



**PROCESO
MEJORA E INNOVACIÓN**

P11.MI

22/06/2023

PROCEDIMIENTO GESTIÓN INTEGRAL DEL CAMBIO

Versión 5

Página 1 de 7

1. OBJETIVO:

Describir las actividades para implementar los cambios estratégicos que el ICBF decida afrontar desde cada proceso en acompañamiento de los ejes del Sistema Integrado de Gestión con el fin de facilitar el aprendizaje y la adaptación al cambio en la Entidad.

2. ALCANCE:

Inicia desde la identificación del cambio propuesto, y termina con la documentación del aprendizaje respecto a la gestión del cambio. Aplica para el nivel Nacional, Regional y Zonal.

3. POLÍTICAS DE OPERACIÓN:

- 3.1 Aplica a todos los cambios estratégicos externos (cambios en la legislación, cambios en el contexto externo de la entidad, cambios en seguridad vial, entre otros) y a todos los cambios estratégicos internos (introducción de nuevos procesos, contexto interno, cambio en la estructura organizacional, movimientos masivos en la planta (desarrollo convocatorias provisión de empleos), cambios en el conocimiento o la información sobre los peligros y riesgos para la Seguridad y Salud en el trabajo, cambios en seguridad vial, desarrollo de conocimiento y tecnología, cambios masivos en la fuerza del trabajo, entre otros) que impactan la estrategia o misionalidad del ICBF.
- 3.2 Para los cambios operativos en relación con los ejes de Seguridad y Salud en el Trabajo y Seguridad de la Información, se deben consultar los procedimientos existentes, para el eje de Seguridad y Salud en el Trabajo el *P19.GTH Procedimiento para la Gestión del Cambio y para el eje de Seguridad de la Información el P4.GTI Procedimiento Gestión de Cambios de Tecnologías de la Información.*
- 3.3 Para aquellos cambios que generen un impacto en el Sistema de seguridad y salud en el Trabajo, se debe realizar la identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles que puedan derivarse y adoptar las medidas de prevención y control antes de su implementación con el apoyo del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- 3.4 Los cambios identificados y presentados en la Revisión por Dirección serán un insumo para la aplicación de este procedimiento, los cuales se encontrarán descritos en el *F1.P12.DE Formato para Registro de la Información de la Revisión por la Dirección.* Por lo tanto, su presentación se realizará en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- 3.5 Los colaboradores del ICBF podrán identificar cambios estratégicos y será su responsabilidad informar al líder del proceso en el Nivel Nacional. Para el nivel zonal y regional, los coordinadores de centros zonales y el Director Regional serán los responsables de comunicar estos posibles cambios al líder del proceso en el Nivel Nacional.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
MEJORA E INNOVACIÓN**

P11.MI

22/06/2023

PROCEDIMIENTO GESTIÓN INTEGRAL DEL CAMBIO

Versión 5

Página 2 de 7

- 3.6** La responsabilidad por la gestión de los cambios estará en cabeza de cada líder o responsables de proceso según la naturaleza del cambio y el impacto que tenga sobre otros procesos. En los casos donde sea necesaria la corresponsabilidad en el plan de acción, se deberá establecer el alcance de autoridad y responsabilidad sobre el cambio.
- 3.7** Para la gestión del cambio del eje Ambiental, la organización aborda los cambios, asegurándose que las consecuencias de estos no tengan un efecto negativo sobre los resultados previstos dentro del Sistema de Gestión Ambiental; para ello se identifican los cambios en los requisitos legales y otros requisitos mediante el *F1.P22.SA Formato Matriz Aspectos e Impactos Ambientales, Requisitos Legales y otros*
- 3.8** La actualización de la Matriz DOFA (Procesos en la Sede de la Dirección General y Direcciones Regionales) y las necesidades y expectativas de las partes interesadas, aportan a la identificación de posibles cambios estratégicos que complementen los identificados en la Revisión por Dirección.
- 3.9** El seguimiento a los avances de las actividades asignadas en el plan de implementación del cambio deberá evidenciarse de acuerdo con lo establecido en el *F1. P11.MI Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes*.

4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:

No	Nombre de la Actividad	Descripción de la actividad	Responsable	Registro
		Inicio		
1	Identificar el cambio estratégico	Analizar el propósito, impacto y la justificación del cambio a realizar en los distintos niveles de la entidad.	Director, Subdirector, Jefes de Oficina de la Sede de la Dirección General Director Regional Coordinadores de Centro Zonal Profesionales de la Sede de la Dirección General Profesionales de la Regional Profesionales del Centro Zonal	Correo Electrónico o Acta de Reunión o Comité
2	Diagnosticar la situación actual del cambio	Recopilar y analizar la información necesaria para conocer la situación actual a modificar, evaluando la factibilidad en cuanto a recursos e identificando las necesidades de comunicación del cambio.	Director, Subdirector, Jefes de Oficina de la Sede de la Dirección General	F1. P11.MI Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
MEJORA E INNOVACIÓN**

P11.MI

22/06/2023

PROCEDIMIENTO GESTIÓN INTEGRAL DEL CAMBIO

Versión 5

Página 3 de 7

No	Nombre de la Actividad	Descripción de la actividad	Responsable	Registro
3	Identificar los peligros, valorar los riesgos y determinar los controles	De acuerdo con lo establecido en la Guía de gestión de Riesgos, Identificar los peligros, valorar los riesgos y determinar los controles, que se puedan generar por el cambio. Se determinarán controles de acuerdo con la jerarquía de controles, los cuales pueden ser: eliminación, sustitución, controles de ingeniería, controles administrativos y Elementos de protección personal. Nota: esta actividad se realizará cuando aplique	Profesional del Grupo de Desarrollo del Talento Humano de la Dirección de Gestión Humana Profesional del Grupo Administrativo, Gestión Humana o Gestión de Soporte en la Regional	F1. P11.MI Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes
4	Seguridad vial: identificar y analizar riesgos y consecuencias	Indicar "la descripción del peligro" y el posible efecto, de conformidad con lo definido en la matriz de peligros para el sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, o reportar si se genera una nueva descripción a partir del cambio identificado. Nota: esta actividad se realizará cuando aplique	Profesional del Grupo de Desarrollo del Talento Humano de la Dirección de Gestión Humana Profesional del Grupo Administrativo, Gestión Humana o Gestión de Soporte en la Regional	F1. P11.MI Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes
5	Planificar y viabilizar las acciones para abordar el cambio	Generar un plan con las acciones para la implementación del cambio con sus respectivos responsables en cualquiera de los niveles de la Entidad, de una manera coordinada y oportuna. Detallar los recursos a emplear, así como analizar los factores que intervienen en la ejecución del cambio en cuanto a viabilidad. Para esto se utiliza el <i>F1. P11.MI Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes</i> ¿se considera viable el cambio? Si: continúa con el siguiente paso. No: volver a la actividad 1 y replantear el cambio.	Director, Subdirector, Jefes de Oficina de la Sede de la Dirección General Director Regional Coordinador Zonal	F1. P11.MI Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes
6 P.C.	Presentar el cambio	Durante la sesión del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, en el marco de la revisión por dirección, se presentarán y sustentarán los cambios identificados. Nota: El Director General podrá adoptar cambios mediante resolución, circular o memorando sin previa presentación ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.	Director, Subdirector, Jefes de Oficina de la Sede de la Dirección General	Acta de Reunión o Comité/ Correo Electrónico/ Circulares Resoluciones Memorando
7	Implementar el cambio	Ejecutar todas las actividades que se planificaron por la dependencia a cargo del cambio y con el eje del SIGE relacionado, en caso de que aplique.	Profesionales de la Sede de la Dirección General Profesionales de la Regional Profesionales del Centro Zonal	F1. P11.MI Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes y/o

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
MEJORA E INNOVACIÓN**

P11.MI

22/06/2023

PROCEDIMIENTO GESTIÓN INTEGRAL DEL CAMBIO

Versión 5

Página 4 de 7

No	Nombre de la Actividad	Descripción de la actividad	Responsable	Registro
				Correo electrónico
8	Realizar seguimiento a la implementación del cambio	Hacer seguimiento a los avances de las actividades asignadas en el plan de implementación del cambio, desde la competencia y alcance de cada dependencia hasta su implementación. Nota: Esta actividad podrá ser delegada por el o los responsables a cualquiera de los profesionales de su dependencia de acuerdo con su competencia.	Director, Subdirector, Jefes de Oficina de la Sede de la Dirección General, Profesional de la Sede de la Dirección General	F1. P11.MI Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes
9	Documentar aprendizaje respecto a la gestión integral del cambio.	Indicar la experiencia o lecciones aprendidas del cambio implementado. De considerarse pertinente se podrá realizar mediante la G1. P12.MI Guía para la Identificación, Documentación y Difusión de Buenas Prácticas y Lecciones Aprendidas.	Director, Subdirector, Jefes de Oficina de la Sede de la Dirección General	F1. P11.MI Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes F1.M1. P12.MI Formato Documentación Buenas Prácticas y Lecciones Aprendidas.
		Fin		

P.C.: Punto de Control

5. **RESULTADO FINAL:** Adaptación al cambio documentando las experiencias y/o aprendizajes adquiridos durante su implementación.

6. **DEFINICIONES:**

- **Cambio:** Capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sobrevengan a nivel interno o externo, que se traducirán en un nuevo comportamiento organizacional.
- **Cambio Estratégico:** Capacidad de adaptación del Instituto ante transformaciones o desviaciones estratégicas relacionadas con un cambio externo o interno en el entorno que puedan impactar el cumplimiento de la misionalidad o los objetivos estratégicos; estos cambios en general requieren una adecuación de recursos, procesos, competencias, entre otros, y se traducirán en un nuevo comportamiento organizacional.
- **Gestión del Cambio:** Es la evaluación y planificación del proceso de cambio para asegurar que, si éste se lleva a cabo, se realice de la forma más eficiente, siguiendo los

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO MEJORA E INNOVACIÓN	P11.MI	22/06/2023
	PROCEDIMIENTO GESTIÓN INTEGRAL DEL CAMBIO	Versión 5	Página 5 de 7

procedimientos establecidos y asegurando en todo momento la calidad y continuidad del servicio.

- **Gestión de Conocimiento:** Mecanismo que permite fortalecer la capacidad, el desempeño Institucional, la calidad de los productos y servicios que ofrece una entidad mediante la administración de su conocimiento tácito (intangibile) y explícito (tangibile). Es decir, es el paso a paso mediante el cual se crea, se captura, se organiza, se transfiere y se usa el conocimiento en la entidad.

7. DOCUMENTOS DE REFERENCIA:

- ISO 9001:2015
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG
- Decreto 1072 de 2015
- Resolución 20223040040595 de 2022 Metodología para los planes estratégicos de seguridad vial
- ISO 45001:2018
- ISO 14001:2015
- ISO/IEC 27001:2013
- ITIL v3 (IT Infrastructure Library)
- Procedimiento Revisión por la Dirección del Sistema Integrado de Gestión
- MS.DE Manual SIGE
- G1.P12.MI Guía para la Identificación, Documentación y Difusión de Buenas Prácticas y Lecciones Aprendidas

8. RELACIÓN DE FORMATOS:

CODIGO	NOMBRE DEL FORMATO
F1. P11.MI	Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes
F1.P12.DE	Formato para registro de la información de la revisión por la dirección
F9.P1.MI	Acta de Reunión o Comité
F1.M1. P12.MI	Formato Documentación Buenas Prácticas y Lecciones Aprendidas

9. ANEXOS

- Anexo. Modelo Gestión del Cambio

10. CONTROL DE CAMBIOS:

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO
MEJORA E INNOVACIÓN

P11.MI

22/06/2023

PROCEDIMIENTO GESTIÓN INTEGRAL DEL CAMBIO

Versión 5

Página 6 de 7

Fecha	Versión	Descripción del Cambio
12/09/2022	P11.MI V4	<p>Se realiza modificación de la política de operación 3.1,3.3 se incluye políticas nuevas ahora como la 3.3 y 3.7; así mismo se modifican las actividades 2,3, y 6 y se incluyen nuevas actividades con el número 3 y 4 con el alcance de la Norma ISO 45001: 2018.</p> <p>Así mismo se ajustan los responsables de las actividades únicamente a Director, Subdirector, Jefes de oficina de la Sede de la Dirección General. Se incluye a los documentos de referencia la Resolución 20223040040595 del 2022 "Por la cual se adopta la metodología para el diseño, implementación y verificación de los Planes Estratégicos de Seguridad Vial y se dictan otras disposiciones" del Ministerio de Transporte.</p> <p>Al formato F1. P11.MI Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio y Documentación de Aprendizajes, se incluye tres tipos de cambios "Cambios en el conocimiento o la información sobre los peligros y riesgos para la SST, Cambios en seguridad Vial, Desarrollo de conocimiento y tecnología, cambios masivos en la fuerza del trabajo" y se incluye la actividad número "2. Identificación de Peligros, Evaluación de Riesgos y Consecuencias".</p>
19/04/2021	P11.MI V3	<p>Se elimina el Formato Documentación Aprendizaje Adquirido en la Gestión Integral del Cambio v1 de la sección de relación de formatos y se modifica el Formato Gestión Integral para Valoración del Cambio - F1.P11.MI - v3, se unifica con el formato de Documentación Aprendizaje Adquirido en la Gestión Integral del Cambio v1 con el fin de que la información relacionada de ambos se pueda diligenciar en el mismo formato y de esta forma contar con evidencias de la gestión realizada, así como facilitar el control del cumplimiento de las actividades que se realizan en el marco del procedimiento P11.MI Procedimiento Gestión Integral del Cambio</p>
08/06/2020	P11.MI V2	<p>Se modifica el objetivo, se ajusta la política 3.3 en cuanto a la aprobación de los cambios, así mismo se ajustan las actividades 4 y 7 relacionadas con ajuste en la redacción y aprobación del cambio, se modifica definición de gestión del conocimiento y por último se crea formato para la documentación del Aprendizaje Adquirido para la Gestión Integral del Cambio.</p>
11/07/2019	P11.MI V1	<p>Se ajusta política 3.3 se crea una nueva política relacionada con el seguimiento al avance de las actividades, a la actividad 1 se le agregan las siguientes evidencias: Circulares, o Resoluciones. Se ajusta la actividad 4 incluyendo la aprobación de los cambios que sean anunciados por la Directora General, así como la inclusión de las siguientes evidencias Correo electrónico, Circulares y Resoluciones. A la actividad 5 se le adiciona el correo electrónico como evidencia. En la actividad 6 se crea una nota donde los responsables del seguimiento del cambio podrán delegar el mismo a cualquier profesional de su dependencia, así mismo se incluyen los siguientes registros: formato gestión integral para valoración del cambio o correo electrónico; finalmente, se amplían los medios para generar el reporte de experiencias y aprendizajes acerca de la gestión del cambio, así mismo se incluyen los correos electrónicos como un registro adicional.</p>

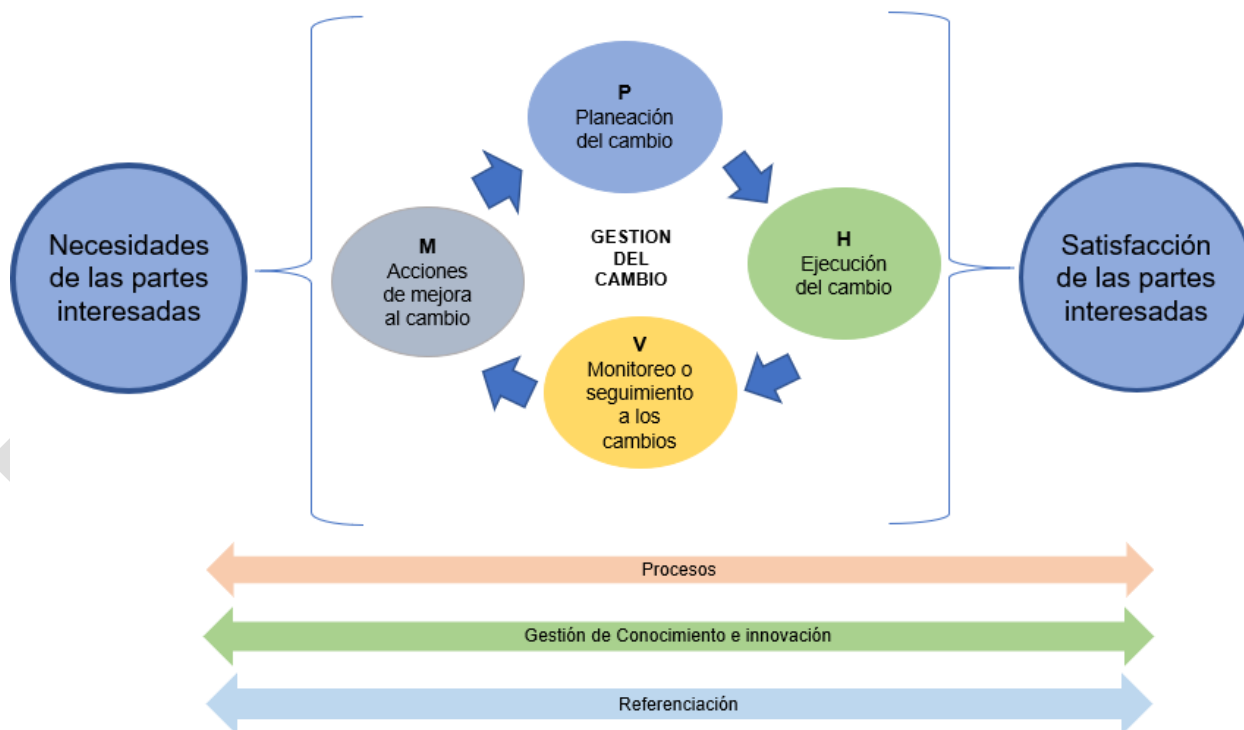
Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Anexo. Modelo Gestión del Cambio

Para aportar a la comprensión de la gestión del cambio se debe entender el conocimiento como la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los colaboradores de la Entidad dado que el conocimiento se produce a través de la experiencia, el aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con su generación permanente, preservación y difusión.

Para identificar las situaciones internas y/o externas que afectan el normal funcionamiento de la Entidad se puede aplicar lo descrito en la imagen 1. Modelo Gestión del Cambio, así: 1. Planeación: la Entidad fija el plan de acción de los cambios, definiendo las actividades que debe desarrollar y los recursos para la implementación, 2. Ejecución: corresponde a la puesta en marcha de los planes fijados para la implementación mediante el uso adecuado de los recursos y realizando los ajustes que sean pertinentes a los procesos, 3. Verificación: una vez implementados los cambios, se procede a realizar seguimientos periódicos con el fin de determinar posibles ajustes, 4. Mejora: con la identificación de ajustes se definen planes de mejora.

Imagen 1. Modelo Gestión del Cambio



Fuente: Subdirección de Mejoramiento Organizacional

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!