

Propuesta de mejoramiento de los tiempos de evaluación y asignación de medidas de protección en la Unidad Nacional de Protección (UNP) mediante herramientas de gerencia pública.

Trabajo final presentado por:	María Fernanda Aponte Barreto María Victoria Sierra Rios
Programa:	Especialización en Gerencia Pública
Docente:	Margarita Gutierrez
Fecha:	14 de agosto de 2026

Índice de contenidos

Tabla de contenido

Propuesta de mejoramiento de los tiempos de evaluación y asignación de medidas de protección en la Unidad Nacional de Protección (UNP) mediante herramientas de gerencia pública.....	1
Índice de contenidos.....	2
Resumen.....	4
Abstract	5
Palabras clave; Unidad Nacional de Protección; gestión pública; gestión por procesos; evaluación del riesgo; medidas de protección; tiempos de respuesta; mejora continua; procesos organizacionales; valor público.	6
1. Introducción	7
1.1 Objetivo General	8
1.2 Objetivos Específicos.....	8
1.3 Metodología	9
1.3.1 Identificación y Análisis del Problema	11
1.3.2 Planificación de la solución.....	12
2. Identificación y descripción de un problema al interior de la organización	14
2.1 Descripción de la empresa a intervenir	14
2.1.1 Misión	15
2.1.2 Visión	15
2.1.3 Mapa de procesos.....	17
2.1.4 Descripción del proceso a intervenir.....	19
2.1.5 Descripción del problema que presenta el proceso	20
3. Establecimiento de planes de acción para la solución del problema	22

3.1.	Establecimiento de objetivos.....	23
3.1.1.	Objetivo general del plan de acción	24
3.1.2.	Objetivos específicos del plan de acción.....	24
	Objetivo específico 1.....	25
	Objetivo específico 2.....	25
	Objetivo específico 3.....	26
3.2.	Descripción de la solución	26
3.2.1.	Optimización y estandarización del flujo del proceso.....	28
3.2.2.	Sistema de indicadores y seguimiento del proceso	30
3.2.3.	Fortalecimiento de la trazabilidad y gestión tecnológica	33
3.2.4.	Fortalecimiento de la coordinación y responsabilidades institucionales	33
3.3.	Secuencia de actividades para ejecución de la solución.....	35
3.4.	Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución.....	37
4.	Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.	42
4.1.	Alcance final de la solución.....	42
4.2.	Identificación de responsables de las actividades para ejecución.....	42
4.3.	Cronograma de ejecución	42
4.4.	Presupuesto	43
	Bibliografía.....	46

Resumen

Esta investigación busca analizar las demoras en el proceso de evaluación y asignación de medidas de protección en la Unidad Nacional de Protección (UNP), identificando los factores administrativos, operativos y tecnológicos que afectan los tiempos de respuesta. Mediante la aplicación de herramientas de gerencia pública, como el mapa de procesos y el análisis DOFA, se formularán estrategias de mejora orientadas a optimizar la gestión institucional, fortalecer la eficiencia en la atención de las solicitudes y contribuir a una protección más oportuna de los beneficiarios.

Abstract

This research aims to analyze the delays in the evaluation and assignment of protection measures within Colombia's National Protection Unit (UNP), identifying the administrative, operational, and technological factors that affect response times. Through the application of public management tools, including process mapping and SWOT analysis, improvement strategies will be developed to enhance institutional efficiency, optimize service delivery, and ensure a more timely response to beneficiaries requiring protection.

Palabras clave; Unidad Nacional de Protección; gestión pública; gestión por procesos; evaluación del riesgo; medidas de protección; tiempos de respuesta; mejora continua; procesos organizacionales; valor público.

1. Introducción

Este proyecto de aplicación en investigación-acción se centró en la identificación y resolución de la problemática que se presenta actualmente en la entidad del Estado, Unidad Nacional de Protección UNP que es la encargada de coordinar, ejecutar y articular medidas de protección dirigidas a personas, grupos y comunidades que enfrentan situaciones de riesgo extraordinario o extremo debido a sus actividades políticas, sociales, comunitarias, periodísticas o de defensa de los derechos humanos.

Uno de los principales retos institucionales de la entidad consiste en garantizar la oportunidad en la atención de las solicitudes de protección, dado que la efectividad de las medidas implementadas depende, en gran medida, de la rapidez con la que se evalúan los riesgos y se asignan los esquemas de protección correspondientes. Las demoras en estos procesos pueden afectar el cumplimiento de la misión institucional y aumentar la vulnerabilidad de los ciudadanos que requieren la intervención del Estado.

Desde la perspectiva de la gerencia pública, la eficiencia en la prestación de servicios constituye un factor fundamental para fortalecer la capacidad institucional y generar valor público. Por ello, resulta pertinente analizar el proceso de evaluación y asignación de medidas de protección en la UNP con el propósito de identificar las causas que generan retrasos y proponer estrategias que contribuyan a optimizar los tiempos de respuesta.

La estructura del proyecto incluyó una revisión exhaustiva del contexto organizacional y la implementación de una solución factible que responde a las necesidades de la población beneficiada con la entidad del Estado en la que estamos trabajando.

1.1 Objetivo General

Desarrollar una propuesta integral de intervención para el fortalecimiento del proceso de evaluación y asignación de medidas de protección en la Unidad Nacional De Protección (UNP), a partir del análisis sistemático de los factores administrativos, operativos y de gestión que inciden en las demoras de la respuesta institucional, con el propósito de formular una solución estratégica, técnica y sostenible que permita optimizar el desempeño del proceso, integrarse de manera articulada a la estructura organizacional de la entidad y contribuir al fortalecimiento de la capacidad institucional, el cumplimiento de los estándares de eficiencia, eficacia calidad en la gestión pública y, sobre todo, la atención oportuna de la población beneficiaria en situación de riesgo extraordinario.

1.2 Objetivos Específicos

Para cumplir con el objetivo general, se establecieron tres objetivos específicos:

1. Realizar un diagnóstico integral del proceso de evaluación y asignación de medidas de protección en la UNP, mediante el análisis de su contexto organizacional, administrativo, operativo y normativo, con el propósito de identificar los factores críticos que afectan la oportunidad y eficiencia del proceso, determinar las causas que generan demoras en la atención de solicitudes y evaluar su impacto sobre el desempeño institucional.

2. Diseñar una propuesta de mejora sustentada en herramientas de gerencia pública, gestión por procesos e indicadores de gestión que permita optimizar tiempos de respuesta y fortalecer la toma de decisiones.

3. Establecer un plan de implementación que defina responsabilidades, cronograma, recursos y mecanismos de seguimiento para asegurar su viabilidad y articulación efectiva dentro de la estructura institucional de la UNP.

1.3 Metodología

La presente investigación se desarrollará bajo un enfoque descriptivo y propositivo, orientado al análisis de los tiempos de evaluación y asignación de medidas de protección en la Unidad Nacional de Protección (UNP). El estudio busca identificar las causas que generan demoras en estos procesos y formular estrategias de mejora desde la perspectiva de la gerencia pública, con el fin de contribuir al fortalecimiento de la eficiencia institucional y la calidad en la prestación del servicio.

En primer lugar, se realizará una revisión documental de la normatividad vigente, los procedimientos institucionales, los informes de gestión y demás documentos relacionados con el proceso de protección de la UNP. Esta información permitirá comprender el funcionamiento actual de la entidad, identificar las etapas que conforman el proceso de evaluación y asignación de medidas de protección y determinar el marco legal y administrativo que regula dichas actividades.

Posteriormente, se llevará a cabo un diagnóstico del proceso mediante la elaboración de un mapa de procesos, herramienta que permitirá visualizar de manera integral cada una de las actividades, actores y dependencias involucradas en la atención de las solicitudes de protección. A partir de este análisis se identificarán posibles cuellos de botella, duplicidad de funciones y etapas que puedan estar generando retrasos en la toma de decisiones y en la implementación de las medidas de protección.

Una vez identificado el proceso, se realizará un análisis de las causas que inciden en las demoras mediante la aplicación del diagrama de Ishikawa o causa-efecto. Esta herramienta permitirá clasificar los factores asociados al problema en categorías como talento humano, procedimientos, tecnología, recursos y estructura organizacional. De esta manera, será posible establecer las causas raíz que afectan la eficiencia de los tiempos de respuesta.

Posteriormente, se utilizará el diagrama de Pareto con el propósito de priorizar las causas que tienen mayor incidencia en el problema identificado. Esto permitirá enfocar los esfuerzos de mejora en aquellos factores que generan el mayor impacto sobre los tiempos de evaluación y asignación de medidas de protección, optimizando así las acciones correctivas propuestas.

Adicionalmente, se desarrollará un análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), con el fin de evaluar tanto las condiciones internas como los factores externos que influyen en la gestión de la UNP. Este análisis facilitará la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento institucional, aprovechando las fortalezas y oportunidades existentes, así como mitigando las debilidades y amenazas identificadas.

Finalmente, con base en los resultados obtenidos durante el diagnóstico y análisis de la información, se formulará una propuesta de mejoramiento que incluya estrategias orientadas a la optimización de los procesos, la implementación de indicadores de gestión, el fortalecimiento de las herramientas tecnológicas y la mejora de la coordinación entre las áreas involucradas. La propuesta estará enfocada en reducir los tiempos de respuesta y

fortalecer la capacidad de la UNP para brindar una atención más eficiente y oportuna a la población beneficiaria.

1.3.1 Identificación y Análisis del Problema

Durante el desarrollo de las actividades en la UNP se han identificado dificultades relacionadas con los tiempos requeridos para la evaluación del riesgo y la asignación de las medidas de protección, situación que representa un desafío para la gestión institucional.

La problemática se evidencia en la existencia de demoras durante diferentes etapas del proceso de protección, desde la recepción y análisis inicial de las solicitudes hasta la toma de decisiones y la implementación de las medidas correspondientes. Dado que la protección de la vida y la integridad de los beneficiarios constituye la razón de ser de la entidad, cualquier retraso puede afectar la capacidad de respuesta estatal y generar percepciones negativas respecto a la eficiencia de la gestión pública.

El análisis de esta situación permite identificar diversos factores que pueden estar influyendo en los tiempos de respuesta. Entre ellos se encuentran el aumento constante de solicitudes de protección, la complejidad de los procedimientos internos, la necesidad de realizar múltiples validaciones técnicas y administrativas, así como las limitaciones operativas derivadas de la disponibilidad de recursos humanos, tecnológicos y presupuestales. Asimismo, la participación de diferentes dependencias dentro del proceso puede generar retrasos cuando no existe una articulación eficiente entre las áreas responsables.

De igual manera, la creciente demanda de servicios de protección en el país ha incrementado la carga de trabajo de la entidad, lo que puede ocasionar acumulación de casos

y dificultades para atender oportunamente todas las solicitudes recibidas. Esta situación exige una revisión permanente de los procesos institucionales con el propósito de garantizar que los recursos disponibles sean utilizados de manera eficiente y que las decisiones se adopten dentro de tiempos razonables.

Desde la perspectiva de la gerencia pública, la problemática no solo afecta la eficiencia administrativa, sino también la generación de valor público y la confianza de los ciudadanos en las instituciones del Estado. Por esta razón, resulta necesario examinar el proceso de evaluación y asignación de medidas de protección mediante herramientas de análisis organizacional que permitan identificar las causas raíz de las demoras, determinar los factores con mayor incidencia en el problema y establecer oportunidades de mejora.

En consecuencia, el presente estudio se orienta a comprender las dinámicas que afectan la oportunidad de la respuesta institucional y a formular estrategias que contribuyan a optimizar los procesos internos de la UNP. Se espera que los resultados permitan fortalecer la capacidad de gestión de la entidad, reducir los tiempos de respuesta y garantizar una atención más eficiente a las personas que requieren medidas de protección, en concordancia con los principios de eficacia, eficiencia y calidad que orientan la administración pública.

1.3.2 Planificación de la solución

Con base en el diagnóstico realizado y en el análisis de los factores que inciden en las demoras de la evaluación y asignación de medidas de protección, se propone una estrategia de mejoramiento orientada al fortalecimiento de la gestión institucional de la Unidad Nacional de Protección (UNP). La planificación de la solución tiene como propósito optimizar los tiempos de respuesta mediante la revisión y mejora de los procesos internos, la

incorporación de herramientas de seguimiento y el fortalecimiento de la coordinación entre las distintas áreas que participan en la atención de las solicitudes.

La propuesta parte de la necesidad de fortalecer la gestión por procesos como mecanismo para identificar actividades que no generan valor y que podrían estar aumentando innecesariamente los tiempos de atención. En este sentido, se plantea la revisión integral del procedimiento de evaluación y asignación de medidas de protección con el fin de simplificar trámites, reducir duplicidades y promover una mayor eficiencia en la ejecución de las actividades. Esta revisión permitirá establecer un flujo de trabajo más ágil y acorde con las necesidades operativas de la entidad.

De igual manera, se propone la implementación y fortalecimiento de indicadores de gestión que permitan monitorear de manera permanente el desempeño del proceso. La medición de variables relacionadas con los tiempos de evaluación, los tiempos de asignación de medidas, la cantidad de solicitudes pendientes y el cumplimiento de los plazos establecidos facilitará la toma de decisiones basada en evidencia y permitirá identificar de forma temprana posibles retrasos o dificultades operativas. El seguimiento continuo de estos indicadores contribuirá a mejorar los mecanismos de control y evaluación institucional.

Otro aspecto fundamental de la planificación consiste en el aprovechamiento de herramientas tecnológicas para optimizar la gestión de la información y el seguimiento de los casos. La digitalización de procedimientos, la mejora de los sistemas de información y la automatización de algunas actividades administrativas pueden contribuir significativamente a reducir tiempos de procesamiento, aumentar la trazabilidad de las solicitudes y facilitar el acceso oportuno a la información requerida para la toma de decisiones. Asimismo, el uso de

tecnologías permitirá fortalecer los procesos de comunicación interna y mejorar la articulación entre las dependencias responsables.

La propuesta también contempla el fortalecimiento de la coordinación institucional entre las áreas que intervienen en la evaluación y asignación de medidas de protección. Para ello, se plantea promover mecanismos de comunicación efectiva, establecer responsabilidades claras y generar espacios periódicos de seguimiento que permitan identificar oportunamente dificultades en el desarrollo del proceso. Una mayor articulación organizacional favorecerá la reducción de retrasos asociados a la transferencia de información o a la falta de coordinación entre dependencias.

Finalmente, se espera que la implementación de estas acciones contribuya a mejorar la eficiencia administrativa, optimizar el uso de los recursos institucionales y fortalecer la capacidad de respuesta de la UNP frente a las necesidades de protección de la población beneficiaria. La planificación de la solución busca generar un impacto positivo tanto en el desempeño institucional como en la calidad del servicio prestado, garantizando una atención más oportuna y alineada con los principios de eficacia, eficiencia y valor público que orientan la gestión pública.

2. Identificación y descripción de un problema al interior de la organización

2.1 Descripción de la empresa a intervenir

La Unidad Nacional de Protección (UNP) es una entidad del orden nacional adscrita al Ministerio del Interior, creada mediante el Decreto 4065 de 2011 con el propósito de articular, coordinar y ejecutar las medidas de protección dirigidas a personas, grupos y comunidades que se encuentran en situación de riesgo extraordinario o extremo. La entidad

tiene presencia a nivel nacional y desarrolla acciones orientadas a garantizar los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad personal de sus beneficiarios.

La UNP desarrolla sus actividades a través de procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, los cuales permiten atender las solicitudes de protección, realizar estudios de nivel de riesgo e implementar las medidas correspondientes de acuerdo con las necesidades identificadas en cada caso. Su función es fundamental dentro de la política pública de protección en Colombia, especialmente para poblaciones vulnerables como líderes sociales, defensores de derechos humanos, periodistas, víctimas del conflicto armado y servidores públicos que enfrentan amenazas por razón de sus actividades.

2.1.1 Misión

La Unidad Nacional de Protección tiene como misión coordinar, articular y ejecutar la prestación del servicio de protección a las personas, grupos y comunidades que se encuentren en situación de riesgo extraordinario o extremo, garantizando la oportunidad, eficiencia e idoneidad de las medidas implementadas para la protección de sus derechos fundamentales.

Esta misión refleja el compromiso institucional de brindar una respuesta oportuna y eficaz frente a las amenazas que puedan afectar la vida, la integridad, la libertad y la seguridad de los beneficiarios, mediante procesos técnicos y administrativos que permitan identificar el nivel de riesgo y definir las medidas de protección más adecuadas.

2.1.2 Visión

La Unidad Nacional de Protección busca consolidarse como una entidad líder a nivel nacional en la gestión de la protección de personas y comunidades en riesgo, caracterizada por la eficiencia de sus procesos, la transparencia en su gestión, la

oportunidad en la prestación de los servicios y el fortalecimiento continuo de sus capacidades institucionales.

La visión institucional está orientada al mejoramiento permanente de sus procesos y a la generación de confianza en la ciudadanía mediante la implementación de estrategias que permitan responder de manera efectiva a las necesidades de protección de la población objeto de su competencia.

2.1.3 Mapa de procesos

Figura 1

Mapa de procesos de la Unidad Nacional de Protección (UNP)



Nota. Elaboración propia a partir de la caracterización de procesos de la Unidad Nacional de Protección (2026).

El mapa de procesos de la Unidad Nacional de Protección (UNP) permite identificar y organizar los principales procesos que desarrolla la entidad para cumplir con su misión institucional. Estos se encuentran agrupados en procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control.

Los procesos estratégicos orientan la planeación, el direccionamiento institucional, la gestión integrada, las comunicaciones y la coordinación con otras entidades. Los

procesos misionales constituyen el eje central de la entidad, debido a que están relacionados directamente con la evaluación del riesgo y la prestación de medidas de protección y seguridad.

Por su parte, los procesos de apoyo proporcionan los recursos humanos, financieros, jurídicos, tecnológicos, documentales y administrativos necesarios para el funcionamiento de la organización. Finalmente, los procesos de evaluación y control permiten realizar seguimiento, evaluación y control sobre la gestión institucional, contribuyendo al mejoramiento continuo.

De esta manera, los diferentes procesos se articulan para generar valor público y responder a las necesidades y expectativas de la población objeto y los grupos de interés de la UNP.

2.1.4 Descripción del proceso a intervenir

El proceso objeto de intervención corresponde a la evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección desarrollado por la Unidad Nacional de Protección (UNP). Este proceso constituye una de las actividades misionales más importantes de la entidad, debido a que permite determinar el nivel de riesgo de una persona, grupo o comunidad y definir las medidas de protección que deben implementarse para garantizar su vida, integridad, libertad y seguridad personal (Presidencia de la República de Colombia, 2011).

El proceso inicia con la recepción de la solicitud de protección por parte del ciudadano o de la autoridad competente. Posteriormente, se realiza la verificación inicial de la información y la recopilación de los antecedentes necesarios para la evaluación. Una vez reunidos los insumos requeridos, la entidad lleva a cabo el estudio técnico de nivel de riesgo, mediante el cual se analiza la situación particular del solicitante y se determina si existe un

riesgo ordinario, extraordinario o extremo que justifique la adopción de medidas de protección (Unidad Nacional de Protección, s. f.).

Posteriormente, los resultados de la evaluación son presentados ante las instancias competentes encargadas de emitir recomendaciones respecto a las medidas que deben otorgarse. Finalmente, la entidad ejecuta las acciones necesarias para la implementación del esquema de protección aprobado y realiza el seguimiento correspondiente con el fin de verificar la efectividad de las medidas adoptadas (Presidencia de la República de Colombia, 2011).

La adecuada ejecución de este proceso resulta fundamental para el cumplimiento de la misión institucional de la UNP, ya que la oportunidad y eficiencia en la asignación de medidas de protección permiten reducir los riesgos que enfrentan los beneficiarios y garantizan una respuesta efectiva por parte del Estado ante situaciones que amenazan sus derechos fundamentales.

2.1.5 Descripción del problema que presenta el proceso

A pesar de la importancia estratégica del proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección, se han identificado dificultades relacionadas con los tiempos de respuesta requeridos para su desarrollo. El aumento constante en el número de solicitudes recibidas por la Unidad Nacional de Protección ha generado una creciente presión sobre los recursos institucionales disponibles, ocasionando retrasos en algunas de las etapas que conforman el procedimiento (Unidad Nacional de Protección, 2024).

Estas demoras pueden presentarse durante la recopilación y validación de la información, la realización de los estudios de riesgo, la revisión y aprobación por parte de las instancias correspondientes y la posterior implementación de las medidas de protección. La

complejidad de los procedimientos internos, la participación de múltiples dependencias y las limitaciones asociadas a recursos humanos, tecnológicos y administrativos pueden influir negativamente en la eficiencia del proceso (Chiavenato, 2017).

Desde la perspectiva de la gestión pública, la oportunidad en la respuesta constituye un factor determinante para garantizar la efectividad del servicio prestado por la entidad. Cuando los tiempos de evaluación y asignación se prolongan, aumenta la vulnerabilidad de las personas que solicitan protección y se generan riesgos para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, esta situación puede afectar la percepción ciudadana sobre la capacidad de respuesta del Estado y la calidad de los servicios públicos ofrecidos (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2023).

En consecuencia, resulta necesario analizar las causas que generan las demoras dentro del proceso, identificar posibles cuellos de botella y formular estrategias orientadas a optimizar la gestión institucional. El mejoramiento de este proceso permitirá fortalecer la eficiencia administrativa, optimizar el uso de los recursos públicos y contribuir al cumplimiento de la misión de la UNP de brindar protección oportuna y efectiva a las personas en situación de riesgo.

3. Establecimiento de planes de acción para la solución del problema

A partir del diagnóstico realizado sobre el proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección en la Unidad Nacional de Protección (UNP), se establece el presente plan de acción como instrumento orientador para la implementación de una propuesta de mejoramiento enfocada en la optimización de los tiempos de respuesta institucional. El diagnóstico desarrollado permitió reconocer que las dificultades asociadas a la oportunidad del proceso no responden necesariamente a una única causa, sino que pueden estar relacionadas con la interacción de diferentes factores administrativos, operativos, tecnológicos y organizacionales que intervienen en las distintas etapas del procedimiento.

En este sentido, la solución propuesta se fundamenta en la necesidad de fortalecer la gestión del proceso desde una perspectiva integral, evitando abordar las demoras únicamente como una situación relacionada con el volumen de solicitudes. La complejidad del procedimiento, la participación de diferentes dependencias, la transferencia de información y la disponibilidad de recursos constituyen elementos que deben ser considerados de manera articulada para comprender el desempeño general del proceso.

Desde la perspectiva de la gerencia pública, la formulación de un plan de acción permite transformar los resultados obtenidos durante la etapa diagnóstica en acciones concretas, organizadas y susceptibles de seguimiento. De esta manera, la propuesta busca pasar de la identificación del problema a una intervención estructurada que permita fortalecer la gestión por procesos, mejorar la capacidad de seguimiento, aumentar la trazabilidad de las solicitudes y favorecer una mayor coordinación entre las áreas que participan en la evaluación y asignación de medidas de protección.

El plan se encuentra articulado con el objetivo general y los objetivos específicos establecidos en el proyecto, particularmente con la necesidad de diseñar una propuesta sustentada en herramientas de gerencia pública e indicadores de gestión y establecer un mecanismo de implementación que contemple responsabilidades, recursos y seguimiento.

Por lo anterior, el presente capítulo desarrolla tres componentes fundamentales: el establecimiento de los objetivos que orientan la intervención, la descripción detallada de la solución propuesta y la definición de una secuencia de actividades para su ejecución.

3.1. Establecimiento de objetivos

El establecimiento de objetivos constituye el punto de partida para estructurar el plan de acción, debido a que permite definir con claridad los resultados que se pretenden alcanzar mediante la intervención propuesta. En el presente proyecto, los objetivos se encuentran directamente relacionados con la problemática identificada en el proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección, especialmente con aquellos factores que pueden incidir en la oportunidad de la respuesta institucional.

La formulación de los objetivos parte de una consideración fundamental: la optimización de los tiempos de respuesta no debe entenderse únicamente como una reducción mecánica de los tiempos empleados en el procedimiento. Por el contrario, debe abordarse como el resultado de un proceso de mejoramiento integral en el cual las actividades se encuentren claramente definidas, la información pueda ser gestionada oportunamente, las responsabilidades estén delimitadas y existan mecanismos que permitan identificar y corregir las desviaciones que se presenten durante la ejecución.

En consecuencia, los objetivos del plan de acción se formulan de manera coherente con el objetivo general del proyecto, que plantea el desarrollo de una propuesta integral de

intervención para fortalecer el proceso de evaluación y asignación de medidas de protección en la UNP.

3.1.1. Objetivo general del plan de acción

Diseñar un plan integral de mejoramiento del proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección en la Unidad Nacional de Protección (UNP), mediante la optimización de las actividades del proceso, el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento y medición, el mejoramiento de la trazabilidad de la información y la articulación de las dependencias involucradas, con el propósito de contribuir a una respuesta institucional más oportuna, eficiente y orientada a resultados.

Este objetivo busca integrar las diferentes dimensiones identificadas durante el diagnóstico en una única propuesta de intervención. Su formulación parte de reconocer que el mejoramiento de los tiempos de respuesta requiere intervenir no solamente las actividades directamente relacionadas con la evaluación del riesgo, sino también aquellos elementos administrativos y de gestión que condicionan el desarrollo del proceso.

De esta manera, la propuesta pretende fortalecer la capacidad institucional para identificar oportunamente las dificultades que puedan presentarse, establecer mecanismos de seguimiento y facilitar la toma de decisiones basada en información. Al mismo tiempo, busca que las acciones de mejoramiento puedan incorporarse a la estructura institucional existente, evitando generar procedimientos paralelos que puedan aumentar las cargas administrativas.

3.1.2. Objetivos específicos del plan de acción

Objetivo específico 1.

Revisar y optimizar el flujo del proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección, mediante la identificación de actividades, responsables, puntos de control, duplicidades y posibles fuentes de reproceso que puedan incidir en los tiempos de respuesta.

Resultado esperado: un flujo del proceso claramente estructurado y documentado, que permita identificar las diferentes etapas, responsables y puntos de control, así como oportunidades concretas de optimización.

Este objetivo responde a la necesidad de fortalecer la gestión por procesos. La metodología planteada en el proyecto contempla precisamente la elaboración de un mapa de procesos para visualizar las actividades, actores y dependencias involucradas e identificar posibles puntos críticos.

Objetivo específico 2.

Diseñar e implementar mecanismos de medición y seguimiento mediante indicadores de gestión que permitan conocer el comportamiento de los tiempos de respuesta, identificar retrasos y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia.

Resultado esperado: una propuesta de indicadores de gestión con variables, fuentes de información, periodicidad de medición, responsables y mecanismos de análisis que permitan realizar seguimiento sistemático al desempeño del proceso.

Este objetivo se encuentra directamente relacionado con la planificación de la solución planteada previamente en el proyecto, en la cual se propone fortalecer la medición de

variables como los tiempos de evaluación, los tiempos de asignación, la cantidad de solicitudes pendientes y el cumplimiento de los plazos establecidos.

Objetivo específico 3.

Fortalecer la trazabilidad y gestión de la información asociada a las solicitudes de protección mediante el aprovechamiento y mejora de las herramientas tecnológicas disponibles, con el propósito de facilitar el seguimiento de los casos y el acceso oportuno a la información requerida para la gestión del proceso.

Resultado esperado: una propuesta de fortalecimiento de los mecanismos tecnológicos y de información que permita realizar seguimiento al estado de las solicitudes, identificar las etapas pendientes y facilitar la disponibilidad de información para los responsables autorizados.

Este objetivo responde al reconocimiento de que las herramientas tecnológicas constituyen un componente relevante para mejorar la gestión de la información, aumentar la trazabilidad y facilitar la comunicación entre las áreas involucradas.

3.2. Descripción de la solución

La solución propuesta consiste en el diseño de un Plan Integral de Optimización y Seguimiento del Proceso de Evaluación del Riesgo y Asignación de Medidas de Protección de la Unidad Nacional de Protección (UNP), orientado a fortalecer la gestión institucional y contribuir a mejorar la oportunidad de la respuesta frente a las solicitudes de protección. La propuesta surge como respuesta a los resultados obtenidos durante el diagnóstico, en el cual se identificaron dificultades asociadas a los tiempos de respuesta y a diferentes factores administrativos, operativos y tecnológicos que pueden incidir en el desarrollo del proceso.

La solución planteada parte de la necesidad de abordar la problemática desde una perspectiva integral, teniendo en cuenta que las demoras no necesariamente obedecen a una única causa, sino que pueden estar relacionadas con la interacción de diferentes actividades, dependencias, recursos y mecanismos de gestión. En este sentido, la intervención no pretende modificar las funciones misionales ni sustituir los procedimientos técnicos y jurídicos establecidos para determinar el nivel de riesgo y asignar las medidas de protección, sino fortalecer aquellos componentes administrativos y de gestión que puedan ser susceptibles de optimización.

Desde esta perspectiva, la propuesta busca articular la gestión por procesos, el seguimiento mediante indicadores, la trazabilidad de la información y la coordinación entre las dependencias involucradas, de manera que el proceso pueda desarrollarse bajo criterios de mayor organización, eficiencia y capacidad de respuesta. Lo anterior resulta coherente con el enfoque de gestión pública orientada a resultados, en el cual el seguimiento y la evaluación permiten generar información para identificar oportunidades de mejora y apoyar la toma de decisiones institucionales (Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP], 2023).

Por consiguiente, la solución se estructura en diferentes componentes relacionados entre sí. En primer lugar, se plantea la revisión y optimización del flujo del proceso para identificar actividades, responsables, puntos de control y posibles fuentes de reproceso. En segundo lugar, se propone establecer un sistema de indicadores que permita realizar seguimiento a los tiempos de respuesta y al comportamiento general del proceso. En tercer lugar, se contempla el fortalecimiento de la trazabilidad de la información mediante el aprovechamiento de las herramientas tecnológicas disponibles. Finalmente, se plantea

fortalecer la coordinación entre las dependencias participantes mediante una definición más clara de responsabilidades y mecanismos de seguimiento.

La articulación de estos componentes permitirá que la propuesta trascienda la identificación de las dificultades existentes y se convierta en una ruta de intervención estructurada. De esta manera, las acciones planteadas podrán ser evaluadas mediante información verificable y ajustadas de acuerdo con los resultados obtenidos, favoreciendo un proceso de mejora continua.

3.2.1. Optimización y estandarización del flujo del proceso

El primer componente de la solución corresponde a la revisión, optimización y estandarización del flujo del proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección. Su finalidad consiste en identificar con precisión las actividades que intervienen en cada etapa del procedimiento, los responsables de su ejecución, la información y documentación requerida, los productos generados y los puntos de control existentes.

La gestión por procesos permite analizar las actividades institucionales de manera articulada, reconociendo la relación existente entre las personas, los procedimientos y los recursos que intervienen en el funcionamiento de una organización. Desde esta perspectiva, la identificación de las interacciones entre los diferentes componentes de un proceso facilita la detección de oportunidades de mejora y contribuye al fortalecimiento de la eficiencia organizacional (Chiavenato, 2017).

A partir de este enfoque, se propone realizar un levantamiento detallado del proceso actual que permita representar de manera clara la secuencia de actividades desarrolladas desde la recepción y validación de la solicitud hasta las etapas relacionadas con la evaluación del riesgo, la toma de decisiones y la asignación de las medidas correspondientes. Este

ejercicio permitirá visualizar las relaciones existentes entre las diferentes dependencias y determinar los puntos en los cuales pueden presentarse tiempos de espera, duplicidad de actividades, reprocesos o dificultades en la transferencia de información.

La revisión del flujo no tendrá como propósito eliminar controles que resulten necesarios para garantizar la rigurosidad técnica, jurídica y administrativa del procedimiento. Por el contrario, buscará diferenciar aquellas actividades indispensables de aquellas que puedan ser simplificadas, articuladas o estandarizadas, procurando que la optimización contribuya a una utilización más eficiente de los recursos sin afectar la calidad ni la seguridad del proceso.

En este sentido, se plantea la elaboración de un mapa detallado del proceso en el que se establezcan las actividades, responsables, entradas, salidas y puntos de control correspondientes a cada etapa. Esta herramienta permitirá contar con una representación común del procedimiento y facilitará la identificación de las situaciones que puedan estar generando retrasos.

Posteriormente, a partir de los resultados del diagnóstico y del análisis de las causas identificadas mediante las herramientas metodológicas planteadas en el proyecto, se diseñará un flujo optimizado. En este se buscará reducir las duplicidades y los reprocesos, mejorar la transferencia de información entre las áreas involucradas y establecer puntos de control que permitan detectar oportunamente aquellas situaciones que puedan afectar el cumplimiento de los tiempos previstos.

La estandarización del proceso permitirá, además, disminuir la dependencia de prácticas individuales o de mecanismos informales de gestión, favoreciendo que las actividades puedan desarrollarse bajo criterios comunes. Esto contribuirá a fortalecer la

continuidad del proceso y facilitará la incorporación de nuevos funcionarios o responsables sin que ello implique perder el conocimiento necesario para su adecuada ejecución.

En consecuencia, este componente constituye la base de la propuesta de intervención, debido a que permite comprender de manera estructurada cómo funciona actualmente el proceso y establecer, a partir de la evidencia obtenida durante el diagnóstico, cuáles son los aspectos que requieren ser optimizados. De esta manera, la propuesta de mejora se fundamentará en las características reales del procedimiento y no únicamente en apreciaciones generales sobre las dificultades existentes.

3.2.2. Sistema de indicadores y seguimiento del proceso

El segundo componente de la solución corresponde al diseño de un sistema de indicadores y seguimiento del proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección, cuyo propósito será generar información objetiva y periódica sobre el desempeño de las diferentes etapas del procedimiento.

La medición constituye un elemento fundamental para evaluar los resultados de cualquier acción de mejoramiento, debido a que permite establecer una comparación entre la situación inicial y el comportamiento del proceso después de implementar las acciones propuestas. En el marco de la gestión pública orientada a resultados, los indicadores de gestión permiten realizar seguimiento al desempeño institucional, identificar desviaciones y generar información que contribuya a la toma de decisiones y al mejoramiento de los procesos (Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP], 2023).

En consecuencia, la propuesta contempla la definición de indicadores relacionados principalmente con los tiempos empleados en las diferentes etapas del proceso, el volumen de solicitudes pendientes, el cumplimiento de los tiempos establecidos y la ocurrencia de

situaciones que puedan generar reprocesos. Estos indicadores permitirán realizar un seguimiento sistemático al comportamiento del proceso y facilitarán la identificación temprana de aquellas etapas que presenten resultados inferiores a los esperados.

Entre los indicadores que podrán ser considerados se encuentran el tiempo promedio de evaluación del riesgo, el tiempo promedio de asignación de las medidas de protección, el porcentaje de solicitudes atendidas dentro de los tiempos establecidos, el número de solicitudes pendientes y el índice de reprocesos. La selección definitiva de los indicadores deberá realizarse a partir de la información disponible y de las características específicas del proceso, procurando que cada indicador sea relevante, medible y útil para la toma de decisiones.

Un aspecto fundamental será el establecimiento de una línea base, entendida como el punto de referencia que permitirá conocer las condiciones iniciales del proceso antes de la implementación de las acciones de mejoramiento. Esta línea base deberá construirse a partir de información institucional verificable y permitirá posteriormente comparar los resultados obtenidos con la situación inicial.

La utilización de una línea base resulta especialmente importante para el presente proyecto, debido a que no sería metodológicamente adecuado establecer porcentajes de reducción de los tiempos de respuesta sin conocer previamente el comportamiento real de estos. Por esta razón, las metas de mejoramiento deberán definirse una vez se disponga de información suficiente sobre el desempeño inicial del proceso.

Asimismo, el sistema de indicadores deberá incorporar una periodicidad de medición y responsables claramente definidos, de manera que la información obtenida no permanezca únicamente como un registro estadístico, sino que pueda ser analizada y utilizada para

orientar decisiones de gestión. Para ello, se propone establecer revisiones periódicas de los resultados, identificando las variaciones presentadas y determinando las posibles causas de las desviaciones.

El seguimiento permitirá, además, establecer alertas frente a situaciones que puedan comprometer la oportunidad de la respuesta institucional. Por ejemplo, un incremento sostenido en el número de solicitudes pendientes o un aumento en el tiempo promedio empleado en una determinada etapa podría constituir una señal para revisar las condiciones que están afectando el desarrollo del proceso y formular las acciones correctivas correspondientes.

De esta manera, el sistema de indicadores no se limitará a medir el cumplimiento de las actividades, sino que permitirá establecer una relación entre información, análisis y toma de decisiones. La información generada podrá utilizarse para determinar si las acciones implementadas están produciendo los resultados esperados y, en caso contrario, identificar los ajustes necesarios.

Finalmente, el sistema de seguimiento deberá integrarse a un esquema de mejora continua en el que los resultados obtenidos sean revisados periódicamente y permitan formular nuevas acciones de intervención. Así, la medición se convertirá en un mecanismo permanente para fortalecer el desempeño institucional y contribuir a que el proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección avance hacia una gestión más eficiente, trazable y orientada a resultados.

3.2.3. Fortalecimiento de la trazabilidad y gestión tecnológica

El tercer componente está orientado al fortalecimiento de la gestión de la información mediante el aprovechamiento de las herramientas tecnológicas disponibles en la entidad.

La planificación inicial del proyecto ya reconoce que la digitalización de procedimientos, el fortalecimiento de los sistemas de información y la automatización de determinadas actividades administrativas pueden contribuir a reducir tiempos de procesamiento y aumentar la trazabilidad de las solicitudes.

En este sentido, la propuesta busca que las herramientas tecnológicas permitan realizar un seguimiento más preciso del estado de cada solicitud, identificar la etapa en la que se encuentra, conocer las actividades pendientes y facilitar la disponibilidad de información para los funcionarios responsables.

Asimismo, se plantea la posibilidad de establecer mecanismos de alerta que permitan identificar oportunamente aquellos casos que presenten una permanencia superior al tiempo previsto para determinada etapa.

Sin embargo, debido a la naturaleza de la información administrada por la UNP, cualquier fortalecimiento tecnológico deberá desarrollarse bajo criterios de seguridad, confidencialidad, control de acceso y protección de la información.

3.2.4. Fortalecimiento de la coordinación y responsabilidades institucionales

El cuarto componente corresponde al fortalecimiento de la coordinación entre las dependencias involucradas en el proceso.

Para ello se propone diseñar una matriz de responsabilidades, en la cual se establezca la participación de cada área dentro de las diferentes actividades del proceso. Esta herramienta

permitirá determinar quién ejecuta una actividad, quién debe suministrar información, quién revisa o valida el resultado y quién realiza el seguimiento correspondiente.

La matriz contribuirá a reducir posibles vacíos de responsabilidad y facilitará la identificación del punto exacto en el que se presenta una dificultad cuando una actividad no se desarrolla dentro del tiempo esperado.

Adicionalmente, se plantea establecer mecanismos periódicos de seguimiento orientados a revisar el comportamiento de los indicadores, analizar los casos que presenten retrasos e identificar las acciones correctivas necesarias.

De esta manera, la coordinación institucional dejará de depender exclusivamente de comunicaciones ocasionales y contará con mecanismos estructurados que faciliten la articulación de las diferentes áreas.

En conjunto, estos cuatro componentes conforman una solución integral, debido a que cada uno interviene una dimensión diferente del problema: el proceso, la medición, la información y la coordinación.

La articulación de estos elementos permitirá avanzar hacia un modelo de gestión en el cual las decisiones puedan sustentarse en información verificable, las responsabilidades se encuentren claramente definidas y las oportunidades de mejora puedan identificarse de manera oportuna.

Por tanto, la solución propuesta no consiste simplemente en incorporar una nueva herramienta o modificar una actividad específica, sino en fortalecer integralmente la gestión del proceso para contribuir a una respuesta institucional más eficiente y oportuna.

3.3. Secuencia de actividades para ejecución de la solución

Para garantizar la ejecución ordenada de la solución propuesta, se establece una secuencia de actividades organizada en fases sucesivas. La estructura planteada permite pasar progresivamente del análisis del proceso actual al diseño de las mejoras, su socialización, implementación y posterior seguimiento.

La secuencia responde a una lógica de intervención en la cual primero se comprende y documenta el proceso, posteriormente se diseñan las mejoras y finalmente se establecen mecanismos para verificar sus resultados.

Fase	Actividad	Descripción
1	Revisión documental y validación del proceso actual	Revisar la normativa, procedimientos institucionales, documentos e información disponible relacionada con la evaluación del riesgo y asignación de medidas, con el propósito de validar las etapas y actividades que actualmente conforman el proceso.
2	Levantamiento detallado del proceso	Identificar las actividades, responsables, entradas, salidas, documentos, tiempos y puntos de control asociados a cada etapa del procedimiento.
3	Elaboración del mapa detallado del proceso	Representar gráficamente el flujo de actividades para visualizar la secuencia, interacción entre dependencias, transferencias de información y posibles puntos críticos.
4	Identificación de causas y factores críticos	Analizar las causas asociadas a las demoras mediante las herramientas definidas en la metodología, especialmente el diagrama de Ishikawa y, cuando la disponibilidad de información lo permita, el análisis de Pareto.
5	Priorización de oportunidades de mejora	Clasificar las causas identificadas según su incidencia, relevancia y posibilidad de intervención, determinando cuáles deben ser atendidas prioritariamente.
6	Diseño del flujo optimizado	Formular una propuesta de flujo mejorado orientada a reducir duplicidades, reprocesos y tiempos de espera,

Fase	Actividad	Descripción
		preservando los controles técnicos, administrativos y jurídicos necesarios.
7	Diseño de indicadores de gestión	Definir los indicadores que permitirán medir tiempos de respuesta, cumplimiento, solicitudes pendientes, reprocesos y desempeño de las diferentes etapas.
8	Establecimiento de la línea base	Determinar, a partir de la información disponible, la situación inicial del proceso que servirá como referencia para evaluar posteriormente los resultados de la intervención.
9	Diseño de mecanismos de trazabilidad	Identificar las oportunidades de fortalecimiento de las herramientas tecnológicas disponibles para facilitar el seguimiento del estado de las solicitudes y la gestión de la información.
10	Diseño de matriz de responsabilidades	Establecer claramente la participación de cada dependencia en las actividades del proceso, incluyendo responsabilidades de ejecución, revisión, validación y seguimiento.
11	Diseño de mecanismos de coordinación y seguimiento	Establecer espacios y mecanismos periódicos para revisar indicadores, identificar retrasos y formular acciones correctivas.
12	Socialización de la propuesta	Presentar la propuesta de mejoramiento a los actores institucionales relacionados con el proceso, con el propósito de recibir observaciones y realizar los ajustes pertinentes.
13	Implementación piloto	Aplicar las acciones propuestas en un escenario controlado, cuando las condiciones institucionales lo permitan, para evaluar su funcionamiento e identificar oportunidades de ajuste.
14	Seguimiento de resultados	Medir periódicamente los indicadores definidos y comparar los resultados obtenidos con la línea base establecida.
15	Evaluación y ajuste	Analizar los resultados de la intervención, identificar desviaciones y formular acciones correctivas o de mejora para fortalecer progresivamente el proceso.

La secuencia de actividades establece una ruta progresiva que inicia con la revisión y documentación del proceso, continúa con el diseño de las acciones de mejoramiento y finaliza con su socialización, seguimiento, evaluación y ajuste. Esta organización permite articular el diagnóstico con la intervención propuesta y favorece un ciclo de mejora continua orientado a optimizar la eficiencia, la trazabilidad y la oportunidad de la respuesta institucional.

3.4. Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución

La ejecución de la propuesta de mejoramiento del proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección requiere la articulación de diferentes recursos que permitan desarrollar las actividades planteadas y garantizar su incorporación dentro de la dinámica institucional de la Unidad Nacional de Protección (UNP). La disponibilidad y adecuada utilización de estos recursos constituye un elemento necesario para transformar las acciones propuestas en resultados concretos, teniendo en cuenta que la planificación institucional debe guardar correspondencia entre los objetivos establecidos, las actividades programadas, las capacidades disponibles y los medios requeridos para su ejecución (Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP], 2023).

En este sentido, los recursos necesarios para la ejecución de la solución no se limitan exclusivamente a aspectos financieros, sino que comprenden un conjunto de capacidades humanas, tecnológicas, informativas, físicas y administrativas que deben funcionar de manera articulada. Esta consideración resulta especialmente relevante para la problemática abordada en el presente proyecto, debido a que las demoras identificadas en el proceso pueden estar relacionadas con diferentes factores y, por tanto, su mejoramiento requiere una

intervención integral que considere tanto la organización de las actividades como las herramientas y capacidades disponibles para desarrollarlas.

En primer lugar, se requiere contar con recurso humano suficiente y con las competencias necesarias para participar en las diferentes etapas de implementación de la propuesta. Para ello, será necesaria la participación de los funcionarios y responsables vinculados directamente al proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección, debido a que su conocimiento de las actividades desarrolladas permitirá validar el flujo del proceso, identificar dificultades operativas y contribuir a la definición de acciones de mejoramiento. Asimismo, será importante la participación de los responsables de las áreas relacionadas con planeación, gestión por procesos, tecnología, gestión de información y seguimiento, con el propósito de garantizar la articulación entre los diferentes componentes de la propuesta.

El recurso humano también será fundamental durante las etapas de socialización, implementación y seguimiento, debido a que la efectividad de las modificaciones propuestas dependerá en buena medida de que los funcionarios conozcan los procedimientos establecidos, comprendan sus responsabilidades y utilicen adecuadamente las herramientas diseñadas. Por esta razón, será necesario desarrollar actividades de socialización y capacitación que permitan facilitar la apropiación de los cambios y reducir posibles dificultades durante su implementación.

En segundo lugar, se requieren recursos tecnológicos que permitan fortalecer la trazabilidad de las solicitudes y facilitar el seguimiento de las diferentes etapas del proceso. La propuesta contempla, principalmente, el aprovechamiento y fortalecimiento de las

herramientas tecnológicas institucionales existentes, procurando que estas permitan registrar, consultar y actualizar de manera organizada la información relacionada con las solicitudes de protección. De esta manera, los responsables podrán conocer el estado de cada solicitud, identificar las actividades pendientes y disponer de información que facilite la toma de decisiones.

Estos recursos tecnológicos también deberán permitir la generación de información necesaria para alimentar los indicadores definidos en la propuesta. Por esta razón, será importante contar con herramientas que faciliten la consolidación de datos relacionados con tiempos de respuesta, solicitudes pendientes, cumplimiento de actividades y posibles reprocesos. El fortalecimiento de estos mecanismos contribuirá a que la información generada durante el proceso pueda utilizarse no solamente como registro, sino también como insumo para el seguimiento y la evaluación de la gestión.

En tercer lugar, será necesario disponer de recursos de información y gestión documental. Para la implementación de la propuesta se requiere contar con información relacionada con los procedimientos institucionales, registros de solicitudes, tiempos empleados en las diferentes etapas, actividades desarrolladas, solicitudes pendientes e información necesaria para establecer la línea base de los indicadores. La calidad y disponibilidad de esta información serán fundamentales para realizar una medición objetiva del comportamiento del proceso y determinar posteriormente si las acciones implementadas generan los resultados esperados.

Para ello la gestión adecuada de la información permitirá, además, fortalecer la trazabilidad del proceso, facilitar la identificación de posibles retrasos y mejorar la

coordinación entre las dependencias que intervienen en la atención de las solicitudes. En este sentido, la información deberá mantenerse organizada, actualizada y disponible para los funcionarios autorizados, teniendo en cuenta las condiciones de seguridad y confidencialidad propias de la información manejada por la entidad.

En cuarto lugar, se requieren recursos físicos y administrativos que permitan desarrollar las actividades contempladas en el plan de acción. Entre estos se encuentran los espacios destinados para reuniones de trabajo, jornadas de socialización y capacitación, equipos de cómputo, herramientas audiovisuales y materiales necesarios para el desarrollo de las actividades de diagnóstico, implementación y seguimiento. No obstante, se considera pertinente priorizar el aprovechamiento de la infraestructura y los recursos que ya se encuentren disponibles dentro de la entidad, evitando generar adquisiciones que no resulten indispensables para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Finalmente, se requieren recursos financieros que permitan atender aquellas actividades que impliquen costos adicionales, especialmente las relacionadas con posibles adecuaciones tecnológicas, capacitación, acompañamiento técnico y fortalecimiento de las herramientas de seguimiento. Sin embargo, debido a que el presente trabajo corresponde a una propuesta de mejoramiento y no a una ejecución presupuestal directa de la UNP, los recursos financieros deberán determinarse posteriormente de acuerdo con las necesidades reales identificadas, la disponibilidad presupuestal institucional y los procedimientos establecidos para la asignación y ejecución de recursos públicos.

En consecuencia, la propuesta prioriza el aprovechamiento de las capacidades institucionales existentes y plantea que cualquier inversión adicional sea orientada hacia

aquellos componentes que presenten mayores necesidades de fortalecimiento. Esta perspectiva permite mantener una relación coherente entre los objetivos del proyecto y los recursos requeridos para alcanzarlos, favoreciendo la viabilidad de la solución y evitando que la implementación dependa exclusivamente de la incorporación de nuevos recursos.

En términos generales, los recursos necesarios para la ejecución de la solución pueden sintetizarse en cinco componentes: recurso humano, tecnológico, informativo-documental, físico-administrativo y financiero. La articulación de estos componentes permitirá desarrollar las actividades previstas en el plan de acción, fortalecer la trazabilidad del proceso, implementar los mecanismos de seguimiento y facilitar la evaluación de los resultados obtenidos.

Por tanto, la disponibilidad de recursos debe entenderse como un elemento transversal de la propuesta, debido a que su adecuada gestión permitirá garantizar que las acciones diseñadas puedan ejecutarse de manera organizada y sostenible. De esta forma, la solución planteada no se limita a formular modificaciones sobre el proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección, sino que contempla las condiciones necesarias para facilitar su implementación y contribuir al fortalecimiento de la capacidad institucional de la UNP.

4. Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.

La mejora de los procesos dentro de las entidades públicas constituye una herramienta clave para fortalecer la eficiencia institucional y garantizar una adecuada prestación de los servicios a la ciudadanía. En este contexto, la Unidad Nacional de Protección (UNP) enfrenta el desafío de optimizar los tiempos de evaluación y asignación de medidas de protección, considerando que la oportunidad en la respuesta es un factor fundamental para cumplir su misión de salvaguardar la vida, la integridad y la seguridad de las personas que se encuentran en situación de riesgo.

A partir de la problemática identificada en el proceso de evaluación del riesgo y asignación de medidas de protección, resulta necesario definir el alcance de la propuesta de solución, así como los actores que intervienen en su desarrollo y los recursos requeridos para su formulación. Lo anterior permitirá establecer una ruta de trabajo organizada y viable, orientada a la identificación de oportunidades de mejora que contribuyan a fortalecer la gestión institucional y la eficiencia operativa de la entidad.

En este punto se presenta el alcance de la propuesta de mejoramiento, delimitando las actividades y procesos que serán objeto de análisis. Asimismo, se identifican las partes interesadas que tienen incidencia en el desarrollo del proceso, se establece un cronograma de ejecución para la realización de las actividades planteadas y se determina el presupuesto estimado necesario para el desarrollo de la investigación. Estos elementos constituyen una base fundamental para la planificación del proyecto y para la formulación de estrategias que permitan optimizar los tiempos de respuesta y mejorar la prestación del servicio de protección por parte de la UNP.

4.1. Alcance final de la solución

4.2. Identificación de responsables de las actividades para ejecución

4.3. Cronograma de ejecución

El desarrollo de la investigación se llevará a cabo durante un período de cuatro meses,

tiempo en el cual se realizarán las actividades necesarias para el diagnóstico de la situación actual, el análisis de las causas que generan demoras en la evaluación y asignación de medidas de protección, y la formulación de una propuesta de mejoramiento para la Unidad Nacional de Protección.

Tabla 2

Cronograma de ejecución del proyecto

Actividad	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Revisión bibliográfica y normativa	7/08/2026			
Recopilación de información institucional	28/08/2026			
Elaboración del mapa de procesos		07/09/2026		
Identificación y análisis del problema		14/09/2026		
Aplicación de herramientas de análisis (DOFA, Ishikawa y Pareto)			07/10/2026	
Formulación de estrategias de mejora			14/10/2026	
Elaboración del informe final				07/11/2026
Revisión y ajustes del documento				14/11/2026
Entrega y socialización del proyecto				28/11/2026

Nota. Elaboración propia (2026).

Descripción del cronograma

Durante los meses de agosto a noviembre se realizará la búsqueda y revisión de información bibliográfica, normativa e institucional relacionada con la UNP y con las herramientas de gerencia pública que sustentan la investigación. Así mismo se desarrollará el diagnóstico organizacional, incluyendo la identificación y caracterización del proceso objeto de estudio. Ya que el trabajo se está realizando en equipo también se realizará el análisis de la información mediante las herramientas seleccionadas y se formularán las estrategias de mejoramiento. Finalmente, se elaborará el documento final, se efectuarán los ajustes necesarios y se realizará la presentación de los resultados.

4.4. Presupuesto

El presente proyecto corresponde a una investigación académica, por lo que los recursos requeridos están orientados principalmente a actividades de consulta, procesamiento de

información, elaboración del documento y presentación de resultados.

Tabla 3

Presupuesto de la investigación

Concepto	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Total
Recurso humano para diagnóstico y análisis	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000	\$16.000.000
Diseño e implementación de indicadores	\$0	\$500.000	\$500.000	\$0	\$1.000.000
Herramientas tecnológicas y seguimiento	\$0	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$3.000.000
Imprevistos	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$800.000
Materiales y recursos de apoyo	\$250.000	\$100.000	\$100.000	\$50.000	\$500.000
Transporte para consultas y reuniones	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$400.000
TOTAL MENSUAL	\$4.450.000	\$5.900.000	\$5.900.000	\$5.350.000	\$21.700.000

Nota. Elaboración propia (2026).

Descripción del presupuesto

El presupuesto estimado para la ejecución de la propuesta durante cuatro meses permite establecer los recursos económicos necesarios para desarrollar las actividades de diagnóstico, revisión del proceso, diseño de indicadores, implementación de herramientas tecnológicas, capacitación, seguimiento y evaluación.

La distribución de los recursos durante los cuatro meses busca responder de manera progresiva a las diferentes etapas del proyecto, concentrando inicialmente los esfuerzos en el diagnóstico y levantamiento del proceso, para posteriormente avanzar hacia el diseño, implementación, capacitación y evaluación de las acciones de mejoramiento.

Al tratarse de un proyecto desarrollado por dos personas, la asignación de los recursos humanos contempla el trabajo conjunto requerido para realizar el análisis, diseñar la propuesta y efectuar el seguimiento de las actividades. De esta manera, el presupuesto estimado de \$21.700.000 permite proyectar los costos asociados a la ejecución de la propuesta sin considerarlo como un presupuesto oficial de la Unidad Nacional de Protección.

En conclusión, la planificación presupuestal constituye un elemento fundamental para determinar la viabilidad de la propuesta, ya que permite identificar anticipadamente los recursos requeridos y organizar su utilización durante los cuatro meses de ejecución, favoreciendo un desarrollo ordenado y sostenible de las acciones planteadas.

Bibliografía

Unidad Nacional de Protección. (2011). *Decreto 4065 de 2011, por el cual se crea la Unidad Nacional de Protección (UNP)*. Diario Oficial de Colombia.

<https://www.funcionpublica.gov.co>

Presidencia de la República de Colombia. (2011). *Decreto 4065 de 2011, por el cual se crea la Unidad Nacional de Protección (UNP), se establece su objetivo y estructura*. Diario Oficial No. 48.239. <https://www.funcionpublica.gov.co>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2023). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)*. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co>

Unidad Nacional de Protección. (2024). *Informe de gestión institucional*. <https://www.unp.gov.co>

Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración* (9.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4.^a ed.). Pearson.

Unidad Nacional de Protección. (2025, 4 de agosto). *Sistema de Gestión Integrada (SGI)*. [Unidad Nacional de Protección – Sistema de Gestión Integrada](#)

Unidad Nacional de Protección. (2024). *Informe de gestión institucional*. <https://www.unp.gov.co>

Unidad Nacional de Protección. (s. f.). *Información institucional*. <https://www.unp.gov.co>

Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración* (9.^a ed.).

McGraw-Hill Education.). *Manual operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)* (Versión 5). <https://www.funcionpublica.gov.co/>

Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)* (7th ed.). Project Management Institute.

Organización Internacional de Normalización. (2015). *ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad—Requisitos*. ISO.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.^a ed.). Pearson.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.