HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS DE HONDA E.S.E.

D1 – PLAN DE TRABAJO Y MATRICES DE GESTIÓN

ESTUDIO TÉCNICO INTEGRAL PARA EL REDISEÑO Y MODERNIZACIÓN ORGANIZACIONAL

Versión 1.0 | septiembre de 2026

CONTROL DEL DOCUMENTO

Campo	Información
Proyecto	Estudio Técnico Integral para el Rediseño y Modernización Organizacional
Entidad	Hospital San Juan de Dios de Honda E.S.E.
Entregable	D1 – Plan de trabajo y matriz de información
Duración	Tres (3) meses / doce (12) semanas
Contratista	Óscar Freddy Mauricio Prada López – Ingeniero Industrial, Especialista en Gerencia de Proyectos
Supervisor	Martha Lucia Molano Waltero – Profesional Universitario Talento Humano y Contratación
Área solicitante	Gestión del Talento Humano
Versión	1.0
Estado	Para revisión y validación institucional

1. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

El Hospital cuenta con un Plan de Gestión 2024–2027 y requiere revisar su estructura organizacional frente a las necesidades actuales, su portafolio de servicios, capacidad instalada, producción, demanda, procesos y objetivos estratégicos. El organigrama institucional fue adoptado transitoriamente mediante Acuerdo 001 de enero de 2017. El contrato contempla un estudio integral que articula diagnóstico, red y modelo de atención, procesos, estructura, cargas, planta, Manual de Funciones y documentos de soporte.

El presente D1 desarrolla el primer producto contractual: plan de trabajo, matriz de información requerida, cronograma detallado, matriz de riesgos y mapa de actores.

2. OBJETIVO DEL D1

Establecer la metodología, actividades, responsables, fuentes de información, mecanismos de participación, riesgos, controles y cronograma que orientarán la ejecución del estudio, asegurando trazabilidad desde el diagnóstico institucional hasta las propuestas de estructura, planta y Manual de Funciones.

3. ALCANCE

- Alistamiento y gobierno del proyecto.
- Recopilación, clasificación y validación de información institucional.
- Diagnóstico integral y análisis del rol institucional y de la red.
- Rediseño de procesos y diseño de estructura organizacional objetivo.
- Levantamiento y análisis de cargas de trabajo.
- Dimensionamiento de planta y análisis de costos.
- Actualización/propuesta del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales.

- Consolidación del estudio técnico, ruta de aprobación, implementación y socialización.

4. METODOLOGÍA DE EJECUCIÓN

Principio	Aplicación
Evidencia	Toda recomendación deberá relacionarse con información documental, cuantitativa o cualitativa verificable.
Trazabilidad	Se conservará la relación entre fuente, análisis, validación, decisión y producto.
Participación	Se desarrollarán entrevistas, mesas de trabajo, talleres y validaciones con las áreas pertinentes.
Enfoque de procesos	Las funciones y empleos se analizarán en relación con procesos, productos, servicios y responsabilidades.
Enfoque de red y territorio	El diseño considerará el rol de la E.S.E. dentro de la red y su contexto territorial.
Sostenibilidad	Las alternativas de planta se contrastarán con costos y capacidad financiera.
Validación progresiva	Los productos se validarán por hitos para evitar que errores iniciales se trasladen a fases posteriores.

5. GOBERNANZA DEL PROYECTO

Actor/Rol	Responsabilidad	Periodicidad
Gerencia	Orientación estratégica, decisiones y validaciones de alto nivel.	Hitos
Supervisor	Seguimiento contractual, observaciones y recibo de productos.	Permanente
Contraparte institucional	Centralización de información, agendas, actas y coordinación.	Semanal
Planeación/Calidad	Planeación, procesos, indicadores, riesgos y calidad.	Mesas técnicas
Talento Humano	Planta, perfiles, manual, turnos y cargas.	Mesas técnicas
Financiera	Costos, presupuesto, ingresos, cartera y sostenibilidad.	Mesas técnicas
Servicios asistenciales	Producción, capacidad, demanda, rutas y cargas.	Mesas técnicas
Jurídica	Revisión de actos, competencias y aspectos jurídicos.	Según producto
TIC/Estadística/RIPS	Fuentes de datos, sistemas, reportes y calidad de información.	Mesas técnicas
Consultor	Dirección metodológica, análisis, levantamiento, diseño y documentación.	Permanente

Ing. Óscar Prada López

6. PLAN DE TRABAJO POR FASES

Fase	Semanas	Actividades	Producto
1. Alistamiento y gobierno	1–2	Instalación; contraparte; matriz de información; riesgos; actores; metodología; plan de entrevistas.	D1
2. Diagnóstico institucional integral	1–4	Diagnóstico estratégico, organizacional, financiero, asistencial, tecnológico, de TH, calidad y procesos.	D2
3. Rol institucional y red	3–5	Cartera, capacidad, demanda, territorio, rutas y articulación de red.	D3
4. Rediseño de procesos	4–7	Revisión y diseño de mapa, procesos, responsables, indicadores y controles.	D4
5. Estructura organizacional	6–8	Alternativas, niveles, dependencias, autoridad y estructura objetivo.	D5
6. Cargas y planta	7–10	Inventario, tiempos, frecuencias, producción, turnos, cargas, escenarios y costos.	D6–D7
7. Manual y paquete técnico	9–11	Perfiles, funciones, requisitos, competencias, estudio técnico y memoria.	D8–D9
8. Validación y cierre	11–12	Actos/proyectos, ruta de aprobación, implementación, tablero, informe y presentación.	D10–D12

7. MATRIZ DE INFORMACIÓN REQUERIDA

Componente	Información	Fuente/responsable	Semana	Prioridad
Estratégica	Plan de Gestión 2024–2027; POA; metas; indicadores; informes	Planeación/Gerencia	S1	Crítica
Gobierno	Estatutos; actos de creación; acuerdos; reglamentos; delegaciones	Jurídica/Gerencia	S1	Crítica
Estructura	Organigrama vigente; Acuerdo 001 de 2017; estructura actual	Gerencia/Jurídica	S1	Crítica
Procesos	Mapa; caracterizaciones; procedimientos; indicadores; riesgos	Planeación/Calidad	S1–S2	Crítica

Planta	Empleos, código, grado, dependencia, naturaleza, estado y costo	Talento Humano	S1	Crítica
Manual	Manual de Funciones y actos de adopción/modificación	TH/Jurídica	S1	Crítica
Nómina/TH	Nómina, vacantes, turnos, jornadas y situaciones administrativas	Talento Humano	S2	Alta
Contratación	Contratos de prestación de servicios y tercerizaciones relevantes	Contratación/TH	S2	Alta
Servicios	Portafolio, REPS vigente, horarios y capacidad instalada	Servicios/Calidad	S2	Crítica
Producción	Producción, agendas, ocupación, productividad y demanda	Estadística/Servicios	S2–S3	Crítica
Red	Referencia/contrarreferencia, convenios, contratos y articulación	Gerencia/Servicios	S3	Alta
Calidad	PAMEC, autoevaluaciones, auditorías, planes de mejora, eventos	Calidad	S2–S3	Alta
Usuario	PQR, satisfacción, humanización y caracterización	SIAU	S3	Alta
Financiera	Presupuesto, estados financieros, costos, ingresos, gastos	Financiera	S2	Crítica
Facturación/cartera	Facturación, glosas, cartera, recaudo y cuentas por cobrar	Financiera	S2–S3	Crítica
TIC/RIPS	Sistemas, aplicativos, reportes, RIPS y calidad del dato	TIC/Estadística	S2–S3	Alta
Infraestructura	Capacidad física, distribución, proyectos y mantenimiento	Infraestructura	S3	Media-Alta
Jurídico-laboral	Actos de planta/estructura y documentos laborales pertinentes	Jurídica/TH	S3–S4	Alta

8. PROTOCOLO DE ENTREGA Y VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN

Campo	Descripción
Responsable de entrega	Funcionario o líder designado por la E.S.E.
Fecha requerida	Fecha definida en la matriz y confirmada con la contraparte.
Estado	Pendiente / Parcial / Recibida / Validada / No disponible.
Fuente	Sistema, dependencia, acto, informe, base o documento de origen.

-Ing. Óscar Prada López-

Validación	Revisión de integridad, vigencia, consistencia y periodo de corte.
Limitaciones	Se registrarán faltantes, inconsistencias, restricciones de acceso o datos no disponibles.
Trazabilidad	Cada archivo/base deberá quedar asociado al componente y producto en que será utilizado.

Se recomienda que la matriz de información se actualice durante toda la ejecución y no se cierre únicamente con la entrega del D1.

9. MATRIZ DE RIESGOS DEL PROYECTO

ID	Riesgo	Prob.	Impacto	Responsable	Tratamiento
R1	Información incompleta/inconsistente	Alta	Alto	E.S.E.	Responsables, fechas, validación y actas de entrega.
R2	Entrega tardía de información	Alta	Alto	E.S.E.	Alertas, escalamiento y registro de afectación.
R3	Resistencia al cambio	Media	Alto	Compartido	Comunicación, participación y mesas de trabajo.
R4	Baja participación de áreas	Media	Alto	E.S.E.	Designación formal de responsables y agenda.
R5	Cargas no representativas	Media	Alto	Compartido	Triangulación de datos, observación y validación.
R6	Desalineación procesos-estructura	Media	Alto	Consultor	Matriz proceso-dependencia-función-empleo.
R7	Restricciones financieras	Alta	Alto	E.S.E.	Escenarios de costo y sostenibilidad.
R8	Cambios normativos	Media	Alto	Consultor/Jurídica	Revisión normativa durante el proyecto.
R9	Retraso en validaciones	Media	Alto	E.S.E.	Hitos, responsables y tiempos de respuesta.
R10	Afectación de continuidad del servicio	Baja	Alto	Compartido	Programación de campo sin afectar atención.

R11	Conflictos jurídico-laborales	Media	Alto	E.S.E./Jurídica	Identificación temprana y revisión especializada.
R12	Planta sin suficiente soporte técnico	Baja-Media	Alto	Consultor	Evidencia de cargas, costos y checklist técnico.
R13	Confidencialidad de información	Baja	Alto	Compartido	Acceso controlado, reserva y manejo seguro.
R14	Trámites externos posteriores	Alta	Medio	E.S.E.	Ruta de aprobación y separación de tiempos de terceros.

10. CRONOGRAMA DETALLADO – 12 SEMANAS

ID	Actividad	Semana	Producto
1.1	Acta de inicio e instalación	S1	D1
1.2	Designación de contraparte y comité	S1	D1
1.3	Validación de alcance/metodología	S1	D1
1.4	Solicitud y recepción de información	S1–S2	D1
1.5	Matriz de información, riesgos y actores	S1–S2	D1
1.6	Plan de entrevistas y mesas	S2	D1
2.1	Diagnóstico estratégico y gobierno	S1–S3	D2
2.2	Diagnóstico estructura/procesos	S2–S4	D2
2.3	Diagnóstico servicios/producción/calidad	S2–S4	D2
2.4	Diagnóstico TH/financiero/TIC/infraestructura	S2–S4	D2
2.5	Brechas y oportunidades	S4	D2
3.1	Rol institucional y territorio	S3–S4	D3
3.2	Cartera-capacidad-demanda	S3–S5	D3
3.3	Rutas y articulación de red	S4–S5	D3
4.1	Revisión mapa actual	S4–S5	D4
4.2	Levantamiento/validación de procesos	S4–S6	D4
4.3	Diseño arquitectura propuesta	S6–S7	D4
4.4	Responsables, indicadores y controles	S6–S7	D4
5.1	Alternativas de estructura	S6–S7	D5
5.2	Evaluación técnica/funcional/financiera	S7–S8	D5
5.3	Estructura objetivo	S8	D5

-Ing. Óscar Prada López-

6.1	Inventario de empleos y funciones	S7–S8	D6–D7
6.2	Levantamiento tiempos/frecuencias/volúmenes	S7–S9	D6
6.3	Turnos/cobertura/producción	S8–S9	D6
6.4	Cálculo y validación de cargas	S9–S10	D6
6.5	Escenarios de planta y costos	S9–S10	D7
7.1	Perfiles y requisitos	S9–S10	D8
7.2	Proyecto Manual de Funciones	S10–S11	D8
7.3	Estudio técnico/memoria	S10–S11	D9
7.4	Actos/proyectos y ruta de aprobación	S11–S12	D10
8.1	Taller de validación directiva	S11	D10–D12
8.2	Ajustes y consolidación	S11–S12	D10–D12
8.3	Plan implementación 100 días	S12	D11
8.4	Tablero de seguimiento	S12	D11
8.5	Informe ejecutivo y cierre	S12	D12

11. MAPA DE ACTORES

Actor	Interés	Influencia	Aporte/decisión	Mecanismo	Prioridad
Junta Directiva	Alta	Alta	Gobierno y decisiones de su competencia	Presentaciones/hitos	Alta
Gerencia	Alta	Alta	Dirección, acceso y validación	Comité/hitos	Alta
Supervisor	Alta	Alta	Seguimiento contractual	Revisión continua	Alta
Contraparte institucional	Alta	Alta	Información y coordinación	Reunión semanal	Alta
Planeación/Calidad	Alta	Alta	Procesos, indicadores, riesgos y calidad	Mesas técnicas	Alta
Talento Humano	Alta	Alta	Planta, manual, perfiles y cargas	Mesa TH	Alta
Financiera	Alta	Alta	Costos y sostenibilidad	Mesa financiera	Alta
Servicios asistenciales	Alta	Alta	Producción, capacidad y cargas	Mesas asistenciales	Alta
Jurídica	Alta	Alta	Competencia y revisión jurídica	Revisión D9–D10	Alta
TIC/Estadística/RIPS	Alta	Alta	Datos y sistemas	Mesa de datos	Alta
SIAU	Alta	Media	Usuario, PQR, satisfacción y humanización	Entrevistas/talleres	Media-Alta
Infraestructura	Media	Media	Capacidad física	Consulta técnica	Media
Servidores públicos	Alta	Media	Conocimiento operativo y cambio	Entrevistas/talleres	Media-Alta

Organizaciones sindicales	Alta	Media-Alta	Perspectiva laboral y cambio	Espacios de información/participación según corresponda	Media-Alta
Actores de red	Media-Alta	Media	Articulación sectorial	Consulta/análisis	Media
Entidades sectoriales/territoriales	Media	Alta	Competencias y trámites aplicables	Ruta institucional	Media-Alta

12. MATRIZ DE TRAZABILIDAD DEL REDISEÑO

Elemento	Pregunta de control	Evidencia
Necesidad	¿Qué problema o necesidad sustenta el cambio?	Diagnóstico / indicador / documento
Proceso	¿Qué proceso se afecta?	Mapa/caracterización
Función	¿Qué responsabilidad debe atenderse?	Manual / levantamiento
Actividad	¿Qué actividades se ejecutan?	Entrevista / procedimiento / observación
Carga	¿Cuánto trabajo representa?	Frecuencia × tiempo × volumen
Empleo	¿Qué capacidad requiere?	Cálculo de cargas
Estructura	¿Dónde debe ubicarse?	Alternativa organizacional
Costo	¿Cuál es el impacto financiero?	Escenario de planta
Decisión	¿Quién valida/aprueba?	Acta / instancia competente

13. HITOS DE CONTROL

Hito	Semana	Evidencia	Validación
D1 validado	2	Plan y matrices aprobados	Supervisor/Contraparte
Diagnóstico cerrado	4	D2 + brechas	Gerencia/Líderes
Rol y red	5	D3	Gerencia/Servicios
Procesos	7	D4	Planeación/Calidad/Líderes
Estructura objetivo	8	D5	Gerencia/Junta según competencia
Cargas y escenarios	10	D6–D7	TH/Financiera/Gerencia
Manual y estudio	11	D8–D9	TH/Jurídica/Gerencia
Cierre	12	D10–D12	Gerencia/Supervisor

14. CRITERIOS DE ACEPTACIÓN DEL D1

- El documento contiene plan de trabajo, matriz de información requerida, matriz de riesgos, cronograma detallado y mapa de actores.
- El cronograma es compatible con tres (3) meses/doce (12) semanas.
- Cada actividad tiene responsable y producto o hito asociado.
- La matriz de información permite controlar responsable, fecha, estado, fuente y validación.
- Los riesgos cuentan con responsable y medidas de tratamiento.
- Los actores internos y externos relevantes están identificados por interés e influencia.
- Las decisiones y cambios relevantes deberán quedar soportados en actas o registros de validación.
- Las propuestas posteriores de estructura y planta no se consideran decisiones definitivas hasta surtir las validaciones técnicas e institucionales correspondientes.

Ing. Óscar Prada López

15. SUPUESTOS Y RESTRICCIONES

- El Hospital facilitará la información crítica requerida y el acceso a líderes y responsables.
- Las áreas designarán funcionarios con disponibilidad para entrevistas y mesas de trabajo.
- Los datos entregados deberán indicar fuente, periodo de corte y responsable.
- Cuando una fuente no exista o no pueda entregarse, se documentará la limitación y su efecto sobre el análisis.
- Los tiempos de aprobación o trámites de terceros que excedan el alcance del consultor deberán quedar diferenciados del tiempo efectivo de ejecución del estudio.

16. ANEXOS PROPUESTOS

- Anexo 1. Formato de solicitud y control de información.
- Anexo 2. Formato de acta de reunión/mesa de trabajo.
- Anexo 3. Formato de entrevista a líderes.
- Anexo 4. Matriz de control de decisiones y cambios.
- Anexo 5. Formato de control de productos y observaciones.

17. APROBACIÓN Y VALIDACIÓN

Rol	Nombre	Firma	Fecha
Elaboró	Óscar Freddy Mauricio Prada López	Oscar Prada L.	15 - 09 - 2026.
Revisó / Supervisó	Martha Lucia Molano Waltero	Martha Lucia Molano W	15 - 09 - 2026