

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL ESTADO

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS CON
TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL ESTADO URUGUAYO

I ENCUENTRO DE GESTIÓN DEL CAMBIO
05/10/17 - AGESIC

LIC.CRA DANNY FREIRA

POSGRADO DE TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL
FCEA - FCS - FS

- 03. Objetivo
- 04. Marco Teórico
- 05. Metodología
- 06. Sistematización de los trabajos.
- 07. Gestión de Agendas
- 08. Desafíos

OBJETIVO

Aportar a la reflexión y a la implementación de la Transformación tecnológica en el Estado .

MARCO TEÓRICO

(componentes principales)

Diseño

Diseña todo aquel que concibe actos destinados a transformar situaciones existentes en otras más dentro de sus preferencias (H. Simon, 1969)

Organización

Unidades socialmente construidas para el logro de fines específicos (Etzioni)

Sujeto y aprendizaje

Somos seres que satisfacemos nuestras necesidades socialmente en vínculos de comunicación y aprendizaje.

Modelos de Transformación

Construcción de un modelo abierto de relaciones entre instituciones, organizaciones, grupos, sujetos, proveedores, comunidades de interés

M E T O D O L O G I A

e-timbre

Implantació del e-timbre en la Direcció General de Registro: 7/2012 C. Palacio

Expediente Electrónico

Implantación del expediente electrónico en BCU y AIN 2013 (G. Nuesch y V. Serrano)

SIGI

Implantación del SIGI en la UdelaR. (G. Rama, A y M Fernandez)

SGH

SGH en el MRREE

Historia Electrónica

Implantación de la Historia Clínica Electrónica. COMECA

Horizontal:

Generación de recambio/Educación
/Acceso/normativa

Diferente visión sobre el
alcance, la necesidad y la
urgencia de realizar la
Transformación digital del
Estado.

Lógica de las corporaciones.

Vertical:

Presupuesto/Madurez
/Ausencia de una Gestión
transversal de las decisiones
tecnológicas (tensiones)

LO HORIZONTAL Y LO VERTICAL

The right side of the image features a dark blue background with abstract, white, rounded rectangular shapes that resemble stylized pipes or circuit traces. These shapes are arranged in a complex, interconnected pattern, with some forming larger, nested rectangles and others as smaller, more intricate lines. The overall aesthetic is clean, modern, and technical.

PLANIFICACIÓN Y PROPÓSITOS / OBJETIVOS

Plan Estratégico.

Empujes por áreas de las organizaciones.

Ausencia de Planes

operativos

que integren la tecnología al la función central de la organización o a sus funciones de apoyo.

Visión: simplificación del cambio tecnológico

Puntos de apoyo (en algunos casos):

Definiciones estratégicas formalizadas

Gobierno de TI: documentado y validado por la Alta Gerencia en planes escritos.

RELACIONES HUMANAS

Exceso de complacencia:
inexistencia de crisis o exigencias externas que hagan necesario “despertar”.

Falta de retroalimentación en relación a la brecha entre el rendimiento posible y el existente.

Funcionamiento autónomo 77:
“yo cumplo”, del área y eventualmente del órgano.

Parámetros de relacionamiento impuestos por la cultura.

CAPACIDADES

Aspectos a mejorar:

Tecnológico: quien decide: caos: momentos distintos, resoluciones unas sobre las otras (falta de implementación de una estrategia de gobierno electrónico)

Escasa infraestructura técnica y humana para dar soporte al proyecto de gestión del cambio.

Información disgregada, inoportuna o incompleta.

Falta de capacidades internas para la Gestión de Proyectos o su acompañamiento.

Falta de documentación de procesos.

Falta de capacidades adecuadas para la Gestión del Cambio.

Puntos de apoyo:

Definiciones estratégicas formalizadas
Gobierno de TI documentado y validado por la Alta Gerencia (un caso)

Acciones orientadas a la gestión del conocimiento y la documentación de la información

Cultura de participación parcial

AGENDA SOCIOPOLITICA

- Falta de visión compartida de largo plazo (niveles/de una Dirección a otra).
- Liderazgos: distintas situaciones: compromiso fuerte/débil (situación de la organización y su contexto político).
- Plan de comunicación: inexistente o inadecuado a existente y elaborado a medida.
- Institucionalización de las iniciativas aprobadas y su seguimiento más allá de los avatares políticos en tanto estén alineados a los principios de control dispuestos.
- Importancia de ejecutar el proceso con la participación de las distintas partes interesadas (sindicatos).
- Importancia de identificar las lógicas imperantes.

AGENDA ADMINISTRATIVA

El gobierno de la agenda está estrechamente ligada a la estrategia de implementación del proyecto lo que provoca resultados diversos : MUR

- a) implantación externa (con y sin proyecto de cambio)
- b) implantación externa – interna (con y sin proyecto de cambio).
- c) Grupos de trabajo: con integrantes alineados, de toda la organización y comprometidos con el desafío.

Distintos niveles de trabajo en materia de Comunicación.

AGENDA FORMACIÓN

- Distintos niveles de acompañamiento (talleres, elección y formación de puntos focales).
- Planificación de la formación y el momento de la implantación.
- Falta de una política para la gestión del conocimiento.
- Lecciones aprendidas: no son para la organización.
- Disposición de los dispositivos para que “las cosas sucedan”

DESAFÍOS DE CORTO PLAZO

- Actualizar los diagnósticos existentes para incluir la visión estratégica de la organización y la política tecnológica (comprender el contexto y las partes interesadas).
- Productos:
- a nivel individual: avance hacia formulas de reconocimiento de la labor asociadas a la productividad y/o cumplimiento de los estándares de gestión asumidos; desarrollar el compromiso con los fines y los objetivos organizacionales.
- a nivel organizacional: trabajar en la obtención de las competencias para el logro de los fines.

DESAFÍOS DE LARGO PLAZO

- Tecnológico: El para que.
- Transformación del Estado – Reforma del Estado
- Adecuación normativa
- Política de Gestión Humana (Propósitos, Estructura recursos y capacidades): creación de valor.
- Política de Transformación Digital (definición).
- Micro: Estructurar las Agendas de modo tal que sea posible la evolución de las áreas hacia el Rol de socio estratégico de la Conducción (mediano – largo plazo).

TRANSFORMACIÓN Y CAMBIO

- Estrategia y estructura
- Gestión innovadora para la alineación e integración del personal a la estrategia de la organización.
- Comprensión de la cultura organizacional y de la importancia de su transformación.
- Formación de los equipos de GGHH para hacer frente a los desafíos que las transformaciones en otras áreas demandan (gestión de proyectos, gestión del cambio, comunicaciones, mapeo de procesos, medición, etc).
- Análisis de datos: big data, bases de datos, información.

LA TECNOLOGÍA ES
UTIL COMO
SERVIDORA PERO
PELIGROSA COMO
JEFE.

christian lous lange



GRACIAS!

DFREIRA@CCEE.EDU.UY