

**ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DE LA EFICACIA DE LA
ENTREGA OPORTUNA DE LA AYUDA HUMANITARIA, COMO
EL MAYOR INCENTIVO EN LA DESMOVILIZACIÓN**

**JORGE JOVANY ARIAS CASTRO
PEDRO JULIO RINCON VALDERRAMA**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
BOGOTÁ D.C.**

2012

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
1. NORMATIVIDAD Y PROCESOS EN LA DESMOVILIZACIÓN	
1.1 Antecedentes	8
1.2 Marco Normativo	11
1.3 Marco teórico	15
1.3.1 Eficiencia a través de la organización empresarial	15
1.3.2 Organigrama de una empresa o administración	23
1.3.3 Introducción a los procesos	25
1.3.4 Cómo se identifican los procesos	27
1.3.5 Clasificación y selección de procesos	28
1.3.6 Establecimiento de objetivos e indicadores	30
1.3.7 Ficha de procesos	31
2. ENTREGA DE LA AYUDA HUMANITARIA	
2.1 Asignación de alojamiento	33
2.2 Asignación tiquetes aéreos y terrestres	34
2.3 Entrega de bonos de ropa	35

2.4	Atención en salud	35
2.5	Asignación lugares de seguridad	36
2.6	Entrega de CODAS	36
3.	FALLAS EN EL PROCESO DE ENTREGA DE LA AYUDA HUMANITARIA	
3.1	Fallas en la asignación del alojamiento	38
3.2	Fallas en la asignación de los tiquetes aéreos y terrestres	42
3.3	Fallas en la entrega de bonos de ropa	46
3.4	Fallas en la atención en salud	50
3.5	Fallas en la asignación de lugares de seguridad. Entrevista	51
3.6	Falla en la entrega de CODAS.	55
4.	PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES	
4.1	Propuesta en la asignación del alojamiento	59
4.2	Propuesta en la asignación de entrega de tiquetes aéreos y Terrestres	70
4.3	Propuestas en la entrega de bonos de ropa	79
4.4	Propuestas en la atención en salud	87
4.5	Propuestas en la asignación lugares de seguridad	92
4.6	Propuestas en la entrega de CODAS	100
4.7	Propuesta: Implementación de unos sistemas de procesos	104

5. CONCLUSIONES	108
6. REFERENCIAS	113

INTRODUCCIÓN

Aunque la administración pública se diferencia profundamente de la privada, las relaciones entre los sujetos que en ella intervienen están regidas por principios que en el sector privado se encuentran en un plano de igualdad, pero en el sector público gozan de una serie de prerrogativas. No obstante lo anterior, la administración pública está obligada a respetar el ordenamiento jurídico y las normas que regulan la actividad de los particulares en el sector privado e igualmente las entidades públicas deben cumplir con estándares mínimos de calidad para la adecuada prestación del servicio y el correcto funcionamiento de la administración.

De igual forma deben respetar el principio de eficacia administrativa, entendiendo la consecución de sus objetivos con la menor utilización de recursos, y por tanto, cumpliendo con el principio del bienestar general.

En el presente trabajo de investigación se analizará el fenómeno de la desmovilización desde una esfera administrativa, detectando las fallas que se presentan durante el proceso, y por tanto, si el Estado está actuando de forma eficiente logrando los objetivos marcados, y cuáles son las principales fallas operativas.

Para ello en primer lugar, se realizará una presentación de la normatividad nacional vigente de la desmovilización en Colombia, con el objetivo de comprender su naturaleza y sus antecedentes,

Ahora bien, teniendo en cuenta que la ayuda humanitaria a este tipo de población se basa en los incentivos económicos, sociales y jurídicos que permitan reincorporar a estas personas a la vida civil, se ha evidenciado que los beneficios jurídicos en la obtención del documento denominado Comité Operativo para la Dejación de las Armas (CODA) ya sea de tipo aprobatorio o negación del mismo ha sido afectado de manera recurrente por los entrevistadores del programa que aducen que estas personas también tienen que aportar información útil para realizar operaciones militares y de esa forma otorgarles los beneficios jurídicos.

Además de lo anterior, la demora en la entrega de los bonos de ropa, la asignación de casos especiales de seguridad, la atención en salud y demás ayudas ha generado una incertidumbre con respecto a este tipo de población la cual es la fuente primaria para incentivar la desmovilización ya que estas personas tienen su núcleo familiar y amigos más cercanos en las filas de la subversión.

Se demostrará, a través de recolección de datos, por parte de la población desmovilizada, para poder evaluar la calidad de los servicios prestados por el Ministerio de Defensa Nacional así como también los datos estadísticos de la oficina de política y asuntos internacionales el declive que ha tenido este programa con las metas proyectadas, y por tanto, la calidad y eficiencia administrativa que el Estado y su aparato administrativo han logrado.

En lo concerniente a la metodología se determinó que la investigación es de tipo descriptiva y de campo, recolectando datos por parte del área de ayuda humanitaria y el nivel de satisfacción de la población desmovilizada a través de entrevistas a los involucrados en el proceso de la entrega y calidad de los servicios entregados y donde participan activamente los usuarios del GAHD y del Ministerio de Defensa Nacional

CAPITULO No 1.

NORMATIVIDAD Y PROCESOS EN LA DESMOVILIZACIÓN

1.1 Antecedentes de la desmovilización

Colombia es uno de los pocos países en el que se ha desarrollado un plan de Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR) en medio de la violencia armada que ejercen Grupos Armados Ilegales (GAI) con los que no se han logrado acuerdos de paz. (CONPES, 2008).

Es recomendable tener en cuenta que en este momento el Estado colombiano está facultado para recibir dos tipos de población desmovilizada. Los de forma colectiva entregados previa negociación con el gobierno nacional y los que se entregan de manera individual a través de las unidades militares.

Antecedentes Institucionales del proceso de reintegración (1990 – 2005)

1991. Se crea la dirección del programa Presidencial para la dependencia del Departamento Administrativo de Presidencia (DAPR) mediante el Decreto 2884 de diciembre de 1991.

1999. Se le asignan las funciones del Programa Presidencial para la Reintegración del Ministerio del Interior, por ese motivo se crea la dirección General para la Reinserción (DGR) con el Decreto 2546 de ese año “La DGR se encarga de dirigir la política de reinserción de ex miembros de GAML, así como de coordinar todas las acciones que en desarrollo de esta política realizarán las entidades públicas en los ámbitos nacional y regional”.

2001. Se crea el grupo de ayuda humanitaria al desmovilizado (GAHD) del Ministerio de Defensa Nacional a través de la resolución Ministerial 0722 del 25 de mayo de 2001.

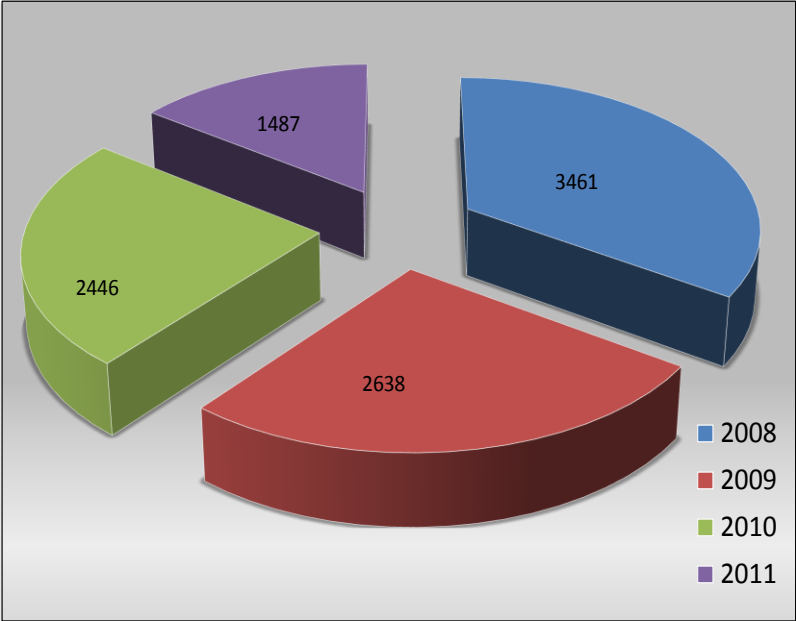
En el marco del decreto 128 de 2003, el GAHD se encarga de coordinar las primeras fases de la etapa de desmovilización individual de adultos y de la desvinculación individual de menores de edad.

2003. En febrero de 2003 se decide transformar la dirección General para la Reinserción (DGR) en un programa que dependiera directamente del Ministerio del Interior y de Justicia, creándose el Programa para la reincorporación a la vida civil de Personas y Grupos Alzados en Armas (PRVC): “Desde su reestructuración en 2003, la gestión del PVRC se enfocó en dar buen término a los programas creados para atender a los beneficiarios de las desmovilizaciones colectivas de la década de los noventa y en crear sobre la marcha un modelo que le permita responder a las demandas de los actuales PDR colectivo e individual”.

De acuerdo con la gráfica siguiente se encuentra que realizando una comparación con los años inmediatamente anteriores tenemos la siguiente diferencia a nivel país: con el 2008 ha disminuido 58%, con el 2009 un 44% y con el 2010 un 40%, es decir, la desmovilización.

Gráfico No 1 Comparativo de personas desmovilizadas desde el 2008 hasta el 2011

GRUPO DE ATENCION HUMANITARIA AL DESMOVILIZADO



FUENTE: GAHD

1.2 MARCO NORMATIVO

- Constitución Política

En el Artículo 22 señala la paz como un derecho y deber de obligatorio cumplimiento.

- Decreto 1385 de 1994 (modificado por el Decreto 128 de 2003)

Se comenzó a abrir espacio para los insurgentes que decidieran deponer las armas en forma individual y voluntaria, creando el Comité Operativo para la Dejación de las Armas CODA, para verificar la pertenencia y la voluntad de abandono.

- Ley 418 de 26 de diciembre de 1997

Prorrogada y modificada por la Ley 548 de 1999, la Ley 782 de 2002 y la ley 1106 de 2006, la cual consagró unos instrumentos para la búsqueda de la convivencia y la eficacia de la justicia.

En su parte general señala que el objeto de esta ley es dotar al Estado colombiano de instrumentos para asegurar la vigencia del Estado Social y Democrático de Derecho y garantizar la plenitud de los derechos y libertades fundamentales reconocidas en la Constitución Política y en los tratados Internacionales aprobados por Colombia.

- Resolución ministerial 0722 del 25 de mayo de 2001

Creó el Grupo para el Programa de Atención Humanitaria al desmovilizado del Ministerio de Defensa Nacional.

- Decreto 128 del 22 de enero de 2003

Reglamentario de la ley 418 de 1997 en materia de reincorporación a la sociedad civil, entre otros aspectos que atañen a este Programa, fija el procedimiento de la primera fase de la desmovilización; de conformidad con su artículo 1º, la política conducente a desarrollar el programa de reincorporación a la sociedad y los beneficios socioeconómicos reconocidos será fijada por el Ministerio del Interior y de Justicia en coordinación con el Ministerio de Defensa Nacional; define la conformación del Comité Operativo para la dejación de las armas CODA y establece sus funciones; advierte la competencia exclusiva del ICBF frente a la atención especializada requerida por los menores desvinculados del conflicto armado.

- Decreto 2767 de 31 de agosto de 2004:

Reglamentario de la Ley 418 de 1997 en materia de beneficios económicos, por colaboración eficaz por parte de los nacionales colombianos, que individualmente y por decisión voluntaria, abandonen sus actividades como miembros de los grupos armados organizados al margen de la ley.

- Resolución 786 del 13 de junio de 2005:

Por la cual se reglamenta la prestación de ayuda humanitaria al desmovilizado por parte del Ministerio de Defensa Nacional.

Directiva Ministerial No. 15 del 23 de julio de 2007:

Implementa la Política de desmovilización del Ministerio de Defensa Nacional, procedimientos que deben adoptarse y trato que deba conferirse al desmovilizado y a su grupo familiar.

- La ley 975 del 25 de julio de 2005:

Conocida como Ley de Justicia y Paz, tiene por objeto facilitar los procesos de paz y la reincorporación individual o colectiva a la vida civil de miembros de grupos armados al margen de la ley, garantizando los derechos de las víctimas a la verdad, la justicia y la reparación. Contiene artículos relacionados con el Derecho a la verdad, la justicia, la reparación y debido proceso, la definición de víctima, los Derechos de las víctimas frente a la administración de justicia, Derecho a la reparación de las víctimas y artículos relacionados a los acuerdos humanitarios.

- Decreto 3043 de 7 de septiembre de 2006:

Este Decreto ordena en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, la creación de la Alta Consejería para la Reintegración Social y Económica de Personas y Grupos Alzados en Armas, que tiene dentro de sus funciones señaladas en el artículo 2º, entre otras, la de Diseñar, ejecutar y evaluar la política de Estado dirigida a la reintegración social y económica de las personas o grupos armados al margen de la ley, que se desmovilicen voluntariamente de manera individual o colectiva, en coordinación con el Ministerio de Defensa Nacional, el Ministerio del Interior y de Justicia y la Oficina del Alto Comisionado para la Paz.

- Decreto 395 de 14 de febrero de 2007:

Reglamentario de la ley 418 de 1997 y modificatorio parcialmente del decreto 28 de 2003, prevé en su artículo primero que los beneficios, que en el marco de la reintegración, reciban las personas desmovilizadas, a partir de la vigencia del citado decreto 128, de grupos armados organizados al margen de la ley en forma individual o colectiva, podrán concederse a cada persona, de acuerdo con los criterios que previamente determine la Alta Consejería para la Reintegración Social y Económica de las Personas y Grupos Alzados en Armas, y terminarán cuando culmine el proceso de reintegración social y económica, el cual se fijará a partir del progreso de cada persona. De igual manera, establece el proceso de recepción del

desmovilizado que se entrega de manera individual y voluntaria y ordena que los programas de difusión para incentivar la desmovilización de miembros de los grupos armados ilegales, estén a cargo del Ministerio de Defensa Nacional.

- Directiva Ministerial No. 16 del 23 de julio de 2007:

Esta directiva implementa la política, procedimientos y controles internos para el reconocimiento y pago de bonificaciones a los desmovilizados certificados por el CODA, por concepto de colaboración, por entrega de información y de material de guerra, intendencia o comunicaciones o cualquier otro elemento que facilite el accionar delictivo de los Grupos Armados ilegales al Margen de la Ley (GAOML).

- Decreto 1059, aprobado el 4 de abril de 2008:

Reglamentario de la Ley 418 de 1997 y modifica parcialmente los decretos 128 de 2003 y 395 de 2007 en materia de desmovilización individual de los miembros de los grupos de guerrilla que se encuentren privados de la libertad.

1.3 Marco teórico

1.3.1 Eficiencia a través de la organización empresarial

El estudio de los sistemas de organización empresarial no empieza

hasta principios del siglo XX. Al principio todos los conceptos partían de la preocupación de mejorar la producción y estaban basados en sistemas autoritarios. Más adelante se da más importancia a la motivación y otros aspectos psicológicos y sociológicos del trabajo. (Galán, J.I. 2006):

El estadounidense F.W. Taylor es sin dudas el padre de la organización científica del trabajo. Con sus estudios y publicaciones (1911) revolucionó, en su época, las teorías de organización de la empresa. Formuló los siguientes principios:

- Separación entre la programación del trabajo y su ejecución. Tiene que haber unas personas que establecen cómo se deben hacer las tareas y otras que las hacen
- Se debe medir el tiempo necesario para realizar una tarea (cronometraje). De esta manera, se podrá determinar el tiempo medio o estándar con que se debe realizar una tarea
- La remuneración debe ser un incentivo que premia el logro de las normas o estándares fijados.

El objetivo de las ideas de F.W. Taylor es incrementar la producción mediante la racionalización del trabajo. (Compes. 2008).

En la misma época, 1916, otro estudioso de los sistemas de organización empresarial pone de manifiesto sus ideas, se trata del ingeniero francés H. Fayol. A diferencia de su coetáneo no se preocupa sólo de la

organización del trabajo sino que analiza la empresa en su conjunto. (Compes. 2008).

Entre otras aportaciones establece que las funciones de toda empresa son seis: administrativa, técnica, comercial, financiera, contable y de seguridad. Considera la función administrativa como la más importante y la que se ocupa de dirigir al resto de funciones. Finalmente define las principales tareas de la función administrar que son: prever, organizar, ordenar, coordinar y controlar. (Milgrom, P. y Roberts, J. 1993). Las teorías de H. Fayol están basadas en el siguiente principio:

Unidad de mando. Cada trabajador sólo puede recibir órdenes de una sola cabeza. La organización de la empresa está basada en un sistema jerárquico y piramidal donde la autoridad es esencial. (Milgrom, P. y Roberts, J. 1993).

Entre los años 1915 y 1930 los estudios se centran en conseguir métodos de trabajo más humanos, como hacerlo menos monótono, reducir la fatiga, introducir los descansos, etc.

Otra aportación destacada a los sistemas de organización de la empresa fueron los experimentos realizados por el equipo de Elton Mayo sobre los aspectos psicológicos y sociales basados en factores de

satisfacción y motivación de las personas. Se constató que la atención y la consideración de la empresa por sus trabajadores son fundamentales ya que incide de forma positiva en su satisfacción, aumenta la moral, reduce la fatiga e incrementa la productividad. (Mintzberg, H. 1984):

Los principios de organización son pautas de funcionamiento que permiten incrementar la eficacia de las empresas. Las pautas que deben regir toda organización son:

- Contribuir a la eficacia
- Permitir que las personas participen en la consecución de los objetivos.
- Conseguir los objetivos con el menor coste
- Establecer la autoridad, la responsabilidad y la toma de decisiones
- Delegar autoridad.
- Que la responsabilidad esté en consonancia con el grado de autoridad.
- Conseguir que cada empleado tenga una sola unidad de mando.
- Tomar las decisiones de acuerdo con el grado de autoridad delegada.
- Diseñar, definir y valorar cada puesto de trabajo.

De las pautas que deben regir toda organización se desprenden tres principios básicos: (Mintzberg, H. 2003):

1. Principio de autoridad y jerarquía.: Fundamental para toda

organización, consiste en reconocer a unas personas la capacidad de tomar decisiones y mandar a un grupo. La autoridad de estas personas deriva de la propiedad del capital. Las personas que forman parte de una organización reconocen la autoridad de los superiores y estos tendrán que ejercer la autoridad sobre las personas que jerárquicamente dependan.

La autoridad va unida a la responsabilidad. ¿Quién la ejerce debe responder ante los propietarios del capital. La forma de ejercer la autoridad viene condicionada por el estilo de dirección.

De este principio deriva otro principio tanto o más importante, el principio de unidad de mando, cada persona sólo puede depender de una sola cabeza.

Otro principio no menos importante es lo que afirma que la autoridad se puede delegar. En empresas grandes, la organización en departamentos hace que sea necesaria la delegación de la autoridad.

2. Principio de especialización y división del trabajo: Cada vez las empresas se hacen más grandes, multiplicando sus actividades, el cual, obliga a la especialización de las personas que realizan las diferentes tareas. La especialización es una consecuencia de la división del trabajo, aumenta la eficacia y la productividad. La especialización se manifiesta en la división de la empresa en diferentes departamentos. (Neuhauser, P. 2002)

Por otra parte, la polivalencia es una cualidad cada vez más valorada en el

personal de la empresa. Las empresas modernas necesitan de adaptarse rápidamente a los continuos cambios del mercado. Toda empresa debe saber encontrar el equilibrio necesario entre especialización y polivalencia de su personal.

3. Principio de motivación y participación: Se consideró fundamental la participación del personal en el logro de los objetivos de la empresa. Se incorpora a la gestión de recursos humanos los aspectos psicológicos de la organización dando gran importancia a la motivación, la formación y la integración de los grupos de trabajo. (Salas, V. 1996)

Tipo de organización

En toda empresa coexisten dos tipos de organización: la informal y la formal.

- La Organización informal: La forman el grupo de trabajadores que se relacionan entre sí debido a sus inquietudes, aficiones, preocupaciones o intereses comunes. Aunque no están relacionadas con la actividad productiva si pueden crear grupos de presión a la hora de reivindicar sus derechos. (Sandmark, F. 2001):

Es importante, por el buen funcionamiento de la empresa, que se procure la satisfacción conjunta de todo el equipo humano y que las diferentes organizaciones informales que se generen en la empresa no se

vean como una amenaza sino como un medio para favorecer las buenas relaciones.

- Organización formal: La organización formal es la estructura oficial que libremente ha definido la empresa después de identificar y clasificar las tareas, asignar responsabilidades y establecer canales de comunicación y coordinación.

Elementos de la estructura organizativa

La estructura organizativa de una empresa está formada por el conjunto de elementos que la integran, las atribuciones que tienen asignadas y las relaciones jerárquicas y funcionales existentes entre ellos. Así, en la estructura organizativa de una empresa hay que distinguir: (Neuhauser, P. 2002)

- Los puestos de trabajo, las personas que los ocupan y las atribuciones que tienen asignadas
- Los departamentos o agrupaciones de personas y puestos de trabajo
- Los niveles de jerarquía
- Los canales de comunicación entre trabajadores, departamentos y niveles jerárquicos.

No hay una estructura organizativa única para todas las empresas sino que cada tipo de empresa tendrá que encontrar la que más le convenga.

(Sandsmark, F. 2001):

Una de las primeras fases que realiza la organización de una empresa es la creación de los departamentos. Los departamentos son agrupamientos de trabajadores o actividades que gozan de un cierto grado de autonomía en el desarrollo de una o varias funciones de la empresa. Al frente de cada departamento asigna un responsable que deberá rendir cuentas ante sus superiores y deberá dirigir e impulsar las actividades de sus subordinados que les sean propias o que les sean encomendadas. (Galán, J.I. 2006):

La departamentalización no debe entenderse únicamente como un agrupamiento o reparto de tareas sino también como un sistema de organización de la empresa. Gracias a este sistema, las empresas pueden crecer ya que un jefe sólo puede dirigir un número determinado de empleados pero varios jefes pueden ser dirigidos por un jefe de rango superior. De esta manera se va dando forma a la estructura jerárquica de la empresa. (Mintzberg, H. 2003):

Hay diferentes modelos de división de la empresa en departamentos, las más habituales son:

- Para funciones: Los departamentos están integrados por trabajadores que realizan una función específica. Los departamentos comunes a la mayoría de empresas son: administración, producción, comercialización, recursos humanos, finanzas e investigación y desarrollo (I + D). Algunos de estos departamentos actúan en forma de staff asesorando a los demás.

- Geográfica: Este tipo de organización corresponde a grandes empresas que prestan sus servicios en un territorio muy amplio. Disponen de una sede central y diferentes centros repartidos por toda la geografía. Un ejemplo son las cadenas hoteleras, algunos restaurantes temáticos, los bancos, grandes supermercados, etc.
- Para clientes: Los departamentos se crean según las características de sus clientes. Por ejemplo una asesoría que está dividida en los departamentos de hostelería, comercio, industria, etc.

Los niveles y la amplitud de un departamento dependen del número de subordinados que puede supervisar un superior. Cuantos más altos son los niveles menos subordinados debe tener un superior. El tamaño de un departamento depende de varios factores:

- El nivel tecnológico de la empresa
- Los productos o servicios que ofrece
- Los mercados a los que va dirigido el producto o servicio
- La capacidad de las personas involucradas.

1.3.2 Organigrama de una empresa o administración

La organización de una empresa es sinónimo de éxito y eficiencia, de esta forma, la mayoría de empresas y administraciones han dedicado sus esfuerzos a mejorar la interrelación entre los diferentes departamentos. En

este sentido, es indispensable trazar un organigrama detallado que cumpla con todas las exigencias y necesidades de la organización. (Neuhauser, P. 2002)

El organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa de la empresa donde se indican las áreas funcionales de la empresa y los puestos que ocupan los trabajadores según su categoría profesional y las relaciones entre ellos. Permite visualizar de forma clara, los vínculos jerárquicos y funcionales de cada miembro de la empresa. (Sandsmark, F. 2001)

El organigrama debe cumplir tres exigencias básicas:

- Real: Debe contemplar la estructura real de la empresa en cada momento. Si se producen cambios o modificaciones en la empresa el organigrama debe actualizarse.
- Claro: Debe ser fácil de comprender sin conexiones extrañas.
- Sencillo: Con cuadros de igual tamaño y líneas que indiquen claramente los diferentes niveles-

Las relaciones jerárquicas indican las relaciones entre jefes y subordinados, las relaciones funcionales son las que marcan la circulación de las directivas y los consejos.

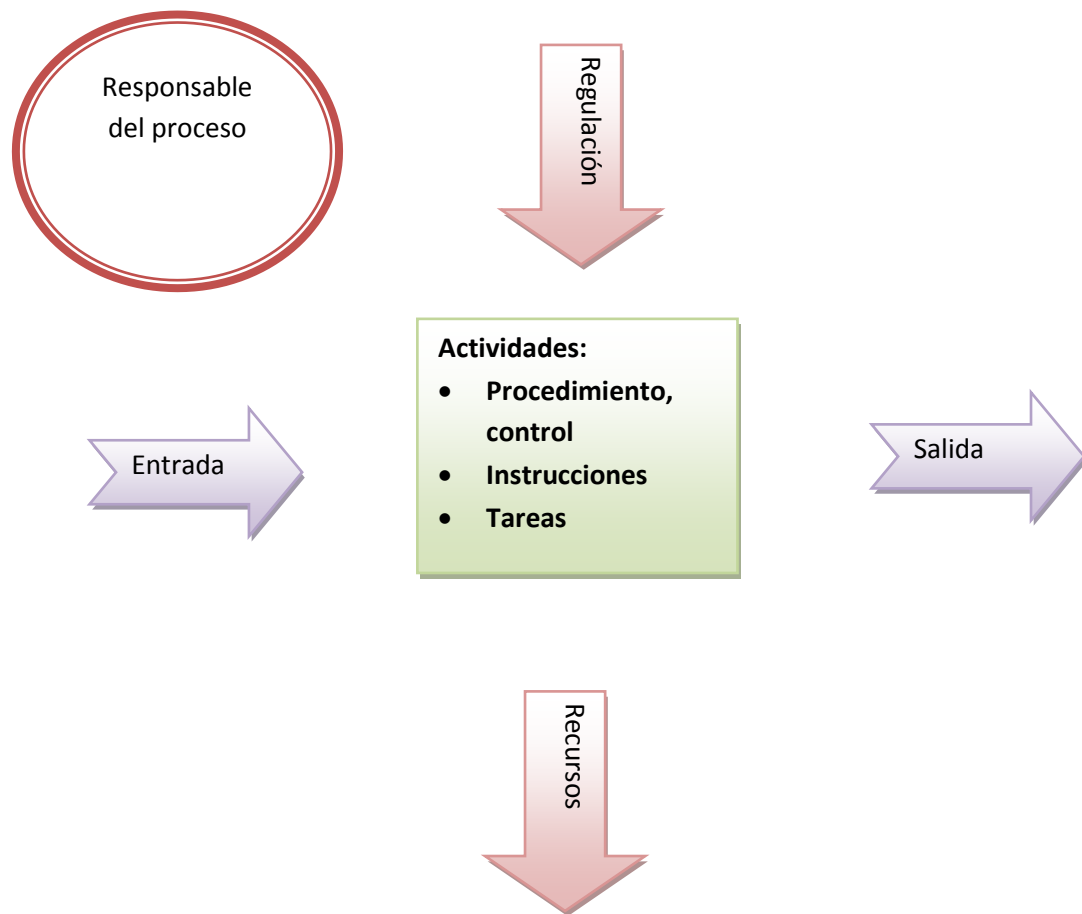
Clases de organigramas

Los organigramas pueden ser de muchos tipos pero la clasificación más interesante es la que se ocupa de su contenido: (Sandmark, F. 2001)

- Estructurales: Representan de forma parcial o total las unidades administrativas de una empresa sin indicar qué las ocupa ni las conexiones entre ellas.
- Funcionales: Añaden a las anteriores las funciones que se llevan a cabo y los departamentos de la empresa
- De personal: Figuran los nombres de las personas responsables de cada departamento, de cada puesto de trabajo y su rango

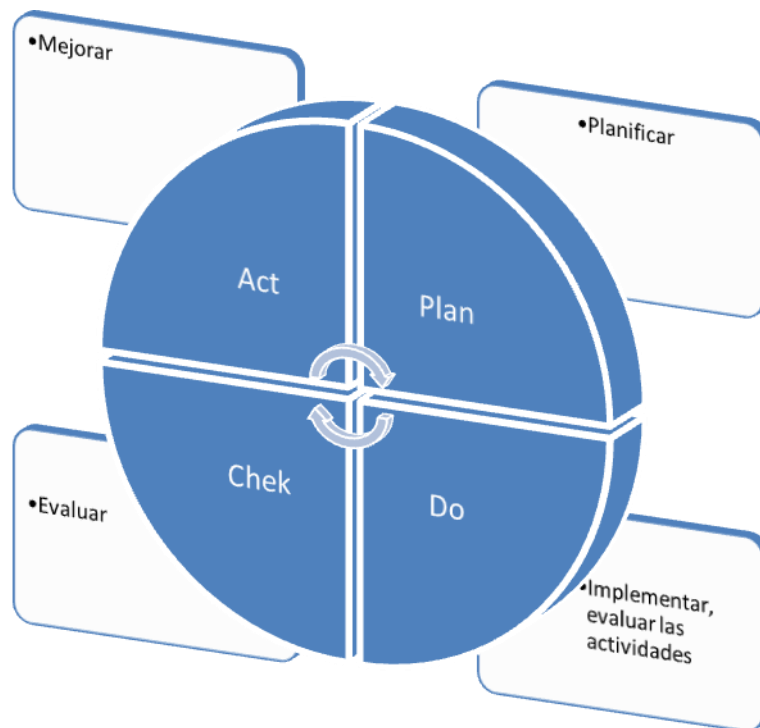
1.3.3 Introducción a los procesos

Cualquier actividad que reciba entradas y las convierta en salidas puede considerarse un proceso. Para que las organizaciones funcionen, deben definir y gestionar procesos interrelacionados entre sí. Las salidas de un proceso pueden repercutir directamente en la entrada sobre el usuario del servicio o sobre el proceso siguiente. La identificación sistemática y la gestión de los diferentes procesos utilizados dentro de una organización, y particularmente las interacciones entre estos procesos, son referenciadas en el ámbito de la gestión, como orientación a procesos. (Neuhauser, P. 2002)



Si se entiende que una actividad ha de aportar valor, se puede dar un paso adelante en la definición de proceso: "conjunto de actividades que a partir de una o más entradas alcanza a la salida un resultado con un valor añadido". En definitiva, todos los procesos deben disponer de un responsable que asegure el cumplimiento y la eficacia continuados, todos los procesos deben ser capaces de satisfacer el ciclo PDCA (planificar, hacer, evaluar, mejorar) y todos los procesos deben tener sistemas de seguimiento y medida (por ejemplo indicadores que permitan visualizar de manera gráfica la

evolución); deben estar planificados en la fase P, hay que asegurar su cumplimiento en la fase D, deben servir para llevar a cabo el seguimiento en la fase C y se utilizó en la fase A para ajustar los objetivos para un nuevo ciclo. (Leana, C.R. y Barry, B. 2000)



1.3.4 Como se identifican los procesos

La identificación de los procesos se puede hacer mediante un ejercicio de reflexión de los miembros del equipo directivo con el apoyo de las personas adecuadas y recogiendo un listado de todos los procesos y actividades que se desarrollan en el centro. (Leana, C.R. y Barry, B. 2000)

Hay que tener en cuenta que este listado de procesos debe incluir todas las actividades que lleva a cabo el centro. Esto no quiere decir que toda actividad sea un proceso de la organización, aunque en todo proceso hay una actividad, como mínimo.

1.3.5 Clasificación y selección de procesos

Aunque cada centro puede definir sus procesos, tipo e interacciones, a continuación se describe la clasificación estándar en tres tipos: procesos estratégicos, procesos operativos o claves y procesos de apoyo.

- Procesos estratégicos: elaboran y desarrollan las políticas y las estrategias del centro, proporcionando directrices, guías y límites de actuación para el resto de procesos.
- Procesos clave u operativos: constituyen la secuencia de valor añadido,
- Procesos de apoyo: dan soporte a los procesos operativos y estratégicos.

Para clasificar y priorizar los procesos debemos tener en cuenta su importancia relativa dentro del conjunto de la organización. Así, es aconsejable hacerlo estableciendo un sistema que pueda evaluar el impacto de cada proceso sobre los objetivos estratégicos del centro y sobre el alumnado, las familias y la sociedad. (Leana, C.R. y Barry, B. 2000).

Es en este momento cuando la designación de un responsable de proceso es fundamental. Es el órgano de gobierno adecuado que selecciona o propone el responsable del proceso, a partir de este momento, este responsable debería contar con suficiente autonomía para coordinar y desarrollar las siguientes etapas de implantación y seguimiento del proceso del cual es responsable. Entre las características y el perfil del responsable de proceso debería haber el conocimiento de sus competencias en relación con el proceso y sus usuarios. Las competencias son características que diferencian a las personas según los resultados en su lugar de trabajo y que pueden ser diferentes en cada lugar y en cada organización, en partir de su estructura, estrategia y cultura. (Mintzberg, H. 2003):

Las competencias incluyen:

- Conocimientos: la información técnica que una persona utiliza en el desarrollo de su puesto de trabajo.
- Capacidad comunicativa: capacidad de expresión de una idea, de un hecho, en relación con otros.
- Capacidad de trabajo en grupo: capacidad de llegar a acuerdos con otros y llevarlos a la práctica.
- Habilidades: las capacidades de una persona para hacer las cosas bien.
- Rol social: imagen que una persona proyecta sobre otros.

- Valores: pautas de comportamiento reforzadas socialmente.
- Rasgos: características estables de la personalidad.
- Motivos: motor interno que dirige el comportamiento.

1.3.6 Establecimiento de objetivos e indicadores.

El establecimiento de objetivos está relacionado con la necesidad del centro de alcanzar metas. Entre estos objetivos se encuentran los estratégicos y los de proceso. Para cada objetivo estratégico, definido por la dirección, deben concretarse varios requisitos del proceso que están relacionados. (Mintzberg, H. 2003):

Los procesos definidos deben disponer de métodos adecuados que permitan hacer el seguimiento y la medida del proceso, como es, por ejemplo, la existencia de indicadores. Estos indicadores deben estar relacionados con los objetivos estratégicos del centro. Entre estos indicadores podemos destacar: el porcentaje de programación desarrollada en relación con lo que teníamos programado, el grado de satisfacción de los alumnos y las familias, el grado de satisfacción del equipo humano del centro, etc. El establecimiento de indicadores es necesario para poder mejorar, tal como dice el dicho "lo que no se mide no se puede controlar ni gestionar, y lo que no se controla ni se gestiona ni se mejora".

Por tanto, los indicadores son fundamentales para poder interpretar lo que está pasando de cierto en el centro o, cuando menos, es una aproximación para conocer si las variables que queremos controlar están o no fuera de especificaciones o resultados esperados (valores de referencia) fijados previamente. Si cuando se analizan se ve alguna tendencia contraria al valor esperado, es entonces cuando hay que averiguar el porqué y definir las acciones de mejora correspondientes.

1.3.7 Ficha de procesos

Una ficha de proceso es un soporte de información que pretende recoger todas aquellas características relevantes para el control de las actividades y para la gestión del proceso.

La información a incluir dentro de una ficha de proceso puede ser diversa y debería ser decidida por el mismo centro educativo, y como mínimo debería ser la necesaria para permitir la gestión.

A continuación se definen los conceptos que se han considerado relevantes para la gestión de un proceso. (Mintzberg, H. 2003):

- Nombre del proceso: Para facilitar la identificación de cada proceso, es necesario establecer un nombre y una referencia numérica que, en este caso, corresponde a la establecida en el árbol de procedimientos.

- Responsable del proceso: En este apartado se identifica la persona o equipo que tiene asignada la responsabilidad del proceso. La finalidad del responsable es conseguir los objetivos establecidos. El responsable del proceso debe desarrollar las siguientes funciones:
 1. Asumir la coordinación global del proceso, asegurando su seguimiento, la efectividad y la eficiencia, de una manera estable y permanente.
 2. Informar a los órganos de gobierno correspondientes de los resultados que se obtienen, en este caso a los órganos encargados de los desmovilizados.
 3. Administrar correctamente sus responsabilidades y delegando, a la vez las actividades para mejorar el resultado final.
 4. Mantener la interrelación con los otros procesos propios de la desmovilización
 5. Asegurar que el proceso está debidamente documentado con los indicadores, las variables de control y las medidas necesarias.

2. ENTREGA DE LA AYUDA HUMANITARIA AL DESMOVILIZADO Y SU GRUPO FAMILIAR

2.1 Ubicación del alojamiento.

De acuerdo al decreto 128 del 2003 las personas desmovilizadas podrán ser ubicados en los lugares que el Ministerio de Defensa así lo defina no sin antes verificar que la carpeta entregada por las unidades militares se encuentren completamente diligenciadas en original y entregadas en las oficinas administrativas del GAHD las cuales deberán constar de los siguientes formatos.

- Datos e individualización e identificación personal y familiar
- Acta de entrega voluntaria
- Acta de buen trato
- Ficha decadactilar y tarjeta bucodental elaborada por policía judicial
- Copia del oficio mediante el cual se informa sobre la desmovilización a la autoridad competente.
- Copia de la entrevista militar

Después de haber realizado una revisión completa de la documentación de las carpetas que llegan al GAHD de inmediato estas personas junto con su familia son agregadas a una base de datos a cargo del

aérea de expedientes en donde se les asigna una orden de servicios de manera cronológico con el fin de ser ubicados en lugares diferentes y alejados de los sitios de origen de la posible desmovilización, esto con el ánimo de reducir los riesgos de estas personas y sus familias. En estos momentos se cuenta con hogares de paz en las ciudades de Bogotá, Bucaramanga y Villavicencio

2.2 Ubicación pasajes

Con lo anterior expuesto y teniendo en cuenta que las unidades militares deben realizar el formato para la solicitud de tiquetes hay un contrato con Aviatur para destinar tiquetes aéreos en todas las zonas del país en tarifa económica y ya revisados en la base de datos se procede a enviar las reservas a las unidades militares para que sean éstas las que trasladen desde la unidad militar hasta el aeropuerto donde se sitúa a la persona y con un contrato con la empresa de transportes terrestres, para recoger en el aeropuerto de la ciudad señalada y se traslada al hogar de paz.

De este modo, se inicia la gestión de ayuda humanitaria a los desmovilizados, se observa que son ingresados en bases de datos, siendo una problemática el tiempo de espera, por cuestiones de disponibilidad y burocracia, generando demoras demasiados extensos.

2.3 Entrega de bonos de ropa

A las personas desmovilizadas y/o su núcleo familiar, una vez instalados en los hogares de paz, los supervisores del Ministerio que se encuentran acantonados en estas ciudades, envían la solicitud semanalmente a la jefatura del área de hogares quien con previo contrato firmado con la empresa Manufacturas Helio señala la cantidad de personas y el monto correspondiente a cada uno de ellos, ya que para los adultos es por la suma de \$ 600.000 y para los niños por \$30.000 mil pesos , los cuales son realizados en la modalidad de bonos de ropa y enviados a las ciudades por correo certificado a los titulares que ya hayan obtenido su CODA .

Llegados los bonos a las ciudades estos jóvenes junto con su familia deben trasladarse ya a los lugares designados para realizar el cambio del bono de ropa en los almacenes de Pat Primo serán cambiados sólo con la presentación de su documento de identidad.

2.4 Atención en salud.

Después de haber ingresado en los hogares de paz el supervisor designado realiza una solicitud de cartas de salud al área de enfermería de la ciudad de Bogotá mediante una carta de salud temporal por parte del Ministerio de Defensa de manera provisional, para ser atendidos por los

entes territoriales y hospitales la red pública del Estado mientras que en su proceso de CODA, son incluidos en el régimen subsidiado.

2.5 Ubicación lugares de seguridad

De acuerdo con una solicitud de los participantes y del supervisor del hogar donde llega el desmovilizado, se realiza por parte de unidades de inteligencia un estudio de seguridad para medir el nivel de riesgo en que se encuentra y así ubicarlo en un sitio diferente de los hogares de paz. Después de esto, el área de estrategia se reúne con el comité para designar el sitio y el tiempo de permanencia en este lugar mientras el proceso de entrega de CODA es ejecutado.

Estos lugares son ubicados en ciudades capitales tales como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, el área de hogares con el área de estrategia determinarán el tiempo de permanencia en las casas de seguridad, sin embargo, no es un requisito que estos lugares se encuentren situados en las mismas ciudades de los hogares de paz.

2.6 Entrega de CODAS

Una vez las carpetas de cada uno de los desmovilizados se encuentra en el área de expedientes del GAHD, son remitidas al área de estrategia y de

allí unos entrevistadores asignados se encargan de realizarles nuevamente una ampliación de entrevista a todos y cada uno de los nuevos participantes que ingresan al hogar, estos entrevistadores deben trasladarse hasta los lugares donde se encuentran los participantes y realizarle nuevamente la entrevista para recolectar datos de interés estratégico y táctico.

Una vez terminan con estas entrevistas, los entrevistadores envían un concepto al Comité para la dejación de las armas para que tomen la decisión de aprobar o no.

Después de esto los codas aprobados y negados son firmados por el secretario técnico del comité quien es el delegado del Ministerio de Defensa Nacional quien a la vez es el Coordinador del GAHD, quien envía estos codas a la sección de registro y una vez allí, son enviados a los diferentes hogares en el país por intermedio de los supervisores, quienes realizan el empalme con ACR (Alta Consejería para la Reintegración Social y Económica de la Presidencia de la República) para entregarle los CODAS de las personas que resultaron aprobados y entregar y notificar a las personas que les salió el CODA negado quienes tienen 24 horas para salir del hogar de paz .

3 FALLAS EN EL PROCESO DE ENTREGA DE LA AYUDA HUMANITARIA

Partiendo del principio según el cual, el aumento de la población desmovilizada es una política pública del gobierno, debe ser vista la entrega oportuna de la ayuda humanitaria a la población desmovilizada y su grupo familiar como una estrategia en donde los compromisos del GAHD deben estar integrados y coordinados para poder cumplir los objetivos y metas señaladas.

Sin embargo, aunque hay una política definida en la ley para otorgar esta ayuda, no están enmarcados bajo un contexto de inmediatez promedio ni mucho menos con una ruta organizada y apropiada para cada caso y dejando a un lado la fortaleza más importante para el cumplimiento de esta meta, (Satisfacción del cliente) podemos analizar en este capítulo las fallas en cada uno de los procesos de entrega de ayuda humanitaria.

3.1 Falla en la ubicación del alojamiento

El primer error en el que cae el Ministerio de Defensa con la ubicación de estas personas es la deficiencia con que se realizan los documentos exigidos para incluir a la población al **GAHD**, ya que algunas unidades militares no ordenan de forma cronológica los formatos utilizados y una vez percatado el o los posibles errores se regresa la información de la carpeta a

las diferentes unidades militares del país obligando a la unidad que realice nuevamente la carpeta del desmovilizado, con esto se habla de un período de una o más semanas en donde el desmovilizado permanece en las unidades militares pero no en un lugar acorde con ellos ya que en las bases militares y/o comandos de policía no se cuenta con un lugar apropiado para este tipo de personas .

Por tanto, se aprecia un canal de comunicación errado en las diferentes áreas que participan en el proceso de ayuda humanitaria como incentivo a la desmovilización.

La segunda falla o error es que teniendo en cuenta que la ley dice que esta población tendrá que ser puesta a disposición del GAHD en un término no mayor a 5 días a no ser por fuerza mayor, llámese fuerza mayor falta de vuelos comerciales o militares para trasladar al joven fuera del área, es que algunas unidades emplean a estas personas en actividades operacionales.

Aunque esto podría llevarse a investigaciones de tipo internacional ya que con esa práctica se están violando los tratados de Ginebra de 1949 y dirigiéndose en contravía del derecho internacional humanitario, ya que estas personas en el momento que dejan sus armas pasan a un contexto de población protegida. Sin embargo, el tema que nos interesa es que algunas unidades se demoran y reportan a estas personas mucho tiempo después y

con esto se dilata mucho más la entrega de ayuda humanitaria con respecto a la ubicación del alojamiento.

Por último y no menos importante en la dilación con la entrega de esta ayuda, es determinar en cual ciudad será trasladada la persona y/o su grupo familiar ya que por razones administrativas solo se cuenta con una ciudad fuera de Bogotá que es la ciudad de Villavicencio, ya que la ciudad de Bucaramanga es para mujeres solteras y teniendo en cuenta el lugar de origen de estas personas solo cuentan con dos ciudades para llegar allí con sus familias, limitando el espectro geográfico para la ubicación de estas personas.

Entrevista al señor Coronel retirado Mauricio Luna Jiménez coordinador del GAHD

1. ¿Cree usted que el procedimiento adoptado por el Grupo de atención humanitaria con respecto a la ubicación de alojamiento a la población desmovilizada es la más apropiada?

Basado en la experiencia que se ha tenido con la población desmovilizada sé que es un poco demorada sin embargo se han realizado cambios precisamente para evitar traumatismos durante su permanencia en los hogares de paz a nivel país. Ya que por ser un

programa que realiza labores administrativas en la ciudad de Bogotá pero operacionalmente funciona en diferentes ciudades del país se dificulta mayormente su control.

2. ¿Podría ser más específico en lo que referencia con los cambios o ajustes que se han realizado?

Cuando se llegó al Grupo de Atención Humanitaria al desmovilizado no había un procedimiento claro para la entrega de esta ayuda a la población desmovilizada ya que en el área donde se registraban los datos enviados por las unidades militares estaba en un total desorden y se recibían muchísimos participantes que ni siquiera estaban en la base de datos, sin ninguna clase de documentación y terminaban esperando su proceso dentro de los hogares por más de 1 año, inclusive más en ciertas oportunidades.

3. Sin embargo aun se siguen presentando ciertas anomalías y demoras en la entrega. ¿Cree usted que es necesario realizarle más ajustes o cambios pensando en la población desmovilizada?

Si claro el propósito final del programa es entregar la ayuda de forma oportuna y de muy buena calidad sin embargo creo que es necesario pensar antes en un ajuste del personal ya que lograr un trabajo en la

sinergia ideal o esperada significa mayor compromiso por parte del personal.

4. ¿Podría usted ser más claro cuando se refiere a la falta de compromiso del personal que labora en la unidad?

Cuando me refiero a la falta de compromiso me refiero al personal militar orgánico que es trasladado al Grupo de Atención Humanitaria al desmovilizado (GAHD) ya que por la falta de personal de las unidades envían soldados, suboficiales y oficiales los cuales se encuentran excusados del servicio o con algún impedimento de sanidad.

Para ser más específicos no es motivante para los soldados un tipo de traslado como este ya que en su normal ejercicio de sus funciones son personas acostumbradas a trabajar en el área o campo y al lado de sus compañeros.

3.2 Fallas en la asignación de tiquetes aéreos y terrestres.

La primera falla en la entrega oportuna de los tiquetes aéreos y su respectivo traslado a las ciudades que se designen tiene que ver con las carpetas que realizan las unidades militares y en la cual toman mal los datos

de estas personas o sus números de cédula son erróneos lo cual imposibilita la ubicación de los pasajes aéreos a nombre de la persona real.

La segunda, tiene que ver con las personas que se presentan indocumentadas en las unidades y donde es imposible situar un tiquete aéreo a nombre de una persona la cual no está plenamente identificada, a esto le sumamos que muchas de estas personas que se desmovilizan por su accionar en el que se encontraban anteriormente poseen doble cedulación y las dos identidades aparecen en la Registraduría Nacional del Estado civil. Basado en lo anterior es necesario que en las unidades se tomen el tiempo que quieran para poder resolver el problema de identificación y así situarle los tiquetes aéreos.

Ya ubicadas estas personas en las ciudades donde llegan a los hogares de paz las recoge la empresa de transporte terrestre para trasladarlos a los hogares; sin embargo, no hay comunicación fluida de éstas para las horas exactas de llegada y el traslado de estas personas se realiza de una manera improvisada, dando espacio para que estas personas, en el tránsito por los aeropuertos, se pierdan y terminen llegando a lugares desconocidos dejando un claro acceso para que ciertos actores del conflicto atenten contra sus vidas .

Entrevista al señor Luis Alberto García, Jefe Área Ayuda Humanitaria.

1. ¿Cree usted que el procedimiento para la entrega de la ayuda humanitaria concerniente a la entrega de los tiquetes aéreos para los desmovilizados y sus familias es la correcta?

Según lo dispuesto por la coordinación se está realizando de la mejor manera para que llegue en su totalidad la ayuda a este tipo de población; sin embargo, es necesario realizarle algunos ajustes de tipo formal más que de fondo.

2. ¿A qué se refiere cuando manifiesta de algunos cambios que se deben realizar de forma más no de fondo?

Una de las cosas que suceden con frecuencia es que, debido al traslado de personal dentro de las fuerzas militares es que la persona encargada de alimentar la base de datos quien maneja un software especial, deberá enseñarle nuevamente a la persona que llega al Grupo de Atención Humanitaria al Desmovilizado y esto genera pequeños traumatismo mientras la nueva persona adquiere los conocimientos básicos para el ingreso de los datos.

Sin embargo, el problema real de la alimentación de la base de datos tiene que ver con los datos o nombres enviados por las unidades militares, pues hasta allí no llega nuestro control ya que son autónomas las unidades militares o de Policía y sus controles o línea de mando se encuentra en las diferentes ciudades en el País, con esto se genera el verdadero traumatismo en la entrega de la ayuda con respecto a los tiquetes aéreos, ya que se envían con datos incorrectos a las unidades o por intermedio de la agencia de viajes y ya cuando los pasajeros esperan viajar, los datos no concuerdan o no poseen el número de cédula correspondiente al nombre enviado por las unidades del país y es necesario realizar los ajustes para el cambio de nombres o de número de cédulas , esto quiere decir que la o las personas que estaban dispuestas a viajar tendrán que esperar no sólo el cambio de los datos en la agencia sino también en la base de datos del Grupo de Atención Humanitaria al Desmovilizado (GAHD).

3. ¿Teniendo en cuenta la respuesta con respecto a los cambios quien es la persona encargada del acompañamiento de estas personas a los aeropuertos, muelles pasajeros en tránsito y posibles retrasos?

Como anteriormente le había señalado son las unidades militares o de Policía las encargadas del transporte de estas personas a los aeropuertos sin embargo no hay alguien designado por parte del

GAHD para realizarles el respectivo seguimiento. El encargado de la unidad nos avisa telefónicamente que el joven o la familia subieron al avión y de allí enviamos a través de una orden de servicio a la empresa correspondiente para que los recoja y los lleve hasta el hogar de paz respectivo.

De esto ya se está tratando de corregir los inconvenientes de tipo logístico con la empresa transportadora ya que por diferentes tipos de retraso solo se asigna hasta último momento el hogar de paz asignado al joven o a la familia.

3.3 Fallas en la entrega de bonos de ropa

Básicamente el primer problema para la entrega oportuna de los bonos de ropa para la población titular y su núcleo familiar se basa en la demora de realizar los bonos de ropa, ya que independiente que estas personas ya estén en la base de datos la sección de bonos de ropa no inicia el trámite de ninguno de estos si el supervisor designado para las ciudades no envía una solicitud del mismo a la sección de bonos.

El segundo error en que cae el GAHD es que si estas personas desmovilizados titulares no se encuentran aun con su respectivo CODA no se les realiza el respectivo tramite, generando con esto un malestar

impresionante, teniendo en cuenta que estas personas llegan y/o se presentan a las unidades con una sola muda de ropa, cuando pueden cambiarse o con un uniforme de tipo militar, esto significa que permanecerán en estos sitios aproximadamente 2 meses en unas condiciones de salubridad con respecto a su higiene y aspecto personal deplorables, sin contar con su núcleo familiar el cual se mantendrá en las mismas condiciones hasta el día que les llegue el CODA .

Para las personas que se mantengan durante este tiempo esperando su situación con respecto al CODA y se le niegue el mismo, saldrán del hogar sin la ayuda de vestuario a la que por ley tiene derecho ya que en el decreto 128 del 2003 no se hace excluyente para las personas no certificadas.

Además de lo anterior, para que el supervisor pueda hacer llegar completa la solicitud de los bonos de ropa todos y cada una de las personas a las cuales se les realiza la solicitud, deben estar completamente cedulados, eso difiere con la ayuda humanitaria para las personas que se no se encuentran plenamente identificadas.

Teniendo en cuenta que en los hogares de paz ubicados en las diferentes ciudades las personas allí establecidas se encuentran regidas por un manual de convivencia en donde se establecen sus derechos, sus deberes y sus obligaciones entre las cuales se encuentran su perfecto estado

de aseo personal, ya que las actividades propias de resocialización son métodos adoptados por el GAHD para tratar de ubicar estas personas en el contexto de la civilidad , no se cumple con el objetivo trazado ya que con esto lo que se está generando es además del malestar o la inconformidad de estas personas también el de sus compañeros y familias que conviven con ellos .

Para terminar y no más importante es lo relacionado con la ayuda de forma integral a que se refiere el decreto 128 del 2003, ya que la ayuda o entrega de bonos de ropa para la población desmovilizada y titular es entregada solamente a las personas que se encuentran dentro de los hogares de paz , eso significa que si llega un soltero al hogar de paz y por cualquier motivo le es imposible trasladar a sus padres al hogar o si por decisión de ellos no se trasladan al hogar de paz estos no pueden recibir la ayuda humanitaria a la cual tienen derecho. Esto aplica también para los participantes que tienen sus hijos en diferentes partes del país y no pueden hacerlos llegar a este ni trasladarlos.

Entrevista al señor Azael Castro

Encargado entrega ayuda de Bonos de Ropa GAHD

1. ¿Cree usted que el procedimiento para la entrega de la ayuda humanitaria en lo concerniente a los bonos de ropa es la más acertada?

Pues la verdad en esta sección solo se recibe órdenes y se está realizando según lo ordenado por la coordinación del Grupo de atención humanitaria al desmovilizado (GAHD)

2. ¿Cree usted que lo ordenado por la coordinación es lo más acertado o correcto para la entrega de la ayuda humanitaria?

La verdad no, pues en este momento la coordinación está colocando demasiado problema para la entrega de la ayuda, por diferentes razones pero lo que más se ha aclarado en las reuniones administrativas es que hay muchas personas que se están entregando como desmovilizado y quedan ciertas dudas para la otorgación de ciertas ayudas a este tipo de población.

Sin embargo en estas reuniones se deja claro que es por cuidar el erario público y por los controles realizados por la Contraloría General de la Nación pues en este momento se encuentra en auditoría el Grupo de Atención Humanitaria al Desmovilizado (GAHD)

3. ¿Teniendo en cuenta lo expuesto por usted se debería creer que en la oficina que usted maneja se presentan quejas o reclamos por parte de la población desmovilizada?

Pues si señor, la verdad son muchas las llamadas que se reciben por parte de este tipo de población con referencia a la demora con la entrega y con la no entrega a las personas que no fueron certificadas por el comité operativo para la dejación de las armas (CODA), sin embargo, a ellos se les explica la situación y la gran mayoría lo entiende o deja así y no vuelve a llamar.

4. ¿Si estuviese en sus manos tratar de cambiar o modificar algo para la entrega de esta ayuda que haría y porque?

Pues la verdad es que yo solo cumplo ordenes pero si de mi dependiera le entregaría la ayuda humanitaria a todos los desmovilizados pues la ley no discrimina si tengan o no el (CODA) pero también trataría de hacerles llegar la ayuda a las personas familiares padres para los solteros e hijos para los casados, a las ciudades respectivas; es más saldría a un menor costo enviar los bonos a estas ciudades que traer a estas familias hasta los hogares de paz, pues están ubicados en su gran mayoría lejos de sus lugares de residencia sólo en Bogotá, Bucaramanga y Villavicencio

3.4 Fallas en la atención en salud

Con respecto a la ayuda en lo concerniente en la atención en salud, la falla más predominante es que aunque se presenta una carta de salud provisional para que estas personas sean atendidas en los centros de salud de la red hospitalaria, no está claro para las secretarías de salud municipales y departamentales, que desconocen que la población desmovilizada debe ser atendida como población vulnerable y los recursos girados por el Estado a través de Fosiga incluyen a estas personas, las cuales en un número considerable no lo han sido .

La otra falla y se convierte en repetitiva, es que aunque se les dé a esta población una carta de salud temporal debe estar incluido el número de identificación, eso significa que las personas no identificadas o que extravíen su documento no podrán ser atendidos para citas de medicina general ni para médico especialista, solo podrán ser atendidos por urgencias cuando se presente la misma.

3.5 Fallas en la asignación lugares de seguridad.

Aunque es de conocimiento general que todas y cada una de las personas que lograron desmovilizarse corren en cierta medida un riesgo, por

el hecho mismo de entregarse a las autoridades, también es cierto la necesidad que hay de generar un estudio de seguridad objetivo para los casos especiales.

La primera falla que se presenta con la asignación de los casos especiales de seguridad, tiene que ver con el proceso mismo, ya que al interior del GAHD no se realizan los estudios de seguridad y análisis de riesgo para las personas sino a través de entidades externas como la Policía, con esto no se quiere indicar que sea malo o inexacto, todo lo contrario pero, teniendo en cuenta la demanda que hay para realizar estudios de seguridad por parte de la misma policía y teniendo en cuenta el proceso interno que se debe realizar, es demasiado el tiempo para establecer si una de estas personas amerita ser trasladado a un lugar especial de seguridad.

Por otro lado, los lugares de seguridad con los que cuenta el GAHD son lugares a los cuales, mediante licitación pública les fue asignado a un grupo de empresas para que dispongan del cuidado de esas personas durante su permanencia, sin embargo, estos lugares se encuentran por ahora en las ciudades donde hay hogares de paz sin tener en cuenta que debe ampliarse la cobertura por lo menos de ciudades en las que se pueda minimizar el riesgo de las mismas personas. Para terminar, a estos lugares no se les realiza un exhaustivo estudio de seguridad ya que en los pliegos de contratación no se exigen; en pocas palabras, el GAHD queda bajo la batuta

de los empresarios quienes ubican el lugar sin contar con el estudio previo del área responsable de estas personas.

Entrevista a la Dra. Patricia Niño

Área Estratégica

1.¿ De acuerdo a su experiencia dentro del Grupo de Atención Humanitaria al Desmovilizado (GAHD) cree usted que el procedimiento para asignación de los lugares de seguridad es el más acorde ?

Si bien es cierto que ajustándonos al decreto 128 del 2003 se establece y garantiza la seguridad para la población que se acoja al proceso de desmovilización, desarme y resocialización, también es cierto que es de carácter obligatorio por parte del Estado hacer cumplir esta norma sin embargo es un trabajo en equipo con las fuerzas Militares y de Policía para llevar a cabo los estudios pertinentes para asignar a personas de cuidado, estado de indefensión o de mayor riesgo, alternativas que le puedan brindar la oportunidad de estar en sitios que se definan como seguros para él y sus familias. Ahora bien, si el procedimiento está bien o no la verdad no es de mi competencia podría decir que se está realizando según lo trazado y ordenado por el ministerio de Defensa y la coordinación del Grupo de atención Humanitaria al Desmovilizado (GAHD) .

2. ¿Desde su perspectiva cree usted que es necesario realizarle ajuste al procedimiento al interior del GAHD o agregarle algo?

Hasta donde sé, hay un grupo de personas encargadas de verificar los estudios de seguridad enviados por las fuerzas Militares o la Policía y son ellos que deciden según concepto asignar lugares especiales y solicitar si es necesario personas para el resguardo en temas de seguridad para ciertas personas.

Pero sería interesante que a la coordinación llegara más personal idóneo para poder apoyar las solicitudes realizadas y verificar con éstas su autenticidad y veracidad.

3. ¿Con esto quiere decir que el personal que se encuentra en el GAHD para realizar estas verificaciones no es suficiente?

Con esto quiero decir que si llegara más personal se agilizaría el procedimiento interno ya que los estudios de seguridad no son realizados al interior de grupo

4. ¿Para terminar si usted fuese el coordinador del Grupo de atención Humanitaria al desmovilizado que cambios trataría de realizar para que esta ayuda fuese un poco más rápida?

Creo que lo más sensato sería tratar de armar un equipo de trabajo con las Fuerzas Militares y de Policía para que estos ubicaran más personal para realizar estos estudios de seguridad, de esta manera se entregaría más rápido esta ayuda y se evitarían incomodidades o traumatismos al interior de los hogares de paz que sabemos es donde se encuentran las personas que están realizando estas solicitudes.

3.6 Falla en la entrega de CODAS

Por último encontramos el error gravísimo en el cual está cayendo el GAHD, teniendo como base que todos y cada uno de los jóvenes los cuales se entregaron de forma voluntaria son trasladados desde lugares bien remotos y alejados a las ciudades donde se encuentran los hogares de paz y allí esperar la decisión del comité si aprueba o no el CODA del cual se está realizando de una manera subjetiva ya que al interior de los hogares se encuentran unas personas contratadas por el GAHD (civil) para realizar ampliación de entrevistas a las personas las cuales llegan cada día a los

hogares de paz , emitiendo un concepto de pertenecía o no al grupo que la persona manifestó haber pertenecido.

Teniendo en cuenta que en estos hogares llegan personas de todo el país y de todos los frentes guerrilleros llámese FARC o ELN, la persona quien realiza estas ampliaciones de entrevistas no tiene una pericia para saber si pertenecieron o no al grupo teniendo en cuenta la cantidad de frentes y estructuras guerrilleras por todo el país pero más grave aún, es que no se les está dando el valor a las entrevistas realizadas por las unidades en el área donde se entrega el desmovilizado, área que las unidades militares controlan y tienen información de primera mano sobre su pertenencia o no.

Si bien es cierto que se pueden cometer errores en la elaboración de las carpetas por parte de las unidades militares, también es cierto que son ellos los que conocen el área y distinguen al enemigo, con esto lo que se está generando es una repetitiva negación de CODAS a personas que en realidad si pertenecieron a los grupo armados al margen de la ley y generando un resentimiento hacia el gobierno mismo, por parte de la población de los diferentes hogares.

Otra falla dentro del GAHD es que en la elaboración de los respectivos CODAS (el documento firmado por el secretario técnico del Ministerio de Defensa) quedan mal elaborados o con errores ortográficos por

no revisar los documentos allegados y la cédula de ciudadanía, esto da lugar a que si la persona tiene que salir del hogar de paz para una fecha específica podría demorarse un mes o más para la independización, costos que se incurren por la no verificación de los diferentes procedimientos.

Entrevista al Dr. Javier Sarmiento

Área Jurídica

1. ¿Cree usted que el procedimiento para las entrevistas de la población al interior de los hogares es el más adecuado?

Debido a la gran cantidad de expedientes allegados al Grupo de Atención Humanitaria al Desmovilizado (GAHD) por parte de las unidades militares y con la experiencia que se tiene por parte de las mismas, la coordinación decidió contratar a un grupo de personas para que fueran estas las encargadas de realizar las entrevistas de inteligencia, al interior de los hogares de paz a la población desmovilizada. De esta manera me parece acorde la ayuda que ha generado para descongestionar el tiempo en las entrevistas.

2. ¿Sin embargo, las personas que se contrataron fueron personas activas o pertenecieron a las Fuerzas Militares ya no se encuentran en ejercicio de su función por varios años y se encuentran un poco

desactualizados, más aun, cuando sólo conocen unas pocas estructuras de los grupos disidentes . No cree usted que queda un vacío bastante grande?

Si es verdad que ese grupo de personas ya no hacen parte orgánica de las fuerzas Militares y están un poco desactualizados pero inmediatamente se incorporan al GAHD reciben una capacitación por parte de ciertas unidades de inteligencia como la Dirección de Inteligencia (DINTE) o la Central de inteligencia Estratégica del Ejército Nacional (CIME), de las estructurales de las cuales van a realizar las respectivas entrevistas, precisamente para evitar vacios en estas entrevistas.

4. ¿Sin embargo la cantidad de personas negadas en los comités operativos demuestra la falta de coherencia en estas entrevistas más aun cuando se está desconociendo el procedimiento por parte de la Fuerzas militares como autónomas en las entrevista de inteligencia, no cree usted que se está apartando de la normatividad regida para este procedimiento?

Bueno si se han tenido ciertos inconvenientes con respecto a la negación masiva de ciertos CODAS y a la interpretación de los conceptos

en las entrevistas, pero eso se está tratando de corregir con la contratación de nuevas personas. Con lo que tiene que ver con respecto a la normatividad, no nos estamos alejando del procedimiento legal para tener en cuenta en los comités, estamos es realizando gestiones que permitan desarrollar el procedimiento más claro y rápido la vez

4. PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta que el nivel de cumplimiento de los procesos dentro del GAHD está afectando de manera sustancial las políticas de gobierno, es necesario realizar un planeamiento en el control de calidad, el mejoramiento continuo, orientado a diseñar y producir satisfacción al cliente desde el punto de vista estratégico, en donde analizaremos la organización misma, los protocolos a seguir y las actividades del personal.

Es de vital importancia para el GAHD evaluar y medir la satisfacción de los servicios entregados a la población desmovilizada ya que se esta invirtiendo tiempo, dinero y esfuerzo de personal, desde este punto de vista la satisfacción de la población y su núcleo familiar es de vital importancia.

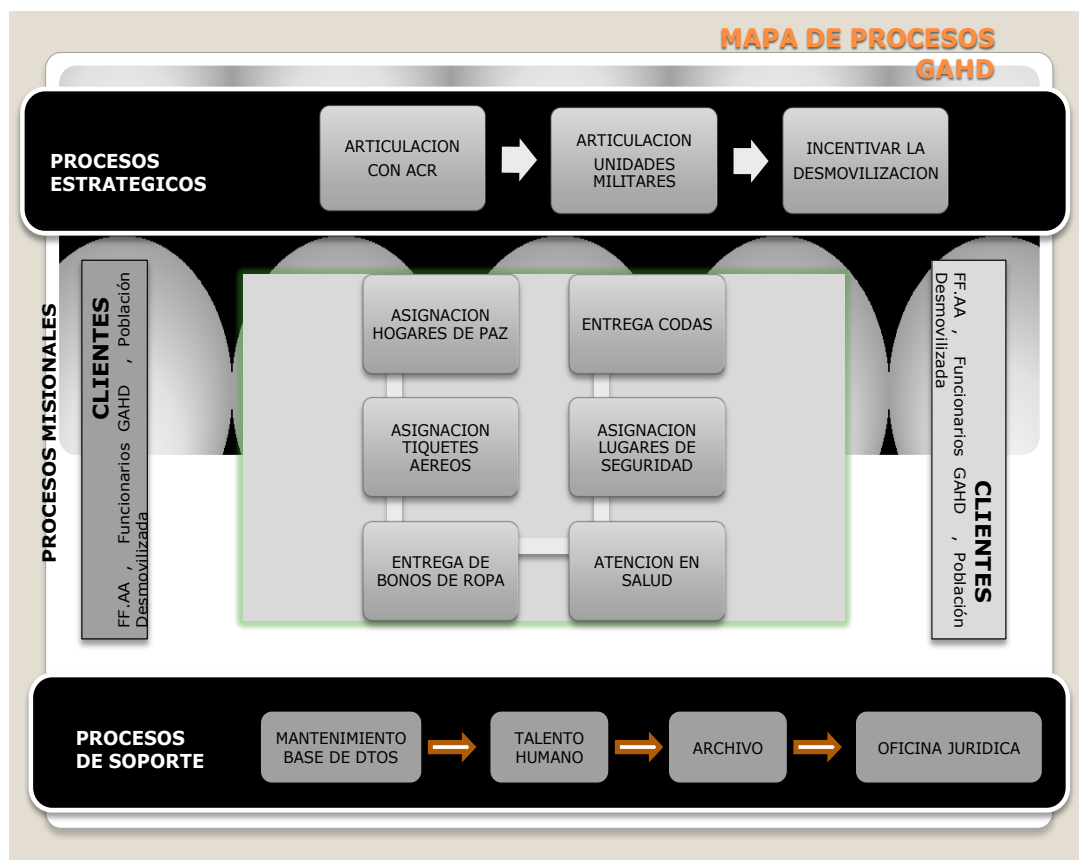
Después de una investigación básica con respecto a lo que quiere y espera el cliente externo con base en unas encuestas realizadas de forma aleatoria se aplica estos conocimientos para mejorar e innovar un servicio, así como también estandarizar el proceso y el grado de contacto con el cliente.

De esta manera, se inicia con la elaboración de un mapa de procesos del GAHD en donde se deja claro la definición de los procesos de acuerdo

con la ley, “decreto 128 2003”; de esta manera, orientar los procesos misionales del GAHD e iniciar con la implementación

Por último, se generara dentro de cada sección del área de hogares, un instructivo de carácter obligatorio y de cumplimiento para entregar las ayudas correspondientes en forma oportuna

Grafico No 2



De esta manera, quedan claros los procesos así como su diferenciación y sin dejar a un lado los procesos estratégicos, centrados en los procesos misionales, no sólo para que se cumplan sino para realizarles un seguimiento y control, de esta manera cumplir con las expectativas y satisfacción de nuestros clientes.

Observando el anterior mapa de procesos, se definirá que los procesos estratégicos estarán a cargo de la coordinación del GAHD con el fin de establecer enlace con la ACR, las unidades Militares y diseñar diferentes planes para continuar con la incentivación de la desmovilización de los grupos al margen de la ley.

Al igual, la importancia de los procesos de soporte que tiene una gran responsabilidad deberá quedar a cargo de un área específica pero cada procedimiento con total autonomía e independencia.

Ya hablando de los procesos misionales deberán quedar a cargo de una persona contratada para tal responsabilidad que será el área de Ayuda Humanitaria quien se encargara de engranar todas y cada una de las diferentes secciones de entrega de los beneficios de la ayuda a la población desmovilizada

De esta manera se podrá implementar la entrega de la ayuda a la población desmovilizada no solo ajustada a la ley sino a las necesidades básicas de este tipo de población en todo lo ancho y largo de nuestro país.

4.1 Propuesta en la asignación del alojamiento

Crear un instructivo dentro del cual quedara establecido, quienes serán las personas responsables, el área encargada y el tiempo de entrega en el procedimiento en la asignación de los alojamientos, no sin antes establecerlo de carácter obligatorio para el cumplimiento de la ruta a seguir por parte de las unidades militares y del supervisor.

En ese instructivo deberá quedar claro la responsabilidad a nivel descentralizado de los directores de las RIME (Regional de Inteligencia Militar) RIPOL (Regional de Inteligencia de la Policía Nacional) RIMPA (Regional de Inteligencia Marítima) y los supervisores del GAHD en la que antes de enviar cualquier tipo de información y/o carpetas, deberán ser revisadas por las unidades correspondientes por fuerza y, por último, por el supervisor del Ministerio de Defensa Nacional, quien hará llegar estas carpetas de manera inmediata al GAHD en la ciudad de Bogotá.


Los directivos de las regionales y el supervisor garantizaran y coordinaran que ningún joven entregado en el proceso de desmovilización

salga de las unidades a realizar cualquier tipo de actividad militar y/o operacional, con esto evitar investigaciones de tipo administrativo o penal si fuese necesario y además se reduciría sustancialmente la entrega de las carpetas de estos jóvenes al GAHD. En lo que tiene que ver con la responsabilidad directa del GAHD será necesario y de carácter obligatorio ubicar en las ciudades capitales hogares de paz a donde puedan llegar este tipo de población y así con esto minimizar costos en la ubicación de los participantes y sus familias como por ejemplo: Cali, Medellín, Barranquilla, Ibagué, Pereira y Valledupar; esto significara que se deberá nombrar un supervisor del GAHD para cada una de estas ciudades.

Sin embargo tener presente no solo en que ciudades se alojaran sino también ubicar y coordinar con el supervisor del Ministerio de Defensa Nacional los hogares para el personal soltero y para los núcleos definido antes de que estén personas sean trasladadas al lugar donde van a permanecer bajo el resguardo del GAHD , teniendo en cuenta siempre la unidad familiar con las entrevistas realizadas con anterioridad se podrá evidenciar quienes traerán su núcleo familiar y como estará conformado .

INSTRUCTIVO ASIGNACION DE ALOJAMIENTO

Grafico No 3

 <p>MINISTERIO DE DEFENSA</p> <p><small>Libertad y Orden</small></p>	INSTRUCTIVO		Página
	ASIGNACION DE ALOJAMIENTO		Código: MDVPAIDPGAHD
			Vigente a partir de:
OBJETIVO: Brindar con oportunidad el servicio de Asignación de alojamiento a la población desmovilizada			
ALCANCE: Asignación de alojamiento			
Fecha de emisión:	Responsable del documento:	Ubicación:	
	Coordinador PAHD	Ruta: Suite Visión Empresarial > Módulos > SGC > Documentos	
HISTÓRICO DE CAMBIOS			
VERSIÓN No.	FECHA DE EMISIÓN	CAMBIOS REALIZADOS	
01		Emisión inicial	
DEPENDENCIAS PARTICIPANTES			

GAHD, DIPOL.DINTE,RIMPA		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo: Jefe Área , jefes regionales inteligencia y supervisores	Cargo: Coordinador GAHD Directores de Inteligencia	Cargo: Viceministro de Política y Asuntos internacionales
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

1. INSTRUCTIVO

Grafico No 4

PASO No.	ACTIVIDAD
1	Realizar en conjunto entre las regionales y supervisores del GAHD la carpeta a enviar a Bogotá
2	Recibir la solicitud de las unidades militares para designar los hogares.
3	Verificar la documentación completa así mismo confrontar los datos con el teléfono de contacto que debe traer el oficio
4	Solicitar de inmediato a la unidad militar si hubo errores en los datos y/o en la solicitud
5	Generar un documento para el comando de fuerza si hubo errores en el envío de la documentación
6	Verificar si en la documentación recibida está los soportes de las familias para los núcleos familiares.
7	Solicitar a la sección de transporte los tiquetes de forma inmediata para enviarlos a las unidades correspondientes
8	De acuerdo a las solicitudes generar la ubicación en el hogar con mayor proximidad
9	Realizar en conjunto entre las regionales y supervisores del GAHD la carpeta a enviar a Bogotá

2. ABREVIATURAS, UNIDADES DE MEDIDA Y EXPRESIONES ACEPTADAS

2.1. GAHD = Grupo de Atención Humanitaria al Desmovilizado

2.2 RIME = Regional de inteligencia militar

2.3 RIPOL= Regional de inteligencia Policía Nacional

2.4 RIMPA= Regional de inteligencia marítima

3. NOTAS Y ADVERTENCIAS

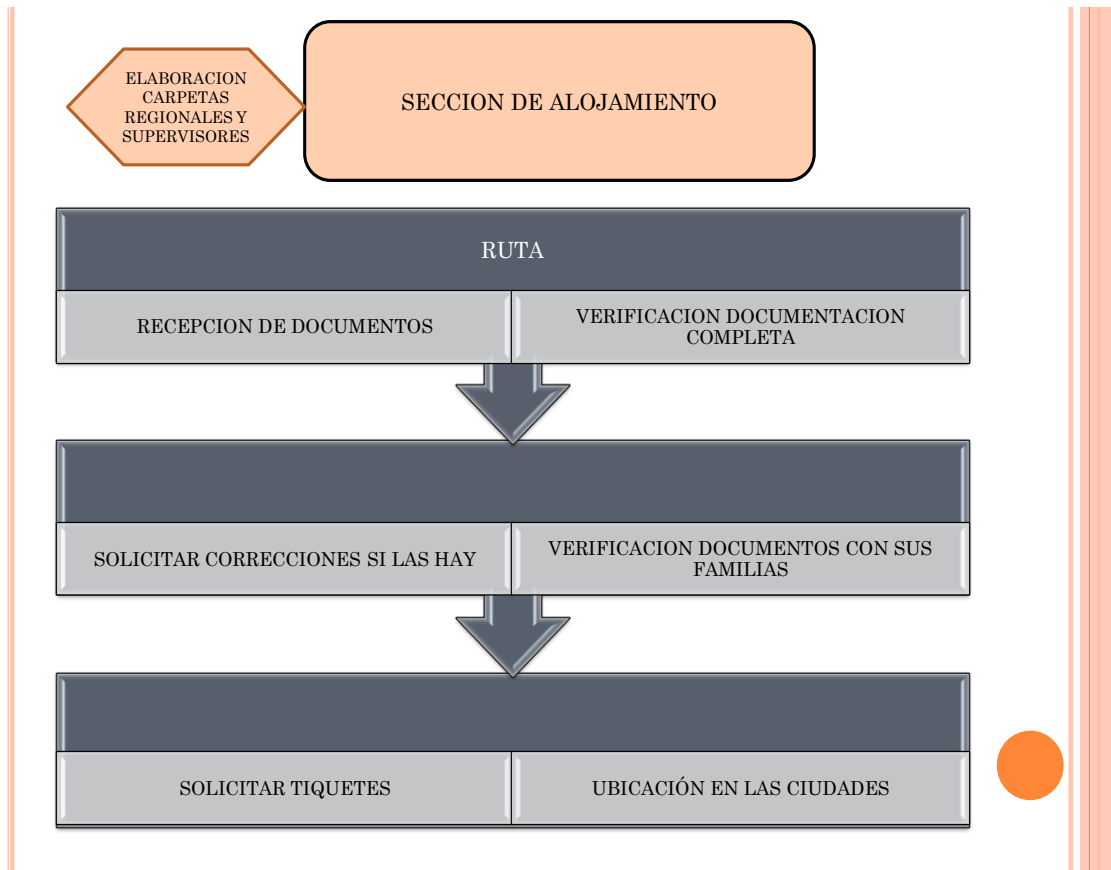
3.1. Este instructivo aplica exclusivamente al desmovilizado y su núcleo familiar

3.2. Cuando el Desmovilizado directamente solicita el traslado de su familia, se diligenciará el formato especial con los datos completos y aprobado por el Jefe de Hogares relacionando teléfono o celular del familiar o persona que viaja.

3.3 De acuerdo a la necesidad se solicita a los empresarios que están a cargo de recibir la población desmovilizada abrir hogares en las ciudades capitales como: Cali, Ibagué, Barranquilla .Medellín, Pereira y Valledupar.

RUTA SECCION ALOJAMIENTO

Grafico No 5



Entrevista al desmovilizado

Alonso Dagua Mestizo

Hogar de paz El Pinar Villavicencio

1. ¿Cree usted que la ayuda humanitaria entregada por gobierno nacional le entrega a través del Ministerio de Defensa para la ubicación de los hogares se encuentra bien?

No señor para nada pues imagínese que en mi caso particular me demoré más de dos meses en el batallón antes de llegar a este hogar, durmiendo con los soldados y a veces nos tenían que colocar escolta por las noches porque se escuchaba que otros militares nos querían asesinar.

2. ¿Las condiciones de estadía en la unidad fueron buenas con respecto a la alimentación?

No para nada no es por quejarse pues uno está acostumbrado a comer de todo pero nos daban las sobras de los soldados la comida fría y después de mucho tiempo de la hora de la ración.

3. ¿Por qué se demoro tanto en el batallón?

Imagínese que me hicieron como diez (10) entrevistas un poco de gente que yo nunca supe quien fue y me sacaron al área a ayudarlos como guía en las rutas y diferentes corredores de movilidad de la

estructura y más de dos veces me toco uniformarme aunque yo al principio si quería después me daba miedo pues hubo enfrentamientos y casi me matan. Yo preguntaba que hasta cuando duraría allí y me respondían que hasta cuando se les diera la gana y después me decían que si no les colaboraba no me daban el CODA y no me ayudaban a traer a mi familia

4. ¿Que le cambiaria usted a todo este procedimiento tan largo?

Solo que no lo llevaran a uno a operar con las unidades del Ejercito pues se corre riesgo de que lo maten además que no se demoraran tanto en las entrevistas y que fuera una sola persona la de encargarse de eso pues terminan entrevistarlo a uno como más de diez personas diferentes y uno nunca sabe cuál de todas esas será la entrevista que mandan para Bogotá



4.2 Propuesta en la asignación de tiquetes aéreos y terrestres


Teniendo en cuenta las diferentes fallas que se presentan en la entrega de este beneficio a tiempo al igual que en la anterior propuesta es de injerencia directa de las unidades de las Fuerzas Armadas, al incluir en las carpetas datos que no concuerdan con sus documento de identidad es por eso que al fusionar como se propone en esta monografía a las unidades de inteligencia del país con el apoyo de los supervisores del GAHD se evitarán de manera sustancial los errores producidos hoy por estas unidades.

El otro gran inconveniente que tiene que ver con los procesos de identificación ante la Registraduría es que en su gran mayoría estas personas se encuentran totalmente indocumentadas y por tal motivo se hace imposible la ubicación de tiquetes terrestres o aéreos, se solucionará

creando en las unidades descentralizadas el cargo de una persona de enlace con las Registradurías seccionales para iniciar desde las ciudades de origen el proceso de identificación, registros de nacimientos como de cedula y entrega de las mismas.

Ya para terminar, deberá crearse en la oficina de transporte terrestre y aéreo, ya que son contratos diferentes, una persona para realizar los contactos de los diferentes itinerarios de los vuelos con las empresas terrestre y así mismo con los supervisores de los hogares a nivel descentralizado, con el fin de evitar demoras y errores de traslado de estas personas y su núcleo familiar

Grafico No 7

 MINISTERIO DE DEFENSA <small>Libertad y Orden</small>	INSTRUCTIVO		Página
	SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE		Código: MDVPAIDPGAHD
			Vigente a partir de:
OBJETIVO: Brindar con oportunidad el servicio de transporte terrestre al desmovilizado y su núcleo familiar			
ALCANCE: Transporte terrestre al Desmovilizado u su núcleo familiar			
Fecha de emisión:	Responsable del documento:	del	Ubicación:

	Coordinador PAHD	Ruta: Suite Visión Empresarial > Módulos > SGC > Documentos
HISTÓRICO DE CAMBIOS		
VERSIÓN No.	FECHA DE EMISIÓN	CAMBIOS REALIZADOS
01		Emisión inicial
DEPENDENCIAS PARTICIPANTES		
GAHD		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo: Jefe Área y supervisores	Cargo: Coordinador GAHD	Cargo: Viceministro de Política y Asuntos internacionales
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

1. INSTRUCTIVO.

PASO No.	ACTIVIDAD
1	Recibir solicitudes de transporte terrestre de acuerdo al formato establecido por el GAHD
2	Coordinar disponibilidad y asignación vehículo con el coordinador de transporte de la firma Esturivanns LTDA.
3	Verificar la orden de servicio de transporte para incluirla en la base de datos.
4	Trasladar al desmovilizado y/o su núcleo familiar al hogar de paz asignado por el GAHD.
5	Actualizar la base de datos con las copias de órdenes de servicio de transporte terrestre.
6	Elaborar informe mensual para el trámite del pago de facturas de los servicios prestados de acuerdo al cruce con la base de datos.

Grafico No 8

2. ABREVIATURAS, UNIDADES DE MEDIDA Y EXPRESIONES ACEPTADAS

2.1. GAHD = Programa de Atención Humanitaria al Desmovilizado

3. NOTAS Y ADVERTENCIAS

3.1 Este instructivo aplica exclusivamente al desmovilizado y su núcleo familiar

4. DOCUMENTOS ASOCIADOS

4.1. Contrato 076/2007, con la firma Esturivanns LTDA.

Grafico No 9

 MINISTERIO DE DEFENSA <small>Libertad y Orden</small>	INSTRUCTIVO		Página
	SERVICIO DE TRANSPORTE AEREO		Código: MDVPAIDPGAHD
			Vigente a partir de:
OBJETIVO: Brindar con oportunidad el servicio de transporte aéreo al desmovilizado y su núcleo familiar			
ALCANCE: Transporte aéreo al Desmovilizado u su núcleo familiar			
Fecha de emisión:	Responsable del documento:	Ubicación:	
	Coordinador PAHD	Ruta: Suite Visión Empresarial > Módulos > SGC > Documentos	
HISTÓRICO DE CAMBIOS			

VERSIÓN No.	FECHA DE EMISIÓN	CAMBIOS REALIZADOS
01		Emisión inicial
DEPENDENCIAS PARTICIPANTES		
GAHD		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo: Jefe Área y supervisores	Cargo: Coordinador GAHD	Cargo: Viceministro de Política y Asuntos internacionales
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

1. INSTRUCTIVO

Grafico No 11

PASO No.	ACTIVIDAD
1	Recibir la solicitud dirigida al Coordinador del GAHD, de transporte Aéreo de acuerdo al formato establecido por el GAHD
2	Verificar la documentación completa así mismo confrontar los datos con el teléfono de contacto que debe traer el oficio
3	Verificar que la persona responsable de reclamar los tiquetes efectivamente correspondan los datos suministrados (nombre, teléfono fijo o celular, fax)
4	Verificar en base de datos del área de Transporte que no registre beneficio alguno.
5	Verificar con la Unidad solicitante que los beneficiarios del Desmovilizado efectivamente corresponda ser esposa e hijo o padre y madre aclarando que los demás familiares no los contempla el decreto 128 de 22 de Enero de 2003.
6	Elaborar el formato u oficio dirigido a la firma Unión Temporal AVIATUR S.A MAYATUR S.A., firmado por el Coordinador del PAHD y el jefe del área, con la respectiva copia
7	Efectuar coordinación para agilizar el proceso con la oficina de la Unión Temporal AVIATUR S.A MAYATUR S.A por medio

	telefónico.
8	Confirmado los pasajes aéreos con los respectivos datos del vuelo, efectuar coordinación con la persona encargada para reclamar los respectivos pasajes.
9	Verificar la facturación de la firma Unión Temporal AVIATUR S.A MAYATUR S.A, enviada máximo cada dos días y compararlo con la relacionada en la Base de Datos
10	Relacionar en la Base de Datos si fue pagada cada factura o no, para evitar posterior duplicidad en la facturación y en los pagos

2 ABREVIATURAS, UNIDADES DE MEDIDA Y EXPRESIONES ACEPTADAS

2.1. GAHD = Grupo de Atención Humanitaria al Desmovilizado

3 NOTAS Y ADVERTENCIAS

3.1. Este instructivo aplica exclusivamente al desmovilizado y su núcleo familiar

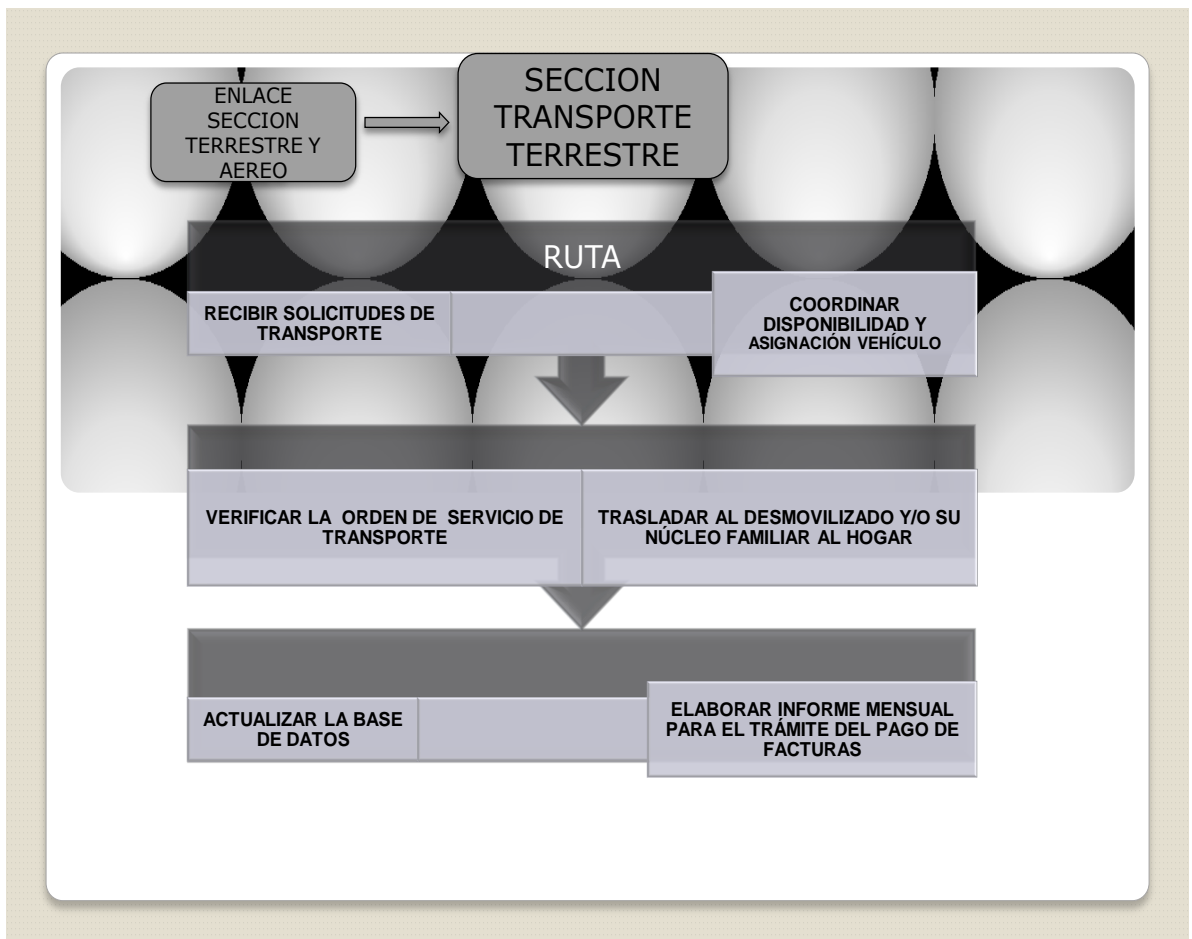
3.2. Cuando el Desmovilizado directamente solicita el traslado de su familia, se diligenciará el formato especial con los datos completos y aprobado por el Jefe de Hogares relacionando teléfono o celular del familiar o persona que viaja.

4 DOCUMENTOS ASOCIADOS

4.1. Contrato prestación de servicios No. 016/2007.

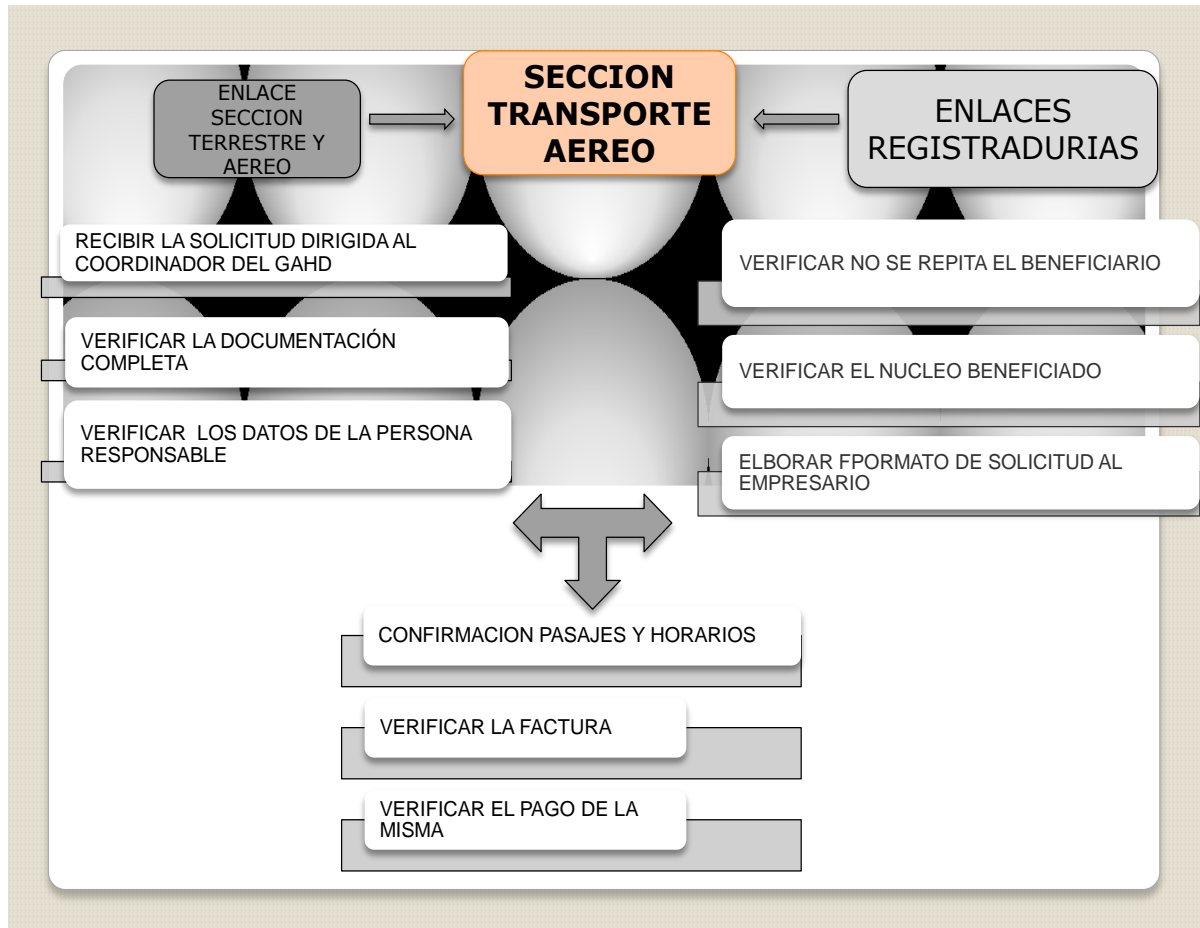
RUTA SECCION TRANSPORTE TERRESTRE

Grafico No 12



RUTA SECCION TRANSPORTE AEREO

Grafico No 13



4.3 Propuesta entrega Bonos de Ropa.

Si bien es cierto que es muy lenta la entrega de los bonos de ropa a los participantes y su núcleo familiar también lo es la manera en que su procedimiento

Se ejecuta para la entrega de los mismos de esta manera se hace necesario replantear totalmente la entrega de estos.

Lo primero que deberá hacerse es que con la empresa a la cual se le asigno el contrato para la entrega de los bonos de ropa en las obligaciones específicas quede claro que una vez se haga el requerimiento por parte del GAHD estos deberán poseer un stock de tarjetas canjeables en todos y cada uno de los almacenes del país en donde previo consentimiento se asignaron para redimir los bonos.

Teniendo en cuenta que donde hay hogares de paz se encuentra un supervisor del GAHD a este se le enviaran un número determinado de tarjetas para realizar la entrega a los participantes una vez en la sección de hogares se apruebe el numero de la tarjeta y así con esto minimizar en tiempos el envío de los bonos y/o tarjetas a las ciudades, de esta manera cuando los supervisores envíen el listado de las personas a la ciudad de Bogotá la sección de bonos ya tendrá las autorizaciones listas para el cambio de las tarjetas.

Con el problema que tiene que ver con la entrega de la ayuda a las personas que no tienen el documento CODA aun, se hace necesario generar un instructivo de carácter obligatorio para el cumplimiento de la entrega de la ayuda a estas personas, teniendo en cuenta que basados en el decreto 128


2003 no podrá ser discriminatorio por ninguna circunstancia la entrega de la ayuda humanitaria a estas personas y postergar su entrega hasta la obtención del CODA , ya que si bien estas personas entran en un proceso de selección para la entrega del CODA por ningún motivo deberá el GAHD de abstenerse de la entrega del mismo de forma inmediata.

Para esto tanto los supervisores del GAHD a nivel nacional como la sección del área de bonos de ropa y la jefatura del área de ayuda y entrega humanitaria al desmovilizado garantizaran la entrega total a las personas que se encuentran en los hogares con actas debidamente firmadas y con huella de todas y cada una de las personas que tiene derecho a estos beneficios una vez hallan redimido la tarjeta canjeable.

Teniendo en cuenta que GAHD debe realizar acompañamiento a la población desmovilizada a los locales comerciales donde podrán redimir sus tarjetas canjeables para verificar no solo la entrega sino la calidad se realizara otra acta donde estarán los desmovilizados , los empleados , la administradora del local y el supervisor del GAHD .

Por último se recomienda que los acompañamientos sean realizados de manera en la que se pueda verificar que los empleados de los mismos soliciten la documentación de la población desmovilizada, esto con el fin de

evitar fraudes o posibles irregularidades con el cambio de las respectivas tarjetas canjeables.

 MINISTERIO DE DEFENSA <small>Libertad y Orden</small>	INSTRUCTIVO		Página
	SERVICIO DE ENTREGA DE BONOS DE ROPA		Código: MDVPAIDPGAHD
			Vigente a partir de:
OBJETIVO: Brindar con oportunidad el servicio de bonos de ropa al desmovilizado y su núcleo familiar			
ALCANCE: Entrega de bonos de ropa al desmovilizado y su núcleo familiar			
Fecha de emisión:	Responsable del documento:	Ubicación:	
	Coordinador PAHD	Ruta: Suite Visión Empresarial > Módulos > SGC > Documentos	
HISTÓRICO DE CAMBIOS			
VERSIÓN No.	FECHA DE EMISIÓN	CAMBIOS REALIZADOS	
01		Emisión inicial	

DEPENDENCIAS PARTICIPANTES		
GAHD		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo: Jefe Área , sección de bonos y supervisores	Cargo: Coordinador GAHD	Cargo: Viceministro de Política y Asuntos internacionales
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

Grafico No 14

INSTRUCTIVO

Grafico No 15

PASO No.	ACTIVIDAD
1	Realizar la solicitud por parte de los supervisores en el momento que las personas ingresan a los hogares
2	Verificar la solicitud de los supervisores con la base de datos

3	Generar con la empresa la autorización de las tarjetas canjeables enviando la respectiva solicitud por todos los hogares.
4	Enviar acta a los supervisores para generar la entrega de la ropa a la población desmovilizada
5	Recepción de las actas con las respectivas firmas y huellas de la población
6	Verificar si se cambio el total de las tarjetas canjeables a través del software de la empresa
7	Verificar que se haya solicitado las identificaciones de la población para así evitar posibles engaños
8	Verificar la facturación de la firma Manufacturas Eliot S.A, enviada máximo cada dos días y compararlo con la relacionada en la Base de Datos
9	Relacionar en la Base de Datos si fue pagada cada factura o no, para evitar posterior duplicidad en la facturación y en los pagos

2. ABREVIATURAS, UNIDADES DE MEDIDA Y EXPRESIONES

ACEPTADAS

2.1 GAHD= Grupo de atención humanitaria al desmovilizado

3. NOTAS Y ADVERTENCIAS

3.1. Este instructivo aplica exclusivamente al desmovilizado y su núcleo familiar

3.2. Cuando el Desmovilizado directamente solicita el traslado de su familia, se diligenciará el formato especial con los datos completos y aprobado por el Jefe de Hogares relacionando teléfono o celular del familiar o persona que viaja.

4. DOCUMENTOS ASOCIADOS

4.1. Contrato prestación de servicios No. 016/2007.

RUTA BONOS DE ROPA

Grafico No 16



Entrevista al desmovilizado

Jesús Armando Pacue

Hogar de paz El pinar Villavicencio

1. ¿Está conforme con la ropa que le entrega el gobierno en lo que tiene que ver con calidad y cantidad?

Pues uno allá vestía lo que le daban yo no tengo casi queja con eso de la plata pues no sé si está bien o no. Mientras estoy aquí en el hogar de paz la ropa que me han dado es suficiente lo único es que la otra vez que me puse unos zapato al otro día ya se habían roto y desprendido por los lados.

2. ¿Le cambiaron la ropa que se le dañó?

Pues no le digo que sigo con los mismos a mí el señor administrador ni el supervisor me dijeron nada y la verdad me hacen mucha falta pero como le decía antes no me quejo por mi es que a mis hijos no le van a entregar el bono y ellos allá están sin ropita.

3. ¿Las personas que se encuentran por fuera del hogar no le han entregado la ayuda?

No señor y esta vaina está muy aburrida pues le prometen un poco de cosas que el gobierno no cumple entonces uno tampoco colabora para nada, vea mis hijos están en el charco (Nariño) y no me los han querido traer ni darles la ropa esto todo es una mentira del gobierno.

3. ¿Cuando se refiere que no quiere colaborar a que se refiere?

Pus acá le dicen a uno que colabora con información que tenga que ver con los comandantes de la organización donde viven por donde pasan los nombres de sus familiares y de los que le colaboran por allá y que uno tiene que entregar desmovilizados y muchos pues yo tengo casi a toda mi familia por allá pero no les voy a colaborar si a mi familia tampoco le colaboran .

4.4 Propuestas en la atención en salud

Si bien es cierto que el desconocimiento de las normas no exime de responsabilidad también lo es la importancia de difundir y dar a conocer el programa por parte del coordinador en la ciudad de Bogotá como de forma descentralizada a cargo de los supervisores que se encuentran en las regiones con el fin de informar y aclarar con los entes gubernamentales y entidades territoriales sobre el GAHD, para establecer una comunicación


fluida y asertiva con las diferentes autoridades y así mismo la celeridad de los casos en la atención prestada por parte de las secretarías de salud departamental y municipal .

Ya en cada una de las secretarías de salud a nivel nacional serán encargados los supervisores del GAHD de establecer los diferentes mecanismos para difundir el programa a través de las unidades de atención en las ciudades y municipios para que quede claro para las oficinas de facturación de cada uno de estos centros de salud la ruta para ser generada la factura.

Con respecto a la identificación de estas personas en los centros de salud con el respectivo documento se ha dejado claro que en los procedimientos anteriores se deberá tener el documento por parte de la población desmovilizada sin embargo si se llegase a presentar algún inconveniente de fuerza mayor la carta de salud deberá ir con la fotografía de la persona y con un número de identificación.

Para esto también es importante la comunicación entre los supervisores y las secretarías de salud con el fin de intercambiar periódicamente un listado de personal actualizado donde los supervisores responderán por la exactitud de los datos de los participantes.

Grafico No 17

 MINISTERIO DE DEFENSA <small>Libertad y Orden</small>	INSTRUCTIVO		Página
	SERVICIO DE ATENCION EN SALUD		Código: MDVPAIDPGAHD
			Vigente a partir de:
OBJETIVO: Brindar con oportunidad el servicio de salud al desmovilizado y su núcleo familiar			
ALCANCE: Entrega de cartas de salud al desmovilizado y su núcleo familiar			
Fecha de emisión:	Responsable del documento:	Ubicación:	
	Coordinador PAHD	Ruta: Suite Visión Empresarial > Módulos > SGC > Documentos	
HISTÓRICO DE CAMBIOS			
VERSIÓN No.	FECHA DE EMISIÓN	CAMBIOS REALIZADOS	
01		Emisión inicial	
DEPENDENCIAS PARTICIPANTES			

GAHD		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo: Jefe Área , sección salud y supervisores	Cargo: Coordinador GAHD	Cargo: Viceministro de Política y Asuntos internacionales
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

1. INSTRUCTIVO

Grafico No 18

PASO No.	ACTIVIDAD
1	Recibir la solicitud de carta de salud por parte de los supervisores
2	Verificar la información solicitada con la base de datos
3	Realizar las respectivas cartas de salud para el desmovilizado y su núcleo familiar

4	Enviar las cartas de salud por medio digital a los supervisores en las ciudades
5	Entrega de las cartas de salud a la población por parte de los supervisores.
6	Acompañamiento a las unidades de atención por parte de las enfermeras de los hogares

2. ABREVIATURAS UNIDADES DE MEDIDA Y EXPRESIONES ACEPTADAS

2.1. GAHD = Programa de Atención Humanitaria al Desmovilizado

3 NOTAS Y ADVERTENCIAS

3.1. Este instructivo aplica exclusivamente al desmovilizado y su núcleo familiar

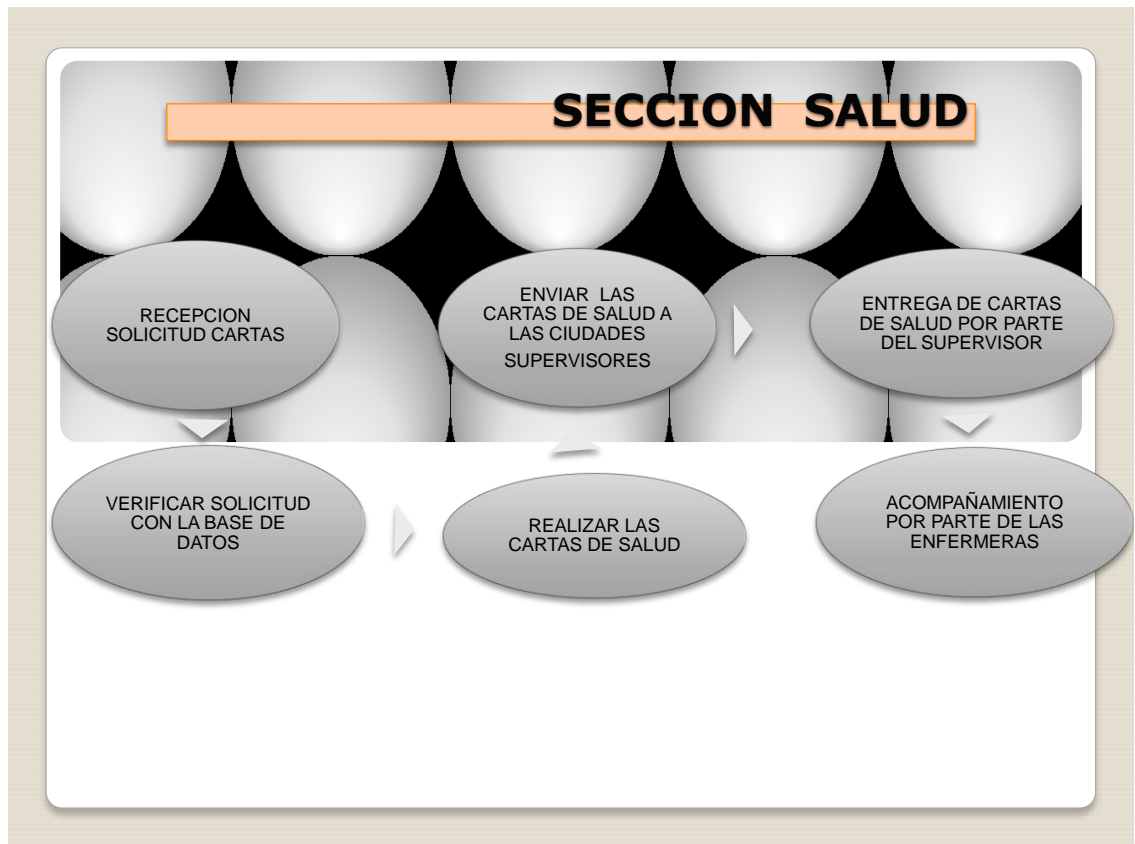
3.2. Cuando el Desmovilizado directamente solicita el bono de ropa a través de la tarjeta canjeable de su familia, se diligenciará el formato especial con los datos completos y aprobado por el Jefe de Hogares relacionando teléfono o celular del familiar o persona que viaja.

4. DOCUMENTOS ASOCIADOS

4.1. Circular 00017 del 04 Abril de 2006, de los Acuerdos 244 y 138 del Ministerio de Protección Social.

RUTA SECCION SALUD

Grafico No 19



4.5 Propuesta en la asignación de los lugares de seguridad

Lo primero que se deberá realizar es que al interior de la sección se cree un grupo especializado para realizar estudios de seguridad y análisis de riesgo y vulnerabilidad


Ya con este grupo creado deberá recibir la solicitud por parte de la unidad militar quien hace entrega del desmovilizado si así lo ve necesario, después se recibirá la solicitud por parte del directamente afectado y por último la solicitud por parte del supervisor quien es la persona que se encuentra al lado de esta población basado en el formato adecuado.

Una vez recibida la solicitud se hará un estudio previo por parte de la sección en donde se les dará prioridad a las personas según el grado que arroje el respectivo estudio al cual se le deberá anexar el estudio realizado por las unidades de la Policía Nacional y la suma de estas dos deberá arrojar un resultado para enviar con orden de prioridad a las personas solicitantes.

Teniendo en cuenta las diferentes propuestas expuestas en esta monografía con respecto a los lugares donde tendrán que haber lugares de seguridad serán: Barranquilla, Valledupar, Bucaramanga, Medellín, Cali, Ibagué; Villavicencio y Bogotá.

Ya asignadas las diferentes ciudades para la asignación de los lugares de seguridad la sección tendrá que realizar los estudios previos para asignar los inmuebles en cada ciudad coordinada con los diferentes empresarios y los supervisores de las ciudades.

Grafico No 20

 MINISTERIO DE DEFENSA <small>Libertad y Orden</small>	INSTRUCTIVO		Página
	SERVICIO LUGARES DE SEGURIDAD		Código: MDVPAIDPGAHD
			Vigente a partir de:
OBJETIVO: Brindar con oportunidad el servicio de salud al desmovilizado y su núcleo familiar			
ALCANCE: Entrega de cartas de salud al desmovilizado y su núcleo familiar			
Fecha de emisión:	Responsable del documento:	Ubicación:	
	Coordinador PAHD	Ruta: Suite Visión Empresarial > Módulos > SGC > Documentos	
HISTÓRICO DE CAMBIOS			
VERSIÓN No.	FECHA DE EMISIÓN	CAMBIOS REALIZADOS	
01		Emisión inicial	
DEPENDENCIAS PARTICIPANTES			

GAHD		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo: Jefe Área , sección lugares de seguridad , Sipol y supervisores	Cargo: Coordinador GAHD	Cargo: Viceministro de Política y Asuntos internacionales
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

1. INSTRUCTIVO

Grafico No 21

PASO No.	ACTIVIDAD
1	Recibir la solicitud por parte de las unidades militares
2	Recibir la solicitud por parte de los desmovilizados
3	Recibir la solicitud por parte de los supervisores de las ciudades

4	Estudio por parte de la sección
5	Solicitud a las unidades de la policía para el estudio.
6	Sumatoria de los estudios de la sección y de la Policía
7	Asignan los lugares de seguridad

2. ABREVIATURAS UNIDADES DE MEDIDA Y EXPRESIONES ACEPTADAS

2.1. GAHD = Programa de Atención Humanitaria al Desmovilizado

2.2. SIPOL = Seccional de inteligencia de la Policía

3. NOTAS Y ADVERTENCIAS

3.1. Este instructivo aplica exclusivamente al desmovilizado y su núcleo familiar

RUTA SECCION LUGARES DE SEGURIDAD

Grafico No 23



Entrevista al desmovilizado

Jesús Armando Pacue

Hogar de paz El pinar Villavicencio

1. ¿con respecto a la atención en salud suministrada por el Ministerio de defensa está conforme y de acuerdo con esta?

Señor la atención para la gran mayoría ha sido pues como le dijera mala y regular pues según lo que nos han explicado nos dieron una carta de salud para que a uno lo atiendan en todos los hospitales pero eso no es verdad porque a mi esposa no la han podido atender porque están en el sisben y esa carta parece que no sirviera pues uno va y dicen que es mentira y para terminar no le dan a uno la droga en el monte se tenía más medicamento.

2. ¿Le han explicado en el hogar donde usted se encuentra que hay diferentes regímenes el subsidiado y el contributivo y tal vez por eso a su esposa no la atiendan?

Si esa vaina nos la han explicado un poco de veces pero el problema es que no se soluciona nada pues ella no tiene régimen contributivo solo esta es en un listado de Sisben que ni siquiera ella llenó, pero bueno eso tiene solución pero en el caso mío he ido al hospital de Kennedy como 4 veces y aun no me han atendido, la pregunta mía es ahora si es necesario uno estar agonizando para que lo atiendan. Pues no soy el único señor las quejas de salud y de la atención de las enfermeras dentro del hogar es la misma pues acá en el hogar hay dos enfermeras pero no pueden hacer nada ni entregar una pastilla para el dolor de cabeza.

3. ¿Con respecto a la asignación de los lugares de seguridad al cual usted solicito que tiene que contarnos?

Lo mismo que lo de salud apenas llegue acá le conté al administrador y al supervisor sobre mi caso de seguridad ya que yo allá era comandante de guerrilla y tenía más de 24 hombres a mi cargo pero es que a la final eso no es lo riesgoso es que yo entregue información para dar de baja al comandante del frente y como solo lo capturaron el ya sabe que yo fui el que dio la información para que lo capturaran y pues acá en Bogotá es muy fácil que lo maten pues a uno lo citan cada rato a las oficinas de la 304 .

4. ¿Cree usted que debería estar en un lugar diferente a este y con otras medidas de seguridad ¿?

Pues claro no ve que ya me han hecho llamadas a mi celular donde dicen que ya me están alistando el cajón para cuando me maten, además un señor de la 304 vino hace unos 15 días y yo le conté mi caso y me dijo que me solucionarían eso pero que era un poco demorado pero no me han dicho nada entonces para que le prometen cosas a uno si no las pueden hacer mejor no le digan a uno nada

4.6 Propuesta para la entrega de CODAS

La primera propuesta que se hace con respecto a la interpretación de las entrevistas de inteligencia realizadas por las unidades militares y de policía a nivel nacional se define del siguiente manera las unidades de inteligencia del país no realizarán más conceptos con letras y números como normalmente lo estaban realizando por la misma ambigüedad de conceptos sino por el contrario al final de dicha entrevista darán un concepto de pertenencia o no al grupo que supuestamente pertenecía el desmovilizado .


Crear al interior de la sección de CODAS un grupo de personas orgánicas o en servicio activo que sean prestadas en comisión por las unidades a nivel central como la DIPOL, CIME, DIRAN Y DIASE con el fin de verificar las entrevistas de las cuales se obtenga alguna clase de duda y direccionar alguna que sea necesaria con operaciones de tipo militar.

Con el fin de que los entrevistadores no dejen de cumplir su función serán estos los encargados de verificar en los hogares si es necesario o no realizarle nuevamente la entrevista al desmovilizado enviando un concepto a la sección de CODAS para que esta la entregue a los organismos anteriormente establecidos

Antes de entregarle el documento al coordinador del GAHD para la respectiva firma la sección de hogares en conjunto con los supervisores de los hogares verificarán los nombres y la identificación de la población

desmovilizada con el fin de entregarle a la coordinación las carpetas y las actas de elaboración de CODAS sin ninguna clase de errores de éstos; sin embargo como los CODAS serán enviados a los hogares a la población desmovilizada a través de los supervisores vía Internet se verificara nuevamente si se encuentran bien o si es necesario realizar un ajuste, el cual se hará de forma inmediata según lo allegue al GAHD el supervisor pertinente.

Grafico No 24

 MINISTERIO DE DEFENSA <small>Libertad y Orden</small>	INSTRUCTIVO		Página
	SECCION CODAS		Código: MDVPAIDPGAHD
			Vigente a partir de:
OBJETIVO: Brindar con oportunidad los CODAS a las personas que demuestren su pertenencia y voluntariedad			
ALCANCE: Entrega de CODAS			
Fecha de emisión:	Responsable del documento:	Ubicación:	
	Coordinador PAHD	Ruta: Suite Visión Empresarial > Módulos > SGC > Documentos	
HISTÓRICO DE CAMBIOS			

VERSIÓN No.	FECHA DE EMISIÓN	CAMBIOS REALIZADOS	
01		Emisión inicial	
DEPENDENCIAS PARTICIPANTES			
GAHD			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Cargo: Jefe Área , Jefes Intel regional y supervisores	Cargo: Coordinador GAHD	Cargo: Viceministro de Política y Asuntos internacionales	
Fecha:	Fecha:	Fecha:	
Firma:	Firma:	Firma:	

1. INSTRUCTIVO

Grafico No 25

PASO No.	ACTIVIDAD
1	Recibir las entrevistas de inteligencia de las unidades del país
2	Recibir la solicitud para revisión por parte de los entrevistadores
3	Solicitud al grupo central para nuevas entrevistas
4	Solicitar traer a los desmovilizados o ir a las ciudades si es necesario para establecer un concepto definitivo
5	Enviar los conceptos y las actas a la coordinación
6	Enviar los CODAS a las ciudades
7	Atender cabios de CODAS por error de digitación

2 ABREVIATURAS UNIDADES DE MEDIDA Y EXPRESIONES ACEPTADAS

2.1. GAHD = Programa de Atención Humanitaria al Desmovilizado

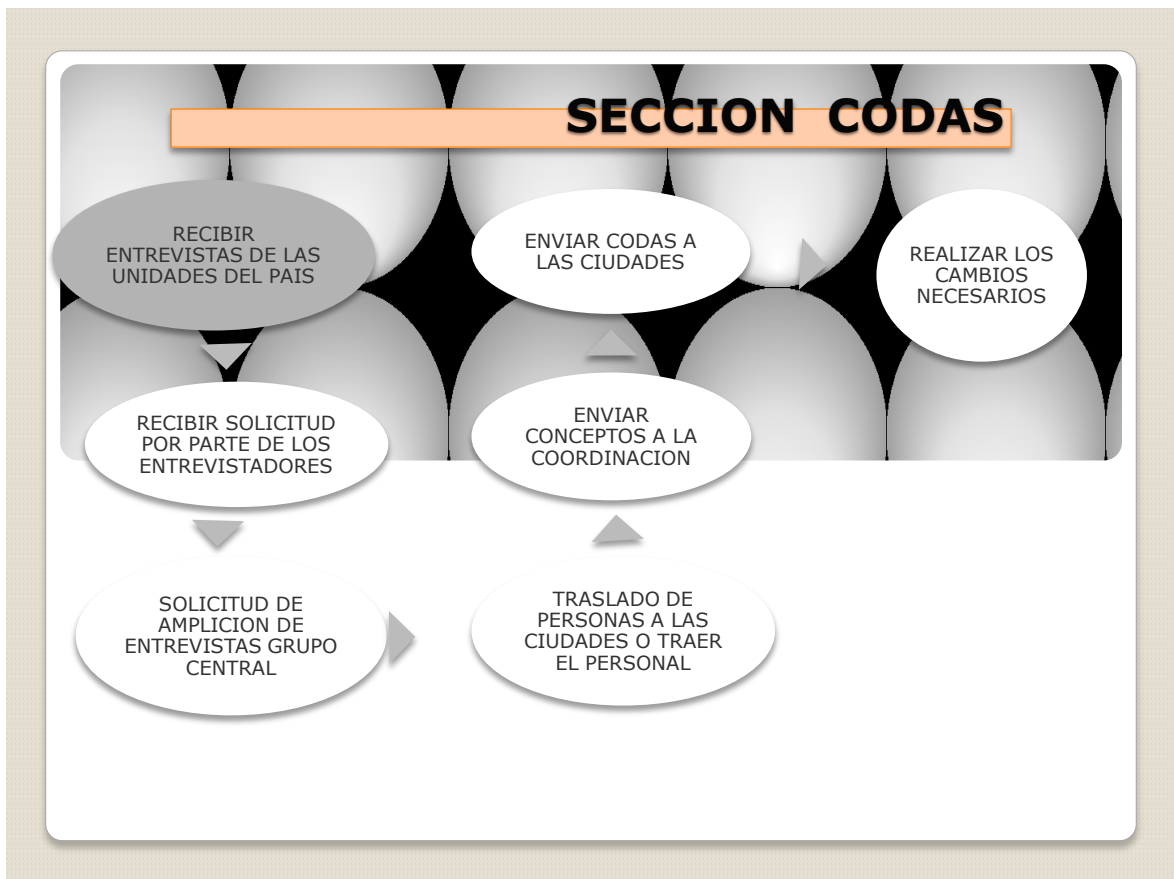
2.2 SIPOL = Seccional de inteligencia de la Policía

3. NOTAS Y ADVERTENCIAS

3.1. Este instructivo aplica exclusivamente al desmovilizado y su núcleo familiar

. RUTA ENTREGA DE CODAS

Grafico No 26



4.7 Propuesta: Implementación de un sistema de procesos

Se recomienda la implementación de un sistema de procesos donde se determinan los tiempos y requerimientos de cada etapa, y se controlen los indicadores de tiempo, calidad y consecución de objetivos.

De este modo, se debe monitorear los objetivos marcados para conceder una ayuda humanitaria a los usuarios, caracterizada por la calidad, eficiencia en relación a los recursos y el tiempo de ejecución. Se recomienda contar con un grupo de especialistas que asesoren los cambios necesarios para cumplir los objetivos propuestos.

5. CONCLUSIONES

Entregar la ayuda humanitaria a la población desmovilizada no es prenda de garantía que se esté realizando de la mejor manera ni de forma oportuna de acuerdo a los protocolos establecidos, garantizando que se abarque en un 100% a la totalidad de la de la atención y a su vez que esta sea de calidad que pueda ser medible para generar una política de mejoramiento continuo y teniendo en cuenta que el grupo de atención humanitaria al desmovilizado fue creado con la intención de reintegrar social y económicamente para que estas personas accedan a educación y salud basadas en un esquema solido de entrega oportuna de la ayuda humanitaria.

Por tal motivo, la idea misma del nivel protagónico de los procesos misionales dentro del proceso de entrega de la ayuda humanitaria al desmovilizado es supremamente importante y más si retomamos la acción de la coordinación de la entrega, para que no solo sea oportuno sino de excelente calidad y básicamente transformar el conjunto de actividades interrelacionadas en un resultado optimo.

Sabiendo que la ayuda humanitaria ya está definida por ley, el cómo que es el nivel operacional, se hace necesario redefinirlo y crear rutas de acuerdo con las necesidades teniendo como principio minimizar los riesgos que se puedan presentar de manera potencial como lo es la disminución

porcentual y gradual de la entrega de personas como desmovilizados al GAHD.

Con base en lo observado estadísticamente notamos la gran diferencia que se ha visto en el transcurso del año en la disminución de la entrega de este tipo de personas además de la recolección de información de primera mano (clientes externos e internos) se llego a la conclusión que si no se aplica un cambio del *cómo* entregar la ayuda a este tipo de personas continuará sustancialmente a la baja y no se podrá cumplir con el objetivo del sector defensa dentro de los 11 programas que están sujetos a verificación por parte de el SIGOB. “Sistema de Programación y de Metas Presidenciales”

Este modelo de modificar el *cómo* no solo aporta un diseño de entrega oportuna y de calidad a este tipo de población sino que a largo plazo impulsa la paz el desarrollo de nuestra sociedad



SECTOR O INSTITUCIÓN RESPONSABLE	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL PND	HERRAMIENTAS DE EQUIDAD	GRUPOS POBLACIONALES	AGENDA PROGRAMÁTICA	COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD	PRESUPUESTO PROGRAMÁTICO	INGRESO DE FUNCIONARIOS
----------------------------------	---------------------------------	-------------------------	----------------------	---------------------	--------------------------------	--------------------------	-------------------------

Programas del PND por

Sector Responsable Sector: **Defensa** (11 Programas)

Periodo: 2006-20

<input type="checkbox"/> Agropecuario (15)	
<input type="checkbox"/> Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (15)	
<input type="checkbox"/> Ciencia y Tecnología (5)	
<input type="checkbox"/> Comercio, Industria y Turismo (21)	
<input type="checkbox"/> Cultura y Deporte (15)	
<input type="checkbox"/> DANE (10)	
<input type="checkbox"/> DAS (8)	
<input checked="" type="checkbox"/> Defensa (11)	
<input checked="" type="checkbox"/> MINDEFENSA (11)	
<input type="checkbox"/> Economía Solidaria (6)	
<input type="checkbox"/> Educación (7)	
<input type="checkbox"/> Función Pública (12)	
<input type="checkbox"/> Hacienda y Crédito Público (18)	
<input type="checkbox"/> Interior y de Justicia (17)	
<input type="checkbox"/> Minas y Energía (18)	
<input type="checkbox"/> Planeación Nacional (16)	
<input type="checkbox"/> Presidencia de la República (34)	
<input type="checkbox"/> Protección Social (34)	
<input type="checkbox"/> Relaciones Exteriores (11)	
<input type="checkbox"/> Tecnologías de la Información y Las Comunicaciones (13)	
<input type="checkbox"/> Transporte e	
	1. Disminuir los hechos delincuenciales en la red troncal vial principal Ministerio de Defensa
	2. Disminuir el número de asaltos a poblaciones Ministerio de Defensa
	3. Aumentar la presencia policial en el territorio nacional Ministerio de Defensa
	4. Incrementar el número de desmovilizados de Grupos Armados al Margen de Ley Ministerio de Defensa
	5. Disminuir el número de atentados terroristas al año Ministerio de Defensa
	6. Combate al problema de las drogas ilícitas Ministerio de Defensa
	7. Disminuir el número de secuestros extorsivos al año Ministerio de Defensa
	8. Disminuir el hurto de vehículos Ministerio de Defensa
	9. Disminuir la tasa anual de homicidios por cada 100.000 habitantes (Sin accidentes de transito) Ministerio de Defensa
	10. Proceso de Certificación de calidad Ministerio de Defensa
	11. Estado de fenecimiento de la cuenta con la Contraloría -CGR- Ministerio de Defensa

Grafico N 28

Periodo	Meta	Resultado	Avance
• Línea de Base Cuatrienio	--	--	--
• Resultado Año 2006	--	2.460	--
• AÑO 2006 (Agosto a Diciembre)	--	947	--
• AÑO 2007	2.500	3.192	127,68 %
• AÑO 2008	2.500	3.461	138,44 %
• AÑO 2009	2.500	2.638	105,52 %
• AÑO 2010 (Enero a Agosto)	1.667	1.504	90,22 %
• AÑO 2010	2.500	2.446	97,84 %
Cuatrienio:	10.000	11.742	117,42 %

Grafico No 29



6. REFERENCIAS

Textos y documentos

Bibliografía

.Conpes (2008). *Pólítica Nacional de Reintegración social y económica*.
Bogotá

Galán, J.I. (2006): *Diseño Organizativo*, Thomson, Madrid.

Leana, C.R. y Barry, B. (2000): "Stability and change as simultaneous experiences in organizational life". *The academy of Management Review*..

Milgrom, P. y Roberts, J. (1993): *Economía, Organización y Gestión de la Empresa*, Ariel, Barcelona.

Mintzberg, H. (1984): *La estructuración de las organizaciones*, Ariel Economía, Barcelona

Mintzberg, H. (2003): *Diseño de organizaciones eficientes*, Editorial El Ateneo, Buenos Aires

Neuhauser, P. (2002) *Strategies for changing your corporate culture*.

Salas, V. (1996): *Economía de la Empresa*, 2ª ed., Ariel, Barcelona

Sandsmark, F. (2001): *Is the Internet a part of your company's culture?*

Disponible en: <http://business.cisco.com/app/tree.taf?asset.id=49804>

Referencias Electrónicas

<http://www.mindefensa.gov.co>

<http://www.presidencia.gov.co>

<http://www.armada.mil.co>

<http://www.ejercito.mil.co>

<http://www.cidh.org/que.htm>

<http://www.sigob.gov.co/pnd/inst.aspx>

http://www.sigob.gov.co/desc/Manual_Funciones_Procedimientos.pdf

http://www.reintegracion.gov.co/Es/proceso_ddr/Documents/manuales/Documento_Conpes_Reintegracion_Numero_3554.pdf

Entrevistas

Expertos en el proceso de desmovilización

CR® Mauricio Luna Jiménez

Dr. Javier Sarmiento

Dra. Patricia Niño

Sr. Luis Alberto García

Desmovilizados

Alonso Dagua Mestizo

Jesús Armando Pacue

Lorena Rodríguez Valenzuela

Luis francisco Cruz

LEYES Y DECRETOS

1. Constitución Política en su Artículo 22.
2. Decreto 1385 de 1994
3. Ley 418 de 26 de diciembre de 1997
4. Decreto 128 del 22 de enero de 2003
5. Decreto 2767 de 31 de agosto de 2004
6. Ley 975 del 25 de julio de 2005

REVISTAS Y FOLLETOS

1. *MINISTERIO DE DEFENSA. "Manual de inducción vuelve a la vida".*
2. *MINISTERIO DE DEFENSA. "Manual de convivencia para la desmovilización".*
3. *MINISTERIO DE DEFENSA. "Manual de convivencia en los hogares de paz".*
4. *MINISTERIO DE DEFENSA - "Brochure del Programa de Atención Humanitaria al Desmovilizado".*

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Jorge Jiovany Arias Castro

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 79'858.909

Nombre Completo Pedro Julio Rincón Valderrama

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 79'539.462

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Análisis Administrativo de la Eficacia de la Entrega
Oportuna de la Ayuda Humanitaria, como el mayor
incentivo en la Desmovilización.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Jorge Giovanni Anco Castro</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Pedro Julio Rincon Valderrama</u>
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: <u>[Firma]</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>79858909</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>791539462</u>
FACULTAD: <u>De estudios en Ambientes Virtuales</u>	FACULTAD: <u>Estudios en Ambientes Virtuales</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Administración Empresas</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Administración Empresas</u>

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: _____