



REPÚBLICA DE COLOMBIA
MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL
PROGRAMA DE APOYO A LA REFORMA DE SALUD
CONTRATO 2051990 DE 2005, PP032/05

**Proyecto: Ajuste Organizacional y Estandarización de
Procesos en el Ministerio de la Protección Social**

Informe Final

PRESENTADO POR
ASOCIACIÓN CENTRO DE GESTIÓN HOSPITALARIA



BOGOTÁ, NOVIEMBRE 10 DE 2006

EQUIPO DE TRABAJO

Juan Gonzalo López Casas

Director

Sergio Luengas Amaya

Asesor

Carmen Elisa Núñez Saavedra

Asesora

Ignacio Álvarez Posada

Asesor

Germán Bula Escobar

Asesor

Angie Sánchez Victoria

Asistente

EQUIPO UNIVERSIDAD DE LOS ANDES

Alfonso Reyes Alvarado

Javier Lozano C.

Juan Pablo Olarte

John Henry Ávila

Sandra Molano

Diana Guerrero

CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	1
2	MARCO TEÓRICO	5
2.1	MARCO CONCEPTUAL	5
2.1.1	<i>Gestión integral por calidad.</i>	5
2.1.2	<i>Mejoramiento Continuo (MMC).</i>	7
2.1.3	<i>Protección Social.</i>	8
2.2	MARCO METODOLOGICO	12
2.2.1	<i>Direccionamiento estratégico.</i>	12
2.2.2	<i>Gestión de procesos.</i>	20
3	OBJETIVOS	24
3.1	OBJETIVO GENERAL	24
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
4	METODOLOGÍA	26
5	RESULTADOS (PRODUCTOS)	32
5.1	PRODUCTO 1. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.	32
5.1.1	<i>Introducción</i>	32
5.1.2	<i>Objetivo del Producto</i>	34
5.1.3	<i>Metodología</i>	34
5.1.4	<i>Resultados</i>	48
5.2	PRODUCTO 2 CON LOS PROCESOS ACTUALES DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL.	80
5.2.1	<i>Introducción</i>	80
5.2.2	<i>Objetivo del producto.</i>	80
5.2.3	<i>Metodología</i>	80

5.2.4	<i>Resultados</i>	122
5.3	PRODUCTO 3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DEL MPS.	122
5.3.1	<i>Introducción</i>	122
5.3.2	<i>Metodología</i>	124
5.3.3	<i>Resultados</i>	145
5.3.4	<i>Conclusiones</i>	145
5.4	PRODUCTO 4. IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEJORAS DE LOS PROCESOS DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL.	147
5.4.1	<i>Introducción</i>	147
5.4.2	<i>Objetivo</i>	147
5.4.3	<i>Producto final</i>	147
5.4.4	<i>Metodología</i>	148
5.4.5	<i>Resultados</i>	152
5.5	PRODUCTO 5. DOCUMENTO TÉCNICO QUE MUESTRE QUE EL PROCESO MISIONAL A CERTIFICAR QUE CONTEMPLA Y CUMPLE CON LOS REQUERIMIENTOS DE ISO 9001:2000.....	153
5.5.1	<i>Introducción</i>	153
5.5.2	<i>Objetivos</i>	154
5.5.3	<i>Metodología</i>	155
5.5.4	<i>Resultados</i>	157
5.6	PRODUCTO 6. DOCUMENTO CON EL ANTES Y DESPUÉS DE LA CONSULTORÍA.....	163
5.6.1	<i>Introducción</i>	163
5.6.2	<i>Objetivo</i>	163
5.6.3	<i>Metodología</i>	164
5.6.4	<i>Resultados</i>	171
5.7	PRODUCTO 7. INFORME CON LOS ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN LLEVADOS A CABO PARA CADA PRODUCTO.....	174
5.7.1	<i>Introducción</i>	174
5.7.2	<i>Objetivos</i>	174

5.7.3	<i>Metodología.</i>	174
5.7.4	<i>Resultados.</i>	174
5.8	PRODUCTO 8. INFORMES DE AVANCE.	203
6	RECOMENDACIONES.	205
6.1.1	<i>PRODUCTO 3.</i>	205
6.1.2	<i>PRODUCTO 4.</i>	205
6.1.3	<i>PRODUCTO 5.</i>	205

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. ALINEACIÓN PLANES DE ACCIÓN PROPUESTOS CON LA LÍNEA ESTRATÉGICA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	65
TABLA 2. OPERATIVIZACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	74
TABLA 3. ASISTENTES A TALLERES PARA DEFINICIÓN DE PROCESOS	81
TABLA 4. FORMATOS UTILIZADOS PARA LA DEFINICIÓN DE PROCESOS	85
TABLA 5. DESCRIPCIÓN MAPA DE PROCESOS	87
TABLA 6. DESCRIPCIÓN MAPA DE PROCESOS MISIONALES	118
TABLA 7. DESCRIPCIÓN MAPA DE PROCESOS DE APOYO.....	119
TABLA 8. PROPUESTA DE INVENTARIO DE PROCESOS GERENCIALES	120
TABLA 9. PROPUESTA DE INVENTARIO DE PROCESOS MISIONALES	120
TABLA 10. PROPUESTA DE INVENTARIO DE PROCESOS DE APOYO	121
TABLA 11. MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS	125
TABLA 12. MACROPROCESOS MISIONALES	126
TABLA 13. MACROPROCESOS DE APOYO.....	127
TABLA 14. RESUMEN DE LOS MACROPROCESOS Y PROCESOS (AGOSTO 4 DE 2006)	128
TABLA 15. MISIONALES	132
TABLA 16. APOYO	133
TABLA 17. MACROPROCESOS DEFINITIVOS.....	135
TABLA 18. EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS MISIONALES:	137
TABLA 19. EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS DE APOYO	139
TABLA 20. (A) PROCESOS A OCTUBRE 31/06.....	141
TABLA 21. FUSIONES	143
TABLA 22. CALIFICACIÓN PROCESOS	167
TABLA 23. EVALUACIÓN DE GESTIÓN DE PROCESOS DEL MINISTERIO. TABLA PARA ASIGNACIÓN DE CALIFICACIÓN	170
TABLA 24. ASCENSO EN LA CALIFICACIÓN DE ACUERDO A LA METODOLOGÍA DESCRITA.....	171
TABLA 25. DIRECTIVOS ENTREVISTADOS PARA DIAGNÓSTICO.....	175
TABLA 26. INSTITUCIONES ADSCRITAS Y VINCULADAS ENTREVISTADAS PARA DIAGNÓSTICO.	177

LISTA DE GRÁFICAS

GRÁFICA 1. MODELO DE INTEGRAL POR CALIDAD.....	6
GRÁFICA 2. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	13
GRÁFICA 3. ARTICULACIÓN DE COMPONENTES	14
GRÁFICA 4. COMPONENTES DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.	15
GRÁFICA 5. ICOSAHEDRO	17
GRÁFICA 6. CICLO PHVA.	21
GRÁFICA 7. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	23
GRÁFICA 8. PROPUESTA MAPA DE MACROPROCESOS.	72
GRÁFICA 9. MAPA DE MACROPROCESOS DEFINITIVA.....	73

LISTA DE SOPORTES

PRODUCTO 1. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.	
1.1	INFORME DIAGNÓSTICO DE FEBRERO 20 DE 2006
1.2	INFORME INTERMEDIO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO MARZO DE 2006
1.3	TABLAS EN EXCELL DEL POA
PRODUCTO 2 CON LOS PROCESOS ACTUALES DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL.	
2.1	PRESENTACIÓN TALLER DEFINICIÓN DE PROCESOS
PRODUCTO 3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DEL MPS.	
3.1	TABLA DE MACROPROCESOS, POSIBLES PROCESOS Y ACTIVIDADES IDENTIFICADAS
3.2	PROPUESTA DE PROCESOS A LEVANTAR
3.3	ANTEPROYECTO METODOLOGÍA DE PROCESOS
3.4	SUGERENCIAS DEL MPS A PROCESOS
3.5	INFORME LEVANTAMIENTO Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL E INFORME DE PROPUESTAS DE MEJORAS, CORRESPONDIENTES A LOS PRODUCTOS 2 Y 3
3.6	PROPUESTA IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS
3.7	CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN DE PROCESOS
3.8	TABLAS CON OBSERVACIONES A PROCESOS POR PARTE DEL MPS
3.9	INFORME DE PROCESOS
3.10	INSTRUCCIONES PARA DILIGENCIAR LA DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS
3.11	METODOLOGÍA REUNIÓN AGOSTO 29
3.12	REVISIÓN Y AJUSTE DE PROCESOS POR EL MPS
PRODUCTO 4. IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEJORAS DE LOS PROCESOS DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL.	
4.1	CAPACITACIÓN EN PROCESOS
4.2	PRESENTACIÓN MÉTODO DE ANÁLISIS Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS
4.3	PRESENTACIÓN LEVANTAMIENTO DE PROCESOS
4.4	PRESENTACIÓN REUNIÓN DIRECTORES AGOSTO 29 2006

PRODUCTO 5. DOCUMENTO TÉCNICO QUE MUESTRE QUE EL PROCESO MISIONAL A CERTIFICAR QUE CONTEMPLA Y CUMPLE CON LOS REQUERIMIENTOS DE ISO 9001:2000.	
5.1	ANTEPROYECTO METODOLOGÍA DE TRABAJO
5.2	CRONOGRAMA ANTEPROYECTO METODOLOGÍA DE TRABAJO
5.3	MEMORIAS CAPACITACIÓN SOBRE TERMINOLOGÍA Y TALLERES PARA IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS
5.4	LISTADO DE ASISTENTES A CAPACITACIONES SOBRE TERMINOLOGÍA Y TALLERES PARA IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS
5.5	MEMORIAS CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN SINTEGRACIÓN CON COORDINADORES
5.6	LISTADO DE ASISTENTES A CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN SINTEGRACIÓN CON COORDINADORES
5.7	MEMORIAS CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN SINTEGRACIÓN CON DIRECTORES
5.8	LISTADO DE ASISTENTES A CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN SINTEGRACIÓN CON DIRECTORES
5.9	MEMORIAS CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN SOBRE ISO 9000 Y SOBRE REQUISITOS DE LOS MODELOS DE GESTIÓN DE CALIDAD (NTC-ISO 9001:2000 Y NTCGP 1000:2004)
5.10	LISTADO DE ASISTENTES A CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN SOBRE ISO 9000 Y SOBRE REQUISITOS DE LOS MODELOS DE GESTIÓN DE CALIDAD (NTC-ISO 9001:2000 Y NTCGP 1000:2004)
5.11	MEMORIAS CAPACITACIÓN SOBRE LEVANTAMIENTO DE PROCESOS Y METODOLOGÍA PARA ANÁLISIS Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS (ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS)
5.12	LISTADO DE ASISTENTES A CAPACITACIÓN SOBRE LEVANTAMIENTO DE PROCESOS Y METODOLOGÍA PARA ANÁLISIS Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS (ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS)
5.13	MEMORIAS CAPACITACIÓN EN AUDITORÍAS INTERNAS DE CALIDAD
5.14	LISTADO DE ASISTENTES A CAPACITACIÓN SOBRE AUDITORÍAS INTERNAS DE CALIDAD
5.15	EVALUACIÓN INDIVIDUAL A PARTICIPANTES DE CAPACITACIÓN SOBRE AUDITORÍAS INTERNAS DE CALIDAD
5.16	RESULTADOS DE EVALUACIÓN INDIVIDUAL A PARTICIPANTES EN CAPACITACIÓN SOBRE AUDITORÍAS INTERNAS DE CALIDAD
5.17	ANTEPROYECTO METODOLOGÍA PARA LA ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL
5.18	DEFINICIÓN DE RESPONSABILIDADES DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN PARA EL SGC DEL MPS (GERENTE DE PROYECTO)
5.19	PRESENTACIÓN DE METODOLOGÍA DE TRABAJO AL EQUIPO TÉCNICO DE CALIDAD
5.20	APOYO EN LA RATIFICACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN DEL MPS
5.21	APOYO EN LA DEFINICIÓN DE LA VERSIÓN DEFINITIVA DE LA POLÍTICA DE CALIDAD DEL MPS
5.22	APOYO EN LA DEFINICIÓN Y ELABORACIÓN DEL MAPA DE MACROPROCESOS DEL MPS
5.23	APOYO EN LA IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS DEL MPS Y ELABORACIÓN DEL MAPA RESPECTIVO
5.24	APOYO EN EL ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD DEL MPS
5.25	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA SENSIBILIZAR EN NORMA NTCGP 1000:2004, RESALTAR IMPORTANCIA DE COMUNICACIONES Y TRABAJAR OBJETIVOS DE CALIDAD
5.26	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN SENSIBILIZACIÓN EN NORMA NTCGP 1000:2004, IMPORTANCIA DE COMUNICACIONES Y OBJETIVOS DE CALIDAD
5.27	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA DOCUMENTAR EL PROCEDIMIENTO ELABORACIÓN Y CONTROL

PRODUCTO 5. DOCUMENTO TÉCNICO QUE MUESTRE QUE EL PROCESO MISIONAL A CERTIFICAR QUE CONTEMPLA Y CUMPLE CON LOS REQUERIMIENTOS DE ISO 9001:2000.	
	DE DOCUMENTOS
5.28	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ELABORACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS
5.29	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA DOCUMENTAR EL PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS
5.30	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS
5.31	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA DOCUMENTAR EL PROCEDIMIENTO AUDITORÍAS INTERNAS DE CALIDAD
5.32	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO AUDITORÍAS INTERNAS DE CALIDAD
5.33	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA DOCUMENTAR EL PROCEDIMIENTO CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME
5.34	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME
5.35	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA DOCUMENTAR EL PROCEDIMIENTO ACCIONES CORRECTIVAS Y ACCIONES PREVENTIVAS
5.36	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACCIONES CORRECTIVAS Y ACCIONES PREVENTIVAS
5.37	ACTAS DE REUNIÓN PARA PRESENTAR PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS DE NTCGP 1000:2004 A MPS
5.38	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN LA PRESENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS DE NTCGP 1000:2004 A MPS
5.39	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA LEVANTAR EL PROCESO MISIONAL ASISTENCIA TÉCNICA
5.40	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN EL LEVANTAMIENTO DEL PROCESO MISIONAL ASISTENCIA TÉCNICA
5.41	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA LEVANTAR EL PROCESO DE APOYO ADQUISICIONES
5.42	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN EL LEVANTAMIENTO DEL PROCESO DE APOYO ADQUISICIONES
5.43	PRESENTACIÓN AVANCES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD A DIRECTORES DEL MPS
5.44	ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD DEL MPS
5.45	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA REALIZAR AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD AL PROCESO MISIONAL ASISTENCIA TÉCNICA
5.46	REGISTROS SOBRE AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD AL PROCESO MISIONAL ASISTENCIA TÉCNICA
5.34	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME
5.35	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA DOCUMENTAR EL PROCEDIMIENTO ACCIONES CORRECTIVAS Y ACCIONES PREVENTIVAS
5.36	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACCIONES CORRECTIVAS Y ACCIONES PREVENTIVAS
5.37	ACTAS DE REUNIÓN PARA PRESENTAR PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS DE NTCGP 1000:2004 A MPS
5.38	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN LA PRESENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS DE NTCGP 1000:2004 A MPS
5.39	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA LEVANTAR EL PROCESO MISIONAL ASISTENCIA TÉCNICA
5.40	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN EL LEVANTAMIENTO DEL PROCESO

PRODUCTO 5. DOCUMENTO TÉCNICO QUE MUESTRE QUE EL PROCESO MISIONAL A CERTIFICAR QUE CONTEMPLA Y CUMPLE CON LOS REQUERIMIENTOS DE ISO 9001:2000.	
	MISIONAL ASISTENCIA TÉCNICA
5.41	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA LEVANTAR EL PROCESO DE APOYO ADQUISICIONES
5.42	LISTADO DE FUNCIONARIOS QUE PARTICIPARON EN EL LEVANTAMIENTO DEL PROCESO DE APOYO ADQUISICIONES
5.43	PRESENTACIÓN AVANCES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD A DIRECTORES DEL MPS
5.44	MANUAL DE CALIDAD DEL MPS
5.45	PROCEDIMIENTO ELABORACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS
5.46	PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS
5.47	PROCEDIMIENTO AUDITORIAS INTERNAS
5.48	PROCEDIMIENTO CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME
5.49	PROCEDIMIENTO ACCIONES CORRECCITVAS Y ACCIONES PREVENTIVAS
5.50	ACTAS DE REUNIÓN EN MPS PARA REALIZAR AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD AL PROCESO MISIONAL ASISTENCIA TÉCNICA
5.51	REGISTROS SOBRE AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD AL PROCESO MISIONAL ASISTENCIA TÉCNICA
PRODUCTO 6. DOCUMENTO CON EL ANTES Y DESPUÉS DE LA CONSULTORÍA.	
6.1	DOCUMENTO CON ANTES DE LA CONSULTORÍA
PRODUCTO 7. INFORME CON LOS ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN LLEVADOS A CABO PARA CADA PRODUCTO.	
	NO TIENE SOPORTES
PRODUCTO 8. INFORMES DE AVANCE.	
8.1	INFORME DE AVANCE 01. JULIO 27 – AGOSTO 26 DE 2005
8.2	INFORME DE AVANCE 02. AGOSTO 26 – SEPTIEMBRE 26 DE 2005
8.3	INFORME DE AVANCE 03. SEPTIEMBRE 27 – OCTUBRE 26 DE 2005
8.4	INFORME DE AVANCE 04. OCTUBRE 27 – NOVIEMBRE 25 DE 2005
8.5	INFORME DE AVANCE 05. NOVIEMBRE 28 – DICIEMBRE 23 DE 2005
8.6	INFORME DE AVANCE 06. DICIEMBRE 26 – ENERO 27 DE 2006
8.7	INFORME DE AVANCE 07. ENERO 28 – FEBRERO 27 DE 2006
8.8	INFORME DE AVANCE 08. FEBRERO 28 – MARZO 27 DE 2006
8.9	INFORME DE AVANCE 09. MARZO 28 – ABRIL 27 DE 2006
8.10	INFORME DE AVANCE 10. ABRIL 28 – MAYO 26 DE 2006
8.11	INFORME DE AVANCE 11. MAYO 30 – JUNIO 27 DE 2006
8.12	INFORME DE AVANCE 12. JUNIO 28 – JULIO 27 DE 2006
8.13	INFORME DE AVANCE 13. JULIO 28 – AGOSTO 27 DE 2006
8.14	INFORME DE AVANCE 14. AGOSTO 28 – SEPTIEMBRE 27 DE 2006
8.15	INFORME DE AVANCE 15. SEPTIEMBRE 27 DE 2006 – OCTUBRE 27 DE 2006

1 INTRODUCCIÓN

En el año 2002, mediante la Ley 769 se constituye el sistema de protección social como el conjunto de políticas públicas orientadas a disminuir la vulnerabilidad y a mejorar la calidad de vida de los colombianos, especialmente de los más desprotegidos. Para garantizar el derecho a la salud, la pensión, al trabajo y la asistencia social. En el año 2003, el presidente de la república con facultades extraordinarias otorgadas por el Congreso de la República en la Ley 790 de 2002, fusiona mediante el Decreto 205, los Ministerios de Trabajo y seguridad social y de Salud, para conformar el Ministerio de la Protección social, cuyo objetivos primordiales son la formulación, adopción, dirección, coordinación, ejecución, control y seguimiento del Sistema de la Protección Social, de manera que se potencien las acciones de los dos ministerios fusionados para la identificación e implementación, de ser necesario, de estrategias de reducción, mitigación y superación de los riesgos que puedan provenir de fuentes naturales y ambientales, sociales, económicas y relacionadas con el mercado de trabajo, ciclo vital y la salud, que afectan la calidad de vida de la población.

En febrero de 2005, el Ministerio, apoyado con recursos de crédito con el Banco Interamericano de Desarrollo, expide una invitación para Formular e implementar un programa de direccionamiento estratégico organizacional; y mejorar los procesos en los despachos del Ministerio de la Protección Social. Con este proceso se busca el fortalecimiento y especialización del recientemente constituido Ministerio de la Protección Social, en la rectoría y modulación del sector de la Protección Social para la creación de las tecnologías sociales necesarias para garantizar el mejor desempeño de los agentes del sistema y de los mercados de bienes y servicios sociales de la protección social.

El proyecto busca entonces profundizar la integración institucional a partir del mejoramiento en la gestión de los procesos de tal forma que la gestión administrativa sea lo suficientemente integrada, eficiente y eficaz para responder ante los retos del Sistema de Protección Social. La integración de los procesos y la gestión organizacional basada en estándares, será un instrumento fundamental para la asignación eficiente de recursos al interior del Ministerio.

Debe responderse adicionalmente, a que en la fusión se "sumaron" dos culturas laborales, encontrando un ambiente humano que requiere de tiempo para acomodarse a los ajustes, aprendizaje estructurado para funcionar apropiadamente, avenidas para participar activamente en el accionar del Ministerio y evidencia de la inclusión de sus aportes. De igual manera, los servidores públicos necesitan herramientas administrativas que apoyen su gestión profesional, al tiempo que favorezcan su crecimiento y satisfacción personal, de manera que además de las tecnologías de gestión organizacional y de procesos el proyecto debe hacer énfasis en el aspecto humano, para que primen el enfoque participativo durante todo su desarrollo.

Se pretende fortalecer la capacidad del Ministerio de la Protección Social de ejecutar sus procesos, enmarcados en una visión de Protección Social.

La propuesta presentada por la Asociación Centro de Gestión Hospitalaria, que fue finalmente la adjudicada para el desarrollo del proyecto, da respuesta precisamente a los énfasis propuestos en los términos de referencia. Es así como se busca el desarrollo del direccionamiento estratégico del Ministerio y el fortalecimiento mediante ciclos de mejora de los procesos que respondan a los propósitos organizacionales, en un enfoque de un sistema de gestión de calidad en la organización.

De otra parte el desarrollo del sistema de calidad, se propuso centrado en los propósitos de la fusión, es decir tomando como referente los conceptos de Protección Social que fundamentan la existencia del Ministerio.

Y como tercer elemento, la dinámica de trabajo propuesta se centra en la participación mediante el enfoque de asesoría de proceso, es decir, que el contratista opera como un facilitador para que lo mismos funcionarios de la organización construya el direccionamiento y los procesos que soportan el día a día de la institución.

El presente documento, constituye el cuerpo principal del informe final del desarrollo del proyecto que inició el 27 de Julio de 2005, y que finaliza el 15 de Noviembre de 2005. Se describen aquí de manera general y consolidado, el marco teórico que fundamentó su desarrollo, la metodología utilizada y los productos resultantes, que constituyen el cuerpo principal del informe. Igualmente hacen parte integral de este, una serie de documentos anexos, que dan respuesta a cada uno de los productos específicos involucrados en las obligaciones y resultados esperados del proyecto, así:

- **PRODUCTO 1. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.**
- **PRODUCTO 2. DOCUMENTOS CON LOS PROCESOS ACTUALES DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL.**
- **PRODUCTO 3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DEL MPS**
- **PRODUCTO 4. IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEJORAS DE LOS PROCESOS DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL.**

- **PRODUCTO 5. DOCUMENTO TÉCNICO QUE MUESTRE QUE EL PROCESO MISIONAL A CERTIFICAR COMTEMPLA Y CUMPLE CON LOS REQUERIMIENTOS DE LA NTCGO 1000/2004.**
- **PRODUCTO 6. DOCUMENTO CON EL ANTES Y EL DESPUÉS DE LA CONSULTORÍA.**
- **PRODUCTO 7. INFORME CON LOS ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN LLEVADOS A CABO PARA CADA PRODUCTO.**
- **PRODUCTO 8. INFORMES DE AVANCE.**

2 MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se resumen en un marco conceptual, los lineamientos filosóficos que se tomaron como referentes para el desarrollo del proyecto, y en el marco metodológico, los soportes teóricos de las herramientas utilizadas concordantes con la filosofía del proyecto.

2.1 MARCO CONCEPTUAL

Como conceptos filosóficos para la formulación y desarrollo del proyecto se tomaron dos tipos de fuentes. La primera, el tema de Gestión Integral por Calidad y el de Mejoramiento continuo, para los desarrollos del sistema de gestión de calidad del Ministerio.

Igualmente, considerando que el proyecto desde su inicio tiene un foco específico en los propósitos institucionales, se identifica el referente que precisa la orientación del sistema de calidad, hacia la consolidación de la organización cabeza del sistema de protección social. A continuación se describen brevemente estos ámbitos filosóficos utilizados para proyecto.

2.1.1 Gestión integral por calidad.

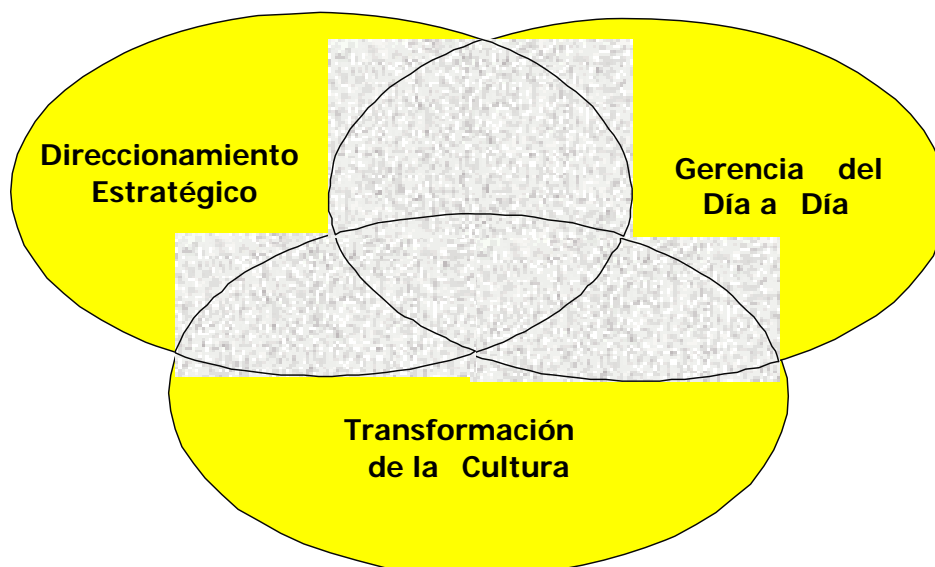
Aun cuando la gestión de las diferentes instituciones presenta una complejidad diferente, los fundamentos conceptuales de la administración son similares a cualquier tipo de organización. Ninguna institución existe en el vacío. Por el contrario, depende de su ambiente externo; es parte de sistemas mayores y de la sociedad.

Un ejemplo de lo anterior es una organización de salud, allí y se interrelacionan muchos elementos que al administrarse de forma simultánea, requieren de una gran capacidad de gestión para poder ofrecer servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los usuarios, además, debe lograr que la institución se desarrolle de manera integral y armónica, entendiéndose por ello que logre el mayor beneficio para sus usuarios y compradores de servicios, permita y promueva el desarrollo de su equipo humano, logre una situación financiera estable y contribuya al desarrollo de su comunidad en particular y del sector salud en general.

La gestión integral por calidad es una estrategia que busca garantizar el logro de los objetivos de una organización. Es sobre este esquema de pensamiento que debe basarse una metodología de gestión.

Esta complejidad (satisfacción de los usuarios, desarrollo del equipo de trabajo, clientes y viabilidad de la institución) obliga a trabajar tres elementos de manera congruente, tal como se plantea en el Modelo de Gestión Integral por Calidad.

Gráfica 1. Modelo de integral por calidad



- **Direccionamiento Estratégico**, o definición del rumbo del sistema de gestión. Dentro del entorno tan cambiante que vive el sector su éxito hacia futuro depende de su capacidad de entender un entorno cambiante que le demanda nuevos esquemas y respuestas. Debe ser capaz de generar estrategias efectivas para cumplir su función social de manera eficaz y eficiente.
- **La gerencia de los Procesos**, que busca lograr que su resultado sea el deseado y contribuya al logro del Direccionamiento. Para ello la organización debe planear, ejecutar y verificar de manera sistemática si los procesos están logrando el máximo beneficio para los usuarios, dados los recursos con que cuenta la entidad.
- **Transformación de la Cultura Organizacional**, de forma que las creencias y verdades compartidas por las personas de la institución, que definen sus actitudes y guían su comportamiento, estén acordes con el rumbo trazado por la institución.

2.1.2 Mejoramiento Continuo (MMC).

El Mejoramiento Continuo de la Calidad comprende un conjunto de principios que llevan a la organización a pensar mas allá del simple Aseguramiento de la Calidad, o de establecer guías o protocolos de seguimiento que sirven para la inspección. El MCC es visto como un proceso educativo, que involucra al cliente y sus necesidades, con el fin de excederse en sus expectativas, identificando aquellos puntos del proceso que sean susceptibles de tener mejoramiento en el tiempo.

La palabra mejoramiento involucra a todas las personas, tanto a los gerentes como a los trabajadores y ocasiona un gasto organizacional relativamente pequeño. Implica una filosofía de vida (ya sea laboral, social o personal) centrada en esfuerzos de mejoramiento constante. Aunque los mejoramientos del MCC son pequeños e incrementales, el proceso MCC origina resultados dramáticos a través del tiempo.

La innovación es significativa y dramática, pero implica grandes costos y si no se le hace mantenimiento y mejoramiento se deteriora en poco tiempo. Por el contrario, el MCC es sutil y poco dramático, además de ser un enfoque de bajo riesgo.

El dirigir una organización, dentro de este concepto, tiene 2 funciones importantes: El mantenimiento y el mejoramiento.

- El mantenimiento o aseguramiento se refiere a conservar los estándares tecnológicos, gerenciales y operacionales actuales y a sostener esos estándares a través del entrenamiento y la disciplina.
- Mejoramiento, se refiere a actividades dirigidas a elevar los actuales estándares.

2.1.3 Protección Social.

Como referente para el inicio del proyecto, se tomo el concepto de protección social, planteado por el Banco Mundial, Manejo Social del Riesgo: Un nuevo marco conceptual para la Protección Social y más allá (Robert Holzmann y Steen Jørgensen), de Febrero del 2000. Documento de trabajo No. 0006 sobre protección social. En este documento se propone una nueva definición y un nuevo marco conceptual para Protección Social que está cimentado en el manejo del riesgo social de los riesgos. El concepto replantea las áreas

tradicionales de Protección Social (intervención en el mercado laboral, previsión social y redes de protección social) en un marco que incluye tres estrategias para abordar el riesgo {prevención, mitigación y superación de eventos negativos (shocks)}, tres niveles de formalidad de manejo del riesgo (informal, de mercado y público) y varios actores (personas, hogares, comunidades, ONGs, diversos niveles de gobierno y organizaciones internacionales) frente a un contexto de información asimétrica y distintos tipos de riesgo. En esta visión ampliada de Protección Social, se pone énfasis en el doble papel que desempeñan los instrumentos de manejo del riesgo: se protege la subsistencia básica y al mismo tiempo se promueve la disposición a asumir riesgos. Se centra específicamente en los pobres, ya que son los más vulnerables a los riesgos y habitualmente carecen de instrumentos adecuados para manejarlos, lo que les impide involucrarse en actividades más riesgosas, pero a la vez de mayor rentabilidad, que les permitirían salir gradualmente de la pobreza crónica.

Protección Social generalmente definida como medidas del sector público para proveer seguridad de ingresos a las personas, está de vuelta en el temario internacional. La reciente experiencia en el este asiático ha demostrado que las altas tasas de crecimiento económico durante varias décadas pueden reducir la pobreza en forma impresionante.

En este documento se desarrolla una nueva definición y un marco conceptual llamado "Manejo Social del Riesgo", el que debiera permitir un mejor diseño de Programas de Protección Social como un componente de una estrategia revisada de reducción de la pobreza.

La definición propuesta visualiza la "Protección Social como intervenciones públicas para:

1. Asistir a personas, hogares y comunidades a mejorar su manejo del riesgo y

2. Proporcionar apoyo a quienes se encuentran en la extrema pobreza.

Esta definición y el marco implícito de manejo del riesgo social, presenta:

- A la Protección Social como una red de protección y a la vez como un trampolín para los pobres. Si bien debería existir una red de protección para todos, los programas también deberían entregar a los pobres la capacidad de salir de la pobreza o al menos, retomar un trabajo lucrativo.
- Visualiza la Protección Social no como un costo, sino más bien como un tipo de inversión en formación de capital humano. Un elemento clave de este concepto implica ayudar a las personas pobres a mantener el acceso a los servicios sociales básicos, evitar la exclusión social y resistir las estrategias de superación que tengan efectos negativos irreversibles durante eventos adversos (shocks).
- Se centra menos en los síntomas y más en las causas de la pobreza, proporcionando a los pobres la oportunidad de adoptar actividades de mayor riesgo, y de mayor rentabilidad, y evitando mecanismos informales poco eficientes y poco equitativos para compartir los riesgos.
- Considera la realidad. En la población mundial de 6 mil millones, menos de una cuarta parte de las personas tienen acceso a programas formales de Protección Social y menos del 5 por ciento puede confiar en sus propios activos para manejar con éxito el riesgo. Al mismo tiempo, la eliminación de la brecha de pobreza mediante transferencias fiscales hoy en día está más allá de la capacidad fiscal de la mayoría de los países clientes del

El MSR (Manejo social del riesgo) se basa en la idea fundamental de que todas las personas, hogares y comunidades son vulnerables a múltiples riesgos de diferentes orígenes, ya sean éstos naturales (como terremotos, inundaciones y

enfermedades) o producidos por el hombre (como desempleo, deterioro ambiental y guerra). Estos eventos afectan a las personas, comunidades y regiones de una manera impredecible o no se pueden evitar, por lo tanto, generan y profundizan la pobreza. La pobreza tiene relación con la vulnerabilidad, ya que los pobres habitualmente están más expuestos a riesgos, pero al mismo tiempo tienen poco acceso a instrumentos adecuados de manejo del riesgo.

En consecuencia, el suministro y selección de instrumentos adecuados para el MSR se convierte en un medio importante para reducir la vulnerabilidad y proporcionar un medio para salir de la pobreza. Para ello se debe encontrar un equilibrio entre disposiciones de MSR (informales, de mercado, públicas) alternativas y estrategias de MSR (prevención, mitigación, superación de eventos negativos) y encontrar los correspondientes instrumentos de manejo en términos de oferta y demanda. Reconocer la importancia del manejo del riesgo para los pobres, junto con la necesidad de otorgarles voz y potenciar sus capacidades para la creación de oportunidades, también son parte esencial del Informe de Desarrollo Mundial 2000/01 sobre reducción de la pobreza que actualmente se encuentra en preparación (Banco Mundial, 2000).

La aplicación del marco de manejo del riesgo va bastante más allá de la protección social, ya que muchas intervenciones públicas (como políticas macroeconómicas sólidas, un buen ejercicio del poder y acceso a la atención de salud y educación básica) ayudan a reducir o mitigar los riesgos y en consecuencia, la vulnerabilidad. También amplía el marco de aplicación de la protección social, según su definición tradicional, extendiéndolo más allá de la entrega estatal de instrumentos de manejo de riesgo y atrayendo la atención hacia prestaciones informales y de mercado y sobre su eficacia y repercusión en el desarrollo y el crecimiento.

Durante el desarrollo del proyecto, se precisaron y ampliaron los conceptos del Banco Mundial, sobre protección social y manejo social del riesgo, que permitieron apropiarse de estos conceptos generales para su aplicación práctica en el ámbito Colombiano. Particularmente, se retomaron las experiencias en el sistema de seguridad social integral, para articularlas con los conceptos de manejo social del riesgo y de protección social, que se desarrollaron principalmente para definir los lineamientos estratégicos del direccionamiento estratégico del Ministerio. Los conceptos finales y las definiciones de los lineamientos del Ministerio se precisan en el anexo del producto de direccionamiento estratégico.

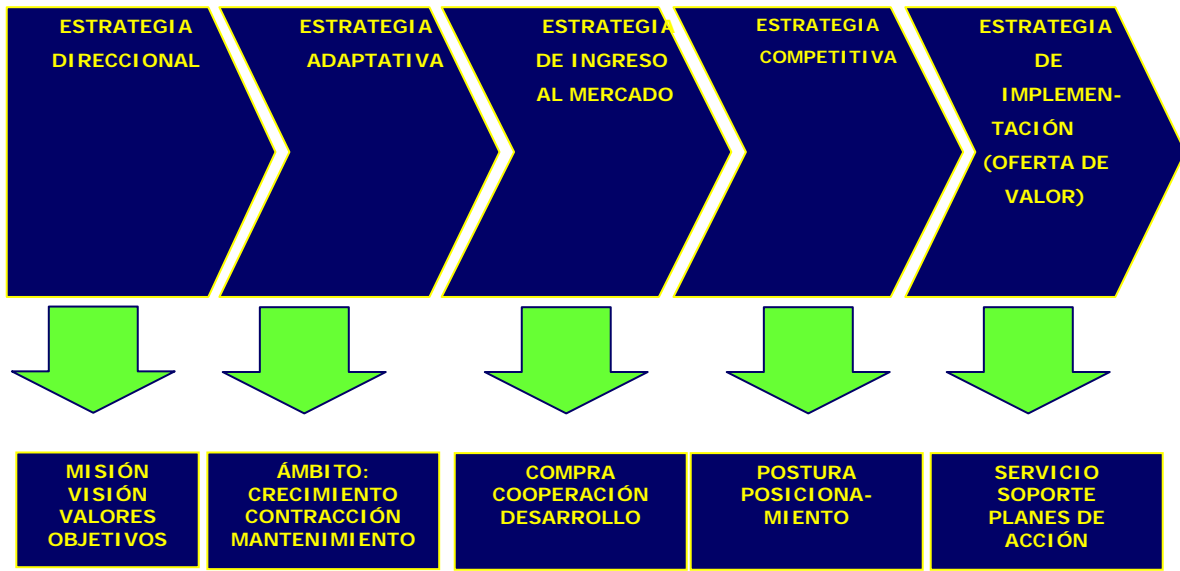
2.2 MARCO METODOLOGICO

Las herramientas utilizadas en el desarrollo del proyecto se fundamentaron en los desarrollos instrumentales de gestión integral por calidad, según lo descrito en el marco conceptual. Obedecen entonces a las herramientas que desarrollan el direccionamiento estratégico y la gestión de los procesos. Se describen brevemente las herramientas utilizadas.

2.2.1 Direccionamiento estratégico.

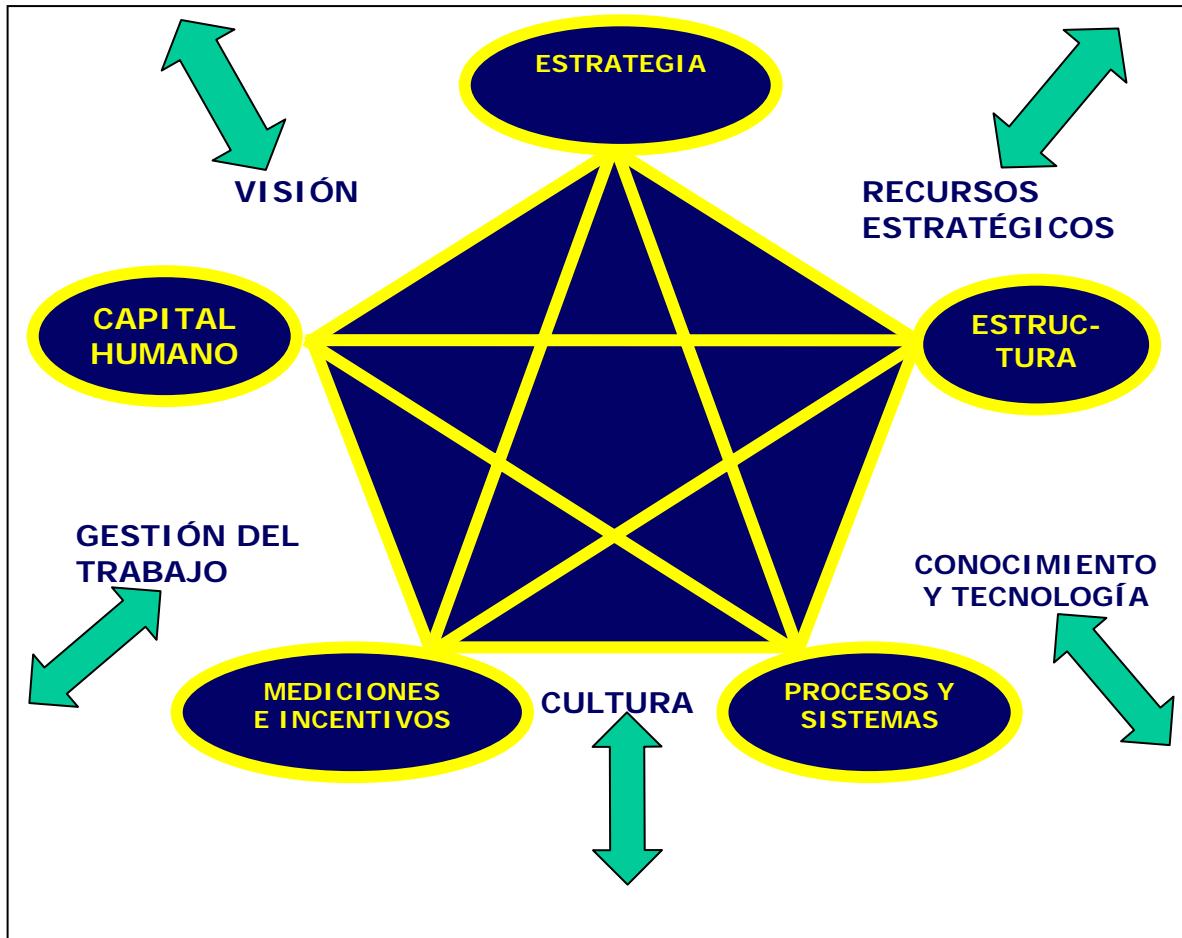
Para el desarrollo del direccionamiento estratégico se tomaron como base los conceptos generalmente aceptados en la lógica de la formulación estratégica según se ilustra en la siguiente gráfica:

Gráfica 2. Formulación Estratégica



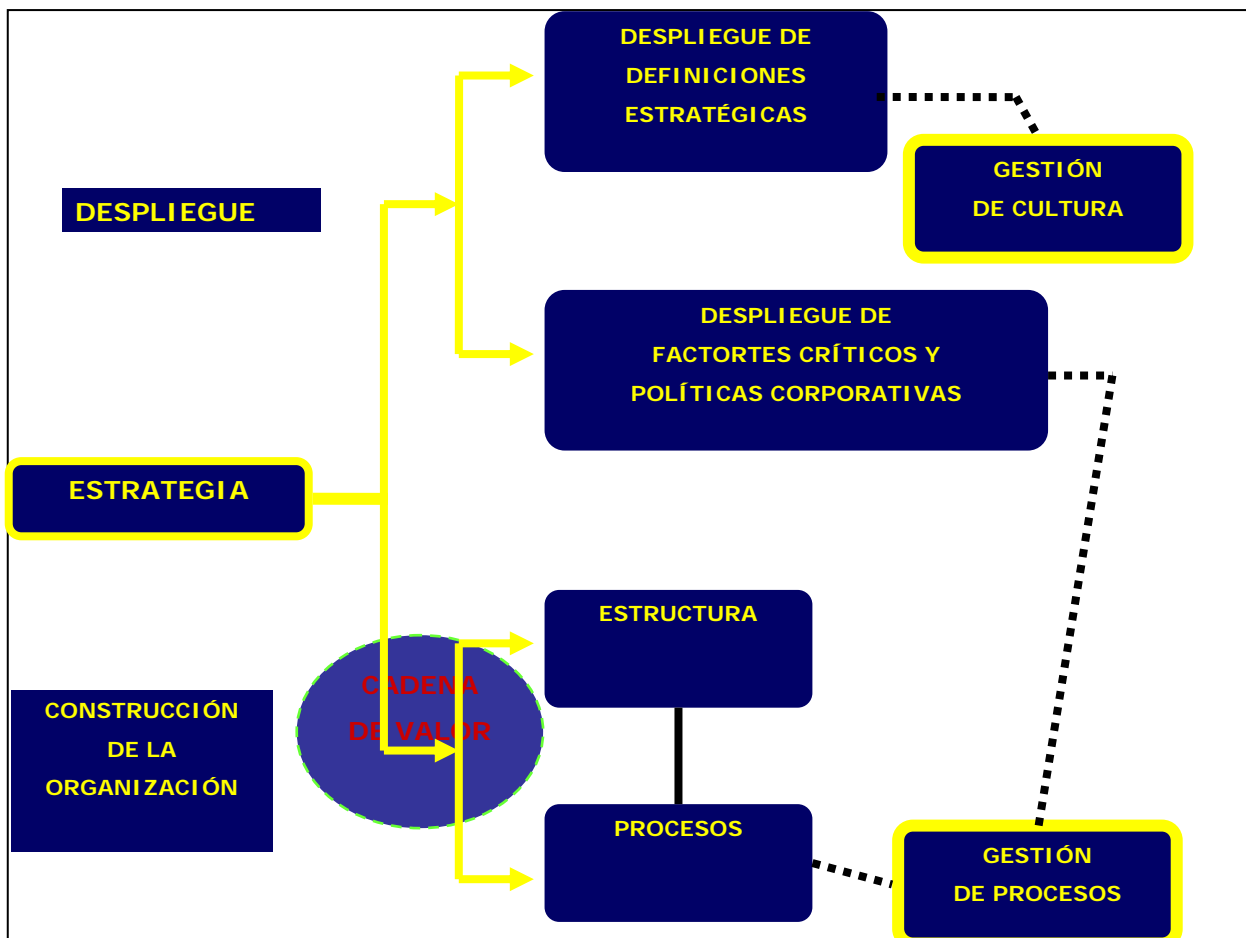
Esta lógica toma como referente el enfoque gerencial que identifica la organización como un conjunto organizado que identifica la escogencia de una estrategia que obliga a armonizar la estructura, los sistemas y procesos, la tecnología, la cultura y las competencias de las personas articulando los componentes de la organización ilustrado así:

Gráfica 3. Articulación de Componentes



A partir de este enfoque se desarrollan los diferentes componentes del direccionamiento estratégico en una secuencia de lectura del entorno, formulaciones estratégicas, despliegue, difusión y construcción organizacional, según lo que se ilustra en el siguiente gráfico:

Gráfica 4. Componentes del direccionamiento estratégico.



Particularmente, para la formulación de la estrategia se utilizó una herramienta altamente participativa desarrollada a partir del enfoque sistémico trabajada por Stafford Beer. Esta herramienta denominada Sintegración, es el soporte metodológico de la formulación estratégica llevada a cabo con el Ministerio.

Sintegración es una metodología que se originó a comienzos de los años noventa como resultado de la investigación del profesor británico Stafford Beer. El profesor Beer, creador de la "cibernética organizacional" dedicó su labor profesional y académica al estudio de los procesos de comunicación y control de las organizaciones, en los últimos años de su vida se dedicó a estudiar una de las condiciones necesarias para la supervivencias de las

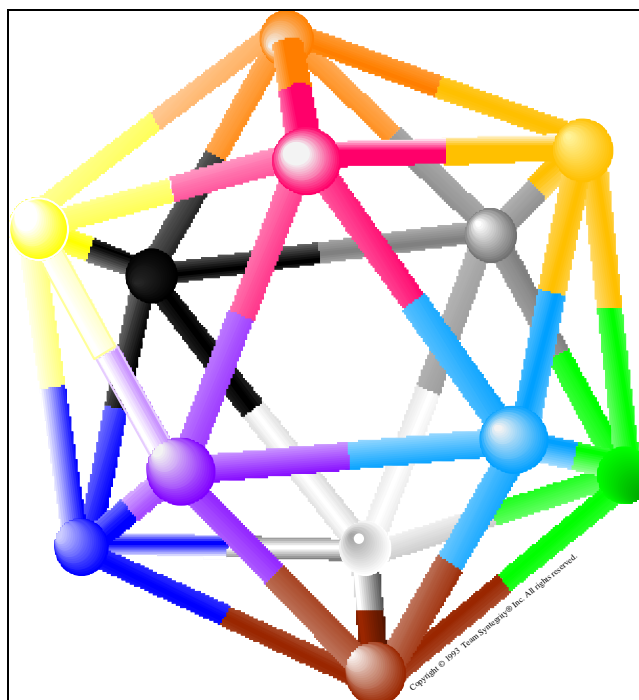
mismas como se deben desarrollar mecanismos que permitan a las organizaciones adaptarse y adaptar el entorno en el cual se esta existiendo. Lo cual sugiere la necesidad de desarrollar mecanismos de prospectiva que permitan definir políticas realizables en el corto, mediano y largo plazo.

En términos muy sencillos el protocolo de syntegración es un conjunto de reglas que un grupo de personas acepta seguir para abordar la discusión colectiva y participativa de un tema que es de interés de todos y del cual cada uno puede mantener puntos de vista muy diferentes, con el propósito de diseñar mecanismos de comunicación que faciliten un diálogo participativo y equitativo.

El protocolo de syntegración facilita la construcción de acuerdos al propiciar múltiples circuitos de retroalimentación entre todos los participantes. Esto hace que, a pesar de que cada participantes solo podrá asistir directamente a la discusión completa de un máximo de seis de los doce temas, todos, sin embargo, van a tener la posibilidad de enterarse de los aspectos que son discutidos en todas las reuniones. Esto es posible por la manera en que son distribuidos los participantes en los temas de discusión y por la secuencia en que estas reuniones son llevada a cabo.

Una manera gráfica de comprender esta distribución y secuencia de reuniones es representando el protocolo de syntegración mediante un icosahedro, el más grande de los poliedros regulares.

Gráfica 5. Icosahedro



Si se observa el icosaedro que aparece en la gráfica 5 se puede reconocer algunas de sus características geométricas: el icosaedro tiene **doce** vértices, **treinta** aristas y **veinte** caras; cada cara está conformado por un triángulo equilátero; de cada vértice se desprenden **cinco** aristas.

Para poder utilizar el icosaedro como un modelo del protocolo de syntegración se requiere hacer las siguientes equivalencias:

- Cada **vértice** representa un tema de discusión,
- Cada **arista** representa un **participante**,
- Dos vértices opuestos señalan dos temas que se pueden discutir simultáneamente.

Para dar un ejemplo de lo anterior, algunos de los vértices del Icosahedro, los constituyen los temas de Misión, Visión, Factores Críticos de Éxito y las grandes líneas estratégicas del Ministerio de la Protección Social, construidas

colectivamente por las personas responsables de las políticas en el Ministerio, representados gráficamente por las aristas del poliedro.

Para la formulación del Direccionamiento Estratégico del Ministerio de la Protección Social se realizarán tres protocolos de Integración. Dos paralelos para los temas de Salud y de Trabajo, cuyos resultados serán insumo de un tercero para la definición de las grandes líneas estratégicas de protección social. Durante este último ejercicio se homologará con todos los participantes el significado con una mirada sistémica de la dirección del Sistema de Protección Social, los planteamientos estratégicos como la **misión**, la **visión**, los **principios y valores**, los **factores críticos de éxito** de Protección Social, **líneas estratégicas** y los **productos** del Ministerio. Este ejercicio incorpora los acuerdos de los dos ejercicios anteriores y los substituye como producto a entregar al Ministerio.

Para finalizar la formulación del direccionamiento estratégico se realizará un ejercicio adicional con las caras (Triángulos) del icosahedro, que representan las actividades específicas que desarrollan las líneas estratégicas diseñadas, de los temas que constituyen los vértices del triángulo. Sólo se requiere trabajar con 8 de las 20 caras, que se realizan con las personas que constituyen las aristas del triángulo. Con este grupo se definirán los **indicadores estratégicos** que permitirán a futuro hacer seguimiento al cumplimiento del direccionamiento, los **planes operativos** y los **macroprocesos** que son las herramientas formales del despliegue en el primer nivel del Direccionamiento.

La metodología de Syntegración, es altamente **innovadora y de vanguardia** ya que si bien es un protocolo probado con bastante éxito en cerca de cien eventos en diferentes países del mundo, en Colombia, solamente se han desarrollado cuatro syntegraciones, en los temas: Definición de políticas para el manejo integrado del medio ambiente, efectividad de la red de universidades de apoyo a la red de solidaridad social, en sinergia entre

departamentos de la facultad de ingeniería de la Universidad de los Andes y en la estructura del Sistema de Educación Superior Colombiano.

La metodología es **altamente participativa**, como se observa en la interacción de las aristas del icosaedro (o participantes), con diferentes roles, lo que permite la construcción y concertación de los temas en el que los aportes de cada participante no sólo son importantes sino vitales para el éxito del proceso, de manera que los asesores actúan solamente como facilitadores de una construcción propia por los funcionarios del Ministerio. De otra parte, la metodología, previamente conocida, resulta muy estimulante para los aportes de los participantes.

Es de anotar aquí, el fenómeno de "**reverberación**" que se presenta en esta metodología. Aproximadamente al tercer día del ejercicio, la interacción de los actores en cada uno de los temas, en diferentes roles, permite que ideas similares fluyan de un tema y un grupo a otro facilitando las conclusiones concertadas.

De otra parte, la dinámica del protocolo, es un **facilitador para la generación de ideas nuevas por los funcionarios**. Existen algunas actividades que le dan un gran matiz de lúdica al protocolo. Entre ellas, se encuentran la concertación de reglas de juego, para la participación, la adopción y respeto de los diferentes roles que tiene cada participante en diferentes grupos, la videograbación de las conclusiones, la negociación y venta de ideas, que en general se prestan a una dinámica de trabajo recreativa, que no sólo no deteriora sino que al contrario favorece la seriedad de los resultados.

Otra de las características de la Syntegración, es la **flexibilidad**, en la medida en que son los mismos participantes quienes definen las agendas, los temas, las reglas de juego y las conclusiones de manera que el desarrollo de cada

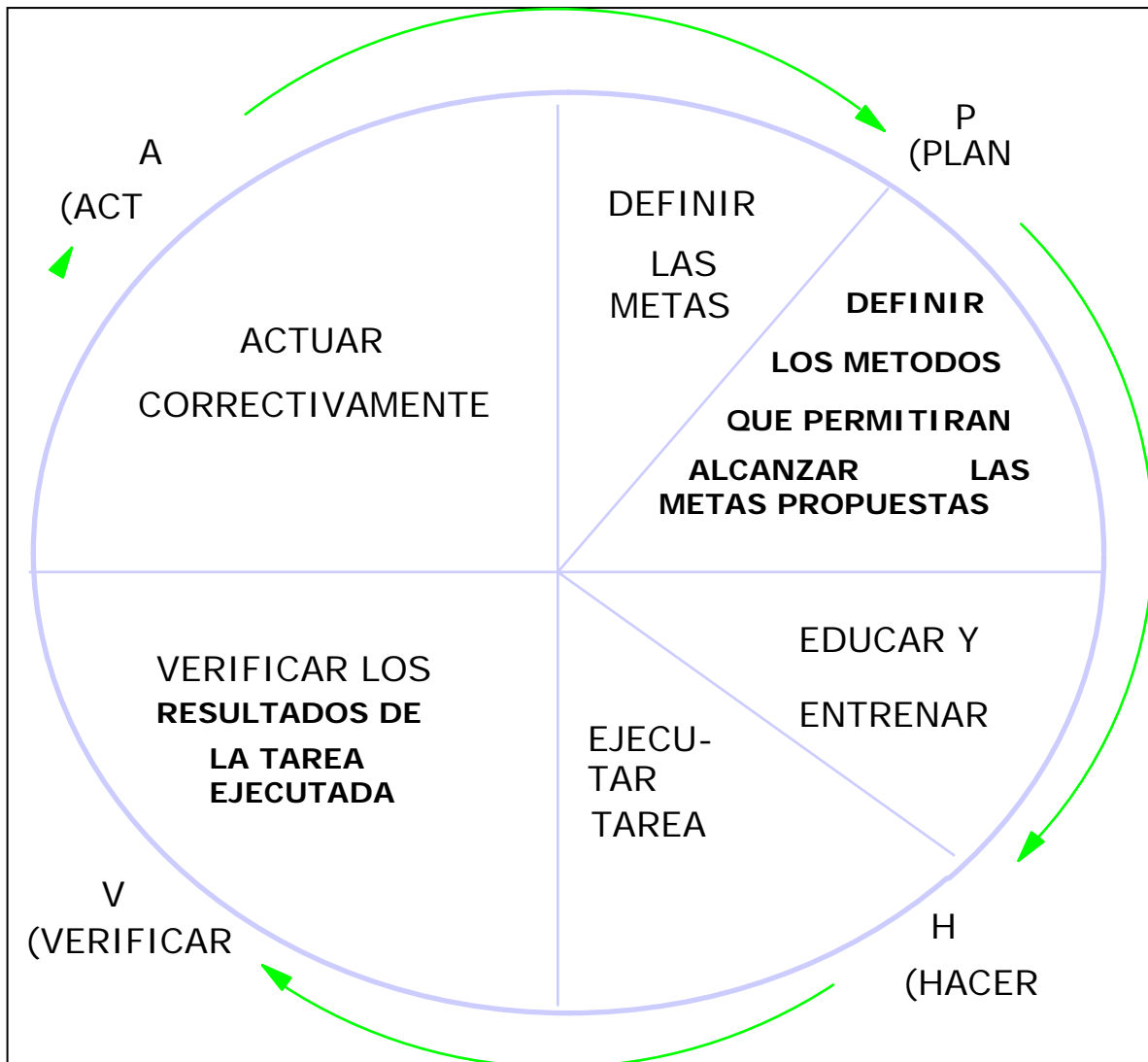
actividad está directamente condicionado por los mismos participantes del Ministerio.

Igualmente existen dos dinámicas que garantizan la **retroalimentación de resultados**. Al final de cada una de las reuniones, se documentan las ideas, conclusiones y resultados y se colocan en casilleros disponibles para todos los participantes. De manera que en cualquier momento pueden ser consultados por cualquiera de los participantes, las conclusiones de su grupo o de cualquiera de los demás grupos. Además, al final de cada reunión, los documentos de conclusión son leídos por los participantes en una grabación en video, que también se encuentra disponible para cualquiera de ellos.

2.2.2 Gestión de procesos.

En el tema de gestión de procesos se tomo fundamentalmente el concepto de mejoramiento continuo basado en el ciclo PHVA:

Gráfica 6. Ciclo PHVA.

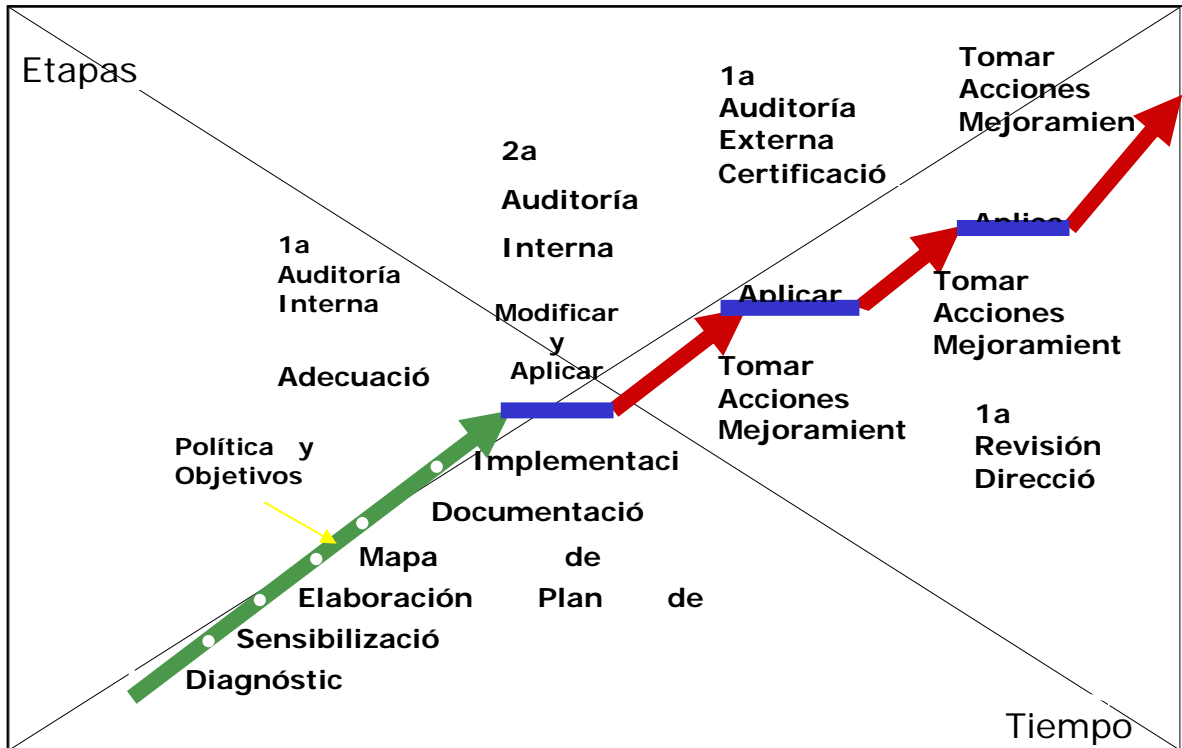


Basados en el ciclo, se desarrolla el método de análisis y solución de problemas para desarrollar el mejoramiento de procesos del Ministerio. Este ciclo lo describe en resumen la siguiente secuencia:

PHV	FLUJO	FASE	OBJETIVO
P	①	Identificación del problema	Definir claramente el problema y reconocer su importancia.
	②	Observación	Investigar las características específicas del problema con una visión amplia y desde varios puntos de vista.
	③	Análisis	Descubrir las causas fundamentales.
	④	Plan de acción	Concebir un plan para bloquear las causas fundamentales.
H	⑤	Acción	Bloquear las causas
V	⑥	Verificación	Verificar si el bloqueo fue
	N	(Fue efectivo el bloqueo?)	
A	⑦	S Estandarización	Prevenir la reaparición del
	⑧	Conclusión	Recapitular todo el proceso

Finalmente, en uno de los procesos prioritarios se estableció la metodología fundamentada en los criterios de certificación ISO, cuya secuencia para el desarrollo de un sistema de gestión de calidad se ilustran en el siguiente gráfico.

Gráfica 7. Sistema de gestión de calidad



3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular e implementar un programa de direccionamiento estratégico organizacional; y mejorar los procesos en los despachos del Ministerio de la Protección Social así: Ministro, Oficinas, Viceministros, Secretaría General y las Direcciones Generales.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Formular el direccionamiento estratégico con los directivos de los despachos del Ministerio de la Protección Social así: Ministro, oficinas, viceministros, secretaría general y direcciones generales implementando una estrategia de desarrollo organizacional a través de una formulación participativa.
2. Identificar, clasificar, describir y analizar los procesos actuales del Ministerio de la Protección Social de forma participativa y priorizar los procesos estratégicos.
3. Proponer el mejoramiento de los procesos del Ministerio de la Protección Social de forma participativa que permitan integrarlos, eliminarlos, simplificarlos, optimizarlos y finalmente estandarizarlos.
4. Implementar las acciones de mejoramiento del Ministerio de la Protección Social de forma participativa.
5. Preparar al Ministerio de la Protección Social para la Certificación de Calidad ISO 9001:2000 en mínimo uno (1) de los procesos misionales. Modificación. Preparar al Ministerio de la Protección Social para la certificación de calidad

NTCGP-1000:2004 en mínimo uno (1) de los procesos misionales. De este producto se encuentran 46 anexos.

6. Establecer la línea de base al inicio del proyecto como elemento de comparación para constatar el logro de los objetivos, al terminar el mismo.

4 METODOLOGÍA

Para el logro de los objetivos general y específicos del proyecto, se diseñó y ejecutó una metodología que tiene varias características en su enfoque:

1. El concepto de enfoque sistémico, es decir, que se entiende a la organización como un todo, un sistema cuyos componentes operan integrados y articuladamente para el logro de los propósitos institucionales. Esto implica que para el logro del objetivo general, no se espera obtener el direccionamiento y la gestión de los procesos de manera separada. Se busca que el direccionamiento defina el derrotero institucional hacia el cual deben orientarse la caracterización y mejoramiento de los procesos de la organización, en un sistema de gestión integral por calidad.
2. Como se describió en el marco conceptual, la gestión integral de calidad además del direccionamiento estratégico, y los procesos, concibe el tema de la cultura organizacional como un tercer componente que se integra a los otros dos para el logro de los objetivos del Ministerio. De manera que el proyecto concibió dos estrategias para incidir en la cultura organizacional.

La primera se trata de un enfoque de asesoría de proceso (no de contenido). Es decir que para el aprendizaje organizacional se pretende "enseñar haciendo", de manera que los asesores del CGH, trabajaron conjuntamente con los funcionarios del Ministerio en la construcción de los productos, como la forma más efectiva de entrenamiento para la apropiación del conocimiento en el diseño y la implementación de sistema de calidad del Ministerio y favorecer su continuidad.

La segunda estrategia para incidir en la cultura organizacional, consecuencia de la primera, es la construcción de los productos del proyecto de manera participativa, de manera que el diseño de los productos con la intervención de

los funcionarios de los diferentes niveles del Ministerio, facilita su implementación, siendo mucho más fácil que un funcionario apropie e implemente un proceso en cuya planeación participó.

La metodología utilizada describe secuencialmente la manera en que se llegó a la obtención de los productos del proyecto. Sin embargo, muchas de las actividades se realizaron en forma paralelas, simultáneas o incluso integradas.

Igualmente, la metodología descrita en este informe general describe someramente las actividades desarrolladas para cada producto y hace énfasis en las relaciones entre los productos y los componentes. El detalle de las actividades por producto, se describe en los informes anexos de cada producto.

El primer producto realizado en el proyecto fue la implementación de la estrategia de desarrollo organizacional para el direccionamiento estratégico. Para la obtención de este producto se abordó una actividad inicial de diagnóstico interno mediante encuestas y entrevistas a los funcionarios del Ministerio y algunas de las entidades adscritas y vinculadas, en torno a su percepción frente al concepto de protección social. Este diagnóstico sirvió de base para el diseño de la segunda actividad realizada para este producto: Los ejercicios de Sintegración, cuyo propósito fue, mediante un método que buscó un alto nivel de interacción de los funcionarios del Ministerio, la formulación de los componentes básicos de la formulación estratégica como fueron la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y fundamentalmente las líneas estratégicas que fijaron el derrotero institucional. Formulación estratégica, fue difundida en Ministerio mediante las actividades de capacitación realizadas con los niveles operativos para el trabajo de gestión de procesos. No obstante se considera de especial relevancia que la difusión del direccionamiento se realice a todos los funcionarios del nivel operativo incluyendo aquellos que no participaron en la gestión de procesos, y a las instituciones vinculadas y adscritas.

Adicionalmente, con el propósito de llevar a la operación las líneas estratégicas definidas, se realizó una articulación con los planes operativos ya existentes en el Ministerio, de manera que se observe cómo cada línea estratégica tenga su propio nivel de desarrollo en la operación institucional. Igualmente se realizó una articulación de las líneas estratégicas con los macroprocesos definidos en la fase final del proyecto. Mediante esta articulación de los lineamientos estratégicos con los macroprocesos y con los planes operativos, se logró el desdoblamiento y despliegue del direccionamiento quedando alineadas la estrategia con la operación y viceversa. La descripción detallada de la metodología y resultados específicos de este producto se encuentra en el producto 1 de este informe.

Vale decir, que a partir de la formulación estratégica básica del Ministerio, se dio inicio a la fase de gestión de procesos, pues ya se tenía el insumo fundamental para poder realizar el diseño organizacional por procesos con las directrices fundamentales del direccionamiento. Las actividades de difusión, despliegue y desdoblamiento del direccionamiento, se realizaron posteriormente de manera paralela o integradas con las actividades de gestión de procesos.

El segundo producto obtenido con el proyecto fue el documento con los procesos existentes en el Ministerio de la Protección Social, en el momento en que se inició esta actividad. Para el efecto, se realizaron una serie de talleres con los niveles directivos de las diferentes áreas que permitieran identificar y realizar una caracterización inicial de los procesos a su cargo. Con este recorrido por las diferentes áreas y direcciones de la institución, se encontró que en ese momento, el Ministerio contaba con una serie de actividades y en algunos casos con procesos formales y documentados, pero diseñados y ejecutados de manera dispersa y desarticulada. No se encontró una estructura formal o mapa que mostrara al Ministerio con una sola organización con una

serie de macroprocesos y procesos actuando organizadamente en un propósito único institucional. Esto confirmó parte de los resultados del diagnóstico inicial, que identificó a una institución, que si bien formal y legalmente se constituyó como un ministerio cuyo objetivo es desarrollar el concepto de protección social, en la práctica seguía funcionando como dos Ministerios, uno de trabajo y uno de salud, operando bajo el mismo techo. La descripción detallada de la metodología y resultados específicos de este producto se encuentra en el producto 2 de este informe.

Esto dio piso para que el principal objetivo de las actividades de mejoramiento se orientaran a definir formalmente una serie de procesos que actuaran ordenadamente y se potenciaran en valor agregado para la obtención del propósito institucional: La consolidación, dirección y coordinación de las políticas y del sistema de protección social.

Es de anotar que para la realización del producto anteriormente descrito, el CGH realizó un diseño inicial de un modelo de macroprocesos y procesos del Ministerio, que sirvió de orientación para el levantamiento y caracterización de los proceso levantados con las áreas. Si bien este mapa inicial sufrió numerosos ajustes durante el proyecto, como era de esperarse en la validación del modelo y los procesos de mejora, el modelo inicial, construido a partir de las directrices, fue la base para iniciar las actividades orientadas a la obtención del tercer producto del proyecto, es decir la propuesta de mejoramiento de los procesos del MPS. Las actividades en concreto que se realizaron para este producto consistieron en una serie de talleres con las personas designadas por el Ministerio como responsables de procesos. Con estos grupos de trabajo integrados por funcionarios de las diferentes áreas que participan en un mismo proceso, se desarrolló un formato que definió la caracterización del proceso, con los productos, propósitos, objetivos, actividades e indicadores de cada proceso. Los proceso trabajados se organizaron en el mapa da procesos del modelo inicialmente diseñado, de manera que la propuesta de mejoramiento

se orientó a la operación de procesos integrados en un modelo en el cual cada proceso agrega valor en la cadena que lleva a la obtención de los propósitos, objetivos y productos institucionales. La descripción detallada de la metodología y resultados específicos de este producto se encuentra en el producto 3 de este informe.

Las actividades orientadas a la obtención del producto 4, del proyecto, es decir la implementación de las mejoras de los procesos, se realizaron integradas con las del producto 3, de manera que en los mismos talleres con los participantes de los procesos para las propuestas de mejora, se desarrolló un formato de ajustes a los procesos que permitió la implementación de las acciones de mejora de los procesos del ministerio de la protección social. La descripción detallada de la metodología y resultados específicos de este producto se encuentra en el producto 4 de este informe. Vale decir que para los ajustes a los procesos se realizaron además múltiples reuniones de validación con los niveles directivos institucionales, de manera que la implementación de los procesos de mejora, terminó con la consolidación de un modelo final de operación del Ministerio por procesos, validado con el nivel operativo y directivo.

Simultáneamente con el inicio del ciclo de mejora de los procesos institucionales, se realizaron las actividades tendientes a obtener el producto 5, es decir el documento técnico que muestre que el proceso misional a certificar contempla y cumple con los requerimientos de la NTCGO 1000/2004. Para el efecto se determinó en conjunto con el Ministerio, la focalización de este trabajo en el proceso de asistencia técnica. Las actividades incluyeron la constitución de los equipos definidos en la norma (el comité de calidad, y el grupo de auditoría entre otros), la formulación de la política de calidad articulada en el direccionamiento estratégico, el trabajo con el equipo responsable del proceso, y el diseño y la definición de las acciones de auditoría, de manera que se cumplieron con los requerimientos definidos en las normas técnicas de ISO. Estas actividades se desarrollaron en paralelo con los

ciclos de mejora de los demás procesos. La descripción detallada de la metodología y resultados específicos de este producto se encuentra en el producto 5 de este informe.

Para la obtención del producto 6, o sea el documento con el antes y el después de la consultoría, el CGH diseñó una estructura de calificación cuantitativa, que midiera objetivamente el nivel de desarrollo de los procesos institucionales. Adicionalmente se identificaron los resultados en la cultura organizacional como consecuencia de las acciones de entrenamiento y participación de los funcionarios y el entendimiento del direccionamiento y del modelo de operación por procesos del Ministerio. La descripción detallada de la metodología y resultados específicos de este producto se encuentra en el producto 6 de este informe.

Finalmente se consolidó en un documento la serie de actividades orientadas a la participación y construcción conjunta de productos con los funcionarios del Ministerio, que constituye el producto 7, es decir el informe con los espacios de participación llevados a cabo para cada producto. La descripción detallada de la metodología y resultados específicos de este producto se encuentra en el producto 7 de este informe.

5 RESULTADOS (PRODUCTOS)

5.1 PRODUCTO 1. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

5.1.1 Introducción

El direccionamiento estratégico como se mencionó en el marco conceptual significa orientar la organización hacia el futuro, focalizar sus esfuerzos y lograr solidaridad de todas las personas que la integran hacia propósitos comunes, el logro de orientación a mediano y largo plazo requiere que se realice un esfuerzo sistemático y deliberado para formular en forma explícita por lo menos dos estrategias, la direccional (**misión, visión, valores, factores críticos de éxito, productos indicadores estratégicos**) , y la de implementación (**planes operativos y los macro procesos**).

El propósito de este producto fue precisamente dar respuesta a este elemento prioritario en la gestión organizacional del Ministerio de la Protección Social, implementando una estrategia de desarrollo organizacional altamente innovativa y participativa.

Entendiendo el concepto de estrategia, como la ruta que se traza para llegar de un punto de partida (Misión) a un punto de llegada esperado (Visión), los contenidos de esta estrategia deben trazar la ruta para el logro de los propósitos institucionales.

Ello implica la definición de los puntos de partida y de llegada (Misión y Visión), los grandes **"comos"** para el logro de los propósitos (lineamientos estratégicos), las pautas de comportamiento institucional (valores), los resultados obtenidos de la operación (productos), las personas u organizaciones a quienes se les entregan estos productos (usuarios).

Estos elementos mencionados son los que constituyen contenidos básicos del direccionamiento o estrategia direccional. Estos mismos elementos son los definidos por el Ministerio en los términos de referencia del proyecto, y en la propuesta.

No obstante, como se describió anteriormente, la estrategia direccional no sólo es un elemento con desarrollo propio, sino que también debe dar directrices para el desarrollo de las actividades para la estandarización y mejoramiento de los procesos y para el desarrollo de acciones para certificar un proceso prioritario mediante la norma ISO 9001, 2000. Los anteriores contenidos son parte de estas directrices, pero adicionalmente debe definirse las grandes líneas de los procesos institucionales que denominamos mapa de macroprocesos y la política de calidad.

En resumen los contenidos del direccionamiento estratégico del Ministerio de la Protección Social son:

- La Misión
- La Visión
- Objetivos
- Principios y valores
- Las Líneas estratégicas
- Los Productos
- Los usuarios
- La Política de calidad
- El mapa de Macroprocesos

El presente documento contiene la formulación del direccionamiento estratégico del Ministerio de la Protección Social.

Para su desarrollo se estructuró en tres partes, en la primera se desarrolla la correlación de este producto con los objetivos específicos de la propuesta. En la segunda se desarrolla como el equipo del Centro de Gestión Hospitalaria formuló el direccionamiento estratégico con el equipo del Ministerio y finalmente se presentan los elementos del direccionamiento estratégico.

5.1.2 Objetivo del Producto

El presente documento contiene la formulación del direccionamiento estratégico del Ministerio de la Protección Social, que corresponde al resultado esperado del primer objetivo *"Formular el Direccionamiento Estratégico con los directivos de los despachos del Ministerio de la Protección Social así: Ministro, Oficinas, Viceministros, Secretaría General y Direcciones Generales implementando un estrategia de desarrollo organizacional a través una formulación participativa"*.

5.1.3 Metodología

Para la realización de este producto se desarrollaron dos estrategias la primera que fue la realización del diagnóstico estratégico y la segunda la formulación del direccionamiento estratégico.

La primera estrategia que se realizó fue el diagnóstico estratégico, el cual incluyó el análisis estratégico externo e interno, para esto se diseñó y realizó un diagnóstico de la brecha entre el desempeño ideal y el desempeño del

Ministerio al momento de iniciar la consultoría. Este desempeño ideal, se definió a partir de consultas de la normatividad y de los conceptos más aceptados en bibliografía nacional e internacional con relación al tema de Protección Social¹.

El desempeño del Ministerio se evaluó aplicando una serie de instrumentos:

- Entrevistas semiestructuradas a todo el equipo directivo del Ministerio, en un total 36 de funcionarios entrevistados.
- Entrevistas semiestructuradas a los directores de instituciones adscritas y vinculadas al Ministerio, como organizaciones más cercanas a la organización. En total se entrevistaron a 15 directivos de instituciones.
- Encuestas a una selección dirigida de funcionarios del nivel operativo del Ministerio. En total se realizaron 70 encuestas.

1

- Manejo Social del Riesgo: Un nuevo marco conceptual para la Protección Social y más allá Robert Holzmann, Steen Jørgensen. Febrero del 2000. Unidad de la Protección Social. Red de Desarrollo Humano. Banco Mundial.
- Criterios para evaluar las fuentes del riesgo y de la vulnerabilidad. Karin Heitzmann, R. Sudharshan Canagarajah, Paul B. Siegel, Junio de 2002. Unidad de la Protección Social. Red de Desarrollo Humano. El Banco Mundial
- Presentación: Lecciones de 10 años de reforma de salud en Colombia. Ministerio de la Protección Social Programa de Apoyo para la Reforma de la Salud PARS Instituto Interamericano para el Desarrollo Social INDES Jaime Ramírez Moren], Carlos Melo Martínez.
- Presentación: Antecedentes de la protección social en Colombia. Carmen Helena Vergara. Julio 12 de 2005
- Presentación: EL CONCEPTO DE LA PROTECCION SOCIAL. Ramiro Guerrero
- Documento: CONCEPTOS FUNDAMENTALES. SISTEMA DE PROTECCIÓN SOCIAL. Chile Solidario. Ministerio de Planificación y cooperación. Chile. Diciembre de 2004
- ANÁLISIS Y PRINCIPALES RESULTADOS. PRIMERA ENCUESTA DE PROTECCIÓN SOCIAL. (Historia Laboral y Seguridad Social, 2002). Julio, 2004. Ministerio de trabajo y previsión social Chile.
- La protección social en España y su desconvergencia con la Unión Europea. Por: Vicenç Navarro, Catedrático de Políticas Públicas, Universidad Pompeu Fabra (UPF) y Director del Programa de Políticas Públicas y Sociales de la UPF y Águeda Quiroga, Investigadora Asociada y Coordinadora Académica del Programa en Políticas Públicas y Sociales de la UPF. Informe preparado para el Seminario "La convergencia social de España con la Unión Europea", Universidad Internacional Menéndez y Pelayo, Santander, 1-5 de Septiembre, 2003.
- PROTECCIÓN SOCIAL, PENSIONES Y GÉNERO EN ARGENTINA, BRASIL Y CHILE. Fabio M. Bertranou. Alberto Arenas de Meso. Oficina Internacional del Trabajo. 2003
- LEY 789 DE 2002. (diciembre 27). Diario Oficial No 45.046 de 27 de diciembre de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.
- DECRETO 205 DE 2003. (febrero 3). Diario Oficial No. 45.086, de 3 de febrero de 2003. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Por el cual se determinan los objetivos, la estructura orgánica y las funciones del Ministerio de la Protección Social y se dictan otras disposiciones.

Los temas que se incluyeron en las entrevistas y encuestas a directivos y nivel operativo del MPS fueron:

1. Papel del ministerio de la protección social en Colombia
2. Objetivo actual del viceministerio de relaciones laborales
3. Objetivo actual del viceministerio de salud y bienestar
4. Cambios en la misión u objetivos del ministerio de la protección social comparado con la misión u objetivos de los antiguos ministerios de salud y trabajo y seguridad social
5. Cambios positivos y negativos percibidos en las funciones después de la fusión de los antiguos ministerios de salud y trabajo y seguridad social
6. Principales procesos del ministerio de la protección social en los que cada dependencia participa
7. Procesos críticos del ministerio de la protección social
8. Propuesta de cambio de enfoque en la misión y objetivos del ministerio de la protección social
9. Percepciones generales del enfoque del ministerio de la protección social basado en el planteamiento de manejo social del riesgo.
10. El sistema de protección social en Colombia desde la perspectiva de los profesionales del ministerio de la protección social
11. Líneas de acción de las dependencias que deben tener una estrategia de comunicación y la estrategia utilizada.

Con dichos resultados se midieron tres brechas conceptuales. En su orden:

- Diferencias entre el modelo de protección social desarrollado por el Banco Mundial y el modelo adoptado por el (la) entrevistado(a) o encuestado(a).
- Diferencias entre el modelo de protección social desarrollado por el Banco Mundial y el modelo adoptado por el ministerio de la protección social, según la percepción del (de la) entrevistado(a).

- Diferencias entre el propósito expuesto por el ministerio de la protección social, de acuerdo con la percepción del (de la) entrevistado(a), y el propósito en uso de acuerdo con las actividades que en ese sentido se adelantan en el ministerio.

Igualmente, se exploró sobre aquellos procesos que se consideran críticos para el cumplimiento de la misión del MPS. Esta identificación fue un insumo muy importante para la estandarización de los procesos críticos y la certificación de uno de ellos bajo la norma ISO 9001 versión 2000, norma equivalente a la NTCGP 1000 versión 2004 referida en el Decreto 4110 del 9 de septiembre de 2004.

A continuación se detallan las conclusiones más importantes del diagnóstico:

- La gran mayoría de directivos y colaboradores del ministerio de la protección social percibe que el papel del MPS es definir políticas y directrices integrales en temas de salud, trabajo, pensiones y riesgos profesionales. No más del 30% de los funcionarios del ministerio consideran que el objetivo principal debería ser el de diseñar intervenciones para la gestión social del riesgo enfocado en la población más vulnerable. Los directivos de entidades externas por su parte, perciben un ministerio burocratizado, debilitado y con un papel nada claro y no articulado con sus objetivos.
- El objetivo del viceministerio de relaciones laborales es percibido como un regulador, además de vigilar y controlar las relaciones entre empleadores, trabajadores y el Estado. Menos del 5% de los funcionarios percibe que el papel de este viceministerio está relacionado con el manejo de algún tipo de riesgo y un número significativo percibe que se tienen los mismos objetivos del antiguo ministerio de trabajo y seguridad social. Más del 50% de los directivos de entidades externas o bien no percibe un objetivo claro del viceministerio (o no lo conoce) o no

tienen una buena percepción porque consideran que es un área totalmente desligada del concepto de protección social.

- La percepción que entrevistados y encuestados tienen de la orientación y los objetivos del viceministerio de salud y bienestar está más orientada al cubrimiento de riesgos que lo que se percibe del viceministerio de relaciones laborales. Temas tales como el aseguramiento de la población vulnerable y la cobertura están presentes en la percepción que se tiene del papel del área. Sin embargo, desde la óptica de las entidades externas, el objetivo del viceministerio no es claro, no se conoce o se percibe que es el mismo que tenía el anterior ministerio de salud.
- Aunque los funcionarios del ministerio han percibido un cambio en la misión y objetivos del mismo, para la mayoría este se limita a un cambio conceptual que integra el de protección social, y no un cambio que realmente se lleve a la práctica. Es de reconocer que un buen número de entrevistados considera que se han incluido elementos de manejo del riesgo en la misión del ministerio. Sin embargo, la imagen que se percibe al exterior del ministerio es que no ha habido cambio alguno o que si lo ha habido, este ha ocurrido más en el área de salud que en el área laboral.
- Los principales cambios positivos percibidos en la misión del ministerio después de la fusión de los antiguos ministerios de salud y trabajo y seguridad social, desde la perspectiva de los servidores públicos del MPS, se centran en el conocimiento en temas que anteriormente no se conocían y la relación más directa con algunas dependencias.
- Son más, sin embargo, los cambios negativos percibidos que los positivos. Aspectos como excesiva carga de trabajo en las dependencias

debido a la reducción de personal, falta de comunicación entre las áreas, falta de comunicación y espacios de participación del ministerio con entidades externas, poca asistencia y mala gestión con las entidades territoriales, mayor importancia dada al viceministerio de salud que al de relaciones laborales, obsolescencia de equipos, mala remuneración económica y poco nivel de capacitación para asumir nuevas funciones, son los cambios negativos más mencionados por entrevistados y encuestados.

- Los procesos críticos del ministerio más mencionados por los entrevistados y encuestados en los que participan las diferentes dependencias o entidades externas son: el diseño de políticas para el MPS, las actividades de inspección y vigilancia, la gestión financiera, el aseguramiento y la cobertura, los procesos asociados con el tema pensional, la contratación, la definición de estándares de calidad y la reestructuración de hospitales y programas a favor de la población vulnerable (trabajo infantil, adulto mayor, mujer trabajadora, salud sexual y reproductiva, entre otras).

- Si bien un alto porcentaje de los entrevistados (cerca del 85%) comparte (total o parcialmente) el planteamiento de protección social del Banco Mundial, no el mismo número de ellos considera que el ministerio de la protección social sigue este derrotero. Las razones fundamentalmente son: se está en proceso de adopción del concepto de protección social, es un planteamiento muy teórico que no se lleva a cabo, se sigue haciendo lo mismo que los anteriores ministerios de salud y trabajo y seguridad social, y el manejo administrativo del día a día impide la aplicación del manejo del riesgo. El 36% de los encuestados no está de acuerdo con el planteamiento del Banco Mundial y las razones que exponen para no estarlo son las mismas descritas anteriormente.

- Algunas actividades que según los entrevistados y los encuestados hace el ministerio y que no corresponden con el planteamiento del Banco Mundial son: el manejo de los conflictos laborales, la ejecución de actividades solo de superación del riesgo y no de prevención o mitigación y manejos jurídicos tales como tutelas, demandas y derechos de petición. Para los directivos de entidades externas, el ministerio no se dedica a manejar riesgos, sino sólo a remediar daños; incluso se llega a afirmar que no se percibe que el ministerio identifique algún tipo de riesgo.
- Otro aspecto importante respecto del planteamiento del Banco Mundial sugiere que conceptos como seguridad, asistencia social y atención a toda la población, y no sólo a la más vulnerable, son considerados en la misión actual del ministerio y no en el planteamiento del Banco Mundial.
- Según el análisis de la información, el MPS diseña y ejecuta actividades que sí corresponden con el planteamiento del Banco Mundial. Algunas de las más mencionadas por entrevistados y encuestados son: aseguramiento, incremento de cobertura en salud, manejo del régimen subsidiado, entrega de subsidios, atención a población desplazada, programas de trabajo infantil, salud sexual y reproductiva, adulto mayor y riesgos profesionales, entre otros. Al igual que en otros aspectos, desde el punto de vista de algunos entrevistados de entidades externas, existen algunas actividades que corresponden con el planteamiento del Banco Mundial, pero todas ellas o algunas de ellas se perciben como mal ejecutadas.
- No se percibe total claridad en la identificación de las fuentes de riesgo y en los mecanismos utilizados para promover el manejo social del riesgo. En el ministerio hay muchas percepciones acerca de la forma en la cual se identifican las fuentes de riesgo que afronta la población colombiana.

Informes estadísticos, estudios sectoriales y diagnósticos realizados son los mecanismos que los funcionarios del ministerio perciben que se usan para la identificación de las fuentes de riesgo. Por su parte, para los directivos de entidades externas, no es claro si el ministerio identifica las fuentes de riesgo y, si lo hace, no se conoce la forma porque no se involucra a estas entidades en el proceso.

- A raíz de la poca claridad que se tiene acerca de cómo se identifican las fuentes de riesgo que afronta la población colombiana y cómo se promueve el manejo social del riesgo, no es claro tampoco cuáles son o deberían ser las entidades que lo hacen. Para directivos internos, el viceministerio técnico, la dirección general de promoción social, salud pública, planeación y protección laboral son las dependencias más indicadas para hacerlo. Para los entrevistados de entidades externas la dependencia encargada debería ser la dirección general de salud pública.
- Un porcentaje considerable de entrevistados del ministerio y de entidades externas considera que cada viceministerio cumple la tarea de identificar riesgos. Otro tanto considera que los riesgos ya han sido identificados o que nadie lo hace o si se hace no se percibe qué dependencia está encargada.
- Algunos directivos del ministerio consideran que no se promueve el manejo social del riesgo. Quienes perciben que el ministerio sí hace un manejo social del riesgo, afirman que la forma de hacerlo se centra en el desarrollo de programas para prevenir o superar el riesgo (vacunación, aseguramiento, trabajo infantil, salud sexual y reproductiva, etc.), capacitación a funcionarios, participación de entidades adscritas y vinculadas y campañas de divulgación.

- No se percibe claridad acerca de la definición del sistema de protección social en Colombia. Algunos afirman que su función es proteger a la población más vulnerable y manejar sus riesgos. Otro grupo afirma que es la integración de todas las tareas que desarrolla el ministerio de la protección social. Otro tanto considera que es la coordinación de varias entidades que trabajan en pro de la protección social. Para entrevistados externos el propósito del sistema es más claro y uniforme: garantizar servicios de salud, empleo seguro y enseñar a los individuos a manejar los riesgos a los que se puedan enfrentar

- Un porcentaje significativo de los directivos entrevistados considera que la cabeza principal del sistema de protección social es el ministerio de la protección social. Adicionalmente, entidades y organismos como la presidencia de la república, la red de solidaridad social, el departamento nacional de planeación (DNP), otros ministerios (hacienda, educación y medio ambiente principalmente), el instituto colombiano de bienestar familiar (ICBF) y el SENA, son considerados cabezas del sistema de protección social en Colombia por algunos entrevistados.

- Los mecanismos de coordinación más comunes entre el ministerio de la protección social y las cabezas del sistema de protección social y entre el ministerio y las entidades que más estrecha relación tienen con él son: mediante el desarrollo de políticas y normas, a través del consejo de ministros, por medio de la presentación de informes, a través de reuniones de juntas y consejos directivos, por medio de las comisiones intersectoriales, con actividades de seguimiento y control y mediante la relación directa con cada viceministerio (por medio de las dependencias los funcionarios).

- Finalmente, son muchos y de gran variedad, de acuerdo con los funcionarios y directivos consultados en cada dependencia, los temas de

trabajo y líneas de acción que requieren de una estrategia de comunicación. La atención e información al usuario y la divulgación de sus derechos y deberes son los temas más mencionados en los que se debe tener una estrategia de comunicación. Por su parte, los instrumentos más mencionados para ejecutar dichas estrategias son en su mayoría los medios masivos de comunicación como la prensa, radio y televisión (el canal institucional principalmente), las herramientas de Internet (como páginas Web y el correo electrónico) y los boletines informativos.

[Anexo Informe Diagnóstico de febrero de 2.006 – Soporte 1.1](#)

Posterior a la recolección y análisis de la aplicación de los instrumentos antes mencionados, como parte del diagnóstico estratégico se aplicó una metodología altamente innovadora, flexible y con componentes lúdicos como la Syntegración, cuyos [resultados](#) fueron insumo fundamental para la formulación del direccionamiento, considerando que quienes más conocen el Ministerio y sus responsabilidades, son los propios servidores del Ministerio, se realizaron dos ejercicios de bajo el modelo de Icosaedro propuesto por Stafford Beer. Uno de los ejercicios se realizó con el equipo directivo del Ministerio y otro con el equipo operativo.

A partir de los ejercicios se consolidaron los resultados de ambos equipos, cuyas conclusiones generales se describen a continuación, con el objeto de hacer explícitas las fuentes que soportan las formulaciones del direccionamiento.

Los elementos conceptuales en que se debe hacer énfasis para el cumplimiento del propósito institucional son:

1. Definición de Protección Social.

2. Fortalecimiento organizacional
3. Sistema de Inspección, vigilancia y control
4. Recurso Humano
5. Sistema de Protección Social a nivel territorial
6. Sistema de Información

Además, de los resultados relacionados con los elementos externos, los funcionarios del Ministerio de la Protección Social, realizaron una serie de observaciones en el ámbito interno que el equipo del Centro de Gestión las utilizó para analizar la cultura organizacional.

- o Desconocimiento en el interior del Ministerio del concepto de la Protección Social y la fusión del Ministerio entre los antiguos Ministerios de Salud y Trabajo aun no se ha dado más allá de la formalidad. Las brechas administrativas, operativas, técnicas, y en especial, presupuestales entre los viceministerios.
- o La transversalidad del sector y su necesidad de integración, articulación o coordinación con otros sectores o ministerios y departamentos administrativos del Estado, así como con los otros niveles territoriales.
- o Pareciera que no hay suficiente claridad ni en el nivel directivo ni en el operativo sobre la complejidad (en términos de cambios estructurales y de procesos) que implica una verdadera integración de los antiguos ministerios de salud y de trabajo.
- o Hay diferencia en el comportamiento de los niveles funcionales, los coordinadores parecen mostrar mayor heteronomía y las directivas mayor autonomía.
- o En el grupo de coordinadores se observa una mayor preocupación en la integración del Ministerio o del sector con otros actores importantes para el sistema, los cuales pueden desbordar las

competencias del Ministerio y plantear la necesidad de una integración no sólo vertical en el sector, sino horizontal con otros sectores, agentes, actores o problemáticas, entre otros aspectos.

- o Se observaron una serie de brechas operativas, directivas: (algunas explicables por las preguntas diferentes). Esto refuerza la percepción de un grupo en donde prevalece el interés por temas cercanos a cada participante (en los se discutía con pasión y en veces con vehemencia) y simultáneamente un desinterés por opinar en temas no directamente relacionados con su quehacer cotidiano en el Ministerio. Parece claro que los coordinadores están más atados a su historia en los antiguos ministerios. Ello puede conllevar a que este grupo muestre una mayor resistencia al cambio. De hecho el primer día con los directivos fue bastante diferente. Los diagnósticos se podrían clasificar en tres tipos: a. Aquellos que defendían un grupo de interés o una agenda propia (algunos participantes comentarían que en las discusiones algunos otros estaban defendiendo su cargo o su puesto); b. Aquellos que decían que no se podía avanzar en el diagnóstico por la falta de definición de conceptos; y c. Aquellos que se centraban en la estructura, la reglamentación y el funcionamiento actual o en curso de ser implementado. En general, el énfasis se dio en el Ministerio de Protección Social o en el sector de la Protección Social, pero no en el *Sistema* de Protección Social para los colombianos.
- o Hay una serie de prioridades comunes:

Descripción (Sintegración Coordinadores)	Descripción (Sintegración Directores)
Fortalecimiento del sistema de inspección, vigilancia y control	inspección, vigilancia y control
Desarrollo y fortalecimiento de recurso humano	Formación y desempeño del recurso humano en el sistema de protección social
Fortalecimiento del nivel territorial en el contexto del sistema de la protección social	Direcciones territoriales e implementación del SPS Gestión territorial y cofinanciación en

Descripción (Sintegración Coordinadores)	Descripción (Sintegración Directores)
	protección social
Sistema de información unificado	Sistemas de información

- Además de lo anterior hubo otros puntos coincidentes como: 1) la falta de definiciones claras; 2) una normatividad inadecuada; 3) la falta de recursos; 4) la falta de capacitación y formación; 5) la politización; 6) la corrupción; 7) una regulación y unos mecanismos de inspección, vigilancia y control ineficaces e inefectivos; 8) los temas urgentes priman sobre los importantes. (Anexo Informe intermedio de Direccionamiento Estratégico de Versión 2 de mayo 17/06) [Soportes\Producto 1\1.2 Info DirEstrategico\06 Infor Dir Estrategico Vs02My1706.doc](#)

Con base en los resultados de las dos estrategias utilizadas para la realización del diagnóstico estratégico, se formulan o validan los contenidos de la estrategia direccional y la de implementación.

En relación a los elementos de la **estrategia direccional**, la misión, la visión y los objetivos, el Ministerio en septiembre de 2005², adoptó mediante acto administrativo la Misión, Visión. Aun cuando en el ejercicio de Syntegración se planteó que si bien estas definiciones son susceptibles de mejora, no resulta prudente ni consistente que el Ministerio modifique estas definiciones a tan sólo 5 meses transcurridos desde su formulación. De manera que sin perjuicio de realizar un seguimiento al direccionamiento cuyos resultados puedan tener implicaciones en estas definiciones, se adoptan literalmente las definiciones actualmente establecidas por la Resolución 3133 del 14 de Septiembre de 2005.

² Resolución 3133 del MPS

Para la definición de los objetivos, se estableció que el Ministerio de la Protección social tendrá como objetivos primordiales la formulación, adopción, dirección, coordinación, ejecución, control y seguimiento del Sistema de la Protección social, establecido en la Ley 789 de 2002, dentro de las directrices generales de la Ley, los planes de desarrollo y los lineamientos del Gobierno nacional.

- En relación a los principio y valores se establece que estos no son diferentes a las pautas de comportamiento que rigen al resto de los servidores públicos, los cuales ya se encuentran definidos en la Ley 909 de 2004 (artículo 2). (Anexo Informe intermedio de Direccionamiento Estratégico de Versión 2 de mayo 17/06)

Finalmente, para la formulación o validación de la **estrategia de implementación** se utilizó como insumo los planes de acción de 2.006 del Ministerio de la Protección Social los cuales son los instrumentos de navegación en el quehacer de cada una de las áreas para planear, evaluar y hacer mejoras para el logro de los propósitos institucionales, evaluando como se correspondían con las líneas estratégicas definidas en la estrategia direccional.

Además, de lo anterior, para alinear el direccionamiento estratégico con la gestión de los procesos de la organización, se definieron los macroprocesos que permiten la realización de los productos del Ministerio articulados con el Direccionamiento Estratégico y las líneas estratégicas. Con esta premisa los macroprocesos se construyeron con una visión sistémica de la organización y no por áreas.

5.1.4 Resultados

Los resultados de la formulación del direccionamiento estratégico se presentan manteniendo la lógica estratégica planteada en el marco teórico es decir, haciendo énfasis en la estrategia de dirección y la de implementación.

5.1.4.1 Estrategia Direccional

Los elementos de la estrategia direccional son los elementos direccionadores de las demás estrategias, en ella se definen ó validan: (a) **la misión**, entendida como una declaración que captura la esencia del propósito organizacional. Es una declaración del ser, (b) **la visión**, es la descripción de lo que la organización será cuando cumpla plenamente con su propósito, comunica lo que la organización puede llegar a ser si todo el equipo trabaja duro para lograrlo, es una declaración de "destino", (c) **objetivos estratégicos**, los objetivos estratégicos entendidos como los propósitos a cumplir por parte del Ministerio de la Protección Social (d) **principios y valores**, entendidas que son aquellas "cosas" que la gente y las organizaciones están dispuestas a cumplir y a defender, son los principios fundamentales que, junto con la misión y la visión, hacen única una organización, , (e) **los productos**, definido como el resultado de una actividad específica (física o mental), o de un proceso; pueden ser bienes (cuando son tangibles) o servicios (cuando son intangibles), (f) **Usuarios o clientes**, es el destinatario de mis esfuerzos, es decir, aquella persona, área, u organización que recibe mis productos y a la cual, debo satisfacer a través de mis respuestas a sus necesidades y expectativas y, (g) **las líneas estratégicas**, entendidas como la forma de lograr el cierre de la brecha entre la misión y la visión, es decir, el primer nivel de despliegue de la estrategia.

5.1.4.1.1 Misión

Orientar el Sistema de Protección Social y el Sistema de Seguridad Social hacia su integración y consolidación, mediante la aplicación de los principios básicos de: universalidad, solidaridad, calidad, eficiencia y equidad, con el objeto de tener el manejo integral del riesgo y brindar asistencia social a la población colombiana.³

5.1.4.1.2 Visión

Ser la entidad que fije las políticas que propendan por el ingreso de las personas al mercado laboral, a la previsión social y a las redes de protección social y poder así cumplir con su función de protección, en especial a los hogares más vulnerables.

5.1.4.1.3 Objetivos

El Ministerio de la Protección social tendrá como objetivos primordiales la formulación, adopción, dirección, coordinación, ejecución, control y seguimiento del Sistema de la Protección social, establecido en la Ley 789 de 2002, dentro de las directrices generales de la Ley, los planes de desarrollo y los lineamientos del Gobierno nacional.

Las políticas públicas del Sistema de la Protección Social se concretan mediante la identificación e implementación, de ser necesario, de estrategias de reducción, mitigación y superación de los riesgos que puedan provenir de fuentes naturales y ambientales, sociales, económicas y relacionadas con el mercado de trabajo, ciclo vital y la salud, en el marco de las competencias asignadas al Ministerio.

³ Resolución 3133 del MPS

El Sistema de la Protección Social integra en su operación el conjunto de obligaciones; instituciones públicas, privadas y mixtas; normas; procedimientos y recursos públicos y privados, destinados a prevenir, mitigar y superar los riesgos que afectan la calidad de vida de la población e incorpora el Sistema Nacional de Bienestar Familiar, el Sistema General de Seguridad Social Integral y los específicamente asignados al Ministerio.

5.1.4.1.4 Principios y valores

Los principios y valores del Ministerio, no son diferentes a las pautas de comportamiento que rigen al resto de los servidores públicos, los cuales ya se encuentran definidos en la Ley 909 de 2004 (artículo 2), los principios de la función pública.

- La función pública se desarrolla teniendo en cuenta los principios constitucionales de igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad.
- El criterio de mérito, de las calidades personales y de la capacidad profesional, son los elementos sustantivos de los procesos de selección del personal que integra la función pública. Tales criterios se podrán ajustar a los empleos públicos de libre nombramiento y remoción, de acuerdo con lo previsto en la presente ley.
- Esta ley se orienta al logro de la satisfacción de los intereses generales y de la efectiva prestación del servicio, de lo que derivan tres⁴ criterios básicos:
 - La profesionalización de los recursos humanos al servicio de la Administración Pública que busca la consolidación del principio de mérito y la calidad en la prestación del servicio público a los ciudadanos;

⁴ La ley menciona que tres pero en realidad son 4.

- La flexibilidad en la organización y gestión de la función pública para adecuarse a las necesidades cambiantes de la sociedad, flexibilidad que ha de entenderse sin detrimento de la estabilidad de que trata el artículo 27 de la presente ley;
- La responsabilidad de los servidores públicos por el trabajo desarrollado, que se concretará a través de los instrumentos de evaluación del desempeño y de los acuerdos de gestión;
- Capacitación para aumentar los niveles de eficacia.

5.1.4.1.5 Productos

En términos de una organización, los productos son los resultados de las actividades que desarrolla la organización. Estos resultados pueden ser intermedios cuando son insumos para otros productos de la organización, o finales cuando se trata de los resultados que la organización le entrega a los clientes externos en cumplimiento de los propósitos de la organización.

De otra parte, el direccionamiento en general y los productos en particular son insumo fundamental para identificar, clasificar, describir y analizar así como para mejorar los procesos en términos de integrar, eliminar, simplificar, optimizar y finalmente estandarizarlos.

Para la definición de los productos del Ministerio se toman en consideración varios elementos que se han venido desarrollando en fases previas del proyecto.

- El primero de ellos son las definiciones básicas de Misión, Visión y Objetivos del MPS.
- Igualmente se utilizó el resultado del diagnóstico estratégico
- En tercer lugar se tomaron como referentes los institucionales. El Decreto 205 de 2003 define que el propósito del Ministerio es identificar, prevenir, reducir, mitigar y superar los riesgos en salud, pensiones y

trabajo, dirigido al conjunto de la población colombiana en especial los más desprotegidos.

- Además, como parte de los resultados del ejercicio de Sintegración llevado a cabo con el nivel directivo del Ministerio, se consideró como uno de los temas fundamentales para la definición del direccionamiento estratégico del Ministerio, el "concepto de protección social". El resultado de las discusiones propuso como pilares de este concepto, la Seguridad Social y la Asistencia Social.
- En las responsabilidades asignadas al Ministerio en la Constitución política, incluye la *"formulación de las políticas atinentes a su despacho"*.

Particularmente, los objetivos primordiales del Ministerio de la Protección Social los fija el Decreto 205 de 2003 en sus objetivos: *"El Ministerio de la Protección Social tendrá como objetivos primordiales la formulación, adopción, dirección, coordinación, ejecución, control y seguimiento del Sistema de la Protección Social, establecido en la Ley 789 de 2002, dentro de las directrices generales de la ley, los planes de desarrollo y los lineamientos del Gobierno Nacional"*.

Las políticas públicas del Sistema de la Protección Social se concretan mediante la identificación e implementación, de ser necesario, de estrategias de reducción, mitigación y superación de los riesgos que puedan provenir de fuentes naturales y ambientales, sociales, económicas y relacionadas con el mercado de trabajo, ciclo vital y la salud, en el marco de las competencias asignadas al Ministerio.

Articulando los conceptos anteriores, los productos del Ministerio de la Protección Social son:

Diseño

- Diseño de políticas públicas para prevenir, reducir, mitigar y superar los riesgos en salud.

- Diseño de políticas públicas para prevenir, reducir, mitigar y superar los riesgos en pensiones
- Diseño de políticas públicas para prevenir, reducir, mitigar y superar los riesgos en trabajo
- Diseño de políticas públicas para Asistencia Social

Implementación

- Implementación de políticas públicas para prevenir, reducir, mitigar y superar los riesgos en salud
- Implementación de políticas públicas para prevenir, reducir, mitigar y superar los riesgos en pensiones
- Implementación de políticas públicas para prevenir, reducir, mitigar y superar los riesgos en trabajo
- Implementación de políticas públicas para Asistencia Social

Supervisión y evaluación:

- De los agentes responsables de la ejecución de las políticas públicas diseñadas por el Ministerio
- Supervisión y evaluación de los resultados del diseño e implementación de las políticas

Para la homologación de los conceptos de los productos relacionados, resulta importante incorporar las siguientes definiciones:

Diseño: Concepción original de la política. En este caso, incluye la identificación y análisis de riesgos y la concepción de las estrategias y herramientas para el manejo social del riesgo.

Implementación: Aplicar métodos, medidas, etc. para llevar a cabo la política. En este caso incluye acciones de difusión, asistencia técnica, coordinación de agentes del sector y fuera de él.

Supervisión y evaluación: Ejercer el examen o el reconocimiento atento del trabajo realizado por otros, incluye la inspección, vigilancia y control⁵.

En este caso es la vigilancia del cumplimiento de las reglas a las que deben ajustarse los agentes encargados de la ejecución de las políticas públicas definidas por el Ministerio de la Protección Social.

Política: Orientaciones y directrices de una actividad. En este caso, las actividades de prevenir, reducir, mitigar y superar los riesgos. Es una política pública, cuando se trata de las actividades de responsabilidad del Estado.

Riesgos en salud: Se entienden como los riesgos de enfermedad general, maternidad, accidentes de trabajo y enfermedad profesional.

Riesgos en pensiones: Se entienden como los riesgos de invalidez, vejez y sobrevivencia.

Riesgos en trabajo: Se entienden como los riesgos de disminución, pérdida o ausencia de ingresos.

5.1.4.1.6 Usuarios o clientes

Los usuarios del Ministerio de la Protección Social, son las personas u organizaciones receptoras de los resultados de la gestión de la organización. El Ministerio en los ejercicios de Sintegración y en algunas reuniones posteriores con el equipo directivo realizó algunas precisiones sobre los usuarios, importantes a tener en cuenta en este componente del direccionamiento.

⁵ Especialmente en salud pública, riesgos profesionales, empleo y trabajo

En primer lugar, en los ejercicios de Sinteegración se precisó que, a diferencia del planteamiento del Banco Mundial en el que el foco de la protección social es la población vulnerable, el Ministerio de la Protección Social claramente define que el objeto del Ministerio es toda la población Colombiana, enfatizando en la población vulnerable.

El segundo elemento es el concepto de cliente. Siendo el Ministerio de la Protección Social una organización con un alto nivel de sensibilidad social, el término más apropiado es el de **Usuario**.

En tercer lugar, el Ministerio de la Protección Social ha identificado que siendo un organismo rector y definidor de política, la ejecución de estos se encuentra a cargo de terceros, de manera que además de la población, son usuarios como receptores de políticas, las organizaciones encargadas de la operación del sistema que se denominaron agentes.

De manera que los usuarios del Ministerio de la Protección Social es **el conjunto de la población colombiana en especial los más desprotegidos**. Los agentes son:

- Adscritas
- Vinculadas
- Cajas de compensación
- ARS
- EPS
- IPS
- AFP
- Pensiones-Subsidios
- ARP
- Entes Territoriales
- Otros

5.1.4.1.7 Lineamientos estratégicos

Entendiendo los lineamientos estratégicos como las grandes directrices que orientan el quehacer del Ministerio de la Protección Social, son los **"cómos"**

estratégicos que le van a permitir a la organización cumplir con los objetivos y a su vez el cierre de la brecha entre la misión y la visión.

5.1.4.1.7.1 Protección Social

Para el Ministerio la definición de PROTECCION SOCIAL corresponde a lo siguiente:

- Intervenciones públicas para asistir a personas, hogares y comunidades en un mejor manejo del riesgo.
- Prestar apoyo a los más pobres en situación crítica.

Este concepto se sustenta en dos pilares:

- ASEGURAMIENTO. Políticas públicas bajo la concepción de MANEJO SOCIAL DEL RIESGO, que se concretan en la identificación e implementación, de ser necesario, de estrategias de reducción, mitigación y superación de los riesgos.
- ASISTENCIA SOCIAL: Proteger a la gente frente a caídas de ingresos. Por Salud, Desempleo y Vejez.

Cuyo abordaje se realiza de dos maneras:

- I. Redistribuir las dotaciones iniciales de capital humano y físico.
- II. Gravar a los de mayores ingresos y asistir a los menos favorecidos.

La política pública de Estado del Sistema de la Protección Social va más allá de salud, pensiones, trabajo y asistencia social. El SPS se compone del sistema de seguridad social integral (salud, pensiones, riesgos, cesantías) y de la red de programas de asistencia social (ICBF y Acción Social)

Para cumplir con lo anterior:

- Debe haber manejo social del riesgo. Enfatizar el manejo social del riesgo en promoción y prevención y no solo en mitigación; el común denominador de los subsistemas de la seguridad social es la protección frente a caídas de ingresos (por salud, discapacidad, desempleo ó vejez). Es un paquete de seguros y por lo tanto un sistema de gestión de ciertos riesgos.
- Debe haber prioridad en la asistencia a poblaciones vulnerables. Como las coberturas de afiliación de seguridad social son bajas, hay que atender a las personas desprotegidas mediante programas de asistencia social. Por eso se requiere la interacción articulada de la seguridad social y la asistencia social en función de grupos específicos de población.
- Se debe articular el sistema en los distintos niveles territoriales. Esta construcción colectiva se debe hacer desde el nivel municipal, pasando por el departamento hasta llegar al nivel nacional de tal manera que garantice la coherencia y la adecuada asignación de recursos. Se debe empoderar en el concepto de la protección social a todos los actores del estado en todos los niveles: nacional, departamental y municipal y de la comunidad; hay que tener claro el papel de las entidades territoriales en cada subsistema. Pensiones y riesgos son temas nacionales, en salud hay un papel para Gobiernos locales en prestación y control. En asistencia social la ley no clarifica competencias entre niveles de Gobierno.
- La seguridad social estaba atada al contrato de trabajo. Hay que extenderla también a los informales, los desempleados e independientes sin capacidad de pago.
- Entendiendo que en la dinámica del mercado laboral, al aumentar el empleo disminuye la población elegible para asistencia social y al

aumentar la formalidad hay más gente asegurada y por lo tanto menos necesidad de programas asistenciales, las políticas de protección social deben contemplar el fortalecimiento del empleo y de la formalidad.

5.1.4.1.7.2 Fortalecimiento Organizacional

El Ministerio, es una organización cuyo rol principal en el sistema de protección social, es el de rectoría. Es definir políticas y directrices integrales en temas de salud, trabajo, pensiones, riesgos profesionales y asistencia social. La rectoría del Sistema general de seguridad social integral está en cabeza del Ministerio.

El Ministerio tiene dos tipos de ejes de funcionamiento: Ejes transversales y temas especializados. En los ejes transversales se encuentran temas como mercado laboral, financiamiento, aseguramiento. En los temas especializados se encuentran los de los subsectores, como por ejemplo en el subsector de salud, los temas de salud pública, prestación de servicios de salud entre otros.

Hay comportamientos diferenciales del funcionamiento territorial en cada subsistema. Pensiones y riesgos son temas nacionales; en salud hay un papel para gobiernos locales en prestación y control. Deben definirse las competencias entre niveles de gobierno y de instituciones descentralizadas y adscritas del comportamiento territorial en el tema de asistencia social. Esta definición debe incluir el marco normativo para establecer políticas coherentes de cofinanciación con entes territoriales para articular programas sociales. Igualmente, deben definirse los límites claros y la forma de articulación con otros sectores en relación con el sistema de protección social como educación y vivienda.

5.1.4.1.7.3 Inspección, Vigilancia y Control

Conformar un sistema con organismos, agentes, normas, instrumentos y procesos articulados entre sí que permitan realizar en forma efectiva e integrada las funciones y competencias de cada uno de los actores en materia de inspección, vigilancia y control para cada uno de los temas objeto de la protección social, que cuente con los recursos financieros, humanos y tecnológicos e informáticos que posibilite la toma de decisiones y retroalimente los procesos.

5.1.4.1.7.4 Recurso Humano

Los lineamientos sobre el tema de recurso humano se desarrollaron en dos focos: El recurso humano del Ministerio y el recurso humano del sistema.

5.1.4.1.7.4.1 Recurso humano del Ministerio

En relación al recurso humano del Ministerio los elementos a tener en cuenta para el logro de los propósitos institucionales y que deben ser fortalecidos según los funcionarios de la institución son:

- Definir mecanismos y espacios de difusión de las calidades del recurso humano.
- Aprovechar las calidades, especialidades y experticias existentes para que actúen como agentes multiplicadores con el fin de generar una cultura organizacional.
- Generar compromiso en los funcionarios que se capaciten con el fin de que multipliquen los conocimientos adquiridos.
- Que exista armonía entre los perfiles, las funciones y las cargas laborales basadas en procesos.
- Toda capacitación debe generar valor agregado y que existan mecanismos para evaluar su impacto.

- El aporte del recurso humano a nivel nacional y territorial debería documentarse y transmitirse en los diferentes niveles y crear mecanismos para que dicha memoria permanezca.

5.1.4.1.7.4.2 Recurso humano del sector

En relación al recurso humano del Ministerio los elementos a tener en cuenta para el logro de los propósitos institucionales y que deben ser fortalecidos según los funcionarios de la institución son:

- Debe haber información sobre el recurso humano. completa y actualizada de la oferta y demanda del recurso humano. Competencias, oficios y profesiones del país.
- Crear mecanismos de incentivos al recurso humano.
- Definir estándares de calidad para la formación del recurso humano en todos los niveles.
- Sensibilizar el recurso humano. Que el recurso humano del Ministerio se haya sensibilizado. Debe formarse un recurso humano humanizado, sensible y solidario. Sensibilización de los actores respecto a la necesidad de fortalecer el talento humano del sector.
- Recurso humano acorde con las necesidades del sector; proyectado a corto, mediano y largo plazo.
- La formación del recurso humano debe integrarse con otros sectores y enfocarse hacia desarrollo del país.

5.1.4.1.7.5 Sistema de protección social a nivel territorial

En relación al sistema de protección social a nivel territorial, los elementos a tener en cuenta al abordarlo es:

- Debe pensarse de nuevo. Olvidar lo que ya existe y pensar cuál es la mejor manera de articular las políticas de protección social del gobierno central con los entes territoriales.
- La Construcción de una visión compartida de la política de protección social entre el nivel nacional y el nivel territorial.
- La formulación de planes nacionales y territoriales con perspectiva de la protección social respetando la heterogeneidad territorial.
- La estructuración de redes sociales que involucren los diferentes aspectos del sistema de la protección social.
- Un nivel territorial con capacidad técnica para el desarrollo de acciones en el marco de la protección social.
- El desarrollo de planes de asistencia técnica orientados al desarrollo del sistema de la protección social.
- El establecimiento de mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación de impacto, de los programas y proyectos desarrollados en el nivel territorial.
- La definición clara de las competencias y recursos de los diferentes subsistemas que conforman el Sistema de Protección Social de acuerdo a los niveles de responsabilidad política-administrativa.
- La definición clara de los instrumentos que permitan la gestión territorial. Instrumentos: planes, programas y proyectos; y como eje transversal el sistema de información.
- La definición clara de sus competencias, la dotación de recursos y el desarrollo de mecanismos de retroalimentación del nivel central en los temas de política pública, la cual debe ser evaluada por el nivel central.

5.1.4.1.7.6 Sistema de información

El Sistema debe proveer información oportuna y de calidad, para lo cual debería trabajarse para lograr que:

- El sistema este integrado al sistema de información de gestión y políticas públicas. Incorporar dentro de la ejecución del SISPRO, los procesos que se identifiquen en este trabajo a fin de validar la coherencia del sistema de información. El sistema de información debe articularse al sistema de evaluación de gestión y de resultados de las políticas públicas.
- Garantizar la incorporación de todos los componentes del Sistema de Protección Social al sistema de información del MPS.
- El desarrollo de herramientas para que los usuarios puedan realizar sus búsquedas.
- Realizar reuniones periódicas con los coordinadores y funcionarios del MPS con el fin de mantenerlos informados sobre los avances, dificultades y soluciones de los proyectos de Sistemas de Información.
- Identificar las áreas prioritarias objeto de desarrollo en sistemas de información a fin de incorporarlas dentro de los proyectos de inversión.
- En la construcción e implementación del sistema de información debe tenerse en cuenta:
 - El cambio organizacional.
 - La cultura organizacional.
 - La garantía de calidad.
 - La motivación y gestión de la fuente (incentivos).
 - Desarrollo de un esquema de la administración de la información acorde con las responsabilidades de cada actor en el sistema.
 - Los recursos necesarios.

5.1.4.1.7.7 Direccionamiento estratégico y sistema de gestión de calidad

En este tema se debe buscar:

- Fortalecer el direccionamiento estratégico.

- Estructurar el sistema de gestión de calidad, buscando la satisfacción de los usuarios internos y externos.
- Articular e integrar los actores del sistema.
- Revisar y validar los macro procesos y procesos del MPS. (Enfoque por procesos).
- Ajustar la estructura organizacional (A niveles; talento humano, tecnología, sistemas de información y recursos financieros) del Ministerio

El sistema de gestión de calidad es una herramienta fundamental y necesaria para la organización por lo tanto se debe cumplir con cada una de las etapas que consagra el sistema dentro de su marco normativo (ISO 9001. 2000).

- Definición de la política de calidad
- Definición de la visión
- Definición de la misión

El sistema de calidad debe incluir estrategias de:

- Capacitar, sensibilizar y concientizar al personal de la organización sobre el sistema de gestión de calidad.
- Definir las competencias laborales
- Construir y hacer seguimiento de los indicadores de gestión.

5.1.4.1.7.8 Comunicaciones

En esta línea deberá trabajarse en estrategias que permitan al interior del MPS:

- Definir en forma clara los mecanismos para difundir y divulgar las acciones realizadas a la totalidad de los funcionarios del MPS según los roles y responsabilidades
- Establecer estrategias para mejorar las líneas de comunicación entre los diferentes niveles del MPS en forma horizontal y vertical y que sean de doble vía

5.1.4.2 Estrategia de Implementación

La estrategia de implementación es el cómo se realiza la estrategia direccional, es el enlace entre los lineamientos estratégicos y el que hacer del día a día en las instituciones, hacen parte de la estrategia de implementación (a) **plan de acción** (POA), entendido como los proyectos que son realizados al interior de cada una de las áreas del Ministerio para el logro de los propósitos institucionales (b) **mapa de macroprocesos y procesos**, son definidos como la organización interna del que hacer del Ministerio de Protección Social basados en procesos.

5.1.4.2.1 Plan de Acción (POA)

Los planes de acción, como se menciona en el marco teórico es el mecanismo hoy utilizado por el MPS para dar cumplimiento a su misión, es a través de ellos que se operacionaliza y se hace seguimiento a las metas propuestas. En su estructura cada una de las áreas del Ministerio planea una serie de actividades, que hacen parte de una programa, proyecto y/o área temática, que contribuye al cumplimiento de un objetivo específico (planeado por área) los cuales contribuyen a un objetivo general (planeado por área), los cuales a su vez ayudan a cumplir con un objetivo institucional, los cuales en su conjunto contribuyen al logro de los objetivos sectoriales.

Como se observa en la tabla 1 los planes de acción propuestos hoy por el MPS se encuentran alineados principalmente con la línea estratégica de fortalecimiento organizacional, se observa que se realizan proyectos y planes relacionados con direccionamiento estratégico y sistema de gestión de calidad a cargo de dependencias de apoyo como son la oficina de planeación, la Secretaría General y la oficina de control interno y no son considerados en ninguna de las demás áreas misionales y de apoyo del MPS.

Tabla 1. Alineación planes de acción propuestos con la línea estratégica de fortalecimiento institucional

LÍNEA ESTRATEGICA	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
Fortalecimiento Organizacional	Mejoramiento, fortalecimiento, y ajuste en la gestión de las instituciones de la red pública hospitalaria	Calidad
Fortalecimiento Organizacional	Estudios y elaboración del programa de vulnerabilidad sísmica estructural en instituciones hospitalarias de primer nivel	Calidad
Fortalecimiento Organizacional	Implantación y desarrollo del SOGCSS en la República de Colombia	Calidad
Fortalecimiento Organizacional	Políticas y normas sobre medicamentos, sangre, componentes sanguíneos y componentes anatómicos	Calidad
Fortalecimiento Organizacional	Política de comunicaciones	Comunicaciones
Fortalecimiento Organizacional	Divulgación	Comunicaciones
Fortalecimiento Organizacional	Protección de la salud pública en el ámbito nacional.	Comunicaciones Promoción social Salud Pública
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Fortalecimiento de la cultura del control interno	Control Interno
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Seguimiento a áreas e instrumentos específicos de gestión	Control Interno
Fortalecimiento Organizacional	Asistencia Técnica, capacitación a implementación del SGSSS	Control Interno Oficina de planeación Cooperación Internacional Promoción del trabajo Promoción social Análisis y política del recurso humano Riesgos profesionales Secretaría General Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Política de cooperación internacional	Cooperación Internacional
Fortalecimiento Organizacional	Relaciones internacionales bilaterales y	Cooperación

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

LINEA ESTRATEGICA	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
	multilaterales	Internacional
Fortalecimiento Organizacional	Gestionar, coordinar y hacer seguimiento al desarrollo del proceso de capacitación del talento humano en temas relacionados con la prevención, atención y recuperación de emergencias, urgencias y/o desastres, atención prehospitalaria y misión médica	Emergencias y desastres
Fortalecimiento Organizacional	Fortalecimiento a la gestión de emergencias y desastres en el territorio nacional a través de un equipo de respuestas en prevención y atención de desastres	Emergencias y desastres
Fortalecimiento Organizacional	Mejoramiento de la red de urgencias y atención de riesgos catastróficos y accidentes de tránsito subcuenta de solidaridad FOSYGA	Emergencias y desastres
		Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Ampliación y renovación de la afiliación del régimen subsidiado, subcuenta de solidaridad FOSYGA	Emergencias y desastres
		Financiamiento
		Gestión de la demanda en salud
Fortalecimiento Organizacional	Fortalecimiento institucional en el territorio nacional	Emergencias y desastres
Fortalecimiento Organizacional	Administración de fondos especiales en lo relacionado con asignación de recursos	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Administración de fondos especiales en lo relacionado con seguimiento de la gestión	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Implantación y desarrollo del SOGCSS en la República de Colombia	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Prevención y promoción de la salud subcuenta de promoción FOSYGA	Financiamiento
		Promoción social
Fortalecimiento Organizacional	Administración de los fondos especiales en lo relacionado con ingresos y gastos	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Mecanismos establecidos para reducir evasión y elusión de aportes al SGSS integral	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Planificación de los recursos financieros de los SGSS integral y de Protección Social	Financiamiento
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Planificación de los recursos financieros de la dirección	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Planificación de los recursos financieros del sistema general de la participaciones	Financiamiento

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

LINEA ESTRATEGICA	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
	- aportes patronales	
Fortalecimiento Organizacional	Monitoreo, seguimiento y evaluación a la gestión de las instituciones del sector	Gestión de la demanda en salud
Fortalecimiento Organizacional	Formulación de política	Gestión de la demanda en salud
Fortalecimiento Organizacional	Desarrollo normativo	Gestión de la demanda en salud
Fortalecimiento Organizacional	Diseño de metodologías para el desarrollo de procesos de gestión de las instituciones del sector en flujo de recursos compra, venta de servicios UPC y UPC-s	Gestión de la demanda en salud
Fortalecimiento Organizacional	Consultas	Oficina Jurídica
Fortalecimiento Organizacional	Defensoría Legal	Oficina Jurídica
Fortalecimiento Organizacional	Apoyo legislativo	Oficina Jurídica
Fortalecimiento Organizacional y Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Lineamientos de política y planeación	Oficina de planeación
Sistema de Información	Sistema Integral de Información de la Protección Social	Oficina de planeación
Sistema de Información	Mantenimiento al Sistema Integral de información en salud	Oficina de planeación
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Seguimiento a la gestión	Oficina de planeación
Fortalecimiento Organizacional	Fortalecimiento al proceso de descentralización y participación ciudadana	Oficina de planeación
Fortalecimiento Organizacional	Programas y estrategias de generación de empleo y trabajo	Promoción del trabajo
Fortalecimiento Organizacional	Estrategias e instrumentos de gestión de empleo	Promoción del trabajo
Fortalecimiento Organizacional	Asistencia técnica y caracterización de los mercados de trabajo para el diseño, desarrollo de instrumentos y formulación de programas de fomento de empleo a nivel nacional	Promoción del trabajo
Fortalecimiento Organizacional	Asistencia ancianos, niños adoptivos y población desprotegida	Promoción Social
Fortalecimiento Organizacional	Implantación de proyectos para población en condiciones especiales (salud mental, discapacitados)	Promoción social
Fortalecimiento Organizacional	Atención en salud a población inimputable por trastorno mental	Promoción social

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

LINEA ESTRATEGICA	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
Fortalecimiento Organizacional	Implantación de proyectos para población en condiciones especiales . Población desplazada	Promoción social
Fortalecimiento Organizacional	Diseño de sistemas de productividad/promoción de derechos fundamentales en el trabajo para poblaciones trabajadoras vulnerables mediante prevención, focalización y monitoreo a nivel nacional	Protección laboral
Fortalecimiento Organizacional	Promoción y divulgación de los derechos fundamentales del trabajo en Colombia	Protección laboral
Fortalecimiento Organizacional	Prevención del trabajo infantil y protección de jóvenes trabajadores a nivel nacional	Protección laboral
Fortalecimiento Organizacional	Erradicación de las peores formas de trabajo infantil y transformación de los patrones culturales que legitiman	Protección laboral
Fortalecimiento Organizacional	Capacitación a líderes sindicales	Protección laboral
Fortalecimiento Organizacional	Promoción de la calidad y pertinencia de la educación del recurso humano	Análisis y política del recurso humano
Recursos Humanos del sector	Regulación del recurso humano	Análisis y política del recurso humano
Recursos Humanos del sector	Sistema de información de recurso humano	Análisis y política del recurso humano
Recursos Humanos del sector	Capacitación del recurso humano del sector salud, becas crédito	Análisis y política del recurso humano
Fortalecimiento Organizacional	Ampliación de cobertura y viabilidad financiera del sistema general de riesgos profesionales	Riesgos profesionales
Fortalecimiento Organizacional	Desarrollo técnico, tecnológico y científico en el Sistema general de riesgos profesionales	Riesgos profesionales
Fortalecimiento Organizacional	Fortalecimiento institucional del SGRP	Riesgos profesionales
Fortalecimiento Organizacional	Promoción y Prevención en el SGRP	Riesgos profesionales
Fortalecimiento Organizacional	Atención al cliente (interno y externo)	Secretaría General
Fortalecimiento Organizacional	Apoyo a la gestión a entidades del sector de la protección social	Secretaría General
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Apoyo logístico	Secretaría General

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

LINEA ESTRATEGICA	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Administración Financiera	Secretaría General
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Apoyo a la gestión a dependencias del MPS	Secretaría General
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Remodelación, adecuación y dotación de las instalaciones del MPS	Secretaría General
Fortalecimiento Organizacional	Implementación fondo de solidaridad pensional subcuenta de solidaridad	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Afiliación al sistema general de seguridad social en pensiones	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Normalización de pasivos pensionales	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Pensiones Fopep	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	IVM aportes fondo de solidaridad pensional para respaldo de pensiones del pasivo del personal del servicio doméstico	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	ATEP aportes fondo de solidaridad pensional para respaldo de pensiones del pasivo del personal del servicio doméstico	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Afiliación al sistema de subsidio familiar	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Riesgos Profesionales	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Régimen Contributivo	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Implantación fondo de solidaridad pensional subcuenta de subsistencia	Seguridad Económica y Pensiones
Inspección, vigilancia y control	Política de inspección, vigilancia y control de trabajo	Unidad especial de inspección, vigilancia y control
Fortalecimiento Organizacional	Fortalecimiento de las relaciones laborales individuales y colectivas	Unidad especial de inspección, vigilancia y control
Fortalecimiento Organizacional	Esquema de inspección, vigilancia y	Unidad especial

LINEA ESTRATEGICA	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
	control de trabajo	de inspección, vigilancia y control
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Fortalecimiento de la gestión institucional	Unidad especial de inspección, vigilancia y control
Sistema de Inspección, vigilancia y control	Asistencia y seguimiento a planes de acción de las direcciones territoriales	Unidad especial de inspección, vigilancia y control
Sistema de Inspección, vigilancia y control	Asistencia técnica para modernizar y optimizar el sistema de inspección, vigilancia y control con divulgación de la normatividad laboral, orientada a la clase empresarial y trabajadora del sector formal, informal , formas asociativas, vulnerables	Unidad especial de inspección, vigilancia y control

Aun cuando se observa que los planes de acción de la unidad especial de inspección, vigilancia y control comprende algunos temas considerados en la línea estratégica, no abarca los temas considerados como prioritarios por los funcionarios del MPS en el Diagnóstico estratégico, lo mismo sucede con el sistema de información y recursos humanos, en esta última línea en lo que se relaciona con el recurso humano al interior del MPS.

En los planes de acción no se observa un proyecto explícito para la línea de comunicaciones internas del MPS, la cual es una necesidad sentida por la totalidad de los funcionarios que participaron en el diagnóstico estratégico del MPS, al igual que el desarrollar y lograr una visión única sobre el Sistema de Protección Social y el Sistema Protección Social a nivel territorial.

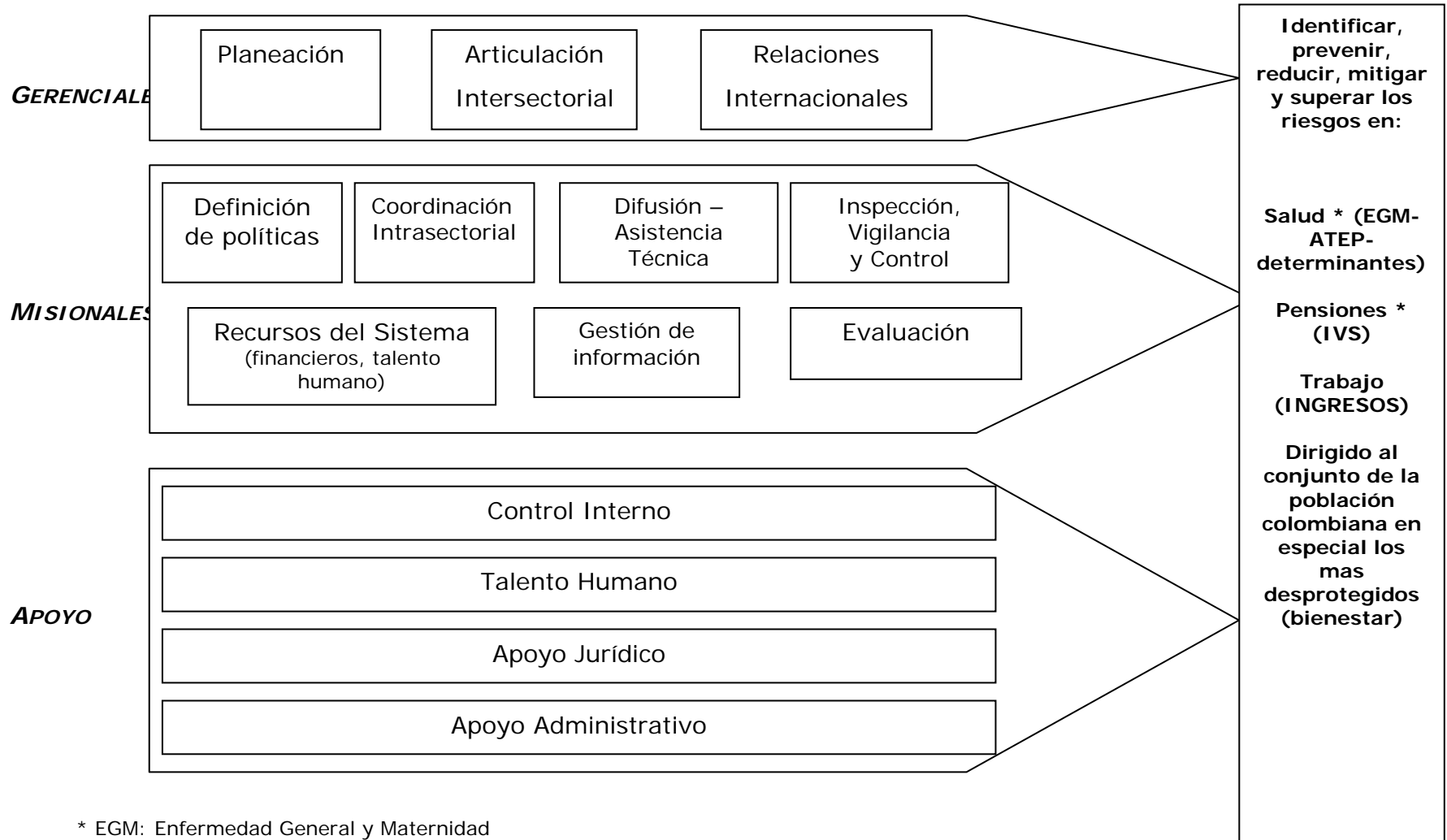
Lo anterior permite concluir que es importante definir en forma explícita planes de acción que permita fortalecer los contenidos propuestos en los planes operativos del 2.006 para las líneas estratégicas que se desarrollan

parcialmente y en su totalidad para aquellas no consideradas y que se mencionaron en el párrafos anteriores.

5.1.4.2.2 Macroprocesos

La formulación de la estrategia direccional permitió definir el enfoque a desarrollar en el despliegue. El enfoque que se desarrollo a partir del mismo fue un enfoque sistémico que requiere ver al MPS como un todo y no por áreas. Con esta premisa se planteó el desarrollo de macroprocesos con esta visión, cuya primera versión fue entregada al MPS en la semana del 21 de Noviembre de 2005, en la cual se clasifican los macroprocesos en *misionales*, *de direccionamiento* y de *apoyo* del Ministerio de la Protección Social. Este mapa se encuentra en la gráfica 8:

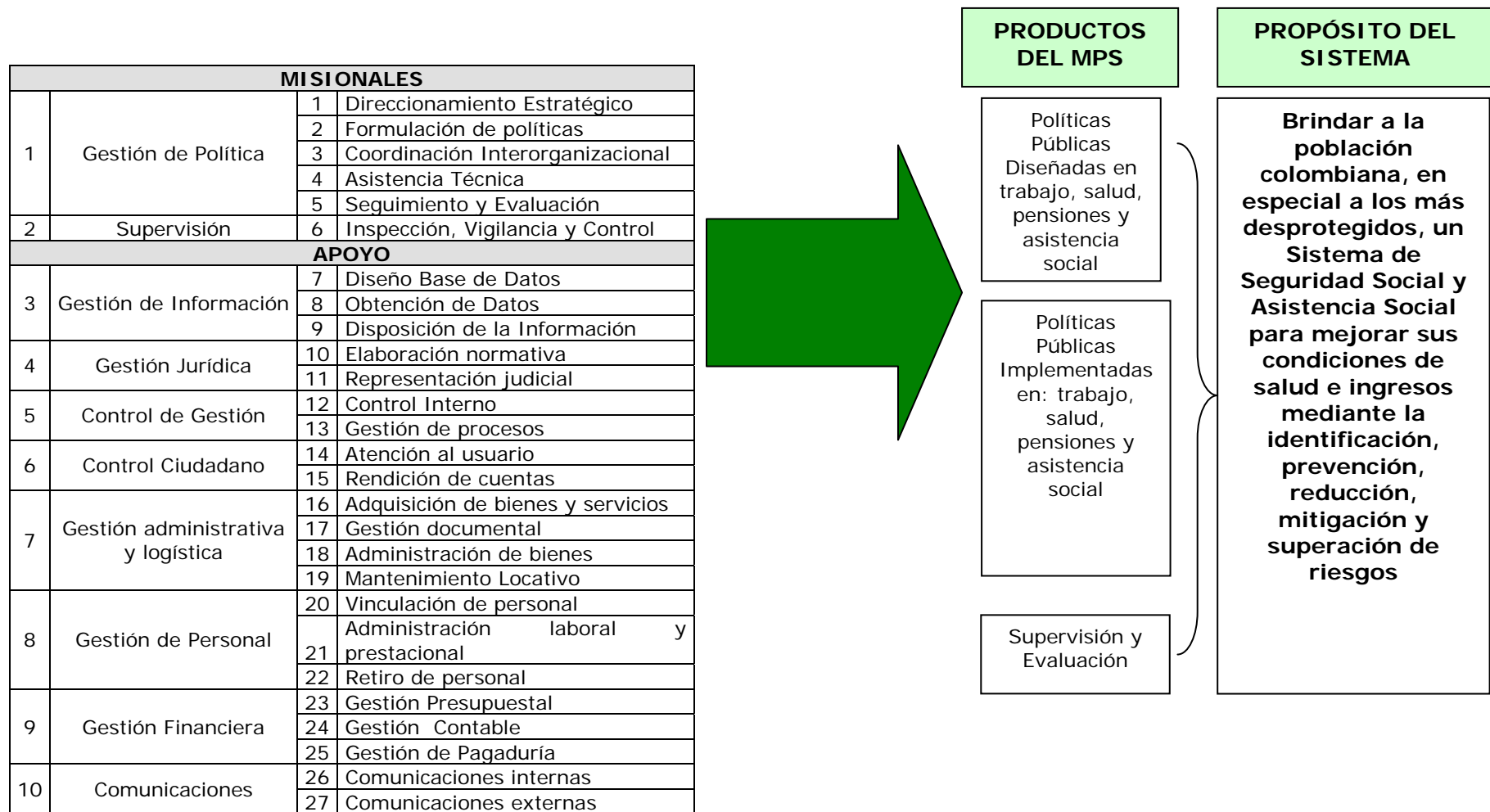
Gráfica 8. Propuesta mapa de macroprocesos.



* EGM: Enfermedad General y Maternidad
 * ATEP: Accidente de trabajo y Enfermedad Profesional
 * IVS: Invalidez, Vejez y Sobrevivencia

Los ajustes que se realizaron a los procesos y macroprocesos se desarrollan en detalle en los productos 3 y 4 de este informe. Los macroprocesos y procesos definitivos se presentan en la gráfica 9.

Gráfica 9. Mapa de Macroprocesos definitiva



Los macroprocesos en una visión sistémica son los subsistemas que en forma articulada permiten implementar el direccionamiento estratégico planteado en las líneas estratégicas.

En el caso del MPS esto tiene un nivel mayor de complejidad, dado por la administración por objetivos que esta implementada en el MPS y que no es posible cambiar dado que estos desarrollos son propuestos por instituciones externas al MPS como es el departamento de planeación nacional.

Por lo anterior se realizó una tabla en la que las columnas corresponden a: línea estratégica, macroproceso, proyecto o programa y área con el fin de poder conocer utilizando un auto filtro la relación de operativización del direccionamiento que desee el MPS ([Ver soporte 1.3](#))

Tabla 2. Operativización del direccionamiento estratégico

LÍNEA ESTRATEGICA	MACROPROCESO	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Mejoramiento, fortalecimiento, y ajuste en la gestión de las instituciones de la red pública hospitalaria	Calidad
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Estudios y elaboración del programa de vulnerabilidad sísmica estructural en instituciones hospitalarias de primer nivel	Calidad
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Implantación y desarrollo del SOGCSS en la República de Colombia	Calidad
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Políticas y normas sobre medicamentos, sangre, componentes sanguíneos y componentes anatómicos	Calidad
Fortalecimiento Organizacional	Comunicaciones	Política de comunicaciones	Comunicaciones
Fortalecimiento Organizacional	Comunicaciones	Divulgación	Comunicaciones
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Protección de la salud pública en el ámbito nacional.	Comunicaciones Promoción social Salud Pública
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Control de Gestión	Fortalecimiento de la cultura del control interno	Control Interno
Direccionamiento Estratégico y	Control de Gestión	Seguimiento a áreas e instrumentos específicos de	Control Interno

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

LÍNEA ESTRATEGICA	MACROPROCESO	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
Sistema de Gestión de Calidad		gestión	
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Asistencia Técnica, capacitación a implementación del SGSSS	Control Interno
			Oficina de planeación
			Cooperación Internacional
			Promoción del trabajo
			Promoción social
			Análisis y política del recurso humano
			Riesgos profesionales
			Secretaría General
Seguridad Económica y Pensiones			
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Política de cooperación internacional	Cooperación Internacional
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Relaciones internacionales bilaterales y multilaterales	Cooperación Internacional
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Gestionar, coordinar y hacer seguimiento al desarrollo del proceso de capacitación del talento humano en temas relacionados con la prevención, atención y recuperación de emergencias, urgencias y/o desastres, atención prehospitalaria y misión médica	Emergencias y desastres
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Fortalecimiento a la gestión de emergencias y desastres en el territorio nacional a través de un equipo de respuestas en prevención y atención de desastres	Emergencias y desastres
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Mejoramiento de la red de urgencias y atención de riesgos catastróficos y accidentes de tránsito subcuenta de solidaridad FOSYGA	Emergencias y desastres
			Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Ampliación y renovación de la afiliación del régimen subsidiado, subcuenta de solidaridad FOSYGA	Emergencias y desastres
			Financiamiento
			Gestión de la demanda en salud
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Fortalecimiento institucional en el territorio nacional	Emergencias y desastres
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Administración de fondos especiales en lo relacionado con asignación de recursos	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Administración de fondos especiales en lo relacionado con seguimiento de la gestión	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Implantación y desarrollo del SOGCSS en la República de Colombia	Financiamiento
	Gestión de Política		Financiamiento

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

LÍNEA ESTRATEGICA	MACROPROCESO	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Prevención y promoción de la salud subcuenta de promoción FOSYGA	Financiamiento
			Promoción social
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Administración de los fondos especiales en lo relacionado con ingresos y gastos	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Mecanismos establecidos para reducir evasión y elusión de aportes al SGSS integral	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Planificación de los recursos financieros de los SGSS integral y de Protección Social	Financiamiento
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Gestión Financiera	Planificación de los recursos financieros de la dirección	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Planificación de los recursos financieros del sistema general de la participaciones - aportes patronales	Financiamiento
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Monitoreo, seguimiento y evaluación a la gestión de las instituciones del sector	Gestión de la demanda en salud
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Formulación de política	Gestión de la demanda en salud
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Desarrollo normativo	Gestión de la demanda en salud
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Diseño de metodologías para el desarrollo de procesos de gestión de las instituciones del sector en flujo de recursos compra, venta de servicios UPC y UPC-s	Gestión de la demanda en salud
Fortalecimiento Organizacional	Gestión Jurídica	Consultas	Oficina Jurídica
Fortalecimiento Organizacional	Gestión Jurídica	Defensoría Legal	Oficina Jurídica
Fortalecimiento Organizacional	Gestión Jurídica	Apoyo legislativo	Oficina Jurídica
Fortalecimiento Organizacional y Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Gestión de Política	Lineamientos de política y planeación	Oficina de planeación
Sistema de Información	Sistema de Información	Sistema Integral de Información de la Protección Social	Oficina de planeación
Sistema de Información	Sistema de Información	Mantenimiento al Sistema Integral de información en salud	Oficina de planeación
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Control de Gestión	Seguimiento a la gestión	Oficina de planeación
Fortalecimiento	Control Ciudadano	Fortalecimiento al proceso de	Oficina de planeación

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

LÍNEA ESTRATEGICA	MACROPROCESO	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
Organizacional		descentralización y participación ciudadana	
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Programas y estrategias de generación de empleo y trabajo	Promoción del trabajo
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Estrategias e instrumentos de gestión de empleo	Promoción del trabajo
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Asistencia técnica y caracterización de los mercados de trabajo para el diseño, desarrollo de instrumentos y formulación de programas de fomento de empleo a nivel nacional	Promoción del trabajo
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Asistencia ancianos, niños adoptivos y población desprotegida	Promoción Social
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Implantación de proyectos para población en condiciones especiales (salud mental, discapacitados)	Promoción social
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Atención en salud a población inimputable por trastorno mental	Promoción social
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Implantación de proyectos para población en condiciones especiales. Población desplazada	Promoción social
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Diseño de sistemas de productividad/promoción de derechos fundamentales en el trabajo para poblaciones trabajadoras vulnerables mediante prevención, focalización y monitoreo a nivel nacional	Protección laboral
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Promoción y divulgación de los derechos fundamentales del trabajo en Colombia	Protección laboral
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Prevención del trabajo infantil y protección de jóvenes trabajadores a nivel nacional	Protección laboral
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Erradicación de las peores formas de trabajo infantil y transformación de los patrones culturales que legitiman	Protección laboral
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Capacitación a líderes sindicales	Protección laboral
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Promoción de la calidad y pertinencia de la educación del recurso humano	Análisis y política del recurso humano
Recursos Humanos del sector	Gestión de Política	Regulación del recurso humano	Análisis y política del recurso humano
Recursos Humanos del sector	Sistema de Información	Sistema de información de recurso humano	Análisis y política del recurso humano
Recursos	Gestión de Política	Capacitación del recurso	Análisis y política del

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

LÍNEA ESTRATEGICA	MACROPROCESO	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
Humanos del sector		humano del sector salud, becas crédito	recurso humano
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Ampliación de cobertura y viabilidad financiera del sistema general de riesgos profesionales	Riesgos profesionales
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Desarrollo técnico, tecnológico y científico en el Sistema general de riesgos profesionales	Riesgos profesionales
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Fortalecimiento institucional del SGRP	Riesgos profesionales
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Promoción y Prevención en el SGRP	Riesgos profesionales
Fortalecimiento Organizacional	Control Ciudadano	Atención al cliente (interno y externo)	Secretaria General
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Apoyo a la gestión a entidades del sector de la protección social	Secretaría General
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Gestión Administrativa y logística	Apoyo logístico	Secretaría General
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Gestión Financiera	Administración Financiera	Secretaría General
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Control de Gestión	Apoyo a la gestión a dependencias del MPS	Secretaría General
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Gestión Administrativa y logística	Remodelación, adecuación y dotación de las instalaciones del MPS	Secretaría General
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Implementación fondo de solidaridad pensional subcuenta de solidaridad	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Afiliación al sistema general de seguridad social en pensiones	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Normalización de pasivos pensionales	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Pensiones Fopep	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	IVM aportes fondo de solidaridad pensional para respaldo de pensiones del pasivo del personal del servicio doméstico	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	ATEP aportes fondo de solidaridad pensional para respaldo de pensiones del pasivo del personal del servicio doméstico	Seguridad Económica y Pensiones

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

LÍNEA ESTRATEGICA	MACROPROCESO	PROYECTO Y/O PROGRAMA	AREA
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Afiliación al sistema de subsidio familiar	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Riesgos Profesionales	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Régimen Contributivo	Seguridad Económica y Pensiones
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Implantación fondo de solidaridad pensional subcuenta de subsistencia	Seguridad Económica y Pensiones
Inspección, vigilancia y control	Gestión de Política	Política de inspección, vigilancia y control de trabajo	Unidad especial de inspección, vigilancia y control
Fortalecimiento Organizacional	Gestión de Política	Fortalecimiento de las relaciones laborales individuales y colectivas	Unidad especial de inspección, vigilancia y control
Fortalecimiento Organizacional	Supervisión	Esquema de inspección, vigilancia y control de trabajo	Unidad especial de inspección, vigilancia y control
Direccionamiento Estratégico y Sistema de Gestión de Calidad	Control de Gestión	Fortalecimiento de la gestión institucional	Unidad especial de inspección, vigilancia y control
Sistema de Inspección, vigilancia y control	Control de Gestión	Asistencia y seguimiento a planes de acción de las direcciones territoriales	Unidad especial de inspección, vigilancia y control
Sistema de Inspección, vigilancia y control	Gestión de Política	Asistencia técnica para modernizar y optimizar el sistema de inspección, vigilancia y control con divulgación de la normatividad laboral, orientada a la clase empresarial y trabajadora del sector formal, informal, formas asociativas, vulnerables	Unidad especial de inspección, vigilancia y control

Al realizar los cruces se observa que la mayoría de macroprocesos están articulados con un programa o proyecto y estos con las líneas estratégicas, excepto el de gestión del personal, el cual deberá fortalecerse por ser un factor crítico de éxito en instituciones semejantes al MPS.

Además, se observa que el comportamiento mencionado para los POA corresponden igualmente al de macroprocesos, lo cual sugiere que si se definen en forma explícita los contenidos de las líneas estratégicas, los macroprocesos y procesos definidos contribuyen al logro de las mismas y podrán desarrollarse una serie de proyectos o programas para su operativización relacionados en los diferentes niveles del MPS.

5.2 PRODUCTO 2 CON LOS PROCESOS ACTUALES DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL.

5.2.1 Introducción

Con el propósito de realizar una caracterización de los procesos del Ministerio que permitiera contar con una línea de base y desarrollar las acciones de mejora de los procesos existentes, se realizaron una serie de talleres con las personas designadas por el Ministerio de las diferentes áreas, dependencias y direcciones del Ministerio.

El presente informe contiene la definición de los objetivos, la metodología y los resultados obtenidos con las actividades realizadas para el producto 2, es decir, el documento con los procesos existentes en el Ministerio a partir del inicio del ciclo de gestión de procesos.

5.2.2 Objetivo del producto.

El objetivo de este producto responde al segundo objetivo específico de la propuesta definida para el proyecto, es decir Identificar, clasificar, describir y analizar los procesos actuales del Ministerio de la Protección Social de forma participativa y priorizar los procesos estratégicos.

5.2.3 Metodología

Con el fin de obtener este producto y cumplir con el segundo objetivo específico del proyecto, se realizaron una serie de talleres con los funcionarios designados por el Ministerio para la participación en la caracterización inicial de los procesos.

Como carta de navegación para la realización de los talleres, se construyó un mapa inicial de procesos y de macroprocesos del Ministerio, que se validara y se relacionara con la operación real de la institución. Este mapa inicial, sufrió posteriores modificaciones consecuencia de las acciones de mejora desarrolladas. Sin embargo es relevante mostrar este mapa inicial que permite identificar las pautas que se siguieron en los talleres. Sin embargo es importante aclarar que el mapa que se describe en este informe no corresponde al mapa definitivo obtenido en el proyecto. El gráfico 8, ilustra el mapa construido inicialmente como pauta para los talleres.

Entendiendo el funcionamiento por áreas, despachos, direcciones, y oficinas, la conformación de los equipos de trabajo se realizó con base en las dependencias establecidas en el organigrama del Ministerio. La siguiente tabla identifica los procesos, áreas involucradas, funcionarios participantes y facilitadores del CGH que coordinaron el taller:

Tabla 3. Asistentes a talleres para definición de procesos

EQUIPO	AREAS PARTICIPANTES	MACRO P.	ASESOR	FECHA	# ASISTENTES	NOMBRE ASISTENTES	ESTADO	DEF. PROCESOS
12	A.- Dirección General de Protección Laboral Grupos: 1) Promoción de Diálogo Social, 2) Fomento de la Productividad, 3) Protección a Poblaciones Trabajadoras Vulnerables	Misional Trabajo	Ignacio Alvarez	5-Dic-2005	5	1. Humberto Hoyos 2. Gloria Zuluaga 3. Carlos Plaza Trujillo 4. Ludmila Florez 5. Raul Ballén	✓	✓
22	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo Grupos: 1) Defensoría Legal, 2) Jurisdicción Coactiva, 3) Apoyo Legislativo, 4) Acciones Constitucionales, 5) Consulta en Materia de Relaciones de Trabajo, 6	Apoyo	Ignacio Alvarez	7-Dic-2005	10	1. Ligia Rodriguez 2. Consuelo García 3. Alba Valderrama 4. Jorge Ruiz 5. Diana Nelly Guzmán 6. Gloria Valvueda 7. Jakeline Becerra 8. Martha Díaz 9. Denisse Gisella Rivera 10. William Jiménez	✓	✓

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

EQUIPO	AREAS PARTICIPANTES	MACRO P.	ASESOR	FECHA	# ASISTENTES	NOMBRE ASISTENTES	ESTADO	DEF. PROCESOS
15	1) Oficina de Control Interno Disciplinario	Talento Humano	Sergio Luengas	9-Dic-2005	1	1. Andrés Jimeno	✓	✓
7	B.- Dirección General de Promoción Social Grupos: 1) Infancia y Familia, 2) Discapacidad y Adulto Mayor, 3) Apoyo Familiar Especial 4) Equidad y Género	Misional Salud	Ignacio Alvarez	12-Dic-2005	6	1. Clara Cecilia González 2. Ginna Carrioni 3. Amanda Valdés 4. Andrés Palacio 5. Lucio Robles 6. Luz Miriam Urrego	✓	✓
17	4) Gestión Contractual, 5) <u>Administración Documental</u> , 6) Administración de Recursos Físicos, 7) Atención al Usuario y Participación Comunitaria	Apoyo Administrativo	Ignacio Alvarez	13-Dic-2005	6	1. Miguel Angel Quiroga 2. Alethy Márquez 3. Luz Ivette Rozo 4. María Claudia Linares 5. Carlos Eduardo Soacha 6. Vilma Polo Córdoba	✓	✓
6	A.- Dirección General de Calidad de los Servicios Grupos: 1) Garantía de Calidad, 2) Infraestructura Física y Tecnología, 3) Medicamentos e Insumos, 4) Organización de Servicios	Misional Salud	Juan Gonzalo López	13-Dic-2005	8	1. Marcela Giraldo 2. Martha Cecilia Rodríguez 3. Luis Guillermo Llano 4. Martha Jiménez 5. Enriqueta Cueto 6. Libardo Chavez 7. María Fernanda Gómez 8. Beatriz Montes	✓	✓
13	B.- Dirección General Promoción del Trabajo Grupos: 1) Preparación para el Trabajo, 2) Generación de Trabajo y Organización Comunitaria	Misional Trabajo	Juan Gonzalo López	14-Dic-2005	4	1. Oscar Hernán Muñoz 2. Juan Carlos Herrera Toro 3. Claudia Hernández 4. Mariela Holguin	✓	✓
3	C.- Dirección General de Seguridad Económica y Pensiones Grupos: 1) Pensiones, 2) Otras Prestaciones, 3) Régimen Contributivo y Riesgos Profesionales	Misional	Juan Gonzalo López	16-Dic-2005	4	1. Jorge Enrique Durán 2. Diana Arenas 3. Luz Esperanza Medina 4. Olga L Calleja	✓	
19	Oficina de Control Interno	Evaluación (MISIONAL)	Juan Gonzalo López	16-Dic-2005	6	1. Jose Luis Gutiérrez 2. Judith Gómez 3. Antonio Restrepo 4. Miguel Angel Reyes 5. Germán Sandoval 6. Marianina Zambrano	✓	✓

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

EQUIPO	AREAS PARTICIPANTES	MACRO P.	ASESOR	FECHA	# ASISTENTES	NOMBRE ASISTENTES	ESTADO	DEF. PROCESOS
4	D.- Dirección General Análisis y Política de Recursos Humanos Grupos: 1) Capacitación, 2) Instituciones, 3) Recursos Humanos	Misional	Carmen Elisa	19-Dic-2005	4	1. Oscar Ariel Barragán 2. Rafel Borda 3. Jorge Ordoñez 4. Juan Carlos Trujillo	✓	✓
18	8) Apoyo Administrativo y Financiero a Direcciones Territoriales; 9) Administración de personal; 10) Mejoramiento institucional	Apoyo Administrativo	Juan Gonzalo López	19-Dic-2005	6	1. Dora Zuluaga 2. Luz Eneida Torres 3. Esther Madero 4. María del Pilar Tuta Ramos 5. Arlin Amparo Muñoz 6. William Jiménez Herrera	✓	✓
14	C.- Unidad Especial de Inspección Vigilancia y Control de Trabajo Grupos: 1) Relaciones Laborales Individuales y Colectivas, 2) Archivo Sindical 3) Inspección y Vigilancia Preventiva	Misional Trabajo	Germán Bula	20-Dic-2005	7	1. Rosa María Ariza 2. Jorge Alvaro Eraso 3. María Erisinda Torres 4. Martha Díaz 5. Ruby Valero 6. Luis Eduardo Riveros 7. Luis Francisco Sabio	✓	
10	E.- Dirección General de Riesgos Profesionales Grupo: 1) Salud Ocupacional	Misional Salud	Juan Gonzalo López	20-Dic-2005	3	1. Amalia Hoyos 2. Fanny Grajales 3. Juan Carlos Llano	✓	✓
	Dirección Territorial de Cundinamarca		Juan Gonzalo López	12-Ene-2006	4	1. Manuel Arturo Rodríguez 2. Manuel Gaitán 3. Martha Díaz 4. Gloria Zuluaga	✓	
11	Defensa, Protección y Promoción de los Derechos Humanos de los Trabajadores	Misional Trabajo	Ignacio Alvarez	13-Ene-2006	1	1. Gloria Beatriz Gaviria	✓	
21	Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales	Relaciones	Ignacio Alvarez	13-Ene-2006	5	1. Gabriel Mesa 2. Guillermo Agudelo 3. María Teresa Lozada 4. Rocío Devia 5. Juan Carlos Llanos	✓	✓
9	D.- Dirección General de Gestión de la Demanda en Salud Grupos: 1) Gestión de Instituciones, 2) Contratación y Pago, 3) Plan de Beneficios, 4) Administración de S	Misional Salud	Sergio Luengas	16-Ene-2006	3	1. Guillermo Córdoba 2. Alfredo Rueda 3. Carolina Prada	✓	✓

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

EQUIPO	AREAS PARTICIPANTES	MACRO P.	ASESOR	FECHA	# ASISTENTES	NOMBRE ASISTENTES	ESTADO	DEF. PROCESOS
1	A.- Dirección General de Financiamiento Grupos: 1) Análisis y Seguimiento de Ingresos del Sector, 2) Análisis y Gestión del Fondo de Solidaridad y Garantía – FOSYGA, 3) Administración Financiera del Fondo de Solidaridad y Garantía – Fosyg	Misional	Juan Gonzalo López	16-Ene-2006	5	1. Ana Antolinez 2. Jose Vicente Cass 3. Wilbear Arturo Borjo 4. Carmen Eugenia davila 5. Constanza Burgosa	✓	
16	Grupos de: 1) Presupuesto, 2) Contabilidad, 3) Pagaduría	Apoyo Administrativo	Juan Gonzalo López	26-Ene-2006	3	1. Hilda Stella Gómez 2. Ramiro Ruge 3. Clara Inés Chiquillo	✓	
2	B.- Dirección General de Planeación y Análisis de Política Grupos: 1) Soporte Informático, 2) Sistemas de Información, 3) Apoyo Territorial, 4	Misional	Carmen Elisa	8-Feb-2006	6	1. Luz Marina Salcedo 2. Raquel Gutiérrez 3. María del Pilar García 4. Jairo Antonio Peña 5. Nestor Armando Avila 6. Carlos Jorge Rodríguez	✓	✓
8	C.- Dirección General de Salud Pública Grupos: 1) Promoción y Prevención, 2) Gestión Integral en Salud Pública, 3) Salud Ambiental 4) Vigilancia en Salud Pública 5) UAE Fondo Nal. de Estupefacientes	Misional Salud	Ignacio Alvarez	8-Feb-2006	5	1. Ricardo Luque 2. Martha Velandía 3. Luz Elena Monsalve 4. Victor Hugo Alvarez 5. Martha Ramírez	✓	
5	Atención de Emergencias y Desastres	Misional Salud	Juan Gonzalo López	24-Feb-2006	2	1. Xandra Catalina Slava 2. Luis Fernando Correa	✓	
20	Oficina Asesora de Comunicaciones	Difusión	Juan Gonzalo López	24-Feb-2006	2	1. Ricardo Angel Urquijo 2. Paola Caycedo	✓	✓
0	Grupo Estudios		Juan Gonzalo López	28-Feb-2006	1	1. Esperanza Gutiérrez	✓	

En los talleres realizados se utilizaron formatos que permitieron construir o levantar con las áreas, los procesos existentes y una caracterización inicial para su análisis. El formato se ilustra en la siguiente tabla

Tabla 4. [Formatos utilizados para la definición de procesos](#)

DEFINICION DE PROCESOS

DIRECCION: _____

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE
Coordinación Intrasectorial				
Difusión - Asistencia Técnica				

DEFINICION DE PROCESOS

DIRECCION: _____

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE

Fecha:

DEFINICION DE PROCESOS

DIRECCION: _____

A partir de este formato se trabajó con las diferentes áreas partiendo de una capacitación inicial, cuyos acetatos se adjunta en el [soporte 2.1](#)

Las siguientes fueron las definiciones que se utilizaron en la capacitación:

5.2.3.1 Descripción del cuadro para identificar los procesos.

Nombre Macroproceso: Escribir el nombre del macroproceso del MPS al cual pertenece el proceso que se va a describir. Este nombre necesariamente debe corresponder con aquel indicado en el mapa de macroprocesos del MPS.

Nombre del Proceso: Escribir el nombre del proceso que se va a describir, el cual necesariamente debe corresponder con aquellos que aparecen en la matriz Identificación de Procesos.

Propósito: Escribir el objetivo que se busca con la aplicación del proceso nombrado.

Responsable del Proceso: Escribir el cargo del funcionario que tiene la responsabilidad por que todas las actividades y tareas del proceso se ejecuten adecuadamente.

Fecha: Escribir la fecha en la cual se hace el levantamiento de la información del proceso.

Los resultados de los talleres realizados, se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 5. Descripción mapa de procesos

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
Planeación	Formulación de planes (estratégico, indicativo, acción, PDA, información)	Organizar o contribuir a través de los lineamientos técnicos para planear los recursos, actividades de las entidades adscritas, vinculadas y el MPS del Sector de la Protección Social	Planes y Lineamientos para el MPS y entidades adscritas y vinculadas	* Coordinador Grupo de Estudios y planeación sectorial * Coordinadora de sistemas de información	Dirección General de Planeación
	Viabilización de proyectos (inversión externa o interna)	Centralizar y articular los proyectos de forma técnica a los planes de desarrollo contribuyendo a lograr el acceso a los recursos	Proyectos Viabilizados	* Coordinador del grupo de estudios y planeación sectorial	Dirección General de Planeación
	Planeación estratégica para el desarrollo de políticas y gestión de programas de promoción del trabajo	Identificar, priorizar y focalizar las acciones y los recursos orientados al desarrollo de las políticas de empleo, promoción del trabajo e intermediación laboral	* Planes de acción, indicativo, estratégico, de desarrollo administrativo, de trabajo * Informes de gestión, cronogramas, actas, estadísticas de seguimiento, programas de empleo diseñados y gestionados por poblaciones, recursos de inversión para la ejecución de proyectos	Dirección General de Promoción del Trabajo	Dirección General de Promoción del Trabajo
	Definición de la	Mejorar las	Plan estratégico	D.G. de R	Dirección

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	planeación estratégica de la Dirección	condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través de la definición de estrategias por la DGRP	de la Dirección	P	General de Riesgos Profesionales
	Definición de Recursos	Mejorar las condiciones de seguridad y salud en el Trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través de la adecuada definición del presupuesto del Fondo de Riesgos Profesionales de acuerdo a lo definido en la Ley 776 de 2002	Presupuesto, Informe	D.G. de R. P	Dirección General de Riesgos Profesionales
	Plan Estratégico	Establecer las prioridades nacionales de acuerdo al Plan	Plan Estratégico definido y aprobado	Dirección General de Promoción	Dirección General de Promoción Social

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		de Desarrollo por un periodo de 4 años		n Social	
	Proyecto de Inversión Nacional	Establecer las necesidades de inversión nacional en el campo de la política social	Proyecto de Inversión con viabilidad por parte del DNP	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Plan Operativo Anual	Establecer las acciones anuales de acuerdo a las prioridades nacionales que den respuesta a los compromisos definidos en el Plan Estratégico	POA	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Plan de Compras	Establecer la ejecución de los recursos de acuerdo a las actividades definidas en el POA	Plan de Compras Elaborado	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Plan de Contratación	Establecer las acciones objeto de acción contractual definidas en el POA	Plan de Contratación definido	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Plan Anual de Caja	Definir los periodos de pago de acuerdo al Plan de Contratación	PAC elaborado	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Asesorar en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas *Proyecto de acto administrativo para firma del ministro * Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
Articulación Intersectorial	Apoyo a la negociación internacional bilateral o	Suministrar información y acompañar en la construcción	* Información * Acuerdos (internos) sobre	Oficina Cooperación y relaciones	Oficina Cooperación y relaciones internacionales

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	multilateral en protección social	y redacción del texto	el texto	internacionales "OCRI"	"OCRI"
	Interacción con instancias estatales y privadas	Unificar criterios en temas comunes que permitan mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo de incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país	Actas e informes de reuniones	D.G. de R. P.	Dirección General de Riesgos Profesionales
	Participación de la Dirección General de Promoción Social con otros sectores	Establecer un sistema operativo para la participación de la Dirección en diferentes eventos, reuniones y comités	Participación de la Dirección General de Promoción Social programada, ejecutada y evaluada	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Convocar a los actores involucrados en los procesos de formulación y desarrollo de las diferentes acciones de la Dirección	Concertar acciones y definir compromisos sectoriales de acuerdo a las competencias para el logro de objetivos comunes	Reuniones de concertación y articulación intersectorial	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Definición de programas relativos a la formación y ejercicio profesional del recurso humano donde participen otros sectores.	Focalizar las acciones de mejoramiento del R.H	Programas intersectoriales definidos	Ministro, Viceministro Técnico y Dirección General de Análisis y Política de R.H	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Coordinación intersectorial	Involucrar a los diferentes	Escenarios de integración y	Ministro, Viceminist	Dirección General de

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	para el desarrollo de programas.	sectores en el desarrollo de programas de R.H	agenda de trabajo	ro Técnico y Direccion General de Análisis y Política de R.H	Análisis y Recurso Humano
	Desarrollo de programas de R.H intersectoriales	Impactar en la problemática de los R.H	Programas de R.H intersectoriales	Ministro, Viceministro Técnico y Direccion General de Análisis y Política de R.H	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Seguimiento al desarrollo de programas de R.H intersectoriales.	Medir el impacto de los programas intersectoriales de R.H	Herramientas de seguimiento y evaluación.	Ministro, Viceministro Técnico y Direccion General de Análisis y Política de R.H	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Asesoramiento en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas *Proyecto de acto administrativo para firma del ministro * Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
	Asesoramiento en proyectos normativos	Responder las consultas sobre trámite, vigencia y solicitud de antecedentes administrativos de las disposiciones legales de interés del sector de la PS	Conceptos		Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
	Asesoramiento en proyectos normativos	Expedir certificados de existencia y representación	Certificados de existencia y representación legal		Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		legal de instituciones sin ánimo de lucro			
Relaciones Internacionales	Negociación directa internacional, bilateral y multilateral en protección social	Apoyo Mutuo	Textos de acuerdos	Oficina Cooperación y relaciones internacionales "OCRI"	Oficina Cooperación y relaciones internacionales "OCRI"
	Defensa de los intereses del estado en protección social	Fortalecer los intereses nacionales en ambito internacional	Generación de información para fortalecer intereses nacionales	Oficina Cooperación y relaciones internacionales "OCRI"	Oficina Cooperación y relaciones internacionales "OCRI"
	Buscar y obtener cooperación internacional para complementar las acciones desarrolladas en materia de promoción del trabajo	Obtener recursos técnicos, humanos, financieros de organismos internacionales relacionados con la promoción del trabajo.	Convenios de cooperación Capacitación a funcionarios Metodologías Alianzas estratégicas Cooperación horizontal Obtención de recursos financieros Talento humano Fortalecimiento institucional	Dirección General de Promoción del Trabajo	Dirección General de Promoción del Trabajo
	Compromisos Internacionales	Mejorar condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país, a través del cumplimiento de los compromisos internacionales evitando	Convenios, Acuerdos, Decretos, Informes, etc	D.G. de R. P.	Dirección General de Riesgos Profesionales

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		sanciones y fortaleciendo la imagen del país en el exterior			
	Elaboración y evaluación de los planes estratégicos de las agencias de cooperación internacional	Definir las prioridades de cooperación internacional de acuerdo a las necesidades del país en las áreas temáticas de interés de la Dirección	Planes de cooperación internacional elaborados de acuerdo a las prioridades del país	Dirección General de Promoción Social Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales	Dirección General de Promoción Social
	Elaboración de Informes Internacionales	Rendir informes de avance de cumplimiento de Convenios y Tratados Internacionales vinculantes con los cuales Colombia se ha comprometido en los asuntos relacionados con la Dirección y en los cuales se tiene competencias establecidas	Informes de cumplimiento elaborados	Dirección General de Promoción Social Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales	Dirección General de Promoción Social
	Asistencia a eventos internacionales de interés para el país en áreas relacionadas	Representar al país en diferentes eventos internacionales en materias relacionadas con los temas de interés de la Dirección	Informes de gestión y compromisos adquiridos	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Presentación de proyectos para canalizar recursos de cooperación internacional en los temas de competencia de la Dirección	Fortalecer la gestión de la Dirección, mediante el desarrollo de proyectos con recursos de cooperación internacional	Informes de evaluación conjunta con las agencias internacionales	Dirección General de Promoción Social Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales	Dirección General de Promoción Social
	Elaborar propuestas de	Optimizar recursos y	Convenios o acuerdos	Dirección General	Dirección General de

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	acuerdos internacionales con diferentes naciones sobre aspectos técnicos de competencia de la Dirección y de interés conjunto	unificar criterios en el ámbito internacional que beneficien a las naciones y constituyan esfuerzos mancomunados entre las naciones	internacionales suscritos entre una o más naciones o propuestas presentadas por Colombia y aceptadas internacionalmente	de Promoción Social Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales Cancillería	Promoción Social
	Asesoramiento en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas * Proyecto de acto administrativo para firma del ministro * Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
Definición de Políticas	Definición de políticas de participación comunitaria	Fortalecer los mecanismos de participación y control social del sector de la protección social	Políticas de participación social del sector de la Protección Social	Coordinadora de apoyo territorial	Dirección General de Planeación
	Definición de políticas de cooperación internacional en protección social	Definir lineamientos para la concreción, la cooperación y desarrollar relaciones internacionales	Documento de política	Oficina Cooperación y relaciones internacionales "OCRI"	Oficina Cooperación y relaciones internacionales "OCRI"
	Análisis de la situación de derechos humanos laborales	Identificar los problemas y proponer soluciones	Generar información para la definición de políticas	Grupo derechos humanos	Oficina Cooperación y relaciones internacionales "OCRI"
	Elaborar y diseñar políticas de empleo y migraciones laborales	* Prevenir, mitigar y superar los riesgos asociados al desempleo y desacumulación de activos * Proteger la mano de obra colombiana y regular el	* Documento de política de empleo, migraciones, economía y solidaridad y poblaciones vulnerables a nivel nacional y territorial * Certificaciones y variaciones de proporcionalidad	Dirección General de Promoción del Trabajo	Dirección General de Promoción del Trabajo

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		ingreso de extranjeros	expedidos * Estadísticas de extranjeros en el mercado laboral colombiano * Documento sobre lineamientos de política migratoria laboral * Insumos para vigilancia y control de trabajo * Metodologías de política e instrumentos de generación de empleo		
	Diseño de políticas en seguridad y salud en el trabajo	Mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través del diseño de políticas de seguridad y salud en el trabajo	Políticas, estrategias, planes y programas de seguridad y salud en el trabajo	D.G. de R. P	Dirección General de Riesgos Profesionales
	Concertación con todas las instancias del sector	Mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo	Actas de reuniones y planes de trabajo	D.G. de R. P.	Dirección General de Riesgos Profesionales

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través de la concertación de acciones con los integrantes del Sistema General de Riesgos Profesionales			
	Análisis de la operación del Régimen Subsidiado * Identificación de beneficiarios * Selección ARS * Contratación ARS			DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Propuesta Operación del Régimen Subsidiado: * Beneficio subsidios* Selección ARS* Contratación ARS	Concretar la política de aseguramiento financiero y jurídica de los riesgos en salud de la población vulnerable	Propuesta de acreditación de operación	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Análisis de recursos humanos del Régimen Subsidiado	Identificar población prioritaria	Población prioritaria identificada	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Propuesta de lineamientos para asignación de recursos	Financiar el aseguramiento en la población prioritaria	Propuesta de población prioritaria con recursos asignados para el financiamiento de aseguramiento en salud	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Análisis de flujo de recursos	Analizar el flujo de recursos financieros que garanticen el financiamiento de la salud de la población prioritaria	Estudios de tiempos y montos de los recursos financieros en los puntos de transacción	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Propuesta de herramientas	Proponer e implementar	Recursos disponibles en	DGD	Dirección General de

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	para facilitar el flujo de recursos	herramientas que garanticen que los recursos financieros asignados lleguen en montos y oportunidad en la atención en salud de la población prioritaria	montos y tiempos establecidos de acuerdo en cada nivel de transacción		Gestión de la Demanda
	Análisis de fuentes de financiamiento de Régimen Subsidiado	Identificar fuentes sostenibles para financiar el aseguramiento en salud de la población prioritaria	Identificación de recursos de sostenibilidad del régimen subsidiado y de incremento de coberturas	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Formación de políticas públicas en el campo de la asistencia y bienestar social	Dar lineamientos nacionales y respuesta a las diferentes problemáticas que afectan a la población de competencia de la Dirección	Políticas públicas formuladas y evaluadas	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Definición metodológica para el proceso de construcción de las políticas públicas	Establecer la metodología a utilizar en el proceso de formación de las políticas que se esperan definir por parte de la Dirección	Metodología para la formación de políticas públicas establecida	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Concertación de documentos CONPES	Definición de las políticas al más alto nivel según se requiera	CONPES aprobado	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Definición de mecanismos para la implementación de las políticas en el ámbito institucional y territorial	Establecer las capacidades institucionales y de las entidades territoriales para la puesta en marcha de las políticas públicas que se definan	Mecanismos de implementación de las políticas definidos	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Definición del proceso de	Realizar de manera	Estrategia de monitoreo y	Dirección General	Dirección General de

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	monitoreo y evaluación de las políticas públicas	coherente y sistemática el proceso de seguimiento y evaluación de las políticas	evaluación de las políticas públicas definidos	de Promoción Social	Promoción Social
	Desarrollo de estudios de recursos humanos.	Conocer la situación de los recursos humanos del país.	Documentos técnicos sobre R.H	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Análisis de los estudios de R.H	Obtener la información relevante de los estudios de R.H para elaborar las políticas.	Información relevante sobre R.H	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Formulación de Políticas de R.H	Impactar en la problemática de los R.H	Políticas de R.H	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Implementación de políticas de R.H	Facilitar la inserción del recurso humano en el mercado laboral.	Políticas de R.H implementadas	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Seguimiento y evaluación de políticas de R.H	Medir el impacto de la política implementada.	Herramientas de seguimiento y evaluación.	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Asesoramiento en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas * Proyecto de acto administrativo para firma del ministro * Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
Coordinación Intrasectorial	Propuesta de fomento de generación de recursos para el régimen subsidiado	Sostenibilidad del régimen subsidiado e incremento de coberturas de aseguramiento	Aseguramiento de sostenibilidad y coberturas	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Análisis de planes de beneficios (POS Y POS's)	Identificar las prioridades de atención en salud	Identificación de las prioridades de atención en salud	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	Propuestas de planes de beneficios	Dar cobertura a las prioridades en salud de la población	Planes de beneficios ajustado a las necesidades prioritarias en salud de la población	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Análisis de las modalidades de contratación	Estudiar los procesos de relación de los actores a favor del usuario	Identificación de problemas en los procesos de relación de actores	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Propuesta de lineamiento y herramientas de relacionamiento de los actores	Formular propuestas para mejorar las relaciones de los actores a favor del usuario	Propuesta de lineamientos de relación de actores	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Definición de mecanismos de gestión para la articulación de acciones intersectoriales e interinstitucionales que permitan optimizar recursos para la obtención de resultados comunes	Aunar esfuerzos entre los diferentes sectores para el logro de los objetivos propuestos con mayor eficiencia y efectividad	Estrategias de coordinación establecida con la participación de los actores involucrados	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Definición de programas relativos a la formación y ejercicio profesional del recurso humano donde participen otras dependencias del Ministerio y entidades del sector.	Focalizar las acciones de mejoramiento del R.H	Programas intrasectoriales definidos	Ministro, Viceministro Técnico y Dirección General de Análisis y Política de R.H	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Coordinación intrasectorial para el desarrollo de programas.	Involucrar a las diferentes dependencias y entidades del sector en el desarrollo de programas de R.H	Escenarios de integración y agenda de trabajo	Ministro, Viceministro Técnico y Dirección General de Análisis y Política de R.H	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Desarrollo de programas de R.H intrasectoriales	Impactar en la problemática de los R.H	Programas de R.H intrasectoriales	Ministro, Viceministro Técnico y Dirección	Dirección General de Análisis y Recurso Humano

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
				General de Análisis y Política de R.H	
	Seguimiento al desarrollo de programas de R.H intrasectoriales.	Medir el impacto de los programas intrasectoriales de R.H	Herramientas de seguimiento y evaluación.	Ministro, Viceministro Técnico y Dirección General de Análisis y Política de R.H	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Asesoramiento en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas *Proyecto de acto administrativo para firma del ministro * Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
	Asesoramiento en proyectos normativos	Responder las consultas sobre trámite, vigencia y solicitud de antecedentes administrativos de las disposiciones legales de interés del sector de la PS	Conceptos		Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
	Asesoramiento en proyectos normativos	Expedir certificados de existencia y representación legal de instituciones sin ánimo de lucro	Certificados de existencia y representación legal		Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
Difusión - Asistencia Técnica	Asistencia Técnica (Sistema de Información, Formulación, Planes, proyectos, política ciudadanía,	Desarrollar habilidades y conocimientos para lograr unidad de criterios en los temas descritos	Funcionarios entrenados en los temas planteados	* Director DGPYAP * Coordinadores	Dirección General de Planeación

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	gestión financiera de las entidades territoriales: Municipio, departamento)				
	Fomento al acceso a los recursos de cooperación técnica internacional	Facilitar acceso a los recursos internacionales	* Información * Herramientas de asistencia técnica	Oficina Cooperación y relaciones internacionales "OCRI"	Oficina Cooperación y relaciones internacionales "OCRI"
	Brindar asistencia técnica, asesorías y capacitación permanentes a entes territoriales en materia de promoción del trabajo y protección al desempleado	Fortalecer la capacidad institucional de las entidades territoriales para crear condiciones favorables para que se dé respuesta a las necesidades de la población en materia de empleo y generación de ingresos	Seminarios, talleres, cursos de capacitación, asesorías, informes de asistencia técnica	Dirección General de Promoción del Trabajo	Dirección General de Promoción del Trabajo
	Generación de herramientas de productividad en poblaciones trabajadoras vulnerables	Lograr que los grupos de trabajadores mas vulnerables desarrollen emprendimientos que generen ingresos y autosostenibilidad	*grupos de trabajadores capacitados *unidades productivas solidarias constituidas y funcionando	*coordinador grupo de fomento a la productividad *profesional	Dirección General de Protección Laboral
	Fortalecimiento del dialogo social y la concertación	Protección del derecho al trabajo en sus diferentes modalidades. Dentro de un estado social de derecho generando valor público	*fomento a las relaciones de trabajo dentro de un espíritu de justicia, coordinación económica y equilibrio social *contribución a la solución de conflictos de trabajo *definición de estrategias de desarrollo para los trabajadores independientes menos protegidos	*coordinador grupo de dialogo social y concertación *profesional	Dirección General de Protección Laboral
	Implementar	Avanzar en la	Disminuir el	*coordinador	Dirección

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPR OCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPON SABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	estrategias para eliminar los factores y mecanismos de discriminación laboral de las mujeres trabajadoras	equidad de género en el campo laboral, particularmente con las mujeres trabajadoras vulnerables	número de infracciones a la ley laboral por despido en estado de embarazo, examen de ingravidez y salario inequitativo por condición de género	dor grupo de protección a poblaciones trabajadoras vulnerables *profesionales	General de Protección Laboral
	Aplicar procesos que posibiliten la protección laboral de los trabajadores rurales	Lograr el pleno acatamiento de la legislación laboral en el sector rural colombiano	Disminuir el número de reclamaciones de los trabajadores rurales en las inspecciones del ministerio	*coordinador grupo de protección a poblaciones trabajadoras vulnerables *profesionales	Dirección General de Protección Laboral
	Plan de educación en seguridad y salud en el trabajo	Mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través de una mayor difusión de los derechos y deberes de los integrantes del Sistema General de Riesgos Profesionales y en el caso de las Direcciones Territoriales buscar que sean mas	Plan de educación en salud y seguridad en el trabajo	D.G. de R. P.	Dirección General de Riesgos Profesionales

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		competentes			
	Difusión de las políticas y lineamientos de CNSSS sobre Régimen Subsidiado y Régimen contributivo	Informar sobre las políticas y lineamientos del Régimen Subsidiado y Régimen Contributivo sobre las políticas a los actores responsables de su implementación	Actores responsables	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Asistencia Técnica a DRS, ARS, EPS y usuarios	Fortalecer la capacidad de los actores responsables para responder a las exigencias de lineamientos de políticas y herramientas	Entrenamiento y resolución de inquietudes de exigencias de lineamientos de políticas y herramientas	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Definición de estrategias de información y comunicación	Difundir las políticas, planes, estrategias, programas, proyectos y normatividad relacionadas con la asistencia social y atención a las poblaciones vulnerables	Estrategia de información y comunicación definida	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Establecer las prioridades de la dirección de acuerdo a las diferentes áreas temáticas para atender las demandas institucionales, de las entidades territoriales y de la población en general	Fortalecer la capacidad de la gestión pública de las instituciones y de las entidades territoriales en materia de promoción y asistencia social y prestar atención a las demandas de la población en los aspectos relacionados con promoción social	Proyecto de Inversión Nacional de Asistencia Técnica - Atención de las demandas de la población	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Desarrollo de políticas de	Facilitar la inserción del	Políticas de recurso humano,	Director y Coordinador	Dirección General de

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	Recurso Humano	recurso humano en el mercado laboral.	lineamientos, normas y reglamentación en general.	ores de Grupo	Análisis y Recurso Humano
	Desarrollo de herramientas para difusión de la política	Proporcionar los instrumentos que permitan la realización de la asistencia técnica.	Guías de asistencia técnica, protocolos, documentos técnicos.	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Capacitación a los actores involucrados en las políticas de recurso humano.	Facilitar la implementación de las políticas de Recurso Humano.	Actores involucrados, con las herramientas necesarias para implementar las políticas de Recurso Humano.	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Seguimiento a la capacitación realizada.	Medir el impacto de la asistencia técnica prestada.	Herramientas de seguimiento y evaluación.	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
Inspección, Vigilancia y Control	Sanciones y multas	Mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través de contribuir al cumplimiento de las obligaciones de los integrantes del Sistema General de Riesgos Profesionales	Resoluciones de sanciones	D.G. de R P	Dirección General de Riesgos Profesionales
	Establecer y aplicar mecanismos de seguimiento,	Realizar el seguimiento y control a los recursos	Mecanismos de seguimiento, vigilancia y control para la	Dirección General de Promoción	Dirección General de Promoción Social

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	vigilancia y control de la gestión de los recursos y acciones objeto de la promoción social en las entidades territoriales y en las instituciones que desarrollan acciones de interés para la promoción social	económicos de responsabilidad de la Dirección y medir los resultados en términos de eficiencia y productividad de los mismos en su aplicación en las entidades territoriales	promoción social definidos	n Social	
	Monitorear el cumplimiento de las normas legales que respaldan las acciones de interés para la promoción y el desarrollo social	Vigilar el cumplimiento de las normas legales y/o mandatos de la Corte Constitucional y que deben ser de estricta observancia por parte de las instituciones y las entidades territoriales	Monitoreos realizados	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Evaluación periódica de los Planes de Acción y del Plan Estratégico	Analizar los avances y dificultades que se tienen en el desarrollo de la programación y hacer los ajustes que se consideren necesarios para dar cumplimiento a los objetivos y metas propuestas	Informes de gestión elaborados	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Asesoramiento en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas*Proyecto de acto administrativo para firma del ministro* Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	Asesoramiento en proyectos normativos	Responder las consultas sobre trámite, vigencia y solicitud de antecedentes administrativos de las disposiciones legales de interés del sector de la PS	Conceptos		Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
	Asesoramiento en proyectos normativos	Expedir certificados de existencia y representación legal de instituciones sin ánimo de lucro	Certificados de existencia y representación legal		Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
Recursos del Sistema (Financieros, Talento Humano)	Definición de los recursos del Sistema General de Riesgos Profesionales	Mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través de contribuir a la eficiente utilización de los recursos del Sistema General de Riesgos Profesionales	Documento de lineamientos	D.G. de R P	Dirección General de Riesgos Profesionales
	Elaboración y evaluación del macroproyecto de <u>Promoción Social</u>	Planificar los recursos de inversión nacional para el desarrollo del área de la asistencia social en el marco del Sistema de la	Macroproyecto de promoción Social elaborado y con viabilidad	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		Protección Social			
	Actualización del macroproyecto de <u>Salud Pública</u>	Planificar los recursos de inversión nacional para el desarrollo del área de la promoción social	Componente de Promoción Social actualizado en el ámbito de la salud pública	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Elaboración y evaluación del macroproyecto de <u>Asistencia Técnica</u> en el marco de la Promoción Social	Planificar los recursos de inversión nacional para prestar asistencia técnica a las instituciones y entidades territoriales	Macroproyecto elaborado y viabilizado	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Asesoramiento en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas * Proyecto de acto administrativo para firma del ministro * Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
	Asesoramiento en proyectos normativos	Responder las consultas sobre trámite, vigencia y solicitud de antecedentes administrativos de las disposiciones legales de interés del sector de la PS	Conceptos		Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
Gestión de Información	Diseñar y operativizar sistemas de información del mercado laboral y de poblaciones vulnerables	Contar con la información estratégica que permita el diseño, formulación y seguimiento de las políticas de empleo, protección al desempleado a nivel territorial	* Bases de información * Series estadísticas * Registros	Dirección General de Promoción del Trabajo	Dirección General del Trabajo

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		y nacional			
	Cargue de información al subsistema de información en Riesgos Profesionales	Mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través de tener información estadística actualizada y permanente de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, que permita tomar acciones	Indicadores de seguridad y salud en el trabajo	D.G. de R P	Dirección General de Riesgos Profesionales
	Definición de necesidades de información para la promoción y la asistencia social	Establecer las prioridades en el sistema de información de la promoción y la asistencia social	Necesidades de información definidas	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Metodología de análisis de necesidades de información	Establecimiento de necesidades de negocio que den cuenta de las acciones de la Dirección	Metodología definida	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Necesidades de información identificadas y priorizadas	Establecer los indicadores trazadores que se requieren para alimentar el Sistema de Información de la Protección Social en el ámbito de la Promoción Social	Propuesta de necesidades de información frente a las intervenciones de la promoción social elaborada	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Coordinación	Establecer	Necesidades de	Dirección	Dirección

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	intrainstitucional e interinstitucional para la definición de requerimientos de información	necesidades de información interinstitucional que permitan la retroalimentación del Sistema de la Protección Social en general y de las áreas temáticas de la Dirección como unidad	información establecidas de manera interinstitucional que permitan la consolidación del Sistema de Información para la Protección Social en la áreas prioritarias de la promoción social	General de Promoción Social - Instituciones del Sector del orden nacional	General de Promoción Social
	Sistema de información para la promoción y la asistencia social estructurado	Definición de indicadores y estadísticas básicas que retroalimenten el área de bienestar social de acuerdo a las necesidades de información establecidas	Validación de estadísticas básicas	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Estructurar los datos base de la información y las definiciones operacionales de la promoción social	Realizar desarrollos técnicos para la construcción de la estructura de datos operacionales	Validación de propuestas de datos y estructuras	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Flujo de datos, periodicidad y definición de procesos informáticos por ámbito de uso	Definir el flujo de la información sobre las intervenciones en promoción social en todas los temas relacionados y su periodicidad	Flujo de la información, periodicidad y procedimientos informáticos definidos y validados	Dirección General de Promoción Social - Instituciones del Sector del orden nacional	Dirección General de Promoción Social
	Estructuración del análisis de la información	Establecer un Plan de Análisis por ámbito de uso	Plan de Análisis de la información definido	Dirección General de Promoción Social - Instituciones del Sector del orden nacional	Dirección General de Promoción Social
	Definición de criterios de calidad de la información para la promoción y la asistencia	Definir los criterios generales para el control de la calidad de la información	Criterios de control de la calidad de la información establecidos	Dirección General de Promoción Social - Instituciones	Dirección General de Promoción Social

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	social			nes del Sector del orden nacional	
	Definición de criterios de calidad de la información para la promoción y la asistencia social	Definición y validación de parámetros y procedimientos de medición y control de la calidad de la información en promoción social	Parámetros y procedimientos definidos y validados para el control de la calidad de la información	Dirección General de Promoción Social - Instituciones del Sector del orden nacional	Dirección General de Promoción Social
	Plan para el desarrollo del subsistema de información para la promoción social	Elaboración de un proyecto de desarrollo del subsistema de información para la promoción social	Plan para el desarrollo del subsistema de información para la promoción social establecido	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Definición de línea de base	Establecer situación actual, prioridades y perspectivas de la información de R.H	Diagnostico situacional y requerimientos de información de r.h	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Construcción de indicadores y herramientas de análisis de la información.	Facilitar el análisis de la información.	herramientas de análisis de información.	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Análisis y divulgación de la información	Permitir la adecuada formulación, seguimiento y ajuste de las políticas de R.H	Información consolidada	Director y Coordinadores de Grupo	Dirección General de Análisis y Recurso Humano
	Asesoramiento en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas *Proyecto de acto administrativo para firma del ministro * Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
Evaluación	Diseño y aplicación de procesos de evaluación de políticas y	Mejorar los procesos de ajustes a los instrumentos de política de	* Documento de evaluación * Programas ajustados *	Dirección General de Promoción del	Dirección General de Promoción del Trabajo

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	programas de empleo y protección al desempleado y gestión de empleo	trabajo y gestión de empleo y protección al desempleado	Redireccionamiento de políticas * Mejoramiento de calidad, cobertura y pertinencia de los programas de la dependencia * Diseño de nuevos programas	Trabajo	
	Análisis de Indicadores de seguridad y salud en el trabajo	Mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través del análisis de indicadores que permitan el diseño de políticas, estrategias, acciones etc	Informes de análisis estadísticos e indicadores	D.G. de R P.	Dirección General de Riesgos Profesionales
	Establecer estrategias de seguimiento y evaluación de la políticas, planes, programas y proyectos de interés en promoción social	Dar cuenta de los avances y dificultades tenidos en los procesos de aplicación de las políticas públicas, planes, programas y proyectos de responsabilidad de la DGPS y de aquellos que no siendo directamente de la Dirección se tienen competencias	Estrategias de evaluación establecidas	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPR OCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPON SABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		específicas en su diseño y aplicación			
	Establecer los estándares de calidad de obligatorio cumplimiento por parte de las instituciones que ofertan servicios sociales	Lograr la acreditación y la habitación de las entidades que ofertan servicios sociales en las entidades territoriales que las obligue al registro y mejoramiento de la calidad de los mismos	Estandares establecidos	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Gerenciar los procesos de evaluación externa de las instituciones que prestan servicios de asistencia social y propender por su acreditación	Lograr que las instituciones oferentes de servicios sociales cumplan con los requisitos establecidos a favor de las poblaciones que demandan los servicios	Instituciones evaluadas y acreditadas	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Realización de estudios socio económicos y políticos en materia de asistencia social o de sus áreas relacionadas	Mantener una contextualización permanente sobre los avances en materia de bienestar o asistencia social o de áreas temáticas afines que permitan la actualización y avances del Sistema de la protección Social en estas materias	Estudios diseñados y realizados	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
Control Interno	Proceso Disciplinario Investigativo	Garantizar la función pública y su correcto desarrollo	Juzgamiento de funciones preventivas correctivas	Jefe Oficina Control Interno Disciplinario	Oficina Control Interno Disciplinario
	Fortalecimiento de la cultura del autocontrol	Contribuir a mejorar los procesos y	* Mapa de riesgos * Actas de	Dirección General de	Dirección General de Promoción del

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		productos de la dependencia	reunión de subcomité * Planes de mejoramiento y seguimiento	Promoción del Trabajo	Trabajo
	Norma NTCGP 1000 de 2004	Mejoramiento continuo	Informes	D.G. de R P	Dirección General de Riesgos Profesionales
	Definición de mapa de riesgos de la DGPS	Identificar, prevenir y mitigar todos los factores de riesgo que pueden afectar e impedir el cumplimiento de objetivos de la DGPS	Mapa de riesgos	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Elaboración e implementación de Planes de mejoramiento de la gestión según resultados de los mapas de riesgo	Dar cumplimiento a los planes de mejoramiento que se definan acordes con el mapa de riesgos	Planes de mejoramiento elaborados	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Implementación del Sistema de Calidad de acuerdo a normas ISO 9000	Contribuir a la implementación del Sistema de garantía de la Calidad para la certificación del Ministerio con ISO 9000	Sistema de garantía de la Calidad Implementado en la DGPS	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Asesoramiento en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas * Proyecto de acto administrativo para firma del ministro * Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
Talento Humano	Capacitación	Ser eficientes, eficaces, transparentes	Funcionarios competentes (eficientes, Eficaces transparentes)	y D.G. de R P.	Dirección General de Riesgos Profesionales
	Elaborar un plan de capacitación y organizar grupos de	Fortalecer la capacidad de gestión del talento	Talento Humano capacitado y con mayor capacidad de gestión	Dirección General de Promoción	Dirección General de Promoción Social

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	estudio tendientes al desarrollo conceptual y técnico de la Dirección en el marco del Sistema de la Protección Social	humano de la Dirección y obtener estímulos para el reconocimiento del trabajo de los funcionarios de la Dirección		n Social y Grupo de Personal y Desarrollo Humano	
	Identificar las necesidades de tanto humanos para el desarrollo de la gestión de la Dirección de acuerdo a las necesidades específicas de los diferentes grupos que la conforman	Dar respuesta a las diferentes demandas y necesidades técnicas que se requiere	Propuestas de necesidades de tanto humano identificadas	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Asesoramiento en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas *Proyecto de acto administrativo para firma del ministro * Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo
Apoyo Jurídico	Diseño y presentación de proyectos normativos sobre políticas de empleo	Adecuar las normas a las condiciones del mercado laboral	Proyectos de resoluciones, decretos y leyes	Dirección General de Promoción del Trabajo	Dirección General de Promoción del Trabajo
	Presentación de proyectos de Actos Administrativos	Mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población	Actos Administrativos	D.G. de R.P.	Dirección General de Riesgos Profesionales

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través de Actos Administrativos			
	Elaboración de conceptos técnicos	Conceptuar sobre los diferentes proyectos de legislativos	Conceptos elaborados	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Elaborar o participar en la elaboración de propuestas legislativas y normativas para un mejor desarrollo de la gestión pública del Ministerio en las diferentes áreas de interés para la promoción social y desarrollo de los derechos que protejan a las poblaciones vulnerables	Establecer los desarrollos normativos necesarios para los intereses de la Dirección.	Normatividad en aplicación.	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
Apoyo Administrativo	Fortalecimiento a la gestión administrativa de la Direcciones Territoriales	Medir el grado de eficiencia y eficacia en la utilización de recursos disponibles y proponer acciones de mejoramiento	Propuestas de mejoramiento	Grupo de Apoyo Administrativo y Financiero a Direcciones Territoriales	Apoyo Administrativo
	Asistencia Técnica	Asistir y asesorar en los temas administrativos y financieros a las direcciones territoriales	Asistencia y asesoría	Grupo de Apoyo Administrativo y Financiero a Direcciones Territoriales	Apoyo Administrativo
	Liquidación de sentencias y conciliaciones	Cumplimiento de fallos	Resolución de reconocimiento	Grupo de Administración de Liquidaciones	Apoyo Administrativo
	Titularización legal de inmuebles del Ministerio	Estudio técnico y transferencia de los inmuebles del	Bien inmueble legalizado	Grupo de Administración de Liquidación	Apoyo Administrativo

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPR OCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPON SABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		Ministerio y sus entidades adscritas y vinculadas		nes	
	Liquidación de entidades asignadas al Ministerio	Contribuir a la liquidación de las entidades asignadas al Ministerio	Acta de liquidación	Grupo de Administración de Liquidaciones	Apoyo Administrativo
	Mejoramiento de procesos	Dependencias organizadas en torno a procesos	Procesos Mejorados	Grupo de Mejoramiento Institucional	Apoyo Administrativo
	Articulación interinstitucional	Implementación de acciones para fortalecimiento y apoyo interinstitucional	Lineamientos y directrices de mejoramiento	Grupo de Mejoramiento Institucional	Apoyo Administrativo
	Recibo y envío de correspondencia	Manejo eficaz y oportuno de la correspondencia del ministerio de protección social	Administración de documentos. Correspondencia	Luz ivette rozo espitia	Grupo de Gestión Documental
	Administración de archivos	Manejo eficaz y oportuno de los archivos históricos y recientes	Administración de documentos. Archivo	Luz ivette rozo espitia	Grupo de Gestión Documental
	Administración de documentación (libros, folletos, revistas, etc.)	Brindar al usuario interno y externo información sobre los temas de salud y trabajo y áreas relacionadas	Administración de documentos. (libros, revistas, folletos, etc)	Luz ivette rozo espitia	Grupo de Gestión Documental
	Emisión de certificaciones de tiempo de servicio, salarios y factores salariales cancelados a funcionarios y exfuncionarios del m.p.s. y entidades adscritas y vinculadas con fines pensionales.	Facilitar a los usuarios internos y externos el cumplimiento de los requisitos mínimos para el trámite de pension (certificaciones de tiempo de servicios y factores salariales cancelados)	Emisión de certificaciones con fines pensionales.	Luz ivette rozo espitia	Grupo de Gestión Documental
	Desarrollar procesos de contratación	Fijar criterios para la ejecución de	Términos de referencia de	Dirección General de	Dirección General de Promoción del

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
	administrativa	los recursos de inversión de acuerdo con lo establecido en la ley, de tal manera que se optimice la utilización de los recursos disponibles en la DGPT		Promoción del Trabajo	Trabajo
	Desarrollar procesos de contratación administrativa	Complementar la misión de la dependencia	* Términos de referencia * Interventorías e informes * Convocatoria de oferentes * Capacitación para ejecución de contratos y convenios * Conceptos técnicos * Estudio y valoración de propuestas * Estudio e investigaciones * Implementación de programas	Dirección General de Promoción del Trabajo	Dirección General de Promoción del Trabajo
	Contratación	Mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, disminuir el accidente de trabajo e incrementar el diagnóstico de la enfermedad profesional, propendiendo por una mejor calidad de vida de la población trabajadora y una mayor productividad y competitividad del país a través de la contratación con los recursos del Fondo de Riesgos Profesionales de acuerdo a lo	Contratos y convenios firmados y ejecutados	D.G. de R.P.	Dirección General de Riesgos Profesionales

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

MACROPROCESO	PROCESOS	PROPOSITO	PRODUCTO	RESPONSABLE	NOMBRE DIRECCIÓN
		definido en la Ley 776 de 2002			
	Identificación del apoyo administrativo requerido para el desarrollo misional de la Dirección	Disponer del talento humano, equipos, insumos de oficina y demás soporte administrativo necesario.	Apoyo administrativo	Dirección General de Promoción Social	Dirección General de Promoción Social
	Asesoramiento en proyectos normativos	Asesorar en la elaboración de proyectos normativos de interés del sector de la PS, revisando, ajustando y conceptualizando sobre el contenido jurídico de los mismos	* Proyecto de concepto institucional sobre el contenido de las iniciativas legislativas* Proyecto de acto administrativo para firma del ministro* Concepto jurídico sobre el contenido de los proyectos	Gisella Rivera S.	Oficina Jurídica y de Apoyo Legislativo
Implementación de Políticas	Verificación del cumplimiento de requisitos de direcciones municipales para el manejo de recursos	Identificar la capacidad del municipio para el manejo de recursos del régimen subsidiado	Certificación o no de cumplimiento de requisitos de DLS	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda
	Giro directo de recursos ARS	Incentivar el flujo de recursos DLS - ARS	Solicitud de giro directo de recursos a ARS	DGD	Dirección General de Gestión de la Demanda

Tabla 6. Descripción mapa de procesos misionales

MACROPROCESO	PROPÓSITO ⁶	PRODUCTO	CLIENTE
DEFINICIÓN DE POLÍTICAS⁷ DEL SPS	Definir los lineamientos para alcanzar los propósitos en materia de protección social	- Políticas y/o normas	- Servidores Públicos MPS - Usuarios del SPS: Personas naturales y jurídicas
COORDINACIÓN INTRASECTORIAL	Potenciar recursos y competencias para desarrollar las políticas	-Estrategias de coordinación	Entidades sectoriales
DIFUSIÓN-ASISTENCIA TÉCNICA	Comunicar y desarrollar habilidades para implementar los lineamientos	Entidades y personas informadas/competentes	Entidades sectoriales
INSPECCIÓN,	Asegurar el	Lineamientos	- Entidades

⁶ Del MACROPROCESO

⁷ Leyes, decretos, resoluciones, acuerdos, circulares, documentos técnicos

MACROPROCESO	PROPÓSITO⁶	PRODUCTO	CLIENTE
VIGILANCIA Y CONTROL	cumplimiento de las políticas y normatividad que rige para todos los usuarios del SPS.	cumplidos	sectoriales - Usuarios del SPS - Organismos de control extrasectoriales ⁸
RECURSOS DEL SISTEMA (FINANCIEROS, TALENTO HUMANO, TECNOLÓGICOS)	Dotar al sistema de los recursos para el cumplimiento de las metas	- Recursos financieros - Recurso humano - Tecnología	- Servidores Públicos MPS - Usuarios del SPS: Personas naturales y jurídicas
GESTIÓN DE INFORMACIÓN	Empoderar a los usuarios y contribuir al mejoramiento de las entidades intra/extrasectorial para el logro de los resultados esperados en materia de protección social	- Información oportuna, confiable, veraz.	- Entidades sectoriales - Usuarios del SPS - Organismos de control extrasectoriales ⁹
EVALUACION	Identificar las brechas y las acciones correctivas para el logro de los resultados de los lineamientos	- Información de brechas y acciones correctivas	- Servidores Públicos MPS - Usuarios del SPS: Personas naturales y jurídicas

Tabla 7. Descripción mapa de procesos de apoyo

MACROPROCESO	PROPÓSITO	PRODUCTO	CLIENTE
CONTROL INTERNO	Contribuir al mejoramiento de la eficacia, eficiencia y efectividad de la institución fortaleciendo la cultura de autocontrol	- Competencia de funcionarios para el control de sus procesos	- Responsables de procesos
TALENTO HUMANO	Mejorar el desempeño del talento humano del MPS	- Funcionarios con mejor desempeño. - Informes de la gestión del talento humano del MPS	- Talento humano del MPS - Entidades de control
APOYO JURIDICO	Alinear los productos del MPS con la legislación y normatividad vigente	- Conceptos jurídicos - Actos administrativos	- Responsables de procesos
APOYO ADMINISTRATIVO	Suministrar y controlar los recursos para el adecuado funcionamiento del MPS	- Recursos (bienes y servicios) entregados y controlados. - Informes de la gestión administrativa	- Funcionarios del MPS. - Entidades de control

⁸ Procuraduría, contraloría, fiscalía, personería, defensoría

⁹ Procuraduría, contraloría, fiscalía, personería, defensoría

Personas Capacitadas	100
Definición de procesos recibidos	11
Definición de procesos pendientes	10

Adicional al mapa de macroprocesos y a la descripción de los mismos, se presentó una propuesta sobre el inventario de procesos, esta propuesta se encuentra en las tablas No. 8, 9 y 10.

Tabla 8. Propuesta de inventario de Procesos Gerenciales

MACROPROCESO	PROCESOS
PLANEACION	Planear
	Comunicar
RELACIONES INTERNACIONALES	Analizar
	Coordinar
ARTICULACION INTERSECTORIAL	Analizar
	Coordinar
	Emitir

Tabla 9. Propuesta de inventario de Procesos Misionales

MACROPROCESOS	PROCESOS
DEFINICIÓN DE POLÍTICAS DEL SPS	Realizar estudios y análisis
	Diseño de lineamientos
	Proponer lineamientos
	Formular lineamientos
COORDINACIÓN INTRASECTORIAL	Diseño de estrategias
	Implementación de las estrategias
DIFUSIÓN /ASISTENCIA TÉCNICA	Diseño del propósito, estrategias, mecanismos, herramientas
	Ejecución de las estrategias, mecanismos, herramientas
INSPECCION, VIGILANCIA Y CONTROL	Vigilancia
	Inspección
	Control
GESTION DE INFORMACION	Captura datos
	Organización de los datos
	Análisis información

MACROPROCESOS	PROCESOS
	Consolidación información
	Emisión de la información
EVALUACION	Planeación
	Ejecución
	Entrega de resultados

Tabla 10. Propuesta de inventario de Procesos de Apoyo

MACROPROCESOS	PROCESOS
CONTROL INTERNO	Copiar los de la norma
TALENTO HUMANO	Mirar gestión pública
	Definición perfiles de cargo
	Definición de competencias
	Selección y contratación
	Evaluación de funcionarios
APOYO JURIDICO	Asesoría jurídica
APOYO ADMINISTRATIVO	Comunicaciones internas
	Compras
	Contratación
	Control documental
	Informática
	Contabilidad y Tesorería

Como gran conclusión de estos talleres se encontró que en ese momento, el Ministerio contaba con una serie de actividades y en algunos casos con procesos formales y documentados, pero diseñados y ejecutados de manera dispersa y desarticulada. No se encontró una estructura formal o mapa que mostrara al Ministerio con una sola organización con una serie de macroprocesos y procesos actuando organizadamente en un propósito único institucional. Esto confirmó parte de los resultados del diagnóstico inicial, que identificó a una institución, que si bien formal y legalmente se constituyó como un ministerio cuyo objetivo es desarrollar el concepto de protección social, en la práctica seguía funcionando como dos Ministerios, uno de trabajo y uno de salud, operando bajo el mismo techo.

Este producto y objetivo del proyecto, tenía previsto una actividad que permitiera priorizar los proceso objeto de acciones de mejora. No obstante, el hallazgo del nivel de desarrollo de los procesos en ese momento, llevo a

una decisión conjunta del CGH con el Ministerio para desarrollar el ciclo de mejora a todos los procesos y macroprocesos del Ministerio, dejando sin piso la necesidad de priorización.

5.2.4 Resultados

- Formatos trabajados
- Lista de procesos por áreas
- Priorización
- Línea de base
- Difusión proyectos de direccionamiento

5.3 PRODUCTO 3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DEL MPS.

5.3.1 Introducción

De acuerdo con la metodología y el plan de trabajo presentado por el Centro de Gestión Hospitalaria en la propuesta, el objetivo específico de los productos 2 y 3 corresponde al siguiente:

"Proponer el mejoramiento de los procesos del Ministerio de la Protección Social de forma participativa que permitan integrarlos, eliminarlos, simplificarlos, optimizarlos y finalmente estandarizarlos"

Según esta misma propuesta el producto final corresponde a un informe que contiene los procesos actuales del Ministerio de la Protección Social, documentados según los acuerdos realizados con base al anteproyecto para la ejecución de este producto y con los formatos adoptados por el departamento administrativo de la función pública, lo anterior permitirá al Ministerio cumplir con los literales e y f del Artículo 4 de la Ley 872 de 2003.

Producto final de acuerdo con los términos de referencia:

"Documento con las mejoras de los procesos del Ministerio de la Protección Social (cada proceso podrá tener su propio mapa de procesos) Documentos con los procesos actuales y con las mejoras de los procesos del Ministerio de la Protección Social"

Para cumplir con este producto el CGH desarrolló una serie de talleres para identificar los procesos del MPS¹⁰ debido a que no existía un manual de procesos del Ministerio de la protección social. En el producto 2 de este informe se amplía la información relacionada con esta etapa.

A partir del Diagnóstico y Direccionamiento Estratégico y los talleres desarrollados entre diciembre de 2005 y enero de 2006 se elaboró por parte del CGH un anteproyecto para el levantamiento de los procesos, documentando el flujograma, describiendo las actividades e identificando las mejoras a estos.

En cada una de las etapas se identificaron las mejoras, incluyendo en la documentación aquellas que se validaban por parte del CGH-MPS.

Es importante resaltar que los procesos se documentaron con una visión sistémica¹¹, tomando como punto de partida las direcciones, oficinas, viceministerios y despacho ministerial.

A continuación se describe el trabajo desarrollado durante los meses comprendidos entre mayo y octubre de 2006.

¹⁰ De acuerdo con la solicitud que hizo el CGH en torno al manual de procesos del MPS se estableció que el Ministerio no disponía de un manual de procesos en Mayo de 2006.

¹¹ Tomando como punto de partida la Misión, Visión, objetivos, producto y integrando otras áreas del funciones de las diferentes áreas del MPS.

5.3.2 Metodología.

Una vez se identificaron los procesos y actividades de la entidad mediante los talleres que se desarrollaron entre los meses de diciembre/05 y Enero 06, el grupo de consultores del CGH adelantó un análisis de la información levantada de acuerdo con la metodología presentada por el Centro de Gestión Hospitalaria al MPS en los talleres realizados entre diciembre/05 y Enero/06

Inicialmente, se sistematizó la información en una tabla la cual se estructuró de acuerdo con los macroprocesos, los posibles procesos y actividades que se identificaron con los servidores públicos del Ministerio y los asesores Senior del CGH. Posteriormente, el grupo de asesores inició al interior un nuevo análisis para proponer los procesos a levantar y sus posibles actividades lo cual se utilizaría como orientación en el trabajo de campo a desarrollar entre el CGH y el MPS ([Soportes\Producto 3\3.1 Inv Procesos.xls](#)-[Soportes\Producto 3\3.2 Prop Procesos.doc](#))

Con la anterior información se elaboró una primera versión sobre la metodología que se aplicaría en la etapa del levantamiento de los procesos, este documento se entregó a en marzo 6 y se presentó al viceministro técnico y grupo de colaboradores el 7 de marzo de 2006. Con los aportes hechos por el MPS se elaboró la versión definitiva del "Anteproyecto metodología para la estandarización de los procesos del Ministerio de la Protección Social", documento que se entregó a la interventoría el 17 de mayo de 2006 ([Soportes\Producto 3\3.3 Metodol Procesos.doc](#)). En esta metodología se incluyó un instrumento (anexo 2) para identificar las mejoras en las actividades al interior del proceso.

Una vez se acordó la metodología y el cronograma, se dio inicio al trabajo de campo el cual se prolongó hasta 27 de julio del 2.006. Durante este período se trabajó con los diferentes grupos asignados por el MPS para

documentar los procesos previamente identificados en aspectos como el flujograma, propósito, producto, dueño del proceso, indicadores y mejoramiento entre otros.

Como resultado del anterior trabajo se elaboraron los borradores correspondientes a las siguientes fechas: Julio 1, 17 y 21 las cuales se utilizaron como insumos para ser discutido ya fuera con la alta dirección (Viceministerio técnico y su grupo de colaboradores) o en plenarios con los responsables de los procesos y los grupos operativos (17 y 21 de julio).

De cada una de estas reuniones se originaron sugerencias por parte de los integrantes del MPS y del CGH para el mejoramiento de los procesos, las cuales se incorporaron en su gran mayoría en la versión del 4 de agosto de 2006 ([Soportes\Producto 3\3.4 Sug MPS.xls](#)-[Soportes\Producto 3\3.5 Prop Mejoramiento.doc](#))

En las siguientes tablas se evidencia como evolucionó la propuesta de acuerdo con el trabajo con los diferentes grupos y reuniones de seguimiento con el Viceministerio Técnico:

Tabla 11. Macroprocesos estratégicos

MARZO 10 DE 2006. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PROCE-SOS	MAYO 17 DE 2006. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.	PROCESOS	No	REVISIÓN CGH-JUNIO 30/06
MACROPROCESOS ESTRATEGICOS		SE RECLASIFICARON EN APOYO			
PLANEACION	Formulación de planes, programas y proyectos MPS		SE RECLASIFICARON EN APOYO	18	Formulación, seguimiento y evaluación de planes de acción
	Viabilización de proyectos		SE RECLASIFICARON EN APOYO	19	Viabilización de proyectos
COORDINACIÓN INTERSECTORIAL	Coordinación intrasectorial		Se fusionó: Coordinación Interorganizacional	3	Coordinación Interorganizacional

MARZO 10 DE 2006. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PROCE-SOS	MAYO 17 DE 2006. DRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.	PROCESOS	No.	REVISIÓN CGH-JUNIO 30/06
INTRASECTORIAL	Coordinación intersectorial		Se fusionó: Coordinación Interorganizacional	3	Coordinación Interorganizacional
GESTIÓN DE INFORMACIÓN	Planeación de la información		SE RECLASIFICARON EN APOYO		
	Captura de los datos		SE RECLASIFICARON EN APOYO	21	Diseño Base de Datos
	Análisis y consolidación de la información		SE RECLASIFICARON EN APOYO	22	Obtención Base de Datos
	Emisión de la información		SE RECLASIFICARON EN APOYO	23	Disposición de la información

Tabla 12. Macroprocesos misionales

MARZO 10 DE 2006. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PROCESOS	MAYO 17 DE 2006. DRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.	PROCESOS	No.	REVISIÓN CGH-JUNIO 30/06
MACROPROCESOS MISIONALES		MACROPROCESOS MISIONALES			
FORMULACIÓN DE POLÍTICAS	Identificación y análisis del riesgo	FORMULACIÓN DE POLÍTICAS	Análisis de riesgos prioritario	1	Análisis de Riesgos prioritarios
	Diseño de las políticas públicas		Desarrollo de la política	2	Desarrollo de la política
IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS	Difusión de políticas	IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS	Coordinación Inter-organizacional	3	Coordinación Interorganizacional
	Asistencia técnica		Difusión de Políticas	4	Difusión de Políticas
			Asistencia Técnica	5	Asistencia Técnica
			Ejecución de Política	6	Ejecución de Política
			Apoyo social	7	Apoyo Social
REGULACIÓN DE SERVICIOS Y MERCADOS	Gestión de recursos financieros del sistema	REGULACIÓN	Recursos del Sistema	8	Recursos del Sistema
	Regulación de agentes		Inspección, Vigilancia y Control	9	Inspección, Vigilancia y Control
	Estudio de mercado				
SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN	Inspección, vigilancia y control	SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN	Evaluación del Sistema	10	Evaluación del sistema

MARZO 10 DE 2006. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PROCESOS	MAYO 17 DE 2006. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.	PROCESOS	No.	REVISIÓN CGH-JUNIO 30/06
	Seguimiento y evaluación de los resultados		Rendición de Cuentas	11	Rendición de Cuentas

Tabla 13. Macroprocesos de Apoyo

MARZO 10 DE 2006. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PROCESOS	MAYO 17 DE 2006. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.	PROCESOS	No.	REVISIÓN CGH-JUNIO 30/06
MACROPROCESOS DE APOYO		MACROPROCESOS DE APOYO			
GESTIÓN JURÍDICA	Defensa Judicial (atención de consultas, tutelas y demandas)	GESTIÓN JURÍDICA			
	Asesoramiento en proyectos normativos		Asesoramiento en Proyectos Normativos	12	Asesoramiento en proyectos normativos
	Racionalización normativa		Racionalización Procesos Normativos	13	Defensa Legal
CONTROL INTERNO	Evaluación y seguimiento del Sistema de Control Interno	CONTROL INTERNO	Proceso Disciplinario Investigativo	14	Proceso Disciplinario Investigativo
			Evaluar y Monitorear el Sistema de Control Interno	15	Evaluación independiente de los mecanismos de control
			Planear el Control Interno	16	Se fusionó con el proceso 15
PLANEACION		PLANEACIÓN	Direccionamiento Estratégico	17	Direccionamiento Estratégico
	Formulación de planes, programas y proyectos MPS		Formular Planes Operativos	18	Formulación, seguimiento y evaluación de planes de acción
	Viabilización de proyectos		Viabilizar Proyectos	19	Viabilizar Proyectos
			Coordinación Internacional	20	Coordinación Internacional
GESTIÓN DE INFORMACIÓN	Captura de los datos	GESTIÓN DE INFORMACIÓN	Captura de Datos	21	Diseño Base de Datos

MARZO 10 DE 2006. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PROCESOS	MAYO 17 DE 2006. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.	PROCESOS	No.	REVISIÓN CGH-JUNIO 30/06
	Análisis y consolidación de la información		Análisis y Consolidación de la Información	22	Obtención de Datos
	Planeación de la información		Divulgación de la Información	23	Disposición de la información
	Emisión de la información				
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Comunicaciones internas	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Comunicaciones internas	24	Comunicaciones internas
	Compras		Compras y adquisición de bienes e insumos.	25	Adquisiciones ¹²
	Contratación		Contratación	26	Ejecución y liquidación de contratos ¹³
	Control documental		Control documental	27	Control documental
	Contabilidad y Tesorería		Contabilidad y Tesorería	28	Gestión financiera
	Informática		Gestión de procesos	29	Gestión de procesos
			Gestión del ambiente físico	30	Gestión del ambiente físico
TALENTO HUMANO	Definición de competencias	TALENTO HUMANO	Gestión de competencias	31	Gestión del talento humano
	Selección y contratación		Bienestar	32	Bienestar y capacitación
	Desarrollo de competencias		Salud Ocupacional	33	Salud ocupacional
	Evaluación de competencias				
	Control interno disciplinario				

Posterior a las reuniones para el levantamiento de los procesos de MPS se adelantaron los ajustes correspondientes, originando los siguientes procesos:

Tabla 14. Resumen de los macroprocesos y procesos (Agosto 4 de 2006)

¹² Contratación y compras se fusionaron en unos: ADQUISICIONES

¹³ Nuevo proceso

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

# Proc	Nombre Proceso	Tipo Proceso	#MP	Nombre Macroproceso
1	Análisis de Riesgos Prioritarios	Misional	1	Formulación de Políticas
2	Definición de Política	Misional	1	Formulación de Políticas
3	Coordinación Interorganizacional	Misional	2	Implementación de Política
4	Difusión de Política	Misional	2	Implementación de Política
5	Asistencia Técnica	Misional	2	Implementación de Política
6	Prestación directa de servicios	Misional	2	Implementación de Política
7	Apoyo Social	Misional	2	Implementación de Política
8	Recursos del Sistema	Misional	3	Regulación
9	Inspección, Vigilancia y Control	Misional	3	Regulación
10	Seguimiento y evaluación de política, programas y proyectos	Misional	4	Supervisión y evaluación
11	Rendición de Cuentas	Misional	4	Supervisión y evaluación
12	Asesoramiento en Proyectos de Ley-Normas	Apoyo	5	Gestión Jurídica
13	Defensa Legal	Apoyo	5	Gestión Jurídica
14	Evaluación independiente de los mecanismos de control	Apoyo	6	Control Interno
15	Direccionamiento Estratégico	Apoyo	7	Planeación
16	Formulación, seguimiento y evaluación de Planes de Acción	Apoyo	7	Planeación
17	Formulación y viabilización de proyectos	Apoyo	7	Planeación
18	Coordinación Internacional	Apoyo	7	Planeación
19	Diseño Base de Datos	Apoyo	8	Gestión de Información
20	Obtención de Datos	Apoyo	8	Gestión de Información
21	Disposición de la Información	Apoyo	8	Gestión de Información
22	Comunicaciones Internas	Apoyo	9	Gestión Administrativa
23	Adquisiciones	Apoyo	9	Gestión Administrativa
24	Ejecución y Liquidación de Contratos	Apoyo	9	Gestión Administrativa
25	Atención al Usuario y Control Documental	Apoyo	9	Gestión Administrativa
26	Gestión Financiera	Apoyo	9	Gestión Administrativa
27	Gestión de Procesos	Apoyo	9	Gestión Administrativa
28	Gestión del Ambiente Físico	Apoyo	9	Gestión Administrativa
29	Gestión del Talento Humano	Apoyo	10	Talento Humano
30	Bienestar y Capacitación	Apoyo	10	Talento Humano
31	Salud Ocupacional	Apoyo	10	Talento Humano

Durante esta etapa del proyecto se fusionó el proceso Planear el Control Interno con el correspondiente al proceso: Evaluar y Monitorear el Sistema de Control, el cual evolucionó al siguiente proceso: Evaluación independiente de los mecanismos de control.

En reunión del dos de agosto con los responsables del proceso disciplinario, control interno, recursos humanos y mejoramiento institucional, se acordó que el proceso disciplinario corresponde mas a un procedimiento que a un proceso, por lo que se eliminó como proceso.

Igualmente, con relación a la contratación y compras, se crearon los procesos de adquisiciones y ejecución y liquidación de contratos.

Además, se incorporó atención al usuario con control documental en tanto que compartes actividades y en general se dirigen a la atención de los usuarios.

Adicionalmente, al proceso de asesoramiento en normas se le adicionó lo correspondiente a las actividades de proyectos de Ley, originando el proceso: Asesoramiento en Proyectos de Ley-Normas.

Para asegurar que los procesos se ajusten permanentemente, de acuerdo con la las normas vigentes y la realidad reinante, se creó el proceso: Gestión de procesos.

NTCGP-1000/04: Se definió en reunión el 3 de mayo de 2006 con el Viceministro Técnico, y su grupo de colaboradores en este tema, que el proceso MISIONAL para adelantar la certificación ISO es ASISTENCIA TÉCNICA. Adicionalmente, el Ministerio de la Protección Social delegará en un responsable de la entidad para que se inicien las mismas actividades con el proceso de ADQUISICIONES.

Una vez se identificaron las mejoras y se incorporaron en la documentación de los procesos, el MPS solicitó modificaciones a la metodología para continuar con la implementación de las propuestas ([Soportes\Producto 3\3.6 Pta Implem Mejoras.doc](#))

De acuerdo con los cambios en la metodología, se desarrollo una reunión el 29 de agosto/06 con los Directores y Jefes del MPS, los dueños de procesos y los asesores del CGH para presentar el direccionamiento estratégico, la metodología utilizada en la documentación de los procesos y los resultados de este trabajo de acuerdo con la versión entregada al MPS el 4 de agosto de 2006. Como producto de esta reunión se acordó que el Ministerio adelantaría una revisión mas profunda de los procesos documentados para proponer una etapa adicional de mejoras (fusión, eliminación, separación, ampliación, estandarización). Debido a lo anterior, se decide prorrogar el

contrato hasta el 3 de noviembre para cumplir con lo propuesto, el cual se suspende el 31 de octubre para reiniciarlo el 15 de noviembre.

Para cumplir con el plan de trabajo, el MPS entregaría al CGH las observaciones elaboradas por las diferentes direcciones y oficinas de acuerdo con los criterios de inclusión/exclusión ([Soportes\Producto 3\3.7 Criterios In-Exc Proc.doc](#)) para que el CGH consolide las observaciones de acuerdo con los procesos definidos en la versión 4 de agosto de 2006.

Las diferentes observaciones se organizaron por proceso. Esta información se le entregó a la interventoría por e-mail el jueves 28 de septiembre de 2006 para ser discutida al interior del MPS en reunión del 3 de octubre con el Viceministro Técnico, directores y demás participantes en la documentación de los procesos.

Como resultado de la anterior reunión se propone por parte del MPS las siguientes modificaciones de los procesos en su versión del 4 de agosto/06:

Tabla 15. Misionales

No. Macroproceso	Macroproceso	No. Proceso	Nombre Proceso	VERSIÓN AGOSTO 4-06	PERMANECEN	FUSIONES	REFORMULACIÓN	SEPARACIÓN
1	Gestión de Política	1	Direccionamiento Estratégico	Direccionamiento Estratégico	1			
		2	Formulación	Análisis de Riesgos Prioritarios		1		
				Definición de Política		1		
				Formulación, seguimiento y evaluación de Planes de Acción		1		
				Formulación y Viabilización de proyectos		1		
		3	Coordinación Interorganizacional	Coordinación Interorganizacional	1			
		4	Asistencia Técnica	Asistencia Técnica	1			
		5	Ejecución	Prestación directa de servicios		1		
Apoyo Social				1				
6	Seguimiento y Evaluación	Seguimiento y evaluación de política, programas y proyectos	1					
2	Supervisión	7	Inspección, Vigilancia y Control	Inspección, Vigilancia y Control	1			

Tabla 16. Apoyo

No. Macroproceso	Macroproceso	No. Proceso	Nombre Proceso	VERSIÓN AGOSTO 4-06	PERMANECEN	FUSIONES	REFORMULACIÓN	SEPARACIÓN
3	Gestión de Información	8	Generación	Diseño Base de Datos, Obtención de Datos, Disposición de la Información.			1	
		9	Almacenamiento y Procesamiento	Diseño Base de Datos, Obtención de Datos, Disposición de la Información.			1	
		10	Disposición - Utilización	Diseño Base de Datos, Obtención de Datos, Disposición de la Información.			1	
4	Gestión Jurídica	11	Elaboración normativa	Asesoramiento en Proyectos de Ley-Normas, defensa legal			1	
		12	Conceptualización	Asesoramiento en Proyectos de Ley-Normas, defensa legal			1	
		13	Representación judicial	Asesoramiento en Proyectos de Ley-Normas, defensa legal			1	
5	Control Interno	14	Evaluación independiente de mecanismos de control	Evaluación independiente de los mecanismos de control	1			
		15	Gestión de Procesos	Gestión de Procesos	1			
6	Control Ciudadano	16	Atención al Usuario	Atención al Usuario y Control Documental				1
		17	Rendición de Cuentas	Rendición de Cuentas	1			
7	Gestión (Pendiente de Definir Nombre)	18	Adquisiciones	Adquisiciones		1		
				Ejecución y Liquidación de Contratos		1		
		19	Gestión Financiera	Gestión Financiera		1		

No. Macroproceso	Macroproceso	No. Proceso	Nombre Proceso	VERSIÓN AGOSTO 4-06	PERMANECEN	FUSIONES	REFORMULACIÓN	SEPARACIÓN
				Recursos del Sistema		1		
		20	Gestión de Recursos Físicos	Gestión del Ambiente Físico	1			
		21	Recurso Humano	Gestión del Talento Humano		1		
				Bienestar y Capacitación		1		
				Salud Ocupacional		1		
		22	Gestión Documental	Atención al Usuario y Control Documental				1
8	Comunicaciones	23	Comunicaciones Internas y Externas	Comunicaciones Internas		1		
				Difusión de Política		1		
	TOTAL				9	15	6	2

En el ([Soportes\Producto 3\3.8 Obs MPS a procesos.xls](#)) se relaciona toda la información con las observaciones entregadas por el MPS al CGH y las propuestas del MPS sobre macroprocesos y procesos.

Con base en lo anterior, y de acuerdo con los compromisos establecidos en la prórroga, el MPS documentó los procesos para que el CGH los evaluara y elaborara la versión final de estos de acuerdo con el siguiente esquema del 31 de octubre/06:

Tabla 17. Macroprocesos definitivos

No. MACROPROCESOS MISIONALES	MACROPROCESOS	No. Proceso	PROCESOS	ARCHIVOS PROCESOS
1	Gestión de Política	1	Direccionamiento Estratégico	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\01 Direccionamiento estrategico.doc
		2	Formulación de políticas	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\02 Formulación de Politicas.doc
		3	Coordinación Interorganizacional	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\03 Coordinación Interorganizacional.doc
		4	Asistencia Técnica	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\04 Asistencia Técnica.doc
		5	Seguimiento y Evaluación	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\05 Seguimiento y Evaluación.doc
2	Supervisión	6	Inspección, Vigilancia y Control	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\06 Inspección Vigilancia y Control.doc
3	Gestión de Información	7	Diseño Base de Datos	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\07 Diseño Base de Datos.doc
		8	Obtención de Datos	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\08 Obtencion de Datos.doc
		9	Disposición de la Información	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\09 Disposicion de la informacion.doc
4	Gestión Jurídica	10	Elaboración normativa	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\10 Elaboración Normativa.doc
		11	Representación judicial	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\11 Representacion Judicial.doc
5	Control de Gestión	12	Control Interno	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\12 Control Interno.doc
		13	Gestión de procesos	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\13 Gestion de Procesos.doc
6	Control Ciudadano	14	Atención al usuario	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\14 Atención al Usuario.doc
		15	Rendición de cuentas	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\15 Rendición de Cuentas.doc

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

No. MACROPROCESOS MISIONALES	MACROPROCESOS	No. Proceso	PROCESOS	ARCHIVOS PROCESOS
7	Gestión administrativa y logística	16	Adquisición de bienes y servicios	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\16 Adquisicion de Bienes y Servicios.doc
		17	Gestión documental	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\17 Gestión Documental.doc
		18	Administración de bienes	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\18 Administracion de bienes.doc
		19	Mantenimiento Locativo	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\19 Mantenimiento Locativo.doc
8	Gestión de Personal	20	Vinculación de personal	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\20 Vinculacion de Personal.doc
		21	Administración laboral y prestacional	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\21 Administracion Laboral y Prestacional.doc
		22	Retiro de personal	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\22 Retiro de Personal.doc
9	Gestión Financiera	23	Gestión Presupuestal	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\23 Gestion Presupuestal.doc
		24	Gestión Contable	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\24 Gestión Contable.doc
		25	Gestión de Pagaduría	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\25 Gestion de Pagaduria.doc
10	Comunicaciones	26	Comunicaciones internas	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\26 Comunicaciones Internas.doc
		27	Comunicaciones externas	Soportes\Producto 3\3.9 Procesos\Procesos\27 Comunicaciones externas.doc

Como se puede observar, durante esta etapa los diferentes integrantes del MPS, con la asesoría del CGH, participaron activamente en proponer las mejoras para integrar, eliminar, simplificar, optimizar y estandarizar los procesos del MPS.

El soporte 3.9 contiene los procesos documentados de acuerdo con la información entregada por el MPS el 31 de octubre de 2006.

Tabla 18. Evolución de los procesos misionales:

AGOSTO DE 2005								
Macroproceso	Nombre Proceso	No. Proceso						
MISIONALES								
Formulación de Políticas	Análisis de Riesgos Prioritarios	1	MACROPROCESOS OCTUBRE 11/06	PROCESOS 4 DE AGOSTO/06			NOMBRE PROCESO OCTUBRE 11/06	
	Definición de Política	2			MISIONALES			
Implementación de Política	Coordinación Interorganizacional	3	GESTIÓN DE POLÍTICA	Direccionamiento Estratégico	1	Direccionamiento Estratégico		
	Difusión de Política	4		Análisis de Riesgos Prioritarios	2	Formulación		
	Asistencia Técnica	5		Definición de Política	2			
	Prestación directa de servicios	6		Coordinación Interorganizacional	3	1	Direccionamiento Estratégico	
	Apoyo Social	7		Asistencia Técnica	4	2	Formulación de políticas	
Regulación	Recursos del Sistema	8	Prestación directa de servicios		3	Coordinación Interorganizacional		
	Inspección, Vigilancia y Control	9	Apoyo social		4	Asistencia Técnica		
Supervisión y evaluación	Seguimiento y evaluación de política, programas y proyectos	10	Seguimiento y evaluación de política, programas y proyectos	6	5	Seguimiento y Evaluación		
	Rendición de Cuentas	11	SUPERVISIÓN	Inspección, Vigilancia y Control	7	6	Inspección, Vigilancia y Control	

Con relación a los macroprocesos, el análisis hecho a partir de la versión del 4 de agosto definió dos macroprocesos en las versiones del 11 y 31 de octubre: gestión de política y Supervisión. El primero (gestión de política) se definió con base en el ciclo de la política: Direccionamiento estratégico, formulación de política, coordinación interorganizacional, asistencia técnica y seguimiento y evaluación.

5.3.2.1 Reubicación en un macroproceso diferente

El proceso: Direccionamiento estratégico se incorporó a lo misional (inicialmente se definió como apoyo en el macroproceso de planeación), lo que indica que se debe orientar este direccionamiento no solo al interior del MPS sino al Sistema de Protección Social.

5.3.2.2 Eliminación de procesos:

En la versión del 11 de octubre se elimina apoyo social y prestación directa de servicios por considerar que está inmerso en los otros procesos o porque contaba con los propios como en el caso del Fondo Nacional de Estupefacientes.

Este último originó un gran debate, debido a que se centra en un servicio directo, además, el Fondo cuenta con sus propios procesos. Por todo lo anterior, se definió eliminarlo.

5.3.2.3 Fusiones

Análisis de riesgos prioritarios y definición de política se fusionaron para la versión del 31 de octubre en Formulación de política

Es importante resaltar que para adelantar el anterior ejercicio el MPS utilizó como insumos lo definido previamente: Diagnóstico y Direcccionamiento Estratégico, procesos levantados (versión 4 de agosto/06), metodología para el mejoramiento, además de la capacitación recibida previamente en torno a macroprocesos, procesos, productos y documentación entre otros.

En resumen, se paso de 11 procesos misionales a 6 y de 4 macroprocesos a 2, lo que garantiza el cumplimiento y confiabilidad para el seguimiento.

Tabla 19. Evolución de los procesos de apoyo

Agosto 4/6			Octubre 11/06			
Macroproceso	Proceso		Macroproceso	Proceso		
Gestión Jurídica	Asesoramiento en Proyectos de Ley-Normas	12		4 de agosto/06		11 de octubre/06
	Defensa Legal	13	Gestión de la información	Diseño Base de Datos, Obtención de Datos, Disposición de la Información.	8	Generación
Control Interno	Evaluación independiente de los mecanismos de control	14		Diseño Base de Datos, Obtención de Datos, Disposición de la Información.	9	Almacenamiento y Procesamiento
Planeación	Direccionamiento Estratégico	15		Diseño Base de Datos, Obtención de Datos, Disposición de la Información.	10	Disposición - Utilización
	Formulación, seguimiento y evaluación de Planes de Acción	16	Gestión Jurídica	Asesoramiento en Proyectos de Ley-Normas, defensa legal	11	Elaboración normativa
	Formulación y Viabilización de proyectos	17		Asesoramiento en Proyectos de Ley-Normas, defensa legal	12	Conceptualización

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

Agosto 4/6		
Macroproceso	Proceso	
	Coordinación Internacional	18
Gestión de Información	Diseño Base de Datos	19
	Obtención de Datos	20
	Disposición de la Información	21
Gestión Administrativa	Comunicaciones Internas	22
	Adquisiciones	23
	Ejecución y Liquidación de Contratos	24
	Atención al Usuario y Control Documental	25
	Gestión Financiera	26
	Gestión de Procesos	27
	Gestión del Ambiente Físico	28
Talento Humano	Gestión del Talento Humano	29
	Bienestar y Capacitación	30
	Salud Ocupacional	31

Octubre 11/06			
Macroproceso	Proceso		
	Asesoramiento en Proyectos de Ley-Normas, defensa legal	13	Representación judicial
Control Interno	Evaluación independiente de los mecanismos de control	14	Evaluación independiente de mecanismos de control
	Gestión de Procesos	15	Gestión de Procesos
Control Ciudadano	Atención al Usuario y Control Documental	16	Atención al Usuario
		17	Participación Ciudadana
	Rendición de Cuentas	18	Rendición de Cuentas
Gestión	Adquisiciones	19	Adquisiciones
	Ejecución y Liquidación de Contratos	19	
	Gestión Financiera	20	Gestión Financiera
	Recursos del Sistema	20	
	¿Formulación, seguimiento y evaluación de Planes de Acción?		SE INCORPORÓ EN GESTIÓN DE POLÍTICA
	¿Formulación y Viabilización de proyectos?		SE INCORPORÓ EN GESTIÓN DE POLÍTICA
	Gestión del Ambiente Físico	21	Gestión de Recursos Físicos
	Gestión del Talento Humano	22	Recurso Humano
	Bienestar y Capacitación	22	
	Salud Ocupacional	22	
	Atención al Usuario y Control Documental	23	Gestión Documental

Agosto 4/6			Octubre 11/06			
Macroproceso	Proceso		Macroproceso	Proceso		
			Comunicaciones	Comunicaciones Internas	24	Comunicaciones Internas y Externas
				Difusión de Política	24	

A

Tabla 20. (A) Procesos a octubre 31/06

Macroproceso		Proceso	
MISIONALES			
1	Gestión de Política	1	Direccionamiento Estratégico
		2	Formulación de políticas
		3	Coordinación interorganizacional
		4	Asistencia Técnica
		5	Seguimiento y evaluación
2	Supervisión	6	Inspección, Vigilancia y Control
APOYO			
3	Gestión de Información	7	Diseño Base de Datos
		8	Obtención de Datos
		9	Disposición de la Información
4	Gestión Jurídica	10	Elaboración normativa
		11	Representación judicial
5	Control de Gestión	12	Control Interno
		13	Gestión de procesos
6	Control Ciudadano	14	Atención al usuario
		15	Rendición de cuentas
		16	Adquisición de bienes y servicios
7	Gestión administrativa y logística	17	Gestión documental
		18	Administración de bienes
		19	Mantenimiento Locativo
8	Gestión de Personal	20	Vinculación de personal
		21	Administración laboral y prestacional
		22	Retiro de personal
9	Gestión Financiera	23	Gestión Presupuestal

Macroproceso		Proceso	
10	Comunicaciones	24	Gestión Contable
		25	Gestión de Pagaduría
		26	Comunicaciones internas
		27	Comunicaciones externas

Con relación a los macroprocesos de apoyo, estos pasan de un **total de 12** en la versión del 4 de agosto/06 a 8 en la versión del 31 de octubre, lo anterior debido básicamente a que se incorporaron en esta última versión Macroprocesos relacionados con control de gestión, control ciudadano y gestión financiera, eliminando el macroproceso-proceso de planeación, los cuales se incorporaron en gestión de política principalmente.

Igualmente, en gestión de información el MPS propuso 3 procesos centrados en el ciclo de la información: Generación, almacenamiento y procesamiento y disposición-utilización. Sin embargo, no se llegó a un acuerdo en este punto debido, básicamente, a que los procesos documentados en la versión del 4 de agosto/06 están de acuerdo con la realidad del MPS y que, debido al proceso de transición en el que se estará en el 2007, a futuro se documentarán las nuevas condiciones ya sea a través de una redefinición de los procesos o a la documentación de procedimientos relacionados principalmente con la seguridad.

5.3.2.4 Fusiones

Adquisiciones y ejecución y liquidación de contratos se fusionaron en un solo proceso de adquisiciones de bienes y servicios, elaborando un total de 8 procedimientos de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla 21. Fusiones

Macroproceso	Procedimientos	
Adquición de bienes y servicios	Elaboración plan de contratación	propuestaMPS-docu19-25-27deoct-06\procedimientosMPSoct25-06\Procedimiento-Elaboracion del plan de contratacion.doc
	Contratación directa con proceso de selección	propuestaMPS-docu19-25-27deoct-06\procedimientosMPSoct25-06\Procedimiento-Contratacion Directa con proceso de seleccion - 13-10-06.doc
	Contratación directa sin proceso de selección	propuestaMPS-docu19-25-27deoct-06\procedimientosMPSoct25-06\Procedimiento-Contratacion Directa de Servicios Sin Proceso de Selección.doc
	Adición, prórroga o modificaciones	propuestaMPS-docu19-25-27deoct-06\procedimientosMPSoct25-06\Procedimiento-Adición Prórroga o Modificación de Contratos - 13-10-06.doc
	Convenios	propuestaMPS-docu19-25-27deoct-06\procedimientosMPSoct25-06\procedimientos -Convenios[1].MPS.doc
	Licitaciones	propuestaMPS-docu19-25-27deoct-06\procedimientosMPSoct25-06\Procedimiento-Licitación Pública - 13-10-06.doc
	Interventoría de Contratos	propuestaMPS-docu19-25-27deoct-06\procedimientosMPSoct25-06\Procedimiento-Interventoría de contratos-final revisión AM.doc
	Liquidación de contratos	propuestaMPS-docu19-25-27deoct-06\procedimientosMPSoct25-06\Procedimiento- Elaboracion liquidación de compras-MPS2.doc

5.3.2.5 Nuevos, redefinición y reubicación de procesos:

Gestión jurídica se amplió en su concepción por lo que se plantearon 3 procesos en la versión del 11 de octubre: Elaboración normativa representación judicial y conceptualización. Posterior a un análisis con asesores del CGH se decidió eliminar este último y documentar los dos primeros con

base en la versión del 4 de agosto/06. Propuesta que se incorporó en la versión del 31 de octubre/06.

Tanto control interno como gestión de procesos se integran en el macroproceso de control de gestión, incorporando una visión integral del control relacionado con el MECI y los procesos.

El macroproceso de Control Ciudadano se conforma por la separación de uno de los procesos del 4 de agosto (atención al usuario y control documental) y por la reubicación de rendición de cuentas (ubicado antes como misional en supervisión y evaluación), para estar integrado por atención al usuario y rendición de cuentas, integrando el control que deben ejercer los usuarios a la gestión por procesos al interior del MPS.

Los relacionados con los macroprocesos de gestión administrativa y locativa, gestión de personal y gestión financiera se definieron como nuevos. Sin embargo, se utilizó la versión del 4 de agosto en procesos relacionados con la comunicación y administración, incluyendo los borradores de los 3 procesos relacionados con el recurso humano que se documentaron parcialmente en esta versión: Proceso Vinculación de Personal, Proceso Gestión de Permanencia y Proceso Desvinculación del Servicio.

Algunos procesos pasaron a ser procedimientos:

- Cooperación Internacional
- Interventoría y liquidación de contratos
- Proceso disciplinario investigativo

5.3.3 Resultados

De acuerdo con el documento que contiene los 27 procesos del MPS (soporte 3.9), los procesos se mejoraron a través de la documentación (clasificación en Macroproceso, flujograma, propósito, producto, dueño de procesos, descripción de las actividades, indicadores y tabla para el mejoramiento a desarrollar en un futuro inmediato), la fusión, separación, eliminación o documentación de procedimientos (especialmente en Calidad y Adquisiciones de Bienes y Servicios). Todo lo anterior permitió estandarizarlos.

Se debe resaltar que las mejoras se centraron en los siguientes puntos:

- Capacitación en procesos
- Levantamiento y definición de los procesos. Es importante recordar que el MPS no contaba con manual de procesos que incorporaran los elementos definidos en la metodología (flujograma, descripción, indicadores y mejoramiento de las actividades)
- Fusión, eliminación, separación y reubicación de los procesos como resultado de los diferentes talleres desarrollados entre el CGH y el MPS
- Reuniones de seguimiento con el Viceministro Técnico

5.3.4 Conclusiones

Varios son los elementos que se establecieron para la definición de los procesos:

- Punto de partida: El Direccionamiento Estratégico, documento que se construyó teniendo en cuenta la misión, visión, usuarios y productos entre otros aspectos (ver soporte 1.2 del producto 1)
- Metodología con las definiciones sobre procesos, procedimientos, convenciones, flujograma, descripción del proceso y mejoramiento.

Centrando el ejercicio en los puntos establecidos previamente en el Direccionamiento Estratégico ([Soportes\Producto 3\3.10 Instrucc Lev Procesos.doc](#))

- Trabajo de campo con el nivel directivo y de apoyo
- Versiones previas presentadas el mes de julio/06
- Versión del 4 de agosto
- Taller con los directores, jefes de oficina y dueños de procesos el 29 de agosto/06 ([Soportes\Producto 3\3.11 Metodologia reunion Agosto 292006.doc](#))
- Ejercicio interno al interior del MPS para revisar y ajustar los procesos, incorporando las mejoras en torno a la eliminación, fusión, separación y por último a la estandarización de estos ([Soportes\Producto 3\3.12 Mejoras Proce MPS\PROCOCT31-06.xls](#))
- Resultados de las diferentes reuniones de seguimiento con el Viceministro técnico e interventoría

El resultado de todo este ejercicio son unos procesos documentados a través de una alta participación de los servidores públicos del MPS, incorporando las mejoras validadas a través de las diferentes reuniones, logrando incorporar al interior del Ministerio una visión sistémica a través de los procesos e incorporando las mejoras a través de la gestión y actitud como dueños de procesos.

Igualmente, se capacitó a los participantes en los diferentes temas de procesos, alcanzando el máximo logro con la versión del 3 de noviembre elaborada por los diferentes grupos asignados para este trabajo la cual incluye procedimientos.

5.4 PRODUCTO 4. IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEJORAS DE LOS PROCESOS DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL.

5.4.1 Introducción

De acuerdo con la metodología y el plan de trabajo presentado por el Centro de Gestión Hospitalaria en la propuesta, el objetivo específico del producto 4 corresponde al siguiente:

5.4.2 Objetivo

Implementar las acciones de mejoramiento del Ministerio de la Protección Social de forma participativa.

5.4.3 Producto final

El resultado de esta actividad es un producto definitivo, que es un documento que contenga la evidencia de la implementación de las mejoras de los procesos identificados como estratégico y críticos, la consolidación de las acciones realizadas en la capacitación y entrenamiento de los servidores públicos en herramientas administrativas (metodología de análisis y solución de problemas) para el mejoramiento de los procesos y que en últimas afectan el mejoramiento profesional y personal en su trabajo del día a día.

Producto final de acuerdo con los términos de referencia:

"Implementación de las mejoras de los procesos del MPS, con personal del MPS capacitado en procesos y en el uso de las herramientas administrativas para su mejoramiento profesional y personal.

Implementar participativamente el mejoramiento de los procesos del MPS"

Este producto contiene lo siguiente:

- Capacitación en procesos
- Capacitación en solución de problemas
- Seguimiento
- Difusión de los procesos (documento-metodología para avanzar en el mejoramiento de los procesos)
- Línea de base

5.4.4 Metodología

Al inicio del contrato el MPS no contaba con documentación de los procesos, es decir, un manual de procesos definido en torno a flujogramas, productos, usuarios, dueños de procesos o descripción de las actividades. Por lo anterior se decidió iniciar el trabajo documentando todos los procesos identificados, desarrollando el mejoramiento sobre todos y no solamente sobre los procesos estratégicos o críticos.

Por lo tanto, el trabajo de fusión, eliminación, separación y estandarización se extendió a todos los procesos, por lo tanto no se priorizó un proceso por cada macroproceso para ser sometido a mejoramiento, sino que se levantaron todos y se mejoraron todos.

5.4.4.1 Capacitación en procesos:

Inicialmente (entre diciembre/05 y Enero/06) se desarrollaron una serie de talleres los cuales contenían dos puntos importantes:

- Capacitación en procesos: definiciones, producto, cliente, estructura de los procesos, interrelaciones
- Identificación de los procesos por parte de los asistentes

La capacitación que se dictó en esa oportunidad se incluye en el [Soportes\Producto 4\4.1 Capacit Procesos.ppt](#)

Resultado de los talleres:

Talleres realizados		24
Total Talleres		24
Personas Capacitadas		107
Definición de procesos recibidos		15
Definición de procesos pendientes		9

Posteriormente, Febrero 3-6, abril 3-6 y el 5 de mayo de 2.006 se capacitó en los conceptos generales de la gestión de los procesos y NTCGP 1000/04 y la metodología de análisis y solución de problemas como herramienta de mejoramiento continuo. Igualmente, se desarrollo un taller para la elaboración de un proceso: Proceso Disciplinario Investigativo ([Soporte4.2.ppt](#), [Soporte4.3.ppt](#)).

Igualmente, en el trabajo de campo se capacitó al grupo del MPS para el levantamiento de los procesos.

5.4.4.2 Seguimiento por parte del MPS y CGH

El seguimiento por parte del MPS se hizo a través del Viceministerio Técnico.

Reuniones de seguimiento:

2006

- Febrero 8: Ministro, Viceministros, Directores, Jefes y Asesores
- Febrero 16 y 17: Secretaría General
- Febrero 14: Consejo de Calidad MPS
- Marzo 7: Viceministro Técnico y grupo de colaboradores
- Mayo 24 y Junio 21: Viceministro Técnico y grupo de colaboradores
- Julio 1, 17 y 21: Dueños de procesos-Viceministro y grupo de colaboradores
- Agosto 29: Viceministro técnico, Directores, Jefes, Dueños de procesos y Asesores

Con el Comité de Apoyo técnico se revisaron los avances y se identificaron los riesgos.

Reuniones:

- Abril 5 de 2006
- Julio 6 de 2006

Los riesgos identificados por el Comité de Apoyo Técnico fueron:

- Se considera que 32 procesos es mucho por lo que se debería focalizar el ejercicio sobre los más importantes que el MPS considere (consolidar 2 ó 3 procesos críticos) y ampliar el acompañamiento en ISO sobre otro proceso (en total 2).
- Igualmente, se podrían definir procesos muy generales que de cierta forma podrían afectar la especificidad que se requiera en algunos.
- Se requiere un sistema de información para la administración a futuro de estos procesos.
- Se propone prorrogar el contrato por un período adicional.

Se programó una tercera reunión el 12 de septiembre/06 pero infortunadamente los integrantes de otras entidades no asistieron, por lo que no se realizó

5.4.4.3 Difusión de procesos

Difusión de los procesos e incorporación de las mejoras propuestas dirigidas a eliminar, fusionar, separar y estandarizar los procesos:

- Reuniones y talleres del 17 y 21 de julio (Ver espacios de participación en producto 7)
- Entrega el 4 de agosto de 2006 de los procesos documentados durante los meses comprendidos entre mayo y julio para la revisión por parte de los directores/jefes del MPS de acuerdo con la metodología propuesta para la reunión del 29 de agosto/06 ([Soportes\Producto 3\3.11 Metodologia reunion Agosto 292006.doc](#)-[Soportes\Producto 4\4.4 Pres reunion direct ago2906.ppt](#)). Se presentaron los procesos ante los directores, jefes de oficina, asesores y viceministro técnico; originando una nueva serie de propuestas para el mejoramiento de los procesos, las cuales se utilizaron por parte de los integrantes de las diferentes dependencias del MPS en su análisis. Con los anteriores insumos el MPS elaboró una nueva propuesta en torno a Macroprocesos y Procesos hasta llegar a la versión final del 3 de noviembre/06. En los soportes 3.1, 3.4 y 3.8 se relacionan las observaciones y propuestas del MPS para el mejoramiento de los procesos, las cuales se incluyeron en cada una de las versiones. Para esta última etapa el CGH elaboró un documento para orientar y organizar el ejercicio, el cual se entregó al MPS.
- La relación de la participación de los integrantes del MPS está en el producto 7

- Línea de base se encuentra en el producto 6.

Actividades de cierre:

- Reunión de seguimiento con el Viceministro Técnico y colaboradores a realizarse el 14 de noviembre a las 4 pm en el MPS
- Actividad de cierre de la implementación de los procesos: Reunión con Dueños de Procesos el miércoles 15 de noviembre para la presentación de la versión 1 de los procesos y la entrega del documento: Bases conceptuales para una mejor comprensión de los procesos del Ministerio de la Protección Social

De estas reuniones se levantarán acta para se entregará el miércoles 15 de noviembre a la interventoría

5.4.5 Resultados

- Mejoramiento de los procesos con la participación amplia de los diferentes integrantes del MPS la cual se encuentra en el producto 7 de este informe, lo que incluye procesos documentados en flujograma, propósito, producto, indicadores, descripción y mejoramiento de las actividades cuando aplique.
- Recurso Humano del MPS capacitado y entrenado en procesos

5.5 PRODUCTO 5. DOCUMENTO TÉCNICO QUE MUESTRE QUE EL PROCESO MISIONAL A CERTIFICAR QUE CONTEMPLA Y CUMPLE CON LOS REQUERIMIENTOS DE ISO 9001:2000.

5.5.1 Introducción.

En desarrollo del proyecto Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos (AOyEP) que la Asociación Centro de Gestión Hospitalaria (CGH) adelantó bajo el contrato 2051990 celebrado el 12 de julio de 2005 e iniciado el 27 de julio del mismo año, y de acuerdo con el Quinto Objetivo Específico del proyecto – “Preparar al Ministerio de la Protección Social (MPS) para la Certificación de Calidad ISO 9001: 2000 en uno (1) de los Procesos Misionales” se debe presentar el informe final respectivo.

Cabe aclarar que aunque los documentos contractuales originales hacen referencia a la norma NTC-ISO 9001:2000 “Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos”, y en razón a que el Gobierno expidió la Ley 872 de 2003, reglamentada mediante el Decreto 4110 de 2004, el cual adoptó la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004, el CGH aceptó modificar el referencial de trabajo del Objetivo Cinco del proyecto AOyEP, dejándolo con la norma NTCGP 1000:2004 “Sistema de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder Público y Otras Entidades Prestadoras de Servicios. Requisitos”

La elaboración de éste Objetivo Específico del proyecto AOyEP partió de la información obtenida para el Direccionamiento Estratégico del MPS y su posterior levantamiento de procesos, ambos llevados a cabo en forma participativa con las directivas y funcionarios del MPS, así como todas las demás reuniones, capacitaciones, eventos y actividades celebradas sobre el Sistema de Gestión de Calidad.

De acuerdo con las reuniones celebradas con el MPS y después de plantear diferentes alternativas respecto al proceso misional a tener en cuenta para la certificación de calidad, el 3 de mayo de 2006 el MPS definió que dicho proceso misional sería "Asistencia Técnica".

Así mismo, en dicha fecha y con el ánimo de colaborar con el MPS aún mas allá de lo establecido en los términos de referencia y en el contrato celebrado, el CGH aceptó orientar al MPS para que el proceso de apoyo de "Adquisiciones" fuera trabajado al interior del MPS, también para que en algún momento se busque la certificación de calidad en éste proceso.

5.5.2 Objetivos.

Los objetivos específicos de este informe son:

- Presentar al MPS un resumen de las evidencias con que cuenta el MPS para optar por la certificación en calidad bajo NTCGP 1000: 2004 para el proceso misional denominado "Asistencia Técnica".
- Presentar al MPS un resumen de las evidencias con que cuenta el MPS para optar por la certificación en calidad bajo NTCGP 1000: 2004 para el proceso de apoyo denominado "Adquisiciones", para el cual el CGH colaboró con el MPS en dar las orientaciones del caso.
- Plantear al MPS las actividades que tiene pendientes por realizar para solicitar la visita de un organismo de certificación con la finalidad de que se le realice una auditoría al Sistema de Gestión de Calidad para el proceso misional "Asistencia Técnica".

5.5.3 Metodología.

Se prestaron servicios de acompañamiento y capacitación en temas del SGC a los integrantes del proceso misional seleccionado, actividades que tuvieron simultaneidad en el tiempo.

5.5.3.1 Actividades

Se prestaron servicios de acompañamiento y capacitación en temas del SGC a los integrantes del proceso misional seleccionado, actividades que podrán tener simultaneidad en el tiempo:

5.5.3.1.1 Acompañamiento

Consistió en las acciones para apoyar a un proceso misional del MPS en la estructuración de su SGC y sus documentos, conceptuó sobre posibles ajustes, apoyar la implementación del SGC y orientar en las inquietudes que surjan.

Los trabajos del proyecto AOyEP para el acompañamiento de un proceso misional del MPS a la certificación en NTCGP 1000/2004 solo podrá realizarse a partir de la aprobación por parte del MPS de la propuesta de macroprocesos y procesos sugeridos, o en su defecto a partir del momento que el MPS identifique, defina y suministre el mapa de macroprocesos y los procesos que les aplican, en donde adicionalmente se definan el nombre del proceso misional que será preparado para la Certificación en NTCGP 1000/2004 junto con el nombre del responsable de dicho proceso al interior del MPS.

Las siguientes actividades principales fueron las siguientes:

- Revisión de información existente sobre procesos del MPS.
- Conformación del equipo de trabajo al interior del MPS (Consejo de Calidad y Equipo Técnico de Gestión de Calidad).
- Definición del representante del SGC (Gerente de Proyecto).
- Selección y ratificación del proceso misional
- Definición de interrelaciones del proceso seleccionado con otros procesos del MPS
- Ratificación o definición de la política de calidad del MPS y objetivos de calidad del proceso misional
- Definición de herramienta aplicable para documentación del proceso
- Documentación del proceso
- Elaboración del Manual de Calidad del proceso seleccionado
- Acompañamiento en una (1) auditoría interna de calidad
- Preauditoría por organismo de certificación (si MPS decide acceder a ella)
- Toma de acciones como resultado de preauditoría
- Auditoría por organismo de certificación (si MPS decide acceder a ella)
- Toma de acciones como resultado de auditoría de certificación

5.5.3.1.2 Capacitación

A continuación se relacionan los temas considerados en las capacitaciones a los miembros del proceso seleccionado:

- Sensibilización en ISO 9000
- Requisitos del modelo de gestión de calidad (NTC ISO 9001:2000)
- Auditorías internas de calidad
- Acciones correctivas y acciones preventivas (Análisis y solución de problemas)

5.5.4 Resultados

5.5.4.1 Capacitaciones Y Acompañamiento

Las capacitaciones y acompañamiento (actividades, eventos y reuniones) del Objetivo Específico Número Cinco del proyecto AOyEP fueron iniciadas desde mucho antes del 3 de marzo de 2006, fecha en la que el MPS definió el proceso misional que se debería trabajar para la certificación de calidad ISO 9001:2000, según se estipula en los documentos contractuales del proyecto.

Fue así que desde el mes de noviembre de 2005 se adelantaron las siguientes capacitaciones y acompañamientos:

5.5.4.1.1 Capacitaciones

- Preparación de Anteproyecto y Metodología de Trabajo para el objetivo específico cinco del proyecto AOyEP – Desde Noviembre 2005 se elaboró la primera versión, pero solo hasta que el MPS definió el proceso a trabajar para la certificación de calidad, en marzo 3 de 2006, se finalizaron los ajustes y cambios a esta metodología - Marzo 2006 (ver Soporte 5.1 y 5.2).

- Preparación de capacitación a funcionarios del MPS sobre terminología para el levantamiento de procesos y para el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) (proceso, procedimiento, actividad, tarea, producto, cliente), y preparación de talleres para identificación de procesos del MPS – Noviembre de 2005
- Capacitación a funcionarios del MPS sobre terminología para el levantamiento de procesos y para el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y realización de talleres para la identificación de los procesos del MPS – Diciembre de 2005 y Enero de 2006 (ver Soporte 5.3 y 5.4).
- Preparación de capacitación sobre SGC para sinintegración con coordinadores de dependencias del MPS – Enero de 2006
- Capacitación y sensibilización sobre SGC en la sinintegración con Coordinadores de dependencias del MPS en donde se explicó la importancia de trabajar por procesos, cómo hacerlo implementando el SGC, en que consiste la certificación de calidad bajo ISO 9001:2000 y apoyo en la definición del primer borrador de la política de calidad del MPS – Enero de 2006 (ver Soporte 5.5 y 5.6).
- Preparación de capacitación sobre SGC para sinintegración con Directores de dependencias y Grupo Directivo del MPS – Febrero de 2006
- Capacitación y Sensibilización sobre SGC en sinintegración con Directores de dependencias y Grupo Directivo del MPS en donde se explicó la importancia de trabajar por procesos, cómo hacerlo implementando el SGC bajo ISO 9001:2000 o bajo NTCGP 1000:2004, avances logrados sobre los procesos, etapas de la implementación de un SGC y apoyo en la definición de la primera versión de la política de calidad del MPS – Febrero de 2006 (ver Soporte 5.7 y 5.8).
- Preparación de capacitación en Sensibilización sobre ISO 9000, y capacitación sobre Requisitos del Modelo de Gestión de Calidad (NTC-ISO 9001:2000 y NTCGP 1000:2004) – Abril de 2006
- Capacitación a funcionarios del MPS en Sensibilización sobre ISO 9000 y capacitación sobre Requisitos de los Modelos de Gestión de Calidad

(NTC-ISO 9001:2000 y NTCGP 1000:2004), así como en la comparación de requisitos entre una y otra norma – Abril de 2006 (ver Soporte 5.9 y 5.10).

- Preparación de capacitación sobre Levantamiento de Procesos y Metodología para Análisis y Solución de Problemas (Acciones Correctivas y Preventivas) – Abril de 2006
- Capacitación a funcionarios del MPS sobre Levantamiento de Procesos y Metodología para Análisis y Solución de Problemas (Acciones Correctivas y Preventivas) - Abril de 2006 (ver Soporte 5.11 y 5.12).
- Preparación de capacitación en Auditorías Internas de Calidad – Julio de 2006
- Capacitación a funcionarios del MPS sobre Auditorías Internas de Calidad – Julio de 2006 (ver Soporte 5.13, 5.14, 5.15 y 5.16).

5.5.4.1.2 Acompañamiento

- Preparación de Anteproyecto de Metodología para el Levantamiento de Procesos. Se incluyó la elaboración de formatos para el levantamiento y para la mejora de los procesos, así como los instructivos requeridos para su adecuada aplicación, asegurando que se cumplan los requisitos de ISO 9001:2000 – Noviembre y Diciembre de 2005 (ver Soporte 5.17).
- Definición de responsabilidades del representante de la dirección para el SGC del MPS (Gerente de Proyecto) – Febrero 2006 (ver Soporte 5.18).
- Presentación de metodología de trabajo al Equipo Técnico de Calidad del MPS – Febrero de 2006 (ver Soporte 5.19).
- Apoyo en la ratificación de la misión y visión del MPS. A partir de los resultados del Direccionamiento Estratégico, se ratificó la misión y visión del MPS de acuerdo con la Resolución 3133 de 2005, expedida por el MPS – Febrero de 2006 (ver Soporte 5.20).
- Apoyo en la definición de la Política de Calidad del MPS. Una vez definida la primera versión en borrador de la misma en la integración con los

directores de dependencias y con el Grupo Directivo del MPS, se hizo necesario revisarla con el Equipo Técnico de Calidad, pasando por otras versiones en borrador, hasta dejar la versión definitiva que aprobó el Consejo de Calidad, la cual se anexa – Febrero y Marzo 2006 (ver Soporte 5.21).

- Apoyo en la definición del Mapa de Macroprocesos del MPS y modificaciones al mismo para brindar mayor claridad, por lo cual solo se anexa la última versión. Al MPS se le sugirió adoptar 3 niveles de macroprocesos (procesos Estratégicos, procesos Misionales y procesos de Apoyo), adoptándose finalmente solo 2 niveles (procesos Misionales y procesos de Apoyo) - Febrero a Abril de 2006 (ver Soporte 5.22).
- Apoyo en la identificación y definición de los procesos del MPS y del mapa respectivo, así como modificaciones al mismo para mayor claridad, por lo cual solo se anexa la última versión - Febrero a Octubre de 2006 (ver Soporte 5.23).
- Apoyo en el establecimiento de los Objetivos de Calidad del MPS. Una vez definida la Política de Calidad del MPS, se hizo necesario entrar a definir y establecer los objetivos de calidad del MPS para que éstos fuesen coherentes con la primera. El Equipo Técnico de Calidad (ETC) del MPS celebró algunas reuniones para la definición de los objetivos de calidad, pero después de un tiempo buscó apoyo para lograr su meta. Fue así como el CGH celebró una reunión con el ETC el 30 de junio de 2006, en la cual se explicó e indicó la manera de definir los objetivos de calidad, teniendo en cuenta lo establecido en la NTCGP 1000:2004 para que se pudiese llevar a cabo la medición de los mismos, se explicó una herramienta sencilla que permite el control de los objetivos de calidad dado que relaciona cada uno de ellos con los procesos en los cuales se aplica, el nombre del indicador, la fórmula del indicador, la meta esperada del objetivo, la frecuencia de medición, y el responsable por dicho objetivo de calidad, y se dejaron planteados cinco (5) objetivos de calidad. El ETC continuó trabajando en los objetivos de calidad, llegando

a plantear un total de 21, los cuales fueron revisados por el CGH, haciendo las observaciones y sugerencias del caso. Finalmente, el 11 de agosto de 2006 el ETC estableció tres (3) objetivos de calidad, los cuales se anexan – Junio a Agosto de 2006 (ver Soporte 5.24).

- Realización de reuniones para sensibilizar en los principales requisitos de la Norma NTCGP 1000:2004, en los procedimientos obligatorios que exige la norma, en la importancia de la comunicación interna y en la elaboración de los Objetivos de Calidad del MPS – Mayo y Junio de 2006 (ver Soporte 5.25 y 5.26)
- Realización de reuniones para adelantar la documentación del procedimiento obligatorio Elaboración y Control de Documentos de la NTCGP 1000:2004, revisión de los avances de la documentación y socialización simultánea del procedimiento a los funcionarios que participaron en el mismo – Mayo de 2006 (ver Soporte 5.27 y 5.28).
- Realización de reuniones para adelantar la documentación del procedimiento obligatorio Control de Registros de la NTCGP 1000:2004, revisión de los avances de la documentación y socialización simultánea del procedimiento a los funcionarios que participaron en el mismo – Mayo a Julio de 2006 (ver Soporte 5.29 y 5.30).
- Realización de reuniones para adelantar la documentación del procedimiento obligatorio Auditorías Internas de Calidad de la NTCGP 1000:2004, revisión de los avances de la documentación y socialización simultánea del procedimiento a los funcionarios que participaron en el mismo – Julio de 2006 (ver Soporte 5.31 y 5.32).
- Realización de reuniones para adelantar la documentación del procedimiento obligatorio Control de Servicio No Conforme de la NTCGP 1000:2004, revisión de los avances de la documentación y socialización simultánea del procedimiento a los funcionarios que participaron en el mismo – Agosto de 2006 (ver Soporte 5.33 y 5.34).
- Realización de reuniones para adelantar la documentación del procedimiento obligatorio Acciones Correctivas y Acciones Preventivas

de la NTCGP 1000:2004, revisión de los avances de la documentación y socialización simultánea del procedimiento a los funcionarios que participaron en el mismo – Agosto de 2006 (ver Soporte 5.35 y 5.36).

- Presentación de los procedimientos obligatorios de la norma NTCGP 1000:2004 a funcionarios del MPS diferentes a quienes participaron en su documentación (parte del grupo directivo y ETC) – Agosto y Septiembre de 2006 (ver Soporte 5.37 y 5.38).
- Levantamiento del proceso Asistencia Técnica siguiendo inicialmente los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000 y dejándolo con el cumplimiento de los requisitos de la NTCGP 1000:2004, revisión de avances y modificaciones al mismo de acuerdo a comentarios del MPS y de la asesoría y a las interrelaciones del proceso con otros procesos identificados en el MPS - Mayo a Agosto de 2006 (ver Soporte 5.39 y 5.40).
- Levantamiento del proceso Adquisiciones siguiendo inicialmente los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000 y dejándolo con el cumplimiento de los requisitos de la NTCGP 1000:2004, revisión de avances y modificaciones al mismo de acuerdo a comentarios del MPS y de la asesoría y a las interrelaciones del proceso con otros procesos identificados en el MPS – Mayo a Agosto de 2006 (ver Soporte 5.41 y 5.42).
- Presentación del estado del SGC a los Directores de Dependencias del MPS, en donde se les expuso no solo todo lo que se había documentado, sino la importancia de la participación de ellos en el trabajo que el MPS debe adelantar a futuro – Agosto de 2006 (ver Soporte 5.43).
- Elaboración del Manual de Calidad del MPS de acuerdo a los requisitos de la norma NTCGP 1000:2004 y a los resultados del Direccionamiento Estratégico y del levantamiento de procesos, teniendo en cuenta el interés del MPS de certificar el proceso Misional Asistencia Técnica y el proceso de Apoyo Adquisiciones – Septiembre de 2006 (ver Soporte 5.44).

- Realización de reuniones para adelantar una auditoría interna de calidad al proceso misional Asistencia Técnica y decisión de su aplazamiento conjuntamente con Interventoría y MPS – Septiembre y Octubre de 2006 (ver Soporte 5.45).
- Planeación y preparación de auditoría interna de calidad al proceso misional Asistencia Técnica.

5.6 PRODUCTO 6. DOCUMENTO CON EL ANTES Y DESPUÉS DE LA CONSULTORÍA.

5.6.1 Introducción

El presente documento presenta el producto 6 del proyecto, cuyo propósito es cuantificar de manera objetiva el nivel de desarrollo institucional en relación con un sistema de gestión de la calidad. Tiene dos componentes. El antes y el después de la cultura organizacional orientada a la calidad de la gestión institucional y el antes y el después del nivel de desarrollo de la gestión de los procesos. Busca identificar objetivamente los resultados obtenidos con el proyecto de manera que el Ministerio cuente con una herramienta que describa le efectividad de las acciones realizadas.

Se definen en el documento, el objetivo del producto, la metodología y los resultados obtenidos.

5.6.2 Objetivo

El objetivo de este producto corresponde al sexto objetivo específico del proyecto, es decir, establecer la Línea de Base al inicio del proyecto como

elemento de comparación para constatar el logro de los objetivos, al terminar el mismo.

5.6.3 Metodología

En primer lugar para, incidir en la cultura organizacional, se realizaron una serie de actividades de carácter participativo que involucraron a la totalidad de funcionarios del Ministerio. Entre ellas, se encuentran, las entrevistas y encuestas para el diagnóstico organizacional, los ejercicios de integración, los talleres con las áreas para la caracterización de procesos, los desarrollos del comité de calidad, las reuniones con los niveles operativos del ministerio para la gestión y mejoramiento de procesos, entre otras. [Ver informe intermedio sobre "antes de la consultoría" - soporte 6.1](#)

Mediante estas actividades se logro identificar una situación inicial de acciones desarticuladas correspondiente a las actividades propias de cada Ministerio cuando funcionaban independientemente.

Se observa que la operación del Ministerio, se encuentra articulada con un trabajo conjunto alrededor de una estructura por procesos con un propósito común: ***La consolidación del sistema de protección social.***

De otra parte, se construyó una escala numérica que permite medir la gestión de los procesos antes y después del proyecto. A continuación se describe la metodología para el diseño y construcción de esta medición:

5.6.3.1 Construcción de la línea de base

Una de las responsabilidades en el desarrollo del proyecto ajuste organizacional y estandarización de procesos en el Ministerio de la Protección Social, confirmadas en la propuesta de reorganización de las actividades del proyecto aprobada por el Ministerio en Noviembre 25 de 2005, es la construcción de una línea de base para mejorar los procesos en los despachos del Ministerio, que sirva como elemento de comparación para constatar el logro del objetivo general y de los objetivos específicos 4 y 6, del proyecto.

La línea de base, según estos parámetros, debe mostrar de manera cuantitativa, las condiciones de la gestión de los procesos del Ministerio antes del mejoramiento, y la medición que permita identificar el avance en el mejoramiento de los procesos, luego de las actividades de mejoramiento.

Lo anterior implica que la línea de base, debe contemplar tres características en su construcción:

1. Debe medir el nivel de desarrollo de la gestión de los procesos del Ministerio.
2. Debe identificar cuantitativamente un nivel inicial
3. Debe permitir el seguimiento durante el proyecto y se esperaría que permita el seguimiento a los procesos una vez concluya el proyecto

Para el desarrollo de la primera característica, los criterios que evalúan la gestión de los procesos, se definen centrados en el ciclo PHVA. Es decir que el proceso se encuentra mas desarrollado en la medida en que mas avance en el ciclo. Las variables para calificar los procesos son:

- Planeación y documentación del proceso. El proceso está definido y diseñado formalmente, incluyendo la definición del responsable, el producto y o propósito, las actividades que lo componen, y el indicador que mide su desempeño. Se encuentra documentado, con un diagrama

de flujo, y con el cumplimiento de las formalidades de los formatos establecidos en la institución.

- Articulación del proceso con el direccionamiento estratégico. El proceso es concordante con la misión y visión institucionales y contribuye al menos con una de las líneas estratégicas definidas en el direccionamiento estratégico.
- Articulación del proceso con otros procesos. El proceso se encuentra inscrito en un mapa institucional de procesos y tiene definidos los procesos clientes y los procesos proveedores en una cadena de valor agregado frente a los objetivos y productos institucionales.
- Definición del indicador. El proceso tiene definido desde el diseño, el indicador que mida su desempeño y está documentado formalmente en la ficha técnica establecida en la institución y la meta.
- Aplicación de la medición. El indicador establecido ha sido aplicado y se cuenta con una línea de base y al menos una medición de seguimiento.
- Formulación de un plan de mejoramiento. El proceso, con base en la medición y la comparación con la meta, tiene definido una serie de acciones dirigidas a cerrar la brecha entre la meta establecida y el desempeño medido del proceso. Las acciones están formalmente documentadas en un plan de mejoramiento.
- Implementación del mejoramiento. Se han implementado las acciones de mejoramiento diseñadas, y se evidencia mediante, medición del indicador, una disminución de la brecha en relación con la meta.
- Cierre del ciclo. Se rediseñó el proceso con base en las acciones implementadas y se observa una tendencia positiva en el desempeño del proceso.

La segunda característica de la línea de base para evaluar la gestión de los procesos, es la medición cuantitativa. Para el efecto, se construyó una escala numérica, de manera que cada proceso es calificado asignándole un puntaje de

acuerdo con su avance en el ciclo y el cumplimiento de las variables descritas en la gestión de procesos.

La valoración numérica, se realiza asignando un puntaje de 0 a 5 a cada proceso, de acuerdo con el avance en el cumplimiento de las variables descritas, así:

Articulación del proceso con el direccionamiento estratégico, Articulación del proceso con otros procesos, en una cadena de valor agregado frente a los objetivos y productos institucionales, Definición del indicador que mida el proceso, Aplicación de la medición, Formulación de un plan de mejoramiento, Implementación del mejoramiento, Cierre del ciclo

Tabla 22. Calificación procesos

Variable de calificación	Puntaje asignado
No tiene definidos ni diseñados formalmente, ni documentados proceso actividades, procedimientos ni tareas	0
Tiene el proceso, actividades, procedimientos o tareas pero no están documentados, no están articulados con el direccionamiento estratégico, no están articulados con otros procesos, no tiene definido indicador, no tiene aplicación de la medición, no ha formulado un plan de mejoramiento, no ha implementado el mejoramiento ni ha cerrado el ciclo.	1
Tiene el proceso, o actividades, o procedimientos o tareas diseñados, definidos y documentados con las formalidades establecidas institucionalmente pero no están articulados con el direccionamiento estratégico, no están articulados con otros procesos, no tiene definido indicador, no tiene aplicación de la medición, no ha formulado un plan de mejoramiento, no ha implementado el mejoramiento ni ha cerrado el ciclo.	2
Tiene el proceso diseñado, definido y documentado con las formalidades establecidas institucionalmente y con un indicador definido, está articulado con el direccionamiento estratégico, está articulado con otros procesos en una cadena de valor agregado frente a los objetivos y productos institucionales pero no tiene aplicación de la medición, no ha formulado un plan de mejoramiento, no ha implementado el mejoramiento ni ha cerrado el ciclo.	3
Tiene el proceso diseñado, definido y documentado con las formalidades establecidas institucionalmente y con un indicador definido, está articulado con el direccionamiento estratégico, está articulado con otros	4

Variable de calificación	Puntaje asignado
procesos en una cadena de valor agregado frente a los objetivos y productos institucionales, y tiene formulado un plan de mejoramiento pero no ha implementado el mejoramiento ni ha cerrado el ciclo.	
Tiene el proceso diseñado, definido y documentado con las formalidades establecidas institucionalmente y con un indicador definido, está articulado con el direccionamiento estratégico, está articulado con otros procesos en una cadena de valor agregado frente a los objetivos y productos institucionales, y tiene formulado un plan de mejoramiento, implementó un plan de mejoramiento y ya cerró el ciclo completo	5

Adicionalmente la calificación se aplica a cada proceso y al conjunto de procesos institucionales, de manera que se evalúe la gestión de proceso del Ministerio en su conjunto.

Esto se realiza con la aplicación de la escala para cada proceso, en la relación definida en la tabla anexa, y se construye un indicador global con las siguientes características:

Nombre del indicador: Avance en el ciclo PHVA del conjunto de procesos del Ministerio

Numerador: Sumatoria simple de las calificaciones individuales a cada proceso

Denominador: Número de procesos del Ministerio cuya calificación es al menos 1

Responsable: Responsable en el Ministerio del proceso de GESTION DE PROCESOS

Fuente de información: Evaluación del estado de los procesos

Unidad de medida: Número

Frecuencia de medición: Semestral

La tercera característica de la línea de base para evaluar la gestión de los procesos, es que permita el seguimiento durante el proyecto y eventualmente el seguimiento a los procesos una vez concluya el proyecto. Para ello se realizará una evaluación del estado de la gestión de los procesos una vez terminen las actividades del proyecto, con el fin de mostrar la medición que permita identificar el avance en el mejoramiento de los procesos, luego de las actividades de mejoramiento.

Se aplicará una asignación de puntaje a cada proceso con los criterios expuestos y se presentarán análisis según se define a continuación:

- **Análisis:** el resultado del indicador identifica el nivel de avance de la gestión de procesos en el Ministerio. Entre mayor sea el número, mayor número de procesos en un mayor nivel de desarrollo. Se eliminan del denominador los procesos que no se encuentren definidos, ni diseñados ni documentados formalmente, de manera que el incentivo para elevar el desempeño del indicador se centra en el avance en el ciclo de mejora y no en la creación de mas procesos. Igualmente se puede realizar un análisis mediante histograma, del número de procesos en cada nivel, lo que facilita fijar prioridades de metas para cada proceso. Igualmente se puede analizar el avance de procesos por tipo de proceso, de manera que se fijan prioridades por tipo de proceso (por ejemplo, misionales y de apoyo).

Esto permitirá que cada responsable defina la meta a alcanzar en mediciones subsecuentes y servirá de base para el seguimiento responsabilidad de control interno.

Tabla 23. Evaluación de gestión de procesos del Ministerio. Tabla para asignación de calificación

MACROPROCESO		PROCESOS	PUNTAJE LÍNEA DE BASE	SEGUIMIENTO (FECHA:)
Formulación de Políticas	1	Análisis de riesgos prioritarios		
	2	Desarrollo de la política		
Implementación de Política	3	Coordinación Interorganizacional		
	4	Difusión de Políticas		
	5	Asistencia Técnica		
	6	Ejecución de Política		
	7	Apoyo social		
Regulación y Supervisión de Servicios y Mercados	8	Recursos del Sistema		
	9	Inspección, Vigilancia y Control		
Supervisión e Impacto de las políticas	10	Evaluación del Sistema		
	11	Rendición de Cuentas		
Gestión Jurídica	12	Asesoramiento en Proyectos Normativos		
	13	Racionalización Procesos Normativos		
Control Interno	14	Proceso Disciplinario Investigativo		
	15	Evaluar y Monitorear el Sistema de Control Interno		
	16	Planear el Control Interno		
Planeación	17	Direccionamiento Estratégico		
	18	Formular Planes Operativos		
	19	Viabilizar Proyectos		
	20	Coordinación Internacional		
Gestión de Información	21	Captura de Datos		
	22	Análisis y Consolidación de la Información		
	23	Divulgación de la Información		
Gestión Administrativa	24	Comunicaciones internas		
	25	Compras y adquisición de		

MACROPROCESO		PROCESOS	PUNTAJE LÍNEA DE BASE	SEGUIMIENTO (FECHA:)
		bienes e insumos		
	26	Contratación		
	27	Control documental		
	28	Contabilidad y Tesorería		
	29	Gestión de procesos		
	30	Gestión del ambiente físico		
Talento Humano	31	Gestión de competencias		
	32	Bienestar		
	33	Salud Ocupacional		

5.6.4 Resultados

La tabla siguiente identifica el ascenso en la calificación de acuerdo con la metodología descrita:

Tabla 24. Ascenso en la calificación de acuerdo a la metodología descrita

	MACROPROCESO	# PROC.	PROCESOS	PUNTAJE LÍNEA DE BASE
1	Formulación de Políticas	1	Análisis de riesgos prioritarios	1
		2	Desarrollo de la política	2
2	Implementación de Política	3	Coordinación Interorganizacional	2
		4	Difusión de Políticas	2
		5	Asistencia Técnica	2
		6	Ejecución de Política	3
		7	Apoyo social	2
3	Regulación y Supervisión de Servicios y Mercados	8	Recursos del Sistema	3
		9	Inspección, Vigilancia y Control	2
4	Supervisión e Impacto de las políticas	10	Evaluación del Sistema	2

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

		11	Rendición de Cuentas	1
1	Gestión Jurídica	12	Asesoramiento en Proyectos Normativos	1
		13	Racionalización Procesos Normativos	1
2	Control Interno	14	Proceso Disciplinario Investigativo	3
		15	Evaluar y Monitorear el Sistema de Control Interno	1
		16	Planear el Control Interno	1
3	Planeación	17	Direccionamiento Estratégico	1
		18	Formular Planes Operativos	2
		19	Viabilizar Proyectos	2
		20	Coordinación Internacional	2
4	Gestión de Información	21	Captura de Datos	1
		22	Análisis y Consolidación de la Información	1
		23	Divulgación de la Información	2
5	Gestión Administrativa	24	Comunicaciones internas	1
		25	Compras y adquisición de bienes e insumos	2
		26	Contratación	2
		27	Control documental	1
		28	Contabilidad y Tesorería	2
		29	Gestión de procesos	1
		30	Gestión del ambiente físico	1
6	Talento Humano	31	Gestión de competencias	2
		32	Bienestar	1
		33	Salud Ocupacional	2

El promedio de la calificación de la línea de base es 1.6.

# MP	Macroproceso	# PROCESO	PROCESO	PUNTAJE AL 31 DE OCTUBRE DE 2006
1	Gestión de Política	1	Direccionamiento Estratégico	4
		2	Formulación de políticas	4
		3	Coordinación interorganizacional	4
		4	Asistencia Técnica	5
		5	Seguimiento y evaluación	4
2	Supervisión	6	Inspección, Vigilancia y Control	4
3	Gestión de Información	7	Diseño Base de Datos	4
		8	Obtención de Datos	4

# MP	Macroproceso	# PROCESO	PROCESO	PUNTAJE AL 31 DE OCTUBRE DE 2006
		9	Disposición de la Información	4
4	Gestión Jurídica	10	Elaboración normativa	4
		11	Representación judicial	4
5	Control de Gestión	12	Control Interno	4
		13	Gestión de procesos	4
6	Control Ciudadano	14	Atención al usuario	4
		15	Rendición de cuentas	4
7	Gestión administrativa y logística	16	Adquisición de bienes y servicios	4
		17	Gestión documental	4
		18	Administración de bienes	4
		19	Mantenimiento Locativo	4
8	Gestión de Personal	20	Vinculación de personal	4
		21	Administración laboral y prestacional	4
		22	Retiro de personal	4
9	Gestión Financiera	23	Gestión Presupuestal	4
		24	Gestión Contable	4
		25	Gestión de Pagaduría	4
10	Comunicaciones	26	Comunicaciones internas	4
		27	Comunicaciones externas	4

El promedio de la calificación en la medición final es de 3.04.

Logros:

1. Documentación en torno a calidad, que incluye el manual de calidad y los procedimientos.
2. Alta participación del MPS de las diferentes áreas en torno a procesos.
3. Direccinamiento estratégico con los productos 1, 3, 4 y 5.
4. Creación de cultura en torno a procesos la cual se evidenció en la propuesta entregada por el MPS al CGH el 31 de octubre de 2006.

5.7 PRODUCTO 7. INFORME CON LOS ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN LLEVADOS A CABO PARA CADA PRODUCTO.

5.7.1 Introducción.

El propósito de este producto se centraba en hacer el proyecto AOYEP participativo, en el cual debían los funcionarios del ministerio deberían aportar su conocimiento en la construcción y desarrollo del proyecto.

5.7.2 Objetivos.

El objetivo principal de este producto se fundamentaba en la participación de la mayoría de funcionarios del ministerio en la construcción del direccionamiento estratégico, levantamiento y mejoramiento de procesos misionales y de apoyo así como del proceso misional seleccionado para la certificación en la NTCGP 1000/2004.

5.7.3 Metodología.

Se plantearon estrategias que implicaban una alta participación de los funcionarios, en las cuales los asesores del CGH fueron facilitadores de los productos, los cuales fueron generados y construidos por los mismos funcionarios del Ministerio

5.7.4 Resultados.

1. Producto 1.Implementación de la estrategia de desarrollo organizacional para el direccionamiento estratégico

1. **Diagnóstico.** Para la construcción de este diagnóstico fue necesario realizar una serie de entrevistas a directivos del Ministerio y de instituciones adscritas y vinculadas del mismo. Así mismo, se realizaron encuestas a funcionarios del ministerio.

Los siguientes son fueron los directivos entrevistados en el MPS:

Tabla 25. Directivos entrevistados para Diagnóstico.

#	Dirección - Entrevistado	Fecha	Entrevistador
1	Dir. General de Promoción Social -Gilberto Alvarez P.12	13/09/2005	Juan Gonzalo López
2	Dir. General de Calidad de los Servicios Blanca Cajigas P 17	14/09/2005	Juan Gonzalo López
3	Dir. General de Protección Laboral Ludmilla Florez P16	15/09/2005	Julio Portocarrero
4	Of. Asesora Juridica y de Apoyo Legislativo Alba Valderrama P 5	15/09/2005	Julio Portocarrero
5	Secretario General Luis Manuel Neira P 21	15/09/2005	Juan Gonzalo López
6	Dir. General de Salud Pública -Lenis Urquijo P 14	15/09/2005	Juan Gonzalo López
7	Dir. General de Riesgos Profesionales Juan Carlos Llano P 15	15/09/2005	Juan Gonzalo López
8	Of. Control Interno Jose L. Gutierrez P.10	16/09/2005	Juan Gonzalo López
9	Dir. Gnal de Planeación y Aná. de Polít Luz M. Salcedo enc. Piso 20	16/09/2005	Juan Gonzalo López
10	Unidad Esp de Insp Vig y Contr de Trabajo Luz S. Veira P11	19/09/2005	Juan Gonzalo López
11	Dir. General de Financiamiento Esperanza Giraldo P 20	19/09/2005	Juan Gonzalo López
12	Viceministro Relaciones Laborales Jorge L.Sanchez P22	19/09/2005	Juan Gonzalo López
13	Of. Asesora de Comunicaciones Paola Caicedo P.15	19/09/2005	Juan Gonzalo López
14	Dir. General de Seg. Económica y Pensiones Diana Arenas P.19	20/09/2005	Angie Sánchez
15	Dir. Gral de Gestión de la Demanda Salud - Alfredo Luis Rueda P12	20/09/2005	Javier Lozano
16	Of.Cooperación y Relaciones Internacionales J. Gabriel Mesa P10	20/09/2005	Juan Gonzalo López
17	Viceministro Técnico Ramiro Guerrero P22	20/09/2005	Juan Gonzalo López
18	Dir. General Promoción del Trabajo Ernesto	22/09/2005	Carmen Elisa

**Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la
Protección Social"**

#	Dirección - Entrevistado	Fecha	Entrevistador
	Materon P16		Nuñez
19	Despacho Vice Salud y Bienestar Social - Jaime Posada Asesor . P 22	23/09/2005	Gloria Lucia Santa
20	Despacho del Ministro Marcela Sauda P 23	23/09/2005	Gloria Lucia Santa
21	Atención de Emergencias y Desastres. Luis Fernando Correa Serna. P 17	23/09/2005	Juan Gonzalo López
22	Despacho Vice Técnico - Cesar Merchán - Asesor . P 22	26/09/2005	Javier Lozano
23	Despacho Vice Relaciones Laborales - Marlén González Asesora . P 22	26/09/2005	Javier Lozano
24	Despacho Vice Relaciones Laborales - Juan Carlos Herrera Asesor . P 22	26/09/2005	Gloria Lucia Santa
25	Despacho del Ministro - Asesor - Andrés Palacio P 23	26/09/2005	Gloria Lucia Santa
26	Despacho del Vice de Salud y Bienestar - Jairo Lasso Asesor. P 22	27/09/2005	Javier Lozano
27	Despacho Vice Salud y Bienestar Social - Nidia Pinzón Asesora . P 22	27/09/2005	Javier Lozano
28	Oficina de Mejoramiento institucional - Esther Madero. P 21	27/09/2005	Javier Lozano
29	Viceministro de Salud y Bienestar Eduardo Alvarado P 22	28/09/2005	Sergio Luengas
30	Programa de Apoyo a la Reforma. Jaime Ramírez. P 18	29/09/2005	Juan Gonzalo López
31	Dir. General Análisis y Polít de Rec. Hum. Juan C. Trujillo P 11	29/09/2005	Juan Gonzalo López
32	Despacho del Ministro - Asesor - Sergio Pombo P 23	03/10/2005	Javier Lozano
33	Oficina de Control Interno Disciplinario. Andrés Jimeno. P 10	07/10/2005	Javier Lozano
34	Dirección Territorial de Cundinamarca. Eduardo Mendieta Regalado. P3	10/10/2005	Javier Lozano
35	Programa de Apoyo a la Reforma. Teresa Tono. P 18	12/10/2005	Sergio Luengas
36	Despacho del Ministro Diego Palacio P 23	31/10/2005	Julio Portocarrero
37	Despacho del Ministro - Asesor - José Vicente Casas P 23	09/11/2005	Gloria Lucia Santa
38	Secretario General Alfredo Bernardo Posada Viana P 21	22/11/2005	Juan Gonzalo López

Tabla 26. Instituciones adscritas y vinculadas entrevistadas para Diagnóstico.

#	NOMBRE	CARGO	ENTIDAD	FECHA	ENTREVISTADOR
1	PABLO ALVIR SOTOMAYOR	Presidente	PORVENIR	10/10/2005	Carmen Elisa Núñez
2	LUISA PORRAS DE QUINTANA	Directora General	CENTRO DERMATOLÓGICO FEDERICO LLERAS ACOSTA	10/10/2005	Carmen Elisa Núñez
3	DANILO VEGA AREVALO	Presidente	FEDERACIÓN NACIONAL DE CAJAS DE COMPENSACIÓN	11/10/2005	Julio Portocarrero
4	JUAN CARLOS GIRALDO VALENCIA	Director Ejecutivo	ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE HOSPITALES Y CLÍNICAS	11/10/2005	Julio Portocarrero
5	RAFAEL ROMERO PIÑEROS	Director General	INSTITUTO NACIONAL DE SALUD	13/10/2005	Sergio Luengas
6	JULIO CÉSAR ALDANA BULA	Director	INSTITUTO DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS - INVIMA	14/10/2005	Carmen Elisa Núñez
7	CESAR AUGUSTO CORDOBA MUÑOZ	Superintendente	SUPERINTENDENCIA DE SUBSIDIO FAMILIAR	18/10/2005	Javier Lozano
8	PAULA LOPEZ VENDEMIATI	Directora Cárama de Riesgos Profesionales	FASECOLDA	18/10/2005	Carmen Elisa Núñez
9	AUGUSTO GALÁN	Presidente Ejecutivo	ACEMI	18/10/2005	Julio Portocarrero
10	GLORIA BEATRIZ GIRALDO HINCAPIÉ	Presidente	EMPRESA TERRITORIAL PARA LA SALUD -ETESA	19/10/2005	Gloria Lucia Santa
11	FARUK URRUTIA JALILIE	Gerente	ESE LUIS CARLOS GALAN SARMIENTO BOGOTÁ	19/10/2005	Gloria Lucia Santa
12	DARÍO ALONSO MONTOYA MEJÍA	Director General	SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA	19/10/2005	Gloria Lucia Santa
13	JOSE VICENTE HERRERA TELLO	Gerente	ESE POLICARPA SALAVARRIETA	20/10/2005	Gloria Lucia Santa
14	CARLOS TADEO GIRALDO GÓMEZ	Director General	CAJA DE PREVISIÓN SOCIAL DE COMUNICACIONES - CAPRECOM	20/10/2005	Gloria Lucia Santa

#	NOMBRE	CARGO	ENTIDAD	FECHA	ENTREVISTADOR
15	CARLOS VICENTE RADA ESCOBAR	Director General	INTITUTO NACIONAL DE CANCEROLOGÍA	21/10/2005	Gloria Lucia Santa

2. **Syntegración. Participación en la construcción y despliegue del direccionamiento estratégico.** En el desarrollo de la Syntegración, se abrió el espacio para la participación del equipo directivo y coordinadores del Ministerio.

El siguiente es el listado de funcionarios del MPS que participaron en la Syntegración de Enero 18 a 21:

#	Ext.	Despacho	Apellido	Nombre
1.	1043,4	Oficina de Control Interno	Sandoval Q.	Germán
2.	5090-1	Of. Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo Grupo Defensoría Legal	Valbuena Torres	Gloria
3.	5056-7	Grupo Jurisdicción Coactiva	Ruiz Victoria	Jorge Humberto
4.	5060	Grupo Apoyo Legislativo	Rivera Sarmiento	Gisella
5.	5040-1	Grupo Acciones Constitucionales	García Tautiva	Consuelo
6.	5080-1	Grupo Consulta en Materia de Relaciones de Trabajo	Correa Neira	Ramiro
7.	5045-6	Grupo Consulta en Materia de Seguridad Social	Vega Vargas	William
8.	2006	Dirección General de Financiamiento Grupo Administración Financiera de Fondos Especiales	Borja Díaz	Wilberg Arturo
9.	2021	Grupo Análisis y Gestión del Fondo de Solidaridad y Garantía-FOSYGA	Dávila Guerrero	Carmen Eugenia
10.	2051	Grupo Administración Financiera del Fondo de Solidaridad y Garantía-FOSYGA	Antolinez Cáceres	Ana Isbelia
11.	2061	Grupo Análisis y Seguimiento de Ingresos del Sector	Burgos Arévalo	Constanza Helena
12.	2071	Dirección General de Planeación y Análisis de Política Grupo Estudios y Planeación Sectorial	Ávila Martínez	Néstor Armando
13.	2124-02	Grupo Sistemas de Información	Salcedo Molano	Luz Marina
14.	2091	Grupo Apoyo Territorial	Preciado Guzmán (e)	Yezid
15.	2121	Grupo Soporte Informático	Peña Vargas	Jairo Antonio

**Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la
Protección Social"**

16.	1953	Dirección General de Seguridad Económica y Pensiones Grupo Otras Prestaciones	Callejas	Olga Lucía
17.	1948	Grupo Pensiones	Medina	Luz Esperanza
18.	1956	Grupo Régimen Contributivo y Riesgos Profesionales	Durán Sánchez	Jorge Enrique
19.	1176	Dirección General Análisis y Política de Recursos Humanos Grupo Instituciones	Barragán Ríos	Oscar Ariel
20.	1168	Grupo Recursos Humanos	Ruiz Suárez	María Luceny
21.	1162	Grupo Capacitación	Ordóñez Susa	Jorge Alberto
22.	1755-60	Dirección General de Calidad de los Servicios Grupo Organización de Servicios	Montes Pabón	Beatriz Cecilia
23.	1810	Grupo Infraestructura Física y Tecnología	Muñoz Nates	Hernando
24.	1760	Grupo Garantía de Calidad	Giraldo Suárez	Marcela
25.	1760	Grupo Medicamentos e Insumos	Rodríguez Ramírez	Martha Cecilia
26.	1235-6	Dirección General de Promoción Social Grupo Equidad y Género	Carrioni Denyer	Gina
27.	1200-4	Grupo Discapacidad y Adulto Mayor	Urrego	Luz Myriam
28.	1211	Grupo Infancia y Familia	Valdés Soler	Amanda
29.	1220-1	Grupo Apoyo Familiar Especial	González Pinto	Clara Cecilia
30.	1460	Dirección General de Salud Pública Grupo Gestión Integral en salud Pública (e)	Velandia	Martha Patricia
31.	1415	Grupo Promoción y Prevención	Monsalve Ríos	Luz Elena
32.	1422-4	Grupo Salud Ambiental	Luque Núñez	Ricardo
33.	1440	Grupo Vigilancia en Salud Pública	Schotborgh (e)	María Isabel
34.	1261	Dirección General de Gestión de la Demanda en Salud Grupo Gestión de Instituciones		(Coordinación vacante; los prof. en vacaciones)
35.	1243	Grupo Planes de Beneficios	Córdoba Ordoñez	Guillermo Efraín
36.	1912-6	Grupo Administración de Subsidiados	Torres Torres	Gilberto
37.	1251	Grupo Contratación y Pago	Prada Moreno	María Carolina
38.	1522-4	Dirección General de Riesgos Profesionales Grupo Salud Ocupacional	Hoyos Orozco	Amalia Isabel
39.		Grupo Defensa, Protección y Promoción de los Derechos Humanos de los Trabajadores	Gaviria Ramos	Gloria Beatriz
40.	1661	Dirección General de Protección Laboral Grupo Promoción de Diálogo Social	Hoyos Avilés	Humberto de Jesús
41.	1671	Grupo Protección a Poblaciones Trabajadoras Vulnerables	Plaza Trujillo	Carlos
42.	1681	Grupo Fomento de la Productividad	Ballén Herreño	Raúl
43.	1651	Dirección General Promoción del Trabajo	Holguín Lema	Mariela

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

		Grupo Preparación para el Trabajo		
44.	1641	Grupo Generación de Trabajo y Organización Comunitaria	Muñoz Goyes	Oscar Hernán
45.	1115-8	Unidad Especial de Inspección Vigilancia y Control de Trabajo Grupo Relaciones Laborales Individuales y Colectivas	Torres Sánchez	Fanny Stella
46.		Grupo Relaciones Laborales Individuales y Colectivas (profesional)	Torres Sabogal	María Erisinda
47.	1110-3	Grupo Archivo Sindical	Villate	Marco Aurelio
48.	1141-4	Grupo Inspección y vigilancia Preventiva	Ariza Gamba	Rosa María
49.	3360	Dirección de Cundinamarca Grupo Trabajo, Empleo y Seguridad Social	Castaño de Gonzalez	Martha Lucía
50.	3360	Dirección de Cundinamarca Grupo Inspección, Vigilancia y Control	Caro Bohórquez	Ángela
51.	4050	Secretaría General Grupo Administración de Personal	Torres Pinto	Luz Eneida
52.	2171/5	Grupo Mejoramiento Institucional	Madero Martínez	Esther María
53.	2171/5	Grupo Mejoramiento Institucional	Zuluaga Uribe	Gloria Patricia
54.	4090-1	Grupo Presupuesto	Gómez Arenas	Hilda Stella
55.	4020-1	Grupo Contabilidad	Ruge Téllez	Ramiro
56.	4042-3	Grupo Pagaduría	Chiquillo Díaz	Clara Inés
57.	5010-12	Grupo Gestión Contractual	Moreno García	Ana María
58.	3382	Grupo Atención al Usuario y Participación Comunitaria	Mayorga Garzón (e)	Ana Teresa
59.	1040	Grupo Administración Documental (e)	Rozo Espitia	Luz Ivette
60.	4010-1	Grupo Administración de Recursos Físicos	Quiroga Ruiz	Miguel Angel
61.	4080/1	Grupo Apoyo Administrativo y Financiero a Direcciones Territoriales	Muñoz Artunduaga	Arlín Amparo
62.	4085-6	Grupo Administración de Liquidaciones	Tuta Ramos	María Del Pilar
63.	1851	PARS	Espinosa Johnson	Claudia
64.	1851	PARS	Brieva Arrieta	Janice

Los asistentes a la Syntegración de febrero 1 al 4 fueron:

#	APELLIDO	NOMBRE	CARGO	DESPACHO
1.	Acosta Bernal	Julio Enrique	Presidente Consejo Directivo	Federación De Departamentos
2.	Aldana Bula	Julio César	Director	Instituto de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA
3.	Arenas Pedraza	Diana Marcela	Dirección General de Seguridad Económica y	Viceministerio Técnico

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

#	APELLIDO	NOMBRE	CARGO	DESPACHO
			Pensiones	
4.	Arias	Jose Fernando	Director Desarrollo Social	DNP
5.	Arteta Manrique	María Eulalia	PARS - SISPRO	Ministerio de la Protección Social
6.	Ballesteros Prieto	Martha Eugenia	U.A.E. (Unidad Administrativa Especial) Fondo Nacional de Estupefacientes	Viceministerio de Salud y Bienestar
7.	Barragán Malagón	Mery	PARS	Despacho del Ministro de la Protección Social
8.	Betancur Castaño	Carlos Arturo	Presidente Alcalde de Itagüi	Federación Colombiana de Municipios
9.	Cajigas de Acosta	Blanca Elvira	Dirección General de Calidad de los Servicios	Viceministerio de Salud y Bienestar
10.	Casas López	José Vicente	Asesor	Despacho del Ministro de la Protección Social
11.	Caycedo Giglioli	Paola Rosanna	Oficina Asesora de Comunicaciones	Despacho del Ministro de la Protección Social
12.	Córdoba Muñoz	César Augusto	Superintendente	Superintendencia de Subsidio Familiar
13.	Correa Serna	Luis Fernando	Atención de Emergencias y Desastres	Viceministerio de Salud y Bienestar
14.	Delgado Rodríguez	Patricia	PARS - SISPRO	Ministerio de la Protección Social
15.	Estrada M.	María del Rosario	PARS	Despacho del Ministro de la Protección Social
16.	Flórez Malagón	Ludmila	Dirección General de Protección Laboral	Viceministerio de Relaciones Laborales
17.	Forero De Saade	María Teresa	Directora Ejecutiva	Federación De Departamentos
18.	Gaitán	Manuel	Director Territorial de Cundinamarca	Viceministerio de Relaciones Laborales
19.	Gaviria Grajales	Jorge Mauricio	Director Territorial de Antioquia	Viceministerio de Relaciones Laborales
20.	Giraldo Gómez	Carlos Tadeo	Director General	Caja de Previsión Social de Comunicaciones –CAPRECOM
21.	Giraldo Hincapié	Gloria Beatriz	Presidente	Empresa Territorial para la Salud – ETESA
22.	Giraldo Muñoz	Esperanza	Dirección General de Financiamiento	Viceministerio Técnico
23.	Gómez Agudelo	Carlos Arturo	Grupo Interno de Trabajo para la Gestión del Pasivo Social de la Empresa Puertos de Colombia	Viceministerio de Relaciones Laborales
24.	González de Arena	Marleny	Asesora	Despacho del Viceministerio de Relaciones Laborales

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

#	APELLIDO	NOMBRE	CARGO	DESPACHO
25.	Guerrero Carvajal	Ramiro	Viceministro Técnico	Viceministerio Técnico
26.	Gutiérrez Martínez	Esperanza	Grupo Estudios	Viceministerio Técnico
27.	Gutiérrez Noreña	José Luis	Oficina de Control Interno	Despacho del Ministro de la Protección Social
28.	Herrera Toro	Juan Carlos	Dirección General de Promoción del Trabajo	Viceministerio de Relaciones Laborales
29.	Jimeno Mayorga	Andrés	Oficina de Control Interno Disciplinario	Secretaría General
30.	Londoño Soto	Beatriz	Directora General	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF
31.	López Botero	César Augusto	Superintendente	Superintendencia Nacional de Salud
32.	Luengas Amaya	Sergio Horacio	Asesor	Centro de Gestión Hospitalaria
33.	Llano Rondón	Juan Carlos	Dirección General de Riesgos Profesionales	Viceministerio de Salud y Bienestar
34.	Marroquín Puentes	Edgar	Secretario General	Superintendencia Nacional de Salud
35.	Merchán	César	Asesor	Despacho del Viceministerio Técnico
36.	Mesa Cárdenas	José Gabriel	Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales	Despacho del Ministro de la Protección Social
37.	Mondragón Arévalo	Sandra Rocío	Jefe Of. Asesora Planeación y Sist. de Inf. (Director General)	Instituto Nacional de Salud
38.	Morales	José Norberto	Director Ejecutivo	Asociación de Hospitales del Valle del Cauca Av Vásquez Cobo No. 26N-68, Cali
39.	Morales Pallares	Cástulo	Asesor	Secretaría General
40.	Nuñez Saavedra	Carmen Elisa	Asesora	Centro de Gestión Hospitalaria
41.	Palacio Chaverra	Andrés Fernando	Dirección General de Promoción Social	Viceministerio de Salud y Bienestar
42.	Palacios	María Isabel	Directora Territorial de Caldas	Viceministerio de Relaciones Laborales
43.	Piedrahita	Oliva	Directora Territorial de Risaralda	Viceministerio de Relaciones Laborales
44.	Pinzón	Nidia	Asesora	Despacho del Viceministerio de Salud y Bienestar
45.	Pombo Abondano	Sergio	Asesor	Despacho del Ministro de la Protección Social
46.	Porras De Quintana	Luisa	Directora General	Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta
47.	Posada	Jaime	Asesor	Despacho del Viceministerio de

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

#	APELLIDO	NOMBRE	CARGO	DESPACHO
	Arango			Salud y Bienestar
48.	Posada Arango	Pedro S.	Asesor	Despacho del Viceministerio de Relaciones Laborales
49.	Posada Viana	Alfredo Bernardo	Secretario General	Secretaría General
50.	Quinche Toro	Gilberto	Presidente	Instituto de Seguros Sociales –ISS
51.	Rada Escobar	Carlos Vicente	Director General	Instituto Nacional de Cancerología
52.	Ramírez Moreno	Jaime	PARS	Despacho del Ministro de la Protección Social
53.	Rincón	Julio Alberto	Director	COSESAM
54.	Rodríguez	Manuel	Asesor Director Territorial de Cundinamarca	Viceministerio de Relaciones Laborales
55.	Rodríguez Restrepo	Carlos Jorge	Dirección General de Planeación y Análisis de Política	Viceministerio Técnico
56.	Rojas Estrada	José Darío	Director Ejecutivo	Asociación de Empresas Sociales del Estado, Antioquia AESA
57.	Rueda Prada	Alfredo Luis	Dirección General de Gestión de la Demanda en Salud	Viceministerio de Salud y Bienestar
58.	Sánchez Mesa	Jorge León	Viceministro de Relaciones Laborales	Viceministerio de Relaciones Laborales
59.	Saouda Becerra	Marcela	Secretaria Privada	Despacho del Ministro de la Protección Social
60.	Sepúlveda Mendoza	Jairo	Jefe Of. Asesora de Planeación (Gerente)	ESE Policarpa Salavarrieta
61.	Serrano	Ximena	Dirección de Planeación (Prof) 594-2018, ext 2478	Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA
62.	Tono Ramírez	Teresa	PARS	Despacho del Ministro de la Protección Social
63.	Toro Giraldo	Gilberto	Director Ejecutivo	Federación Colombiana de Municipios
64.	Trujillo de Hart	Juan Carlos	Dirección General Análisis y Política de Recursos Humanos	Viceministerio Técnico
65.	Uribe Botero	Mónica	Directora General de Regulación Económica de la S.S.	Ministerio de Hacienda
66.	Urquijo Velásquez	Lenis Enrique	Dirección General de Salud Pública	Viceministerio de Salud y Bienestar
67.	Urrutia Jalilie	Faruk	Gerente	ESE Luis Carlos Galán Sarmiento Bogotá
68.	Valderrama de Peña	Alba	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo	Despacho del Ministro de la Protección Social

#	APELLIDO	NOMBRE	CARGO	DESPACHO
			Legislativo	
69.	Veira de Silva	Luz Stella	Unidad Especial de Inspección Vigilancia y Control de Trabajo	Viceministerio de Relaciones Laborales
70.	Villamizar	Carolina	Asesora	Despacho del Viceministerio Técnico
71.	Zúñiga	Luis Enrique	Dirección de empleo (prof) Ext 2175 (Director General)	Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA

OBSERVADORES DEL MPS				
	APELLIDO	NOMBRE	CARGO	INSTITUCIÓN
72.	Brieva Arrieta	Janice	PARS - AOyEP	Ministerio de la Protección Social
73.	Díaz Ocampo	Martha Soledad	Grupo Mejoramiento Institucional	Ministerio de la Protección Social
74.	Echeverri Velasco	Cecilia	PARS - INDES	Ministerio de la Protección Social
75.	Espinosa Johnson	Claudia	PARS - AOyEP	Ministerio de la Protección Social
76.	Jiménez Herrera	William	Grupo Mejoramiento Institucional	Ministerio de la Protección Social

Finalmente, podemos concluir que en el ejercicio de Syntegración participaron 140 funcionarios del Ministerio de la Protección Social.

3. **Despliegue del direccionamiento:** Se realizará mediante varias actividades. El despliegue del direccionamiento se realizó en todas las capacitaciones y presentaciones que se realizaban del proyecto, este era el primer punto de todas las presentaciones (ver producto 4)

5.7.4.1 Producto 2. Con los procesos actuales del ministerio de la protección social

1. Definición de Procesos. En esta actividad participaron XX funcionarios. A continuación se presentan los funcionarios por dependencia que participaron en esta actividad:

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

EQUIPO	AREAS PARTICIPANTES	MACRO P.	ASESOR	FECHA	# ASISTENTES	NOMBRE ASISTENTES	ESTADO	DEF. PROCESOS
12	A.- Dirección General de Protección Laboral Grupos: 1) Promoción de Diálogo Social, 2) Fomento de la Productividad, 3) Protección a Poblaciones Trabajadoras Vulnerables	Misional Trabajo	Ignacio Alvarez	5-Dic-2005	5	1. Humberto Hoyos 2. Gloria Zuluaga 3. Carlos Plaza Trujillo 4. Ludmila Florez 5. Raul Ballén	✓	✓
22	Oficina Asesora Jurídica y de Apoyo Legislativo Grupos: 1) Defensoría Legal, 2) Jurisdicción Coactiva, 3) Apoyo Legislativo, 4) Acciones Constitucionales, 5) Consulta en Materia de Relaciones de Trabajo, 6)	Apoyo	Ignacio Alvarez	7-Dic-2005	10	1. Ligia Rodriguez 2. Consuelo García 3. Alba Valderrama 4. Jorge Ruiz 5. Diana Nelly Guzmán 6. Gloria Valvuen 7. Jakeline Becerra 8. Martha Díaz 9. Denisse Gisella Rivera 10. William Jiménez	✓	✓
15	1) Oficina de Control Interno Disciplinario	Talento Humano	Sergio Luengas	9-Dic-2005	1	1. Andrés Jimeno	✓	✓
7	B.- Dirección General de Promoción Social Grupos: 1) Infancia y Familia, 2) Discapacidad y Adulto Mayor, 3) Apoyo Familiar Especial 4) Equidad y Género	Misional Salud	Ignacio Alvarez	12-Dic-2005	6	1. Clara Cecilia González 2. Ginna Carrioni 3. Amanda Valdés 4. Andrés Palacio 5. Lucio Robles 6. Luz Miriam Urrego	✓	✓
17	4) Gestión Contractual, 5) <u>Administración Documental</u> , 6) Administración de Recursos Físicos, 7) Atención al Usuario y Participación Comunitaria	Apoyo Administrativo	Ignacio Alvarez	13-Dic-2005	6	1. Miguel Angel Quiroga 2. Alethy Márquez 3. Luz Ivette Rozo 4. María Claudia Linares 5. Carlos Eduardo Soacha 6. Vilma Polo Córdoba	✓	✓
6	A.- Dirección General de Calidad de los Servicios Grupos: 1) Garantía de Calidad, 2) Infraestructura Física y Tecnología, 3) Medicamentos e Insumos, 4) Organización de Servicios	Misional Salud	Juan Gonzalo López	13-Dic-2005	8	1. Marcela Giraldo 2. Martha Cecilia Rodríguez 3. Luis Guillermo Llano 4. Martha Jiménez 5. Enriqueta Cueto 6. Libardo Chavez	✓	✓

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

EQUIPO	AREAS PARTICIPANTES	MACRO P.	ASESOR	FECHA	# ASISTENTES	NOMBRE ASISTENTES	ESTADO	DEF. PROCESOS
						7. María Fernanda Gómez 8. Beatriz Montes		
13	B.- Dirección General Promoción del Trabajo Grupos: 1) Preparación para el Trabajo, 2) Generación de Trabajo y Organización Comunitaria	Misional Trabajo	Juan Gonzalo López	14-Dic-2005	4	1. Oscar Hernán Muñoz 2. Juan Carlos Herrera Toro 3. Claudia Hernández 4. Mariela Holguin	✓	✓
3	C.- Dirección General de Seguridad Económica y Pensiones Grupos: 1) Pensiones, 2) Otras Prestaciones, 3) Régimen Contributivo y Riesgos Profesionales	Misional	Juan Gonzalo López	16-Dic-2005	4	1. Jorge Enrique Durán 2. Diana Arenas 3. Luz Esperanza Medina 4. Olga L Calleja	✓	
19	Oficina de Control Interno	Evaluación (MISIONAL)	Juan Gonzalo López	16-Dic-2005	6	1. Jose Luis Gutiérrez 2. Judith Gómez 3. Antonio Restrepo 4. Miguel Angel Reyes 5. Germán Sandoval 6. Marianina Zambrano	✓	✓
4	D.- Dirección General Análisis y Política de Recursos Humanos Grupos: 1) Capacitación, 2) Instituciones, 3) Recursos Humanos	Misional	Carmen Elisa	19-Dic-2005	4	1. Oscar Ariel Barragán 2. Rafel Borda 3. Jorge Ordoñez 4. Juan Carlos Trujillo	✓	✓
18	8) Apoyo Administrativo y Financiero a Direcciones Territoriales; 9) Administración de personal; 10) Mejoramiento institucional	Apoyo Administrativo	Juan Gonzalo López	19-Dic-2005	6	1. Dora Zuluaga 2. Luz Eneida Torres 3. Esther Madero 4. María del Pilar Tuta Ramos 5. Arlin Amparo Muñoz 6. William Jiménez Herrera	✓	✓

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

EQUIPO	AREAS PARTICIPANTES	MACRO P.	ASESOR	FECHA	# ASISTENTES	NOMBRE ASISTENTES	ESTADO	DEF. PROCESOS
14	C.- Unidad Especial de Inspección Vigilancia y Control de Trabajo Grupos: 1) Relaciones Laborales Individuales y Colectivas, 2) Archivo Sindical 3) Inspección y Vigilancia Preventiva	Misional Trabajo	Germán Bula	20-Dic-2005	7	1. Rosa María Ariza 2. Jorge Alvaro Eraso 3. María Erisinda Torres 4. Martha Díaz 5. Ruby Valero 6. Luis Eduardo Riveros 7. Luis Francisco Sabio	✓	
10	E.- Dirección General de Riesgos Profesionales Grupo: 1) Salud Ocupacional	Misional Salud	Juan Gonzalo López	20-Dic-2005	3	1. Amalia Hoyos 2. Fanny Grajales 3. Juan Carlos Llano	✓	✓
	Dirección Territorial de Cundinamarca		Juan Gonzalo López	12-Ene-2006	4	1. Manuel Arturo Rodríguez 2. Manuel Gaitán 3. Martha Díaz 4. Gloria Zuluaga	✓	
11	Defensa, Protección y Promoción de los Derechos Humanos de los Trabajadores	Misional Trabajo	Ignacio Alvarez	13-Ene-2006	1	1. Gloria Beatriz Gaviria	✓	
21	Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales	Relaciones	Ignacio Alvarez	13-Ene-2006	5	1. Gabriel Mesa 2. Guillermo Agudelo 3. María Teresa Lozada 4. Rocio Devia 5. Juan Carlos Llanos	✓	✓
9	D.- Dirección General de Gestión de la Demanda en Salud Grupos: 1) Gestión de Instituciones, 2) Contratación y Pago, 3) Plan de Beneficios, 4) Administración de S	Misional Salud	Sergio Luengas	16-Ene-2006	3	1. Guillermo Córdoba 2. Alfredo Rueda 3. Carolina Prada	✓	✓
1	A.- Dirección General de Financiamiento Grupos: 1) Análisis y Seguimiento de Ingresos del Sector, 2) Análisis y Gestión del Fondo de Solidaridad y Garantía – FOSYGA, 3) Administración Financiera del Fondo de Solidaridad y Garantía – Fosyg	Misional	Juan Gonzalo López	16-Ene-2006	5	1. Ana Antolinez 2. Jose Vicente Cass 3. Wilbear Arturo Borjo 4. Carmen Eugenia davila 5. Constanza Burgosa	✓	
16	Grupos de: 1) Presupuesto, 2) Contabilidad, 3)	Apoyo Administrativo	Juan Gonzalo López	26-Ene-2006	3	1. Hilda Stella Gómez 2. Ramiro Ruge	✓	

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

EQUIPO	AREAS PARTICIPANTES	MACRO P.	ASESOR	FECHA	# ASISTENTES	NOMBRE ASISTENTES	ESTADO	DEF. PROCESOS
	Pagaduría					3. Clara Inés Chiquillo		
2	B.- Dirección General de Planeación y Análisis de Política Grupos: 1) Soporte Informático, 2) Sistemas de Información, 3) Apoyo Territorial, 4	Misional	Carmen Elisa	8-Feb-2006	6	1. Luz Marina Salcedo 2. Raquel Gutiérrez 3. María del Pilar García 4. Jairo Antonio Peña 5. Nestor Armando Avila 6. Carlos Jorge Rodríguez	✓	✓
8	C.- Dirección General de Salud Pública Grupos: 1) Promoción y Prevención, 2) Gestión Integral en Salud Pública, 3) Salud Ambiental 4) Vigilancia en Salud Pública 5) UAE Fondo Nal. de Estupefacientes	Misional Salud	Ignacio Alvarez	8-Feb-2006	5	1. Ricardo Luque 2. Martha Velandia 3. Luz Elena Monsalve 4. Victor Hugo Alvarez 5. Martha Ramirez	✓	
5	Atención de Emergencias y Desastres	Misional Salud	Juan Gonzalo López	24-Feb-2006	2	1. Xandra Catalina Slava 2. Luis Fernando Correa	✓	
20	Oficina Asesora de Comunicaciones	Difusión	Juan Gonzalo López	24-Feb-2006	2	1. Ricardo Angel Urquijo 2. Paola Caycedo	✓	✓
0	Grupo Estudios		Juan Gonzalo López	28-Feb-2006	1	1. Esperanza Gutiérrez	✓	

La siguiente tabla presenta el resumen de estos talleres de definición de procesos:

Talleres realizados	24
Talleres programados	0
Talleres Sin programar	0
Total Talleres	24
Personas Capacitadas	107
Definición de procesos recibidos	15
Definición de procesos pendientes	9

2. Capacitación NTCGP 1000/2004 y Procesos.

El Centro de Gestión Hospitalaria realizó una capacitación en la norma NTCGP 1000/2004 y de procesos (incluyendo gerencia de procesos y método de análisis y solución de problemas) en el Club de Ejecutivos los días 3, 4, 5 y 6 de abril. A continuación se presenta el listado de asistentes y su grado de asistencia:

NO.	NOMBRE	DEPENDEN CIA	DÍAS	ABRIL							
				3 MAÑANA	3 TARDE	4 MAÑANA	4 TARDE	5 MAÑANA	5 TARDE	6 MAÑANA	7 TARDE
1	ALFREDO GUTIERRE Z	SECRETARI A GENERAL	2	1	1	1	1				
2	ANA TERESA MAYORGA	GRUPO ATENCIAO N AL USUARIO	2					1	1	1	1
3	ARLIN AMPARO MUÑOZ ARTUNDU A	GRUPO ADMINIST RATIVO Y FINANCIER O A DIRECCION ES TERRITORI ALES	2					1	1	1	1
4	CLAUDIA TELLO	FONDO NACIONAL DE ESTUPEFAC IENTES	2					1	1	1	1
5	ESPERANZ A GUTIERRE Z	VICEMINIS TERIO TECNICO	2					1	1	1	1
6	GILMA FORERO	GRUPO CONTABILI DAD	2	1	1	1	1				
7	JEANNETTE VENEGAS	FONDO NACIONAL DE ESTUPEFAC IENTES	2	1	1	1	1				
8	JORGE HUMBERTO RUIZ VICTORIA	OFICINA ASESORA JURIDICA Y DE APOYO LEGISLATI VO	2	1	1	1	1				
9	JUDITH GOMEZ	OFICINA DE	2					1	1	1	1

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

NO.	NOMBRE	DEPENDENCIA	DÍAS	ABRIL								
				3 MAÑANA	3 TARDE	4 MAÑANA	4 TARDE	5 MAÑANA	5 TARDE	6 MAÑANA	7 TARDE	
	ZAMBRANO	CONTROL INTERNO										
10	LUZ MARINA SALCEDO	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	2					1	1	1	1	
11	MARCO TULIO MONGUI	DIRECCIÓN GENERAL DE FINANCIAMIENTO	2	1	1	1	1					
12	MARIA CLEMENCIA RIVERA	GRUPO PRESUPUESTO	2	1	1	1	1					
13	MARIA ANTONIA RODRIGUEZ	DIRECCIÓN TERRITORIAL DE CUNDINAMARCA	2	1	1	1	1					
14	MARIA ERISINDA TORRES	UNIDAD ESPECIAL DE INSPECCION VIGILANCIA Y CONTROL DEL TRABAJO	2					1	1	1	1	
15	MARIA FERNANDA GOMEZ	DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS	2	1	1	1	1					
16	MARIA PILAR TUTA	GRUPO ADMINISTRACIÓN DE LIQUIDACIONES	2	1	1	1	1					
17	MARTHA DIAZ	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	2	1	1	1	1					
18	NAPOLEON ORTIZ	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	2					1	1	1	1	
19	RAUL BALLENERO	DEIRECCIÓN GENERAL DE	2	1	1	1	1					

**Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la
Protección Social"**

NO.	NOMBRE	DEPENDEN CIA	DÍAS	ABRIL								
				3 MAÑANA	3 TARDE	4 MAÑANA	4 TARDE	5 MAÑANA	5 TARDE	6 MAÑANA	7 TARDE	
		PROTECCI ÓN LABORAL										
20	RICARDO ABDALA RICAURTE	OFICINA CONTROL INTERNO DISCIPLIN ARIO	2	1	1	1	1					
21	RUTH PATRICIA DIAZ VEGA	DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS	2	1	1	1	1					
22	VICTOR HUGO MORA BAUTISTA	OFICINA ASESORA DE COMUNICA CIONES	2					1	1	1	1	
23	ANA MARIA MORENO GARCIA	GRUPO GESTION CONTRACT UAL	1,5					1	1	1	0	
24	CLAUDIA VILLAMIZA R APONTE	DIRECCION GENERAL DE PROMOCIO N DEL TRABAJO	1,5					1	1	0	1	
25	CRESCONI O BANQUEZ PERNA	GRUPO INTERNO DE TRABAJO PUERTOS DE COLOMBIA	1,5	1	1	1						
26	DIANA MARCELA SANCHEZ	GRUPO ATENCION DE EMERGENC IAS Y DESASTRE S	1,5					1	1	1	0	
27	GLORIA PATRICIA ZULUAGA	GRUPO MEJORAMI ENTO INSTITUCI ONAL	1,5					1	1	0	1	
28	JORGE ALBA	GRUPO ADMINIST RACION DE LIQUIDACI ONES	1,5					1	1	0	1	
29	JUAN MANUEL CABALLER O	ADMINIST RACION DE PERSONAL	1,5					1	0	1	1	

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

NO.	NOMBRE	DEPENDENCIA	DÍAS	ABRIL							
				3 MAÑANA	3 TARDE	4 MAÑANA	4 TARDE	5 MAÑANA	5 TARDE	6 MAÑANA	7 TARDE
30	LINA MARIA MORALES	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	1,5					1	0	1	1
31	MARCELA GIL	DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN DE LA DEMANDA EN SALUD	1,5	1	1	1	0				
32	MARIA LUCENY SUAREZ	DIRECCION GENERAL DE ANALISIS Y POLITICA DE RECURSOS HUMANOS	1,5					1	1	0	1
33	PABLO VIDARTE	ADMINISTRACION DE PERSONAL	1,5					1	0	1	1
34	WILLIAM JIMENEZ	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	1,5					1	1	0	1
35	CLARA CHIQUILLO	GRUPO PAGADURIA	1	1	1	0					
36	CLARA MENDEZ	GRUPO GESTION CONTRACTUAL	1	0	0	1	1				
37	ESTHER MADERO	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	1	0	0	1	1				
38	GLORIA HELENA LEAL BEDOYA	OFICINA DE COOPERACION Y RELACIONES INTERNACIONALES	1	0	0	1	1				
39	JAIME POSADA	VICEMINISTERIO DE SALUD Y BIENESTAR	1	0	0	1	1				
40	LUCIO ROBLES	DIRECCIÓN GENERAL DE PROMOCIÓN SOCIAL	1	1	1	0	0				

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

NO.	NOMBRE	DEPENDENCIA	DÍAS	ABRIL							
				3 MAÑANA	3 TARDE	4 MAÑANA	4 TARDE	5 MAÑANA	5 TARDE	6 MAÑANA	7 TARDE
41	MIGUEL ANGEL REYES TORO	OFICINA CONTROL INTERNO	1	0	0	1	1				
42	MONICA CORCHUELO	DIRECCIÓN GENERAL DE RIESGOS PROFESIONALES	1	0	0	1	1				
43	CIELO SUANCHA	GRUPO GESTION CONTRACTUAL	0,5					0	0	1	0
44	JORGE CLAVIJO	DIRECCIÓN GENERAL DE SALUD PÚBLICA	0,5	0	0	1	0				
45	MAGDA LUCIA JIMÉNEZ AVILA	GRUPO DE GESTIÓN CONTRACTUAL	0,5			1					
46	RAMIRO RUGE	GRUPO CONTABILIDAD	0,5	0	0	1	0				
47	RUTH YANETH GUAINIA	DIRECCIÓN GENERAL PROTECCIÓN LABORAL	0,5	0	0	0	1				
48	XANDRA CATALINA SANTAMARIA	GRUPO DE ATENCIÓN DE EMERGENCIAS Y DESASTRES	0,5	0	0		1				
49	CASTULO MORALES	SECRETARIA GENERAL	0	0	0	0					
50	GERMAN SANDOVAL	DIRECCION GENERAL DE SEGURIDAD ECONOMICA Y PENSIONES	0					0	0	0	0
51	JUDITH ESPERANZA GÓMEZ	OFICINA CONTROL INTERNO	0					0	0	0	0
52	MARIA CLEMENCIA RIVERA	GRUPO DE PRESUPUESTO	0					0	0	0	0
53	RUBIN SUA	GRUPO GESTION CONTRACTUAL	0	0	0		0				

En el tema de NTCGP 1000/2004 y procesos capacitamos a 53 funcionarios del Ministerio.

5.7.4.2 Producto 3. Propuesta de mejoramiento de los procesos del MPS

1. **Socialización de Procesos con MPS.** El 17 de Julio se realizó la primera socialización de los procesos, en esta reunión se discutieron los siguientes temas:
 - a. Sistema de Gestión de Calidad y procedimientos, Presentación de procesos por cada uno de los responsables. Proceso 1 a 15.
 - b. Presentación de procesos por cada uno de los responsables. Proceso 17 a 33.
 - c. Conformación de grupos de trabajo (10 Equipos, cada uno de 6 personas).
 - d. Revisión de los equipos de los procesos levantados.
 - e. Recomendaciones de los equipos de trabajo para el mejoramiento de los proceso.

Los asistentes de esta reunión se encuentra a continuación.

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

**PROYECTO AOYEP DEL MPS
RELACION DE FUNCIONARIOS RESPONSABLES DE GESTION DE CALIDAD, PROCESOS
REUNION JULIO 17 DE 2006
(MAÑANA)**

#	DEPENDENCIA	NOMBRES Y APELLIDOS	FIRMA
1	CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	ALEJANDRO RUIZ OROZCO	<i>[Firma]</i>
2	GRUPO GESTION CONTRACTUAL	ANA MARIA MORENO GARCIA	<i>Ana Maria Moreno</i>
3	GR. APOYO ADMITIVO FINANCIERO A DIR.TERR.	ARLIN AMPARO MUÑOZ ARTUNDUAGA	<i>[Firma]</i>
4	GR. CALIDAD DE SERVICIOS	BEATRIZ CECILIA MONTES PODON	
5	GRUPO RECURSOS FISICOS	CARLOS ALBERTO DIAZ	
6	DESPACHO DEL VICEMINISTERIO TECNICO	CARLOS EDUARDO PALACIO	
7	GRUPO DE PAGADURIA	CLARA INES CHIQUILLO DIAZ	<i>Clara Ines Chiquillo</i>
8	DIR. GRAL. PROMOCION DEL TRABAJO	CLAUDIA PATRICIA VILLAMEZAR APONTE	<i>Claudia Villamezar</i>
9	FONDO NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES	CLAUDIA TELLO	<i>Claudia Tello</i>
10	GRUPO GIT	CRESCONIO BANQUEZ FERNA	<i>Cresconio Banquez P</i>
11	GRUPO EMERGENCIAS Y DESASTRES	DIANA MARCELA SANCHEZ	<i>Diana M. Sanchez A.</i>
12	SECRETARIA GENERAL	EDGAR ALFREDO GUTIERREZ	<i>Alfredo Gutierrez</i>
13	GR. RELACIONES LABORALES INDIVIDUALES	ERISINDA TORRES SARGAL	<i>Erisinda Torres</i>
14	DP. VICEMINISTRO TECNICO	ESPERANZA ELVIA GUTIERREZ MARTINEZ	
15	DP. VICEMINISTRO RELACIONES LABORALES	FERNANDO VASQUEZ	<i>Fernando Vasquez</i>
16	GR. OTRAS PRESTACIONES	GERMAN SANDOVAL	<i>[Firma]</i>
17	GR. APOYO TERRITORIAL	GLADIS LASPRILLA VELEZ	<i>Gladi</i>
18	OF. COOPERACION Y RELACIONES INTERNACIONAL	GLORIA HELENA LEAL BEDOYA	
19	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	GLORIA PATRECIA ZULUAGA	<i>Gloria P Zuluaga</i>
20	DP. VICEMINISTRO SALUD Y BIENESTAR	JAIME POSADA ARANGO	
21	FONDO NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES	JEANETH VEMEGAS	<i>Jeaneth Vemegas</i>
22	GR. ADMINISTRACION DE LIQUIDACIONES	JORGE AURELIO ALBA MORALES	<i>Jorge Alba</i>
23	DIRECCION GENERAL DE SALUD PUBLICA	JORGE CAVIJO	
24	OFICINA JURIDICA	JORGE HUMBERTO RUIZ VICTORIA	<i>Jorge H. Ruiz</i>
25	GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL	JUAN MANUEL CABALLERO SANCHEZ	<i>[Firma]</i>
26	OFICINA CONTROL INTERNO	JUDITH ESPERANZA GOMEZ ZAMBRANO	<i>Judith E. Gomez</i>
27	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	LINA MARIA MORALES	<i>Lina M. Morales</i>
28	GRUPO DE RECURSOS HUMANOS	LUCENY RUIZ SUAREZ	<i>Luceny Ruiz S.</i>
29	DIR. GRAL. PROMOCION SOCIAL	LUCIO JOGUE ROBLES OLARTE	
30	GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL	LUZ ENEIDA TORRES PINTO	

CONTROL INTERNO
Direccion Recursos Humanos

JOSE LUIS GUTIERREZ N.
Juan Carlos Trujillo

[Firma]
JCI

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

31	GRUPO CENTRO DE DOCUMENTACION	LUIZ IVETTE ROZO ESPITIA	<i>Luz Ivette</i>
32	GRUPO DE SOPORTE INFORMATICO	LUIZ ANTONIO ROZO LUIZ MARINA SALCEDO MOLANO	<i>Luz Marina</i>
33	OF. COOPERACION Y RELACIONES INTERNACIONAL	LUIZ STELLA MENDEZ MARTINEZ Gabriela	<i>Luz Stella</i>
34	GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL	LYDA MIRANDA	<i>Lyda Miranda</i>
35	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	MARCELA CORAL DUARTE	<i>Marcela Coral D.</i>
36	DIR. GRAL GESTION.DEMANDA EN SALUD	MARCELA GEL HELFFHRETTZ	
37	FONDO NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES	MARISOLTA RICO	
38	DIR. TERRITORIAL DE BOGOTA Y CUND.	MARIA ANTONIA RODRIGUEZ	
39	GR. GESTION DE INSTITUCIONES	MARIA FERNANDA GOMEZ CACERES	
40	GR. CALIDAD DE SERVICIOS	MARIA MARCELA GIRALDO SUAREZ	<i>En comisión</i>
41	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	MARTHA DIAZ OCAMPO	<i>Marta</i>
42	OFICINA CONTROL INTERNO	MIGUEL ANGEL REYES	<i>Miguel Reyes</i>
43	GRUPO RECURSOS FISICOS	MIGUEL ANGEL QUIROGA RUJZ	
44	GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL	MIRIAM PARRA	<i>Miriam Parra</i>
45	GR. SALUD OCUPACIONAL	MONICA MARIA CDRCHUELO VELEZ	<i>Mónica</i>
46	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	NAPOLEON ALBERTO CRTIZ GUEVARA	
47	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	NESTOR AVILA	<i>Nestor</i>
48	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	PABLO EMILIO VIDARTE	<i>Pablo</i>
49	OFICINA DE COMUNICACIONES	PACLA CAICEDO ADRIANA FONSECA?	<i>Pacela</i>
50	DIR. GRAL. PROMOCION DEL TRABAJO	PATRICIA DIAZ VEGA	<i>Patricia</i>
51	DIRECCION GENERAL DE ANALISIS Y PLANEACION	PILAR GARCIA	<i>Pilar Garcia</i>
52	GRUPO CONTABILIDAD	RAMIRO RUXE TELLEZ	<i>Ramiro</i>
53	DIR. GRAL PROTECCION LABORAL	RALL BALLEZ HERRERO	<i>Rall</i>
54	CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	RICARDO ABDALA RICAURTE	<i>Ricardo</i>
55	DIR. GRAL. PROTECCION LABORAL	RUTH YANETH GUADIA AMEZQUITA	<i>Ruth Yaneth</i>
56	GRUPO DE PRESUPUESTO	STELLA GOMEZ ARENAS	
57	OFICINA DE COMUNICACIONES	VICTOR HUGO MORA BAUTISTA	
58	GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL	VIRGINIA MENDEZ	<i>Virginia</i>
59	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	WILLIAM JIMENEZ HERRERA	<i>William</i>
60	GRUPO EMERGENCIAS Y DESASTRES	XANDRA CATALINA SANTAMARIA	<i>Xandra</i>

Grupo Mejoramiento
PGAPRA
Grupo Colaboración
BIT
Dir. Calidad de Servicios

Esther Maduro
Gina Meyer A
Beatriz...
Lina Maria Duarte G
ma Fernanda Cácer

Handwritten signatures and initials

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

#	DEPENDENCIA	NOMBRES Y APELLIDOS	FIRMA
1	CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	ALEJANDRO RUIZ OROZCO	[Firma]
2	GRUPO GESTION CONTRACTUAL	ANA MARIA MORENO GARCIA	[Firma]
3	GR. APOYO ADMITIVO FINANCIERO A DIR. TERR.	ARLIN AMPARO MUÑOZ ARTUNDUAGA	[Firma]
4	GR. CALIDAD DE SERVICIOS	BEATRIZ CECILIA MONTES POBON	[Firma]
5	GRUPO RECURSOS FISICOS	CARLOS ALBERTO DIAZ	[Firma]
6	DESPACHO DEL VICEMINISTERIO TECNICO	CARLOS EDUARDO PALACIOS	[Firma]
7	GRUPO DE PAGADURIA	CLARA INES CHIBULLO DIAZ	[Firma]
8	DIR. GRAL. PROMOCION DEL TRABAJO	CLAUDIA PATRICIA VELLAMIZAR APONTE	[Firma]
9	FONDO NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES	CLAUDIA TELLO	[Firma]
10	GRUPO GIT	CRESCONIO BARRUECO PERNA	[Firma]
11	GRUPO EMERGENCIAS Y DESASTRES	DIANA MARCELA SANCHEZ	[Firma]
12	SECRETARIA GENERAL	EDGAR ALFREDO GUTIERREZ	[Firma]
13	GR. RELACIONES LABORALES INDIVIDUALES	ERISINDA TORRES SABOGAL	[Firma]
14	DP. VICEMINISTRO TECNICO	ESPERANZA ELVIA GUTIERREZ MARTINEZ	[Firma]
15	DP. VICEMINISTRO RELACIONES LABORALES	FERRNANDO VASQUEZ	[Firma]
16	GR. OTRAS PRESTACIONES	GERMAN SANDOVAL	[Firma]
17	GR. APOYO TERRITORIAL	GLADIS LASPRILLA VELEZ	[Firma]
18	OF. COOPERACION Y RELACIONES INTERNACIONAL	GLORIA HELENA LEAL BEROVA	[Firma]
19	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	GLORIA PATRICIA ZULUAGA	[Firma]
20	DP. VICEMINISTRO SALUD Y BIENESTAR	JAIIME POSADA ARANGO	[Firma]
21	FONDO NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES	JEANETH VENEGAS	[Firma]
22	GR. ADMINISTRACION DE LIQUIDACIONES	JORGE AURELIO ALBA MORALES	[Firma]
23	DIRECCION GENERAL DE SALUD PUBLICA	JORGE CLAVIJO	[Firma]
24	OFICINA JURIDICA	JORGE HUMBERTO RUIZ VICTORIA	[Firma]
25	GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL	JUAN MANUEL CABALLERO SANCHEZ	[Firma]
26	OFICINA CONTROL INTERNO	JUDITH ESPERANZA GOMEZ ZAMBRANO	[Firma]
27	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	LINA MARIA MORALES	[Firma]
28	GRUPO DE RECURSOS HUMANOS	LUCENY RUIZ SUAREZ	[Firma]
29	DIR. GRAL. PROMOCION SOCIAL	LUCIO JOSUE ROBLES CLARTE	[Firma]
30	GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL	LUZ ENEDA TORRES PINTO	[Firma]

Grupos de Control Beatriz Montes
 OFICINA CONTROL INTERNO JOSE LUIS GUTIERREZ N.

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

31	GRUPO CENTRO DE DOCUMENTACION	LIZ IVETTE ROZO ESPITEA	<i>Luz Ivette R.</i>
32	GRUPO DE SOPORTE INFORMATICO	<i>José Antonio Pérez</i> LIZ MARINA SALCEDO MOLANO	<i>José</i>
33	OF. COOPERACION Y RELACIONES INTERNACIONAL	LIZ STELLA MENDEZ MARTINEZ	
34	GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL	LYDA MIRANDA	<i>Lyda Miranda</i>
35	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	MARCELA CORAL DUARTE	<i>Marcela Coral D</i>
36	DIR. GRAL GESTION.DEMANDA EN SALUD	MARCELA GIL HELFR-RITZ	
37	FONDO NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES	MARGARITA RICO	
38	DIR. TERRITORIAL DE BOGOTA Y CUND.	MARIA ANTONIA RODRIGUEZ	
39	DR. GRAL DE CALIDAD GR. GESTION DE INSTITUCIONES	MARIA FERNANDA GOMEZ GOMEZ	<i>Maria Fernanda G</i>
40	GR. CALIDAD DE SERVICIOS	MARIA MARCELA GERALDO SUAREZ	<i>Maria Marcela G</i>
41	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	MARTHA DIAZ OCANPO	<i>Marta</i>
42	OFICINA CONTROL INTERNO	MEGUEL ANGEL REYES	<i>Miguel Ángel R</i>
43	GRUPO RECURSOS FISICOS	MEIGUEL ANGEL QUIROGA RUIZ	
44	GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL	MERIAM PABRA	<i>Miriam P</i>
45	GR. SALUD OCUPACIONAL	MONICA MARIA CORO-UELO VELEZ	<i>Mónica V.</i>
46	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	NAPOLEON ALBERTO ORTIZ GUEVARA	<i>Napoleon</i>
47	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION Y ANALISIS DE POLITICA	NESTOR AVILA	<i>Nestor A</i>
48	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	PARLO EMILIO VIDARTE	<i>Parlo E</i>
49	OFICINA DE COMUNICACIONES	PAOLA CAICEDO ADRIANA FOSSICA P.	<i>Paola C</i>
50	DIR. GRAL. PROMOCION DEL TRABAJO	PATRICIA DIAZ VEGA	<i>Patricia D</i>
51	DIRECCION GENERAL DE ANALISIS Y PLANEACION	PILAR GARCIA	<i>Pilar G</i>
52	GRUPO CONTABILIDAD	RAMIRO RUGE TELLEZ	<i>Ramiro R</i>
53	DIR. GRAL. PROTECCION LABORAL	RAUL BALEN HERRERO	<i>Raúl B</i>
54	CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	RICARDO ABDALA RICAURTE	<i>Ricardo A</i>
55	DIR. GRAL. PROTECCION LABORAL	RUTH YANETH GUACIDA AMEZQUITA	<i>Ruth Y</i>
56	GRUPO DE PRESUPUESTO	STELLA GOMEZ ARENAS	<i>Stella G</i>
57	OFICINA DE COMUNICACIONES	VICTOR HUGO MORA BAUTISTA	<i>Victor H</i>
58	GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL	VIRGINIA PERDEZ	<i>Virginia P</i>
59	GRUPO MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	WILLIAM JIMENEZ HERRERA	<i>William J</i>
60	GRUPO EMERGENCIAS Y DESASTRES	XANDRA CATALINA SANTAMARIA	<i>Xandra C</i>

DGNPRA
 Mejoramiento
 SIT
 Grupo Sistemas
 de Información

Gina Meyer
 Stella Uadecolli
 Irma Na Duarte G
 Luz Marina Salcedo M
 LMS

Página 2 de 2

El 21 de Julio se realizó la discusión de los procesos. Los asistentes fueron:



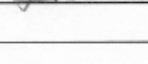
Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

PROYECTO AOYEP DEL MPS
RELACION DE FUNCIONARIOS RESPONSABLES DE GESTION DE CALIDAD, PROCESOS
REUNION JULIO 21 DE 2006

#	DEPENDENCIA	NOMBRES Y APELLIDOS	FIRMA
1	Juan Carlos Trujillo	Dirección Reg. Hemorr. H.	[Firma]
2	Secretaría Gral. Presupuesto	Stella Gómez	[Firma]
3	Cloratoriz Gral. / Pasaduria	Cara Jón Chiquillo	[Firma]
4	Bertiz Gaita Montas	Calidad	[Firma]
5	Patricia Díaz Vega	Calidad	[Firma]
6	Claudia F. Villamizar	D. Prom. de Trab.	[Firma]
7	OFICINA CONTROL INTERNO	JOSE LUIS GUTIERREZ	[Firma]
8	Dirección Territ. Coordinación	Catalina Erika Vargas	[Firma]
9	Dirección Territ. Operación	H. Antonio Rodríguez	[Firma]
10	D. Gral. Recursos Profes.	Ronco V. Corchero	[Firma]
11	Unidad Especial I.V.C	Ruby M. Valero Córdoba	[Firma]
12	William Jiménez Herrera	G. Nepramienlo	[Firma]
13	DESTOR A. AVILA M.	PLANEACION	[Firma]
14	OF. ASESORA COMUNICACIONES	ADRIANA FONSECA P.	[Firma]
15	U	Victor Hugo Mora	[Firma]
16	Fondo Nacional de Estupefac.	Erika Aguirre	[Firma]
17	Fondo Nal. de Estupefac. Es	Maricela Ruiz	[Firma]
18	FONDO NACIONAL DE ESTUPEFAC.	MICHAEL ESPINA	[Firma]
19	Fredy E. Guíñez	Control Interno	[Firma]
20	OFICINA DE CONTROL INTERNO	Miguel Ángel Reyes Torres	[Firma]
21	Dirección GRAL. PROTECCIÓN SOCIAL	Zethy Forrells González	[Firma]
22	Dirección General de Protección Social	Raúl Ballew Herrera	[Firma]
23	Despacho Vice Salud	Nidia Pinzón Sora	[Firma]
24	Planedon.	Polar García	[Firma]
25	Planeación	Yecid Picado G	[Firma]
26	Planeación	Gladys Gasprilla	[Firma]
27	Viceminist. Técnico	CARLOS PACAROS	[Firma]
28	D. G. Planeación	Marcela Coral	[Firma]
29	Of. Coop. y Relac. Internas	G. Brice Mesa	[Firma]
30	G. Admón. de Liquidaciones	José A. Alza M.	[Firma]
31	G. Adm. Documental	Luz Lvette Rozo	[Firma]
32	Oficina Jurídica	Jorge Hto. Ruiz Vichin	[Firma]
33	Of. Coop. y Relac. Internas	María Teresa Padilla	[Firma]
34	RRH equipo Hemorr. H.	Hania Greney Ruiz	[Firma]
35	Asesoría OCID	Alejandro Ruiz	[Firma]

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

PROYECTO AOYEP DEL MPS
RELACION DE FUNCIONARIOS RESPONSABLES DE GESTION DE CALIDAD, PROCESOS
REUNION JULIO 21 DE 2006

#	DEPENDENCIA	NOMBRES Y APELLIDOS	FIRMA
36	Dir. Gen. Inspección	Mano Elio Mora	
37	OCID	Ricardo Páez	
38	G. Mejoramiento Ins.	Fabio Escobar	
39			
40			

Posteriormente, se realizó otra reunión para definir los macroprocesos:

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

PROYECTO AOYEP DEL MPS
REUNIÓN DE PROCESOS
AGOSTO 29 DE 2006

#	DEPENDENCIA	NOMBRES Y APELLIDOS	FIRMA
1	Dirección Territorial de Cundinamarca	Catalina Chica Vargas	[Firma]
2	Unidad Especial de IVC	Alvaro Eraso A	[Firma]
3	Dir. General de Protección Laboral	Raúl Balbuena H.	[Firma]
4	Dir. General de Calidad de Servicios	M ^{ra} Fernanda Gómez	[Firma]
5	Of. Coop. y Rel. Internacionales	Georgina Rojas	[Firma]
6	Dirección Gen. Prom. del Trabajo	Juan Carlos Herrera Tobo	[Firma]
7	PARS	Enice Briaeva	[Firma]
8	Grupo de Mejoramiento Instituc	William Jiménez H.	[Firma]
9	PARS	CLAUDIA ESPINOSA	[Firma]
10	D. Comunicaciones	Victor Hugo Mora	[Firma]
11	Fondo Nacional de Estupefacientes	Enika Aguirre Olaya	[Firma]
12	Fondo Nacional de Estupefacientes	Martha E. Ballesteros Pardo	[Firma]
13	Dirección General de Análisis y Política de Recursos Humanos	Ena Mayer A.	[Firma]
14	Direcc. General de Planeación	Ana Lina Torok	[Firma]
15	DIRECCION GENERAL DE PLANEACION	NESTOR A. AVILA	[Firma]
16	D. G. ANALISIS P. RECURSOS H.	JUCENY RUIZ	[Firma]
17	DG PLANEACION	Luz Marina Salcedo	[Firma]
18	DG Seguridad Económica y Pers.	Diana Arenas Pedraza	[Firma]
19	Unidad Grupo Pensiones DSEYP	Luz Esperanza Medina	[Firma]
20	D. G. Planeación - A.T.	PILAR GARCIA	[Firma]
21	D. General de Promoción del T	Claudia P. Villanueva	[Firma]
22	DG Riesgos Profesionales	Marcita Giraldo Sainz	[Firma]
23	DG. Riesgos Profesionales	María Fe Corchuelo V.	[Firma]
24	Dirección de Planeación	Luis Carlos Corral	[Firma]

Proyecto "Ajuste Organizacional y Estandarización de Procesos en el Ministerio de la Protección Social"

#	DEPENDENCIA	NOMBRES Y APELLIDOS	FIRMA
25	Vie técnico	Ramiro Guerrero	RJ
26	Dir. Genl. Financiamiento	Mario Fabio Mongui M.	MF
27	Dir. Territorial y Marco	Hra. Antonia Rodriguez	AR
28	Programa de Apoyo a la Infancia	Jaime Ramirez	JR
29	Oficina Jurídica	Jose Hto. Ruiz V.	JHRV
30	Emergencias y Desastres	Luis Fdo Correa	LC
31	Emergencias y Desastres	Catalina Sotomayor	CS
32	ATENCIÓN DE EMERGENCIAS → DESASTRES	DIANA M. SANCHEZ A.	DSA
33	Secretaría General	Cristina Melendez	CM
34	Intercambio Recursos Humanos	Juan Carlos Trujillo	JCT
35	UAE FONDO NAL. DE ESTUPEFAC	Claudia Tello	CT
36	Secretaría General	Rosa Maria Laborda	RL
37			
38			
39			
40			
41			
42			
43			
44			
45			
46			
47			
48			

5.8 PRODUCTO 8. INFORMES DE AVANCE.

Hasta el momento se han presentado catorce (14) informes de avance los cuales relacionamos a continuación, estos informes de encuentran en el soporte:

NÚMERO DEL INFORME	PERÍODO AL QUE CORRESPONDE	FECHA DE ENTREGA
01	Julio 27 – Agosto 26 de 2005	Agosto 29 de 2005
02	Agosto 26 – Septiembre 26 de 2005	Octubre 05 de 2005
03	Septiembre 27 – Octubre 26 de 2005	Octubre 26 de 2005
04	Octubre 27 – Noviembre 25 de 2005	Noviembre 25 de 2005
05	Noviembre 28 – Diciembre 23 de 2005	Diciembre 23 de 2005
06	Diciembre 26 – Enero 27 de 2006	Enero 27 de 2006
07	Enero 28 – Febrero 27 de 2006	Marzo 03 de 2006
08	Febrero 28 – Marzo 27 de 2006	Abril 17 de 2006
09	Marzo 28 – Abril 27 de 2006	Mayo 18 de 2006
10	Abril 28 – Mayo 26 de 2006	Julio 27 de 2006
11	Mayo 30 – Junio 27 de 2006	Julio 27 de 2006

NÚMERO DEL INFORME	PERÍODO AL QUE CORRESPONDE	FECHA DE ENTREGA
12	Junio 28 – Julio 27 de 2006	Septiembre 19 de 2006
13	Julio 28 – Agosto 27 de 2006	Septiembre 27 de 2006
14	Agosto 28 – Septiembre 27 de 2006	Noviembre 01 de 2006
15	Septiembre 27 de 2006 – Octubre 27 de 2006	Noviembre 01 de 2006

6 RECOMENDACIONES

6.1.1 PRODUCTO 3.

- Definir y fortalecer el grupo integrado por los dueños de procesos para que sean facilitadores en el despliegue hacia los niveles operativos.
- Aprobación de los procesos por parte del Consejo de Calidad del MPS (está programado para el viernes 17 de noviembre)
- Difundir los procesos al interior del MPS
- Elaborar un cronograma de auditorías
- Seguimiento en 6 meses por parte del MPS

6.1.2 PRODUCTO 4.

Adquisición de un aplicativo para la gestión de los procesos, permitiendo el seguimiento de los cambios propuestos en el anexo 2 y las propuestas de mejoras que se presenten hacia el futuro de acuerdo con el proceso de Gestión de Procesos, logrando así el mejoramiento continuo de estos.

6.1.3 PRODUCTO 5.

6.1.3.1 Actividades pendientes del MPS sin acompañamiento de Asociación Centro de Gestión Hospitalaria para solicitar auditoria a organismo de certificación.

A pesar de que las capacitaciones y acompañamiento del CGH para dejar listo para la certificación el proceso misional Asistencia Técnica y para apoyar al

MPS igualmente en el proceso de apoyo Adquisiciones, y así poder solicitar visita a uno de los Organismos de Certificación, es necesario un mayor trabajo al interior del MPS en lo que respecta a las siguientes actividades, esto con el fin de que los procesos en cuestión tengan al menos tres meses de aplicación al interior del MPS:

- Levantamiento de Procedimientos, Guías o Instructivos Técnicos requeridos para aplicar adecuadamente los procesos misionales y de apoyo.
- Aprobación oficial por parte del Consejo de Calidad de todos los documentos que conforman el SGC (Manual de Calidad, Procedimientos obligatorios de NTCGP 1000:2004, Procesos del MPS, Procedimientos, Lineamientos, Guías o Instructivos Técnicos requeridos en los respectivos procesos.
- Involucrar al nivel Territorial del MPS en la aplicación de los procesos que les atañe.
- Adelantar capacitaciones, difusiones y socialización del manual de calidad, los procesos, los procedimientos obligatorios de la norma NTCGP 1000:2004, los procedimientos, guías, lineamientos, formatos y cualquier otro documento del SGC, tanto en el nivel central como en el nivel territorial, actividades que deben ser coordinadas por el Equipo Técnico de Calidad y realizadas por los responsables y dueños de los procesos.
- Realizar un ciclo completo de auditorías internas de calidad a todas las dependencias y procesos del MPS según coordinación que adelante la Oficina de Control Interno.
- Asegurar que al interior del MPS se toman las acciones correctivas requeridas para atender los hallazgos de las auditorías internas de calidad, actividad que debe estar en cabeza de los responsables y dueños de los procesos. Las acciones correctivas deben ser dadas a

conocer y tomadas en todas las dependencias que tengan relación con el tema en cuestión.

- Asegurar que en los procesos se toman y documentan las acciones preventivas y los aspectos por mejorar que se dejaron planteados en los procesos levantados. Esta actividad debe estar en cabeza de los responsables y dueños de los procesos. Las acciones preventivas deben ser dadas a conocer y tomadas en todas las dependencias que tengan relación con el tema en cuestión.
- Adelantar al menos una revisión por la Dirección al SGC, documentando los resultados y las directrices que se tomen para el futuro.
- Es recomendable que el MPS solicite una preauditoría al Organismo de Certificación que seleccione antes de presentarse formalmente a la auditoría de certificación, para que pueda detectar los puntos débiles que aún tenga y pueda tomar las acciones del caso para presentarse aún mas fortalecido a la auditoría de certificación.