambio:

- Miembros de las oficinas
- Procesos de gestión del cambio
- Riesgos del cambio
- Acciones de mejora
- Remediación de resultados desfavorables
- Responsabilidades de la oficina

9. CONCLUSIONES

La adopción del cambio en el ICA se debe orientar a la implementación de Soluciones a través de Ejercicios de Arquitectura Empresarial.

Los grupos de interés deben sentir un incremento de valor en la implementación de estas soluciones para acelerar el éxito del cambio.

Las estrategias de comunicación definidas deben ser promovidas e implementadas por la oficina de comunicaciones del ICA.

Gran parte del éxito de la gestión del cambio se establece en la práctica de medición de los indicadores de avance de cambio; con el fin de, adelantar ajustes proactivos que aseguren el éxito de la implementación.