

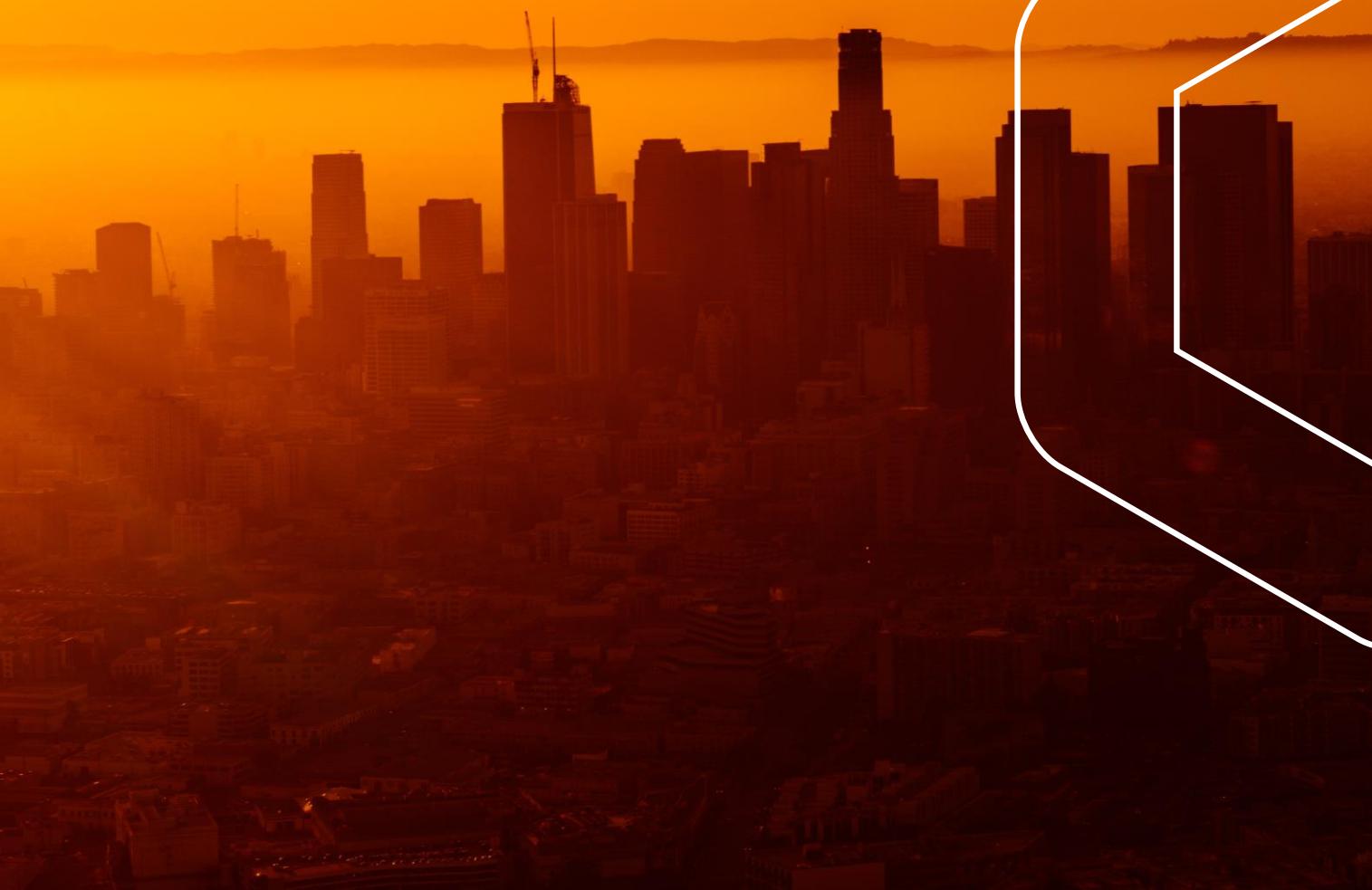
Destino CENCOR

Institucionalización



SUMA
AL CAMBIO

PROYECTO SUMA



Mayo, 2021

Agenda

- 1. Antecedentes**
- 2. Proyecto SUMA**
 - 2.1 Objetivos y beneficios
 - 2.2 Alcance
 - 2.3 Fases y Cronograma del Proyecto
 - 2.4 Equipo de Proyecto
- 3. Gestión del Cambio**
 - 3.1 ¿Qué es Gestión del Cambio?
 - 3.2 Objetivo Estrategia de GdC
 - 3.3 Metodología
 - 3.4 Audiencias Impactadas
 - 3.5 Red de Liderazgo y Patrocinio del Cambio para el proyecto SUMA
 - 3.6 Cronograma
- 4. Mi contribución al resultado**

Antecedentes

- Nuestro **DESTINO CENCOR** es convertirnos en una **empresa pública** en el 2023/2024 y una de las implicaciones es tener un **sistema de gestión empresarial**, mismos que se conocen como ERP, las siglas en inglés que significan Enterprise Resource Planning y es una plataforma tecnológica
- Existen diferentes ERPs; en Cencor, seleccionamos **Oracle Cloud ERP** porque es una plataforma líder en el mercado Global y se adapta a nuestras necesidades
- También seleccionamos a **KPMG** porque tiene experiencia probada en implementaciones exitosas bajo Oracle Cloud ERP
- Una de las mejores prácticas para implementar un ERP, es **gestionar el cambio** para que las personas dentro de una organización quiera, puedan y sepan como adaptarse al cambio



Objetivo y beneficios del Proyecto



Alcance



SUMA
AL CAMBIO

1. Ingresos

- 1. Configuración de datos de maestros del cliente
- 2. Administración de la facturación
- 3. Aplicación de pagos
- 4. Cierre de Periodo
- 5. Sistema de Gobierno

2. Compras y Gastos

- 1. Requisición de compra
- 2. Compras
- 3. Recepciones
- 4. Proceso de facturas y pago
- 5. Consulta de compras y pagos
- 6. Administración de tarjetas de compras, viajes y gastos
- 7. Cierre de periodo
- 8. Gestión de procesos
- 9. Gobierno de datos

3. Finanzas

- 1. Creación de activos
- 2. Ciclo de vida de activos
- 3. Cierre de fin de periodo, informes y análisis
- 4. Gobierno del sistema

4. Finanzas

- 1. Cerrar fuentes de información contable
- 2. Actividades previas al cierre
- 3. Revisiones financieras y cierre contable
- 4. Consolidación financiera
- 5. Gobierno en sistema
- 6. Definir el marco de gestión
- 7. Planificación operacional
- 8. Desarrollar plan anual de presupuesto
- 9. Liberar planeación
- 10. Procesos de gobierno

Ingreso a Cobro
(IAC)

Requisición al pago
(RAP)

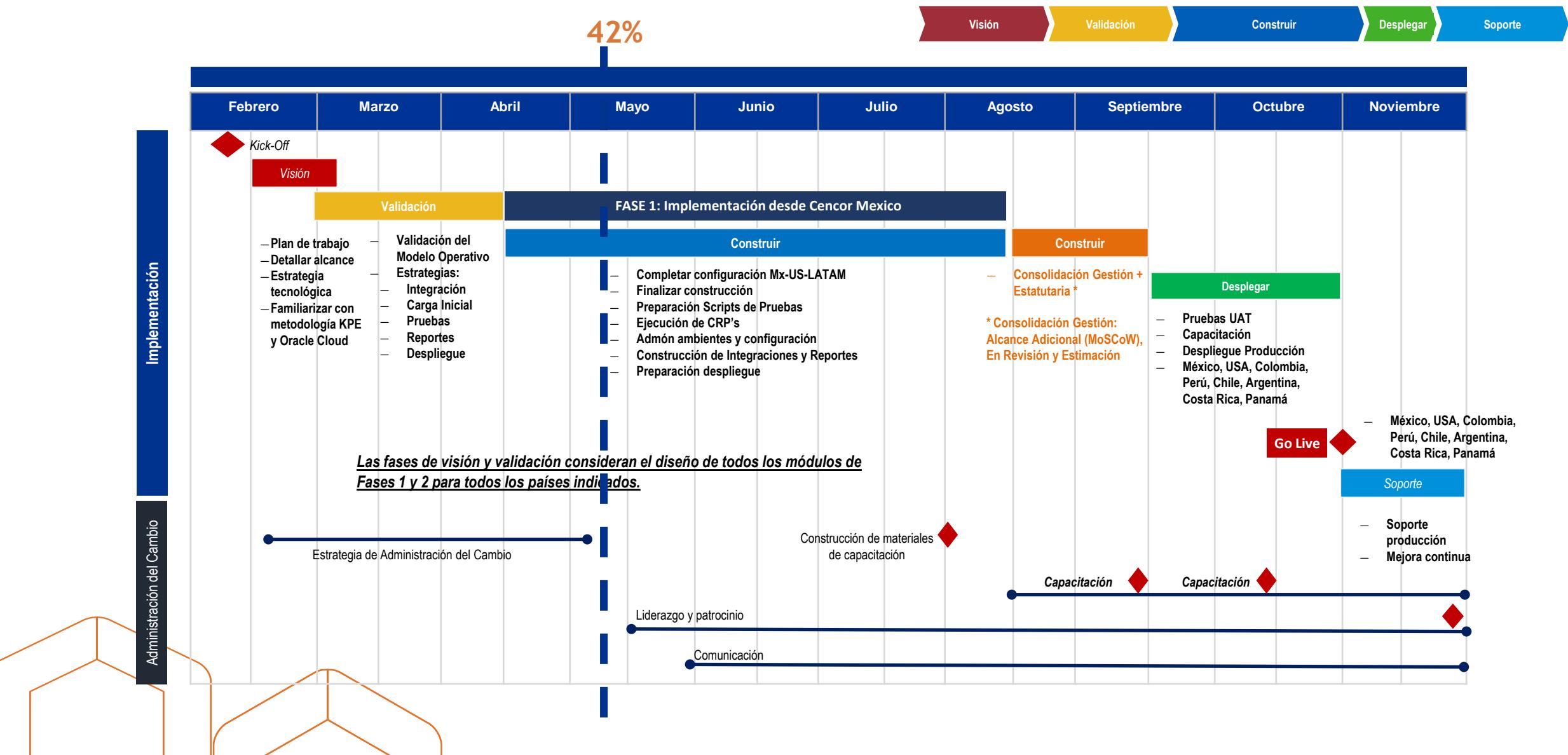
Adquisición a retiro
de activos
(AAR)

Registro al reporte
(RAR)

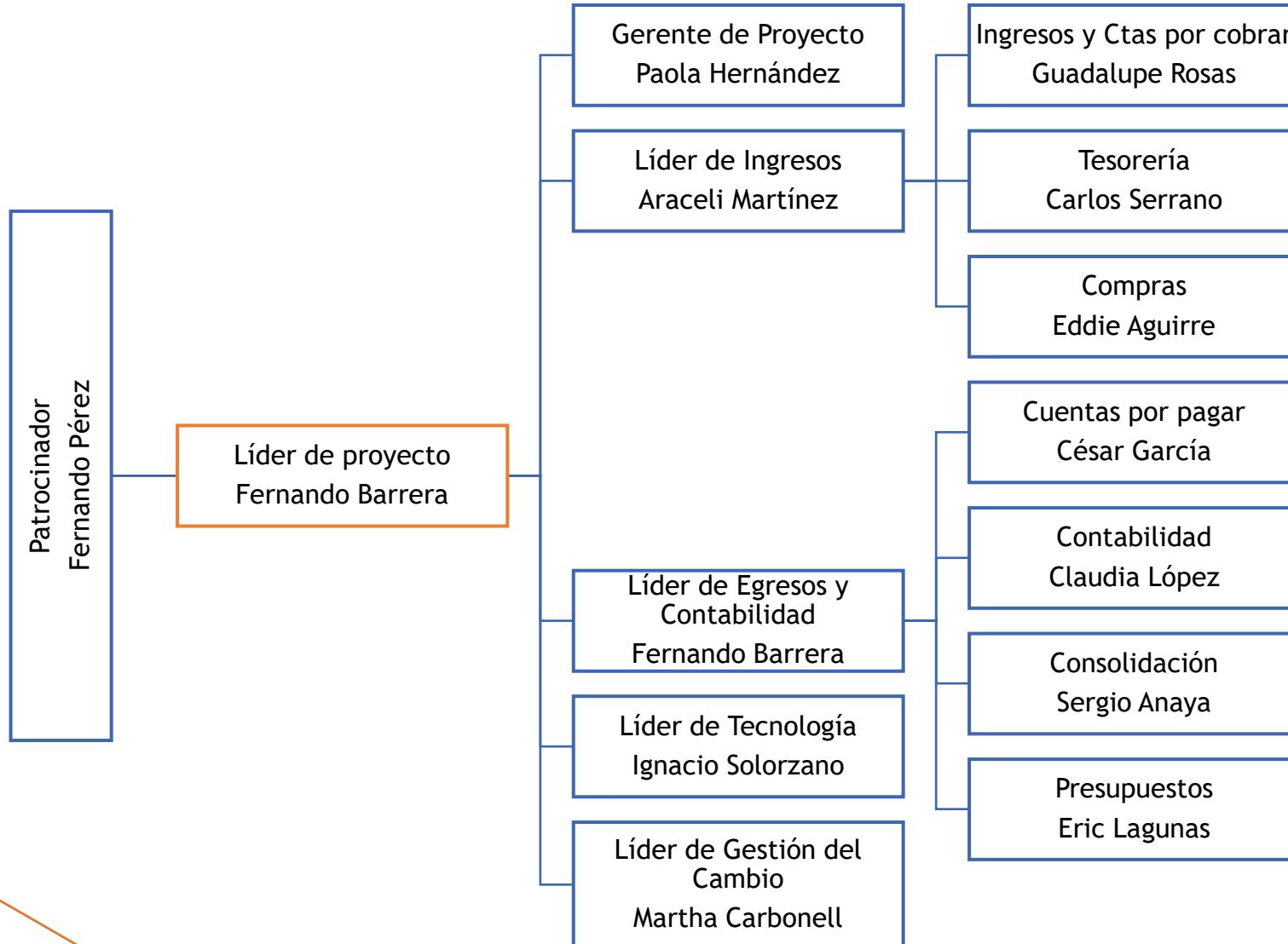
Macroprocesos 4 – Procesos 28



Fases y Cronograma del proyecto



Equipo del Proyecto



Agenda

- 1. Antecedentes**
- 2. Proyecto SUMA**
 - 2.1 Objetivos y beneficios
 - 2.2 Alcance
 - 2.3 Fases y Cronograma del Proyecto
 - 2.4 Equipo de Proyecto
- 3. Gestión del Cambio**
 - 3.1 ¿Qué es Gestión del Cambio?
 - 3.2 Objetivo Estrategia de GdC
 - 3.3 Metodología
 - 3.4 Audiencias Impactadas
 - 3.5 Red de Liderazgo y Patrocinio del Cambio para el proyecto SUMA
 - 3.6 Cronograma
- 4. Mi contribución al resultado**

¿Qué es Gestión del Cambio?



Es un conjunto de estrategias y herramientas que ayudan a las personas a que quieran, puedan y sepan accionar los cambios requeridos por el negocio en sus actividades del día a día



La gestión del cambio surge como una necesidad al analizar el fracaso de un significativo número de proyectos de transformación. La principal causa del fracaso es generada por las personas involucradas en el proceso, ya sea por ignorancia, incompetencias o ambas

Gestión del Cambio

En un estudio de 650 empresas participantes realizado por PROSCI¹, se encontró que quienes contaban con programas de gestión del cambio:

95% Logran y/o exceden los objetivos del proyecto

75% Cumplen con el proyecto en tiempo y forma

82% Terminan el proyecto dentro del presupuesto asignado

Pero, ¿qué riesgos hay si no se gestiona el cambio?

De 5,400 proyectos estudiados:

- **17%** puso en riesgo la existencia de la compañía
- **45%** terminó por arriba del presupuesto

70% de los cambios que suceden en una organización fallan debido a:

- Falta de conocimientos / habilidades
- Liderazgo inadecuado
- Comunicación insuficiente
- Incongruencia entre el cambio y la cultura
- Estructura organizacional deficiente

Objetivo estrategia de GdC

Quiera

Actitud relacionada con la **disposición del cambio** hacia lo nuevo, respecto de invertir tiempo, esfuerzo y energía en **salir de mi zona de confort**.

Estrategias
y herramientas de GdC

Pueda

Aparecen cuestionamientos individuales y personales. Curva de emociones: **¿estoy preparado para el nuevo escenario?**, **¿tengo las habilidades y competencias?**, **tengo el apoyo de mis superiores?**, **¿estoy en condiciones de hacerlo?**

Sepa

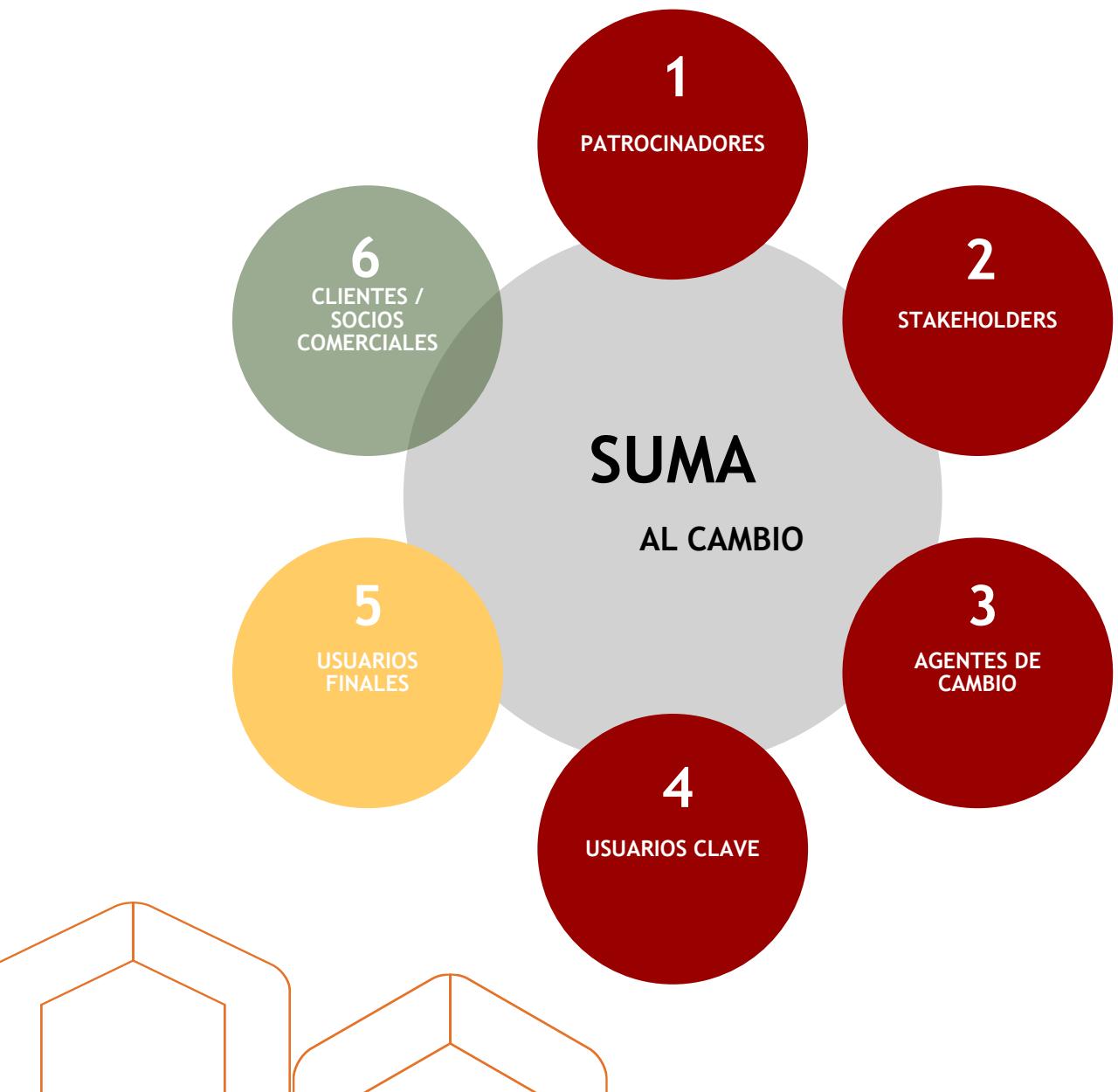
Surgen inseguridades relacionadas con las razones del cambio: **¿Por qué es urgente el cambio?**, **¿Para qué es?**, **¿Qué gano yo?** **¿Cómo me afecta?**



Metodología



Audiencias impactadas



1. Direcciones Generales

- Difundirán la visión de cambio
- Patrocinarán la iniciativa
- Generarán compromiso y participación en la organización

2. Personas con Alta influencia en los procesos clave (Equipo de proyecto)

- Comunicarán los mensajes clave
- Identificarán riesgos y comunicarán oportunamente al equipo

3. Personas con Alta influencia con los equipos de trabajo más impactados

- Ayudar a desplegar los planes de comunicación
- Promover la nueva forma de trabajo en los equipos
- Identificar riesgos y resistencias en los equipos de trabajo y comunicarlos

4. Expertos técnicos en los procesos

- Ayudarán a capacitar a los usuarios finales en los procesos y en la herramienta
- Aclararán y darán soporte a los usuarios finales

5. Todos los colaboradores de la organización

- Utilizar el ERP

6. Proveedores, y compradores

- Entradas y Salidas de los nuevos procesos

Alto impacto

Medio impacto

Bajo impacto

Red de Liderazgo y Patrocinio del Cambio para el proyecto SUMA

Patrocinadores: 5



Dirección General Cencor
Eduardo Riba



Dirección Corporativa
Fernando Pérez Saldivar



Dirección General ENLACE
Eduardo Cortina



Director General PiP
Alfredo Font



Director General BIVA
María Ariza

"El liderazgo es la capacidad de transformar la visión en realidad".

Warren Bennis, gurú en los estudios de liderazgo modernos.

Líderes Formales / Equipo del Proyecto: 13



Director Finanzas
Fernando Barrera



Directora Administración
Araceli Martínez



Director Ti
Ignacio Solorzano



Directora Capital Humano
Martha Carbonell



Gerente de Proyecto
Paola Hernández



Gerente de Planeación Financiera
Eric Lagunas



Contadora
Sofía Pereira



Gerente Administración
Gladys Flores



Proyectos Especiales
Sergio Anaya



Contador
Fernando Mamani



Gerente Admón. y Finanzas
Marcela Mondaca



Contador
Diego Niño



Gerente Admón. y Finanzas
Rosalba Figueroa

"Algunas personas quieren que algo ocurra, otras sueñan con que pasará, otras **hacén que suceda**".

Michael Jordan, basquetbolista profesional.

Agentes de Cambio: 10



Coordinador Facturación y CxC
Guadalupe Rosas



Contadora BIVA
Edith Torres



Coordinador de Procesos
Manolo Arreola



Coordinadora Contabilidad
Claudia López



Proyectos Especiales
Sergio Anaya



Coordinador Compras
Eddie Aguirre



Coordinador Cuentas por Pagar
César García



Coordinador Tesorería
Carlos Serrano



Coordinador Fiscal
Ana Mendoza



Gerente Planeación Financiera
Eric Lagunas

"Juntarse es un comienzo. Seguir juntos es un progreso. **Trabajar juntos es un éxito**".

Henry Ford, fundador de Ford Motor Company

Cronograma

Construir y Configurar (Abril 19- Sept 21)

Desplegar (Sept 10 a Nov 5)

	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
 Liderazgo y Patrocinio	<p>1 Sensibilización con Agentes de Cambio (6 mayo)</p> <p>2 Presentación Proyecto SUMA UN (5) (21-27)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cencor- 24 -11:00 • BIVA: 24 - 13:00 • Enlace: 25 -17:30 • MEI: 25 - 16:30 • PiP: 27 - 10:30 	<p>5 Patrocinio DGC (7)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Activación Patrocinio (1) • Activación Líderes Formales (3) • Activación de agentes de cambio (4) 	<p>9 Patrocinio FPS (7)</p> <p>12 Patrocinio EC (6)</p> <p>14 Patrocinio AF (7)</p> <p>17 Patrocinio MA (7)</p> <p>seguimiento Patrocinadores (1 al mes)</p>				<p>19 Mensaje Go-Live Patrocinadores (3)</p> <p>Salida en productivo de SUMA (3)</p>
 Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad proyecto SUMA 	<p>6 Boletín mensual (8)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Comunicación (9) • Despliegue actividades de Gamificación (11) 	<ul style="list-style-type: none"> • Boletín mensual (8) 	<p>• Boletín mensual (9)</p> <p>Despliegue de Retos Gamificación</p> <p>Ejecutar plan de comunicación</p> <p>Monitoreo y evaluación de la comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Boletín mensual (8) 	<ul style="list-style-type: none"> • Boletín mensual (8) 	<ul style="list-style-type: none"> • Esquema de Soporte (3) • Recordatorios • Esquema de soporte (10,17,24)
 Capacitación	<p>3 Levantamiento información Matriz de Impacto (26-28)</p> <ul style="list-style-type: none"> • KPMG -Visión de Procesos (TBD) 	<p>7 Resultado Matriz de Impacto (7)</p>	<p>10 Plan de capacitación (1)</p> <p>KPMG-Inicio Pruebas Unitarias (7-14)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de materiales (16) • KPMG TTT (26-30) <p>KPMG-Inicio Pruebas Integrales (2-20)</p>	<p>15 Taller T.T.T (9-10)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de taller • Planeación y logística talleres para usuarios finales (15 -30) <p>KPMG-Inicio UAT (13 Sep-8 Oct)</p>	<p>18 Ejecutar Capacitación Usuarios Finales (11)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de Capacitaciones • Reporte Final Capacitación (26) <p>KPMG-Cutover (11-15)</p>	<p>KPMG-Soporte (4 Nov-6 Dic)</p>
 Diseño Organizacional	<p>4 Entendimiento de la estructura actual (10 mayo-en adelante)</p>	<p>8 Estructura Matriz RACI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descripciones de puesto • Perfiles de puesto 	<p>Guías de transición (1)</p>	<p>13 Plan de Transición</p> <p>Diseño de la Organización</p> <p>Análisis y cierre de brechas</p>			
 Medición adopción del cambio		<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de encuesta de pulso (4) 	<p>11 1era Encuesta de Pulso (16)</p>	<p>Identificación brechas y</p>	<p>16 2da Encuesta de Pulso (20)</p> <p>Ejecución plan de mitigación</p>		<p>21 Medición de la adopción post-Go Live (mes Enero 2022)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Plan de mitigación
HITOS		Pruebas Unitarias Del 7 al 14		Pruebas Integrales Del 2 al 20		UAT Del 13 Sep al 8 Oct	
Cutover Del 11 al 15		GO LIVE Nov 3					

Agenda

- 1. Antecedentes**
- 2. Proyecto SUMA**
 - 2.1 Objetivos y beneficios
 - 2.2 Alcance
 - 2.3 Niveles de impacto
 - 2.4 Fases y Cronograma del Proyecto
 - 2.5 Equipo
- 3. Gestión del Cambio**
 - 3.1 ¿Qué es Gestión del Cambio?
 - 3.2 Objetivo Estrategia de GdC
 - 3.3 Metodología
 - 3.4 Audiencias Impactadas
 - 3.5 Red de Liderazgo y Patrocinio del Cambio para el proyecto SUMA
 - 3.6 Cronograma
- 4. Mi contribución al resultado**



SUMA
AL CAMBIO

Sé parte de este cambio

Utiliza tus habilidades y conocimiento... compártelo!

Mantente informado, involúcrate, pregunta

Acciona, participa, origina el cambio al proyecto

#SOMOS CENCOR



SUMA
AL CAMBIO



5 min

Destino CENCOR



SUMA
AL CAMBIO