 <p>Departamento Nacional de Planeación</p>	INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN
Fecha: Diciembre del 2024	OFICINA DE CONTROL INTERNO

INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN


OFICINA DE CONTROL INTERNO

Elaboró:

**Sandra Patricia Uribe Hernández
Elsa Verónica Cuervo Garzón
Claudia Cuesta Hernández**

**Revisó: Ricardo Bogotá Camargo
Jefe Oficina de Control Interno**

Diciembre, 2024

 <p data-bbox="256 170 561 226">Departamento Nacional de Planeación</p>	<p data-bbox="683 121 1438 201">INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN</p>
<p data-bbox="217 233 589 260">Fecha: Diciembre del 2024</p>	<p data-bbox="829 233 1292 260">OFICINA DE CONTROL INTERNO</p>

CONTENIDO

1. PLANIFICACION DE LA AUDITORÍA

- 1.1 AUDITORIAS INTERNAS
- 1.2 OBJETIVO
- 1.3 ALCANCE


2. EJECUCION DE LA AUDITORÍA INTERNA

- 2.1. RESULTADOS DE HALLAZGOS DE LA AUDITORIA INTERNA – 2021 – 2023
- 2.2. RESULTADOS DE HALLAZGOS Vs DIMENSIONES DE MIPG
- 2.3. RESULTADOS DE HALLAZGOS Vs POLITICAS DE MIPG
- 2.4. RESULTADOS DE HALLAZGOS Vs COMPONENTES DE CONTROL DE LA 7ª DIMENSIÓN DE MIPG

3. ESTADO DE AVANCE DE LAS APCM

4. CONCLUSIONES GENERALES

5. RECOMENDACIONES

 Departamento Nacional de Planeación	INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN
Fecha: Diciembre del 2024	OFICINA DE CONTROL INTERNO

1. PLANIFICACION DE LA AUDITORIA

1.1 AUDITORÍAS INTERNAS

Para el ciclo de auditorías correspondiente a las vigencias 2024-2026, la Oficina de Control Interno – OCI, de acuerdo con su Plan Anual de Auditorías, planificó un total de 93 auditorías internas con enfoque integral a través de las cuales verifica el cumplimiento de los requisitos aplicables a las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. En 2024, se programaron 31 auditorías. La siguiente es la distribución proyectada para el ciclo de tres (3) años:

Ciclo auditorías	2024	2025	2026	Total
Auditorías Internas	31	28	34	93

1.2 OBJETIVO

Evaluar el desempeño del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del DNP, en cuanto a su conveniencia, adecuación y eficacia, a través de los resultados generados por las auditorías internas y la efectividad de las APCM formuladas, como un elemento e insumo para la Revisión por la Dirección.

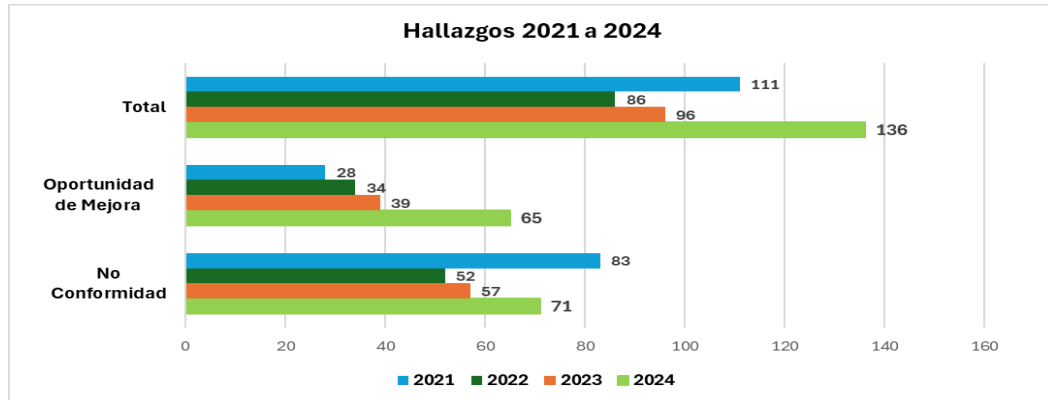
1.3 ALCANCE

El informe comprende los resultados de las auditorías internas, evaluaciones y seguimientos realizados durante la vigencia 2024 (corte al 11/12/2024 según registros efectuados en la Matriz consolidada de hallazgos de 2024)

2. EJECUCION DE LA AUDITORIA INTERNA

2.1. RESULTADOS DE HALLAZGOS DE LA AUDITORIA INTERNA 2024

De acuerdo con los resultados de las auditorías realizadas al Sistema Integrado de Gestión del Departamento Nacional de Planeación DNP en el año 2024, se presentan de forma comparativa con las vigencias 2021 a 2023, los hallazgos identificados según tipo: No conformidad u Oportunidad de mejora, así:



Fuente: Matriz Consolidada de Hallazgos

TIPO DE HALLAZGO	2021	2022	2023	2024
No Conformidad	83	52	57	71
Oportunidad de Mejora	28	34	39	65
Total	111	86	96	136

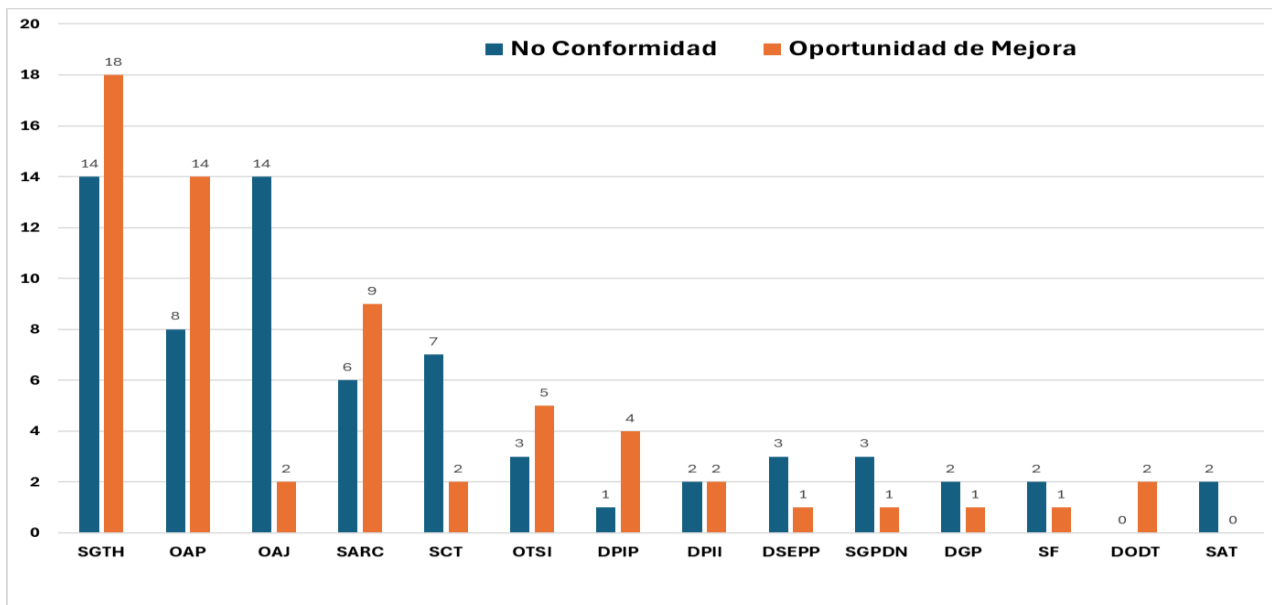
Fuente: Matriz Consolidada de Hallazgos

Según el número de hallazgos identificados en la vigencia 2024 (136), se observa que respecto a la vigencia 2023 y años anteriores, el número de No conformidades y Oportunidades de mejora ha ido en aumento, siendo el año 2024 el que mayor número de hallazgos ha presentado en el período 2021 a 2024

Se presentan a continuación las dependencias vinculadas a cada uno de los 136 hallazgos identificados para la vigencia 2024:

Fuente/ Dependencia	No Conformidad	Oportunidad de Mejora	Total general	%
Auditoria Interna	57	48	105	77%
SGTH-Subdirección de Gestión del Talento Humano	13	16	29	21%
OAP-Oficina Asesora de Planeación	7	12	19	14%
SARC-Subdirección Administrativa y Relacionamento con la Ciudadanía	6	8	14	10%
OAJ-Oficina Asesora Jurídica	11	2	13	10%
SCT-Subdirección de Contratación	6	1	7	5%
DPIP-Dirección de Programación de Inversiones Públicas	1	4	5	4%
DPII-Dirección de Proyectos e Información para la Inversión	2	2	4	3%
OTSI-Oficina de Tecnología y Sistemas de Información	2	2	4	3%
DSEPP-Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas	3		3	2%
DGP-Dirección de Gestión y Promoción del Sistema General de Regalías	1	1	2	1%
SAT-Subdirección de Asistencia Técnica	2		2	1%
Coordinación GIT Pactos Territoriales	1		1	1%
DSEC-Dirección de Seguimiento, Evaluación y Control del SGR	1		1	1%
SISAE-Subdirección de Inversiones Sociales y de la Administración del Estado	1		1	1%
Evaluación	6	13	19	14%
OTSI-Oficina de Tecnología y Sistemas de Información	1	3	4	3%
SGPDN-Subdirección General de Prospectiva y Desarrollo Nacional	3	1	4	3%
DODT-Dirección de Ordenamiento y Desarrollo Territorial		2	2	1%
OAP-Oficina Asesora de Planeación		2	2	1%
SGTH-Subdirección de Gestión del Talento Humano		2	2	1%
DADS-Dirección de Ambiente y Desarrollo Sostenible	1		1	1%
DDS-Dirección de Desarrollo Social		1	1	1%
OCI-Oficina de Control Interno		1	1	1%
SCT-Subdirección de Contratación	1		1	1%
SF-Subdirección Financiera		1	1	1%
Seguimiento	8	4	12	9%
OAJ-Oficina Asesora Jurídica	3		3	2%
SF-Subdirección Financiera	2		2	1%
DGP-Dirección de Gestión y Promoción del Sistema General de Regalías	1		1	1%
DSEPP-Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas		1	1	1%
OAP-Oficina Asesora de Planeación	1		1	1%
SARC-Subdirección Administrativa y Relacionamento con la Ciudadanía		1	1	1%
SCT-Subdirección de Contratación		1	1	1%
SG-Secretaría General		1	1	1%
SGTH-Subdirección de Gestión del Talento Humano	1		1	1%
Total general	71	65	136	100%

Fuente: Matriz de hallazgos



Fuente: Matriz de hallazgos

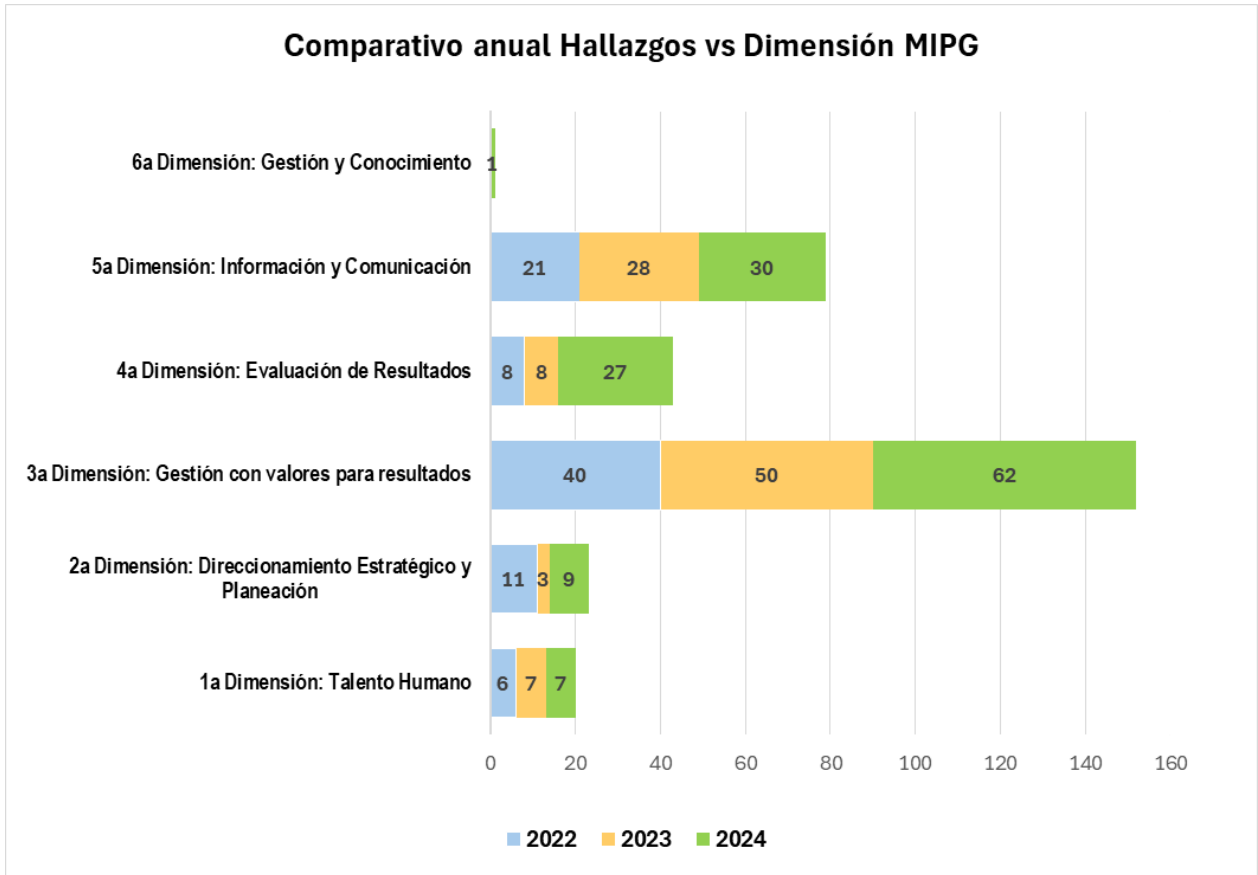
De acuerdo con la información consolidada y el análisis gráfico anterior, se observa que para la vigencia 2024 las dependencias que como resultado de las auditorías, evaluaciones y seguimientos han requerido formular el mayor número de acciones preventivas y correctivas y por lo tanto, reflejan la mayor necesidad de mejoramiento continuo son: la SGTH que suma 32 hallazgos equivalentes al 24% del total; en segundo lugar, la OAP con un total de 22 hallazgos (16%); tercer lugar, la OAJ con 16 hallazgos (12%); la SARC con 15 hallazgos que representan el 11%; la SCT con 9 hallazgos que representan el 7% y la OTSI con 8 hallazgos (6%). En estas dependencias se concentra el 75% de los hallazgos de la vigencia 2024.

2.2. RESULTADOS DE HALLAZGOS Vs DIMENSIONES DE MIPG

De acuerdo con los resultados de auditorías, seguimientos y evaluaciones realizadas entre los años 2022 a 2024, se presenta el número de hallazgos identificados y clasificados según tipo (No conformidad y Oportunidad de Mejora) y según cada una de las Dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, así:

DIMENSIÓN MIPG	2022				2023				2024			
	NC	OM	Total	%	NC	OM	Total	%	NC	OM	Total	%
1a Dimensión: Talento Humano	5	1	6	7%	5	2	7	7%	5	2	7	5%
2a Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación	6	5	11	13%	1	2	3	3%	4	5	9	7%
3a Dimensión: Gestión con valores para resultados	28	12	40	47%	38	12	50	52%	36	26	62	46%
4a Dimensión: Evaluación de Resultados	5	3	8	9%	2	6	8	8%	14	13	27	20%
5a Dimensión: Información y Comunicación	8	13	21	24%	11	17	28	29%	12	18	30	22%
6a Dimensión: Gestión y Conocimiento	0	0	0	0%	0	0	0	0%		1	1	1%
Total general	52	34	86	100%	57	39	96	100%	71	65	136	100%

Fuente: Matriz de Hallazgos OCI




Fuente: Matriz de Hallazgos OCI

Como se observa en la tabla y gráfico anteriores, en el año 2024, el total de hallazgos identificados (136), se encuentran relacionados con seis (6) Dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, para los cuales se presentan las siguientes conclusiones:

- **1a Dimensión, Talento Humano:** En 2024 se identificaron 7 hallazgos relacionados con esta dimensión equivalentes al 5% del total de hallazgos de la vigencia (136). Respecto a vigencias anteriores (2022-2023) el número de hallazgos no presenta variaciones significativas y se mantiene en un promedio de 7.

En 2024, se evidenciaron debilidades de control relacionadas con la formación y competencia del personal asociado al componente de Gestión Documental en la SARC, del implementador del Sistema de Gestión Antisoborno en la OAP y los funcionarios que apoyan las actividades del Procedimiento Asesoramiento en aspectos de competencia del DNP en la Subdirección de Asistencia Técnica; los hallazgos restantes se refieren incumplimientos en la gestión del cambio en Seguridad y Salud en el Trabajo; estadísticas de salud de los colaboradores; cumplimiento del plan anual de SST y participación de los colaboradores en actividades de promoción de salud, programadas como resultado de recomendaciones médico laborales.

 Departamento Nacional de Planeación	INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN
Fecha: Diciembre del 2024	OFICINA DE CONTROL INTERNO

- 2ª Dimensión, Direccionamiento Estratégico y Planeación:** en 2024 se identificaron 9 hallazgos relacionados con esta dimensión equivalentes al 7% del total de hallazgos de la vigencia (136). Respecto a vigencias anteriores (2022-2023) se observa que se registra un cambio en la tendencia respecto al mejoramiento según el número de hallazgos, los cuales pasan de 3 hallazgos en 2023 a 9 identificados en 2024.

Las debilidades de control identificadas en la vigencia 2024, se relacionan entre otras, con la actualización de las necesidades en el Plan Anual de Adquisiciones -PAA; responsabilidades en la supervisión de contratos; en la definición y asignación de recursos para mantenimiento del SGSST; determinación y alcance de partes interesadas en el Sistema de Gestión Antisoborno; seguimiento y monitoreo a riesgos en proyectos de inversión; planificación, formulación y seguimiento a productos del plan de acción asociados a proyectos; cargue de documentación precontractual y contractual en SECOP II.

- 3ª Dimensión, Gestión con valores para resultados:** En 2024, representa el mayor porcentaje de hallazgos identificados un total de 62 hallazgos equivalentes al 46% del total (136) y distribuidos en 36 No conformidades y 26 Oportunidades de Mejora. Respecto a las vigencias 2022 y 2023 se presentaron 40 y 50 hallazgos respectivamente. Con relación a 2023 se evidencia un aumento del 24% en la concentración de hallazgos en esta dimensión; esta situación evidencia la necesidad de fortalecimiento de actividades de control para la mejora en esta dimensión.

La distribución de los hallazgos según políticas de la 3a Dimensión es la siguiente:

Política	No Conformidad	Oportunidad de Mejora	Total general	% Part
Política de Defensa Jurídica	3	1	4	6%
Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	30	14	44	71%
Política de Seguridad Digital	3	6	9	15%
Política de Servicio al ciudadano	0	2	2	3%
Política de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	0	2	2	3%
Política Gobierno Digital	0	1	1	2%
Total general	36	26	62	100%

Fuente: Matriz de Hallazgos OCI

De acuerdo con esta distribución, las no conformidades y Oportunidades de Mejora identificadas en 2024 para la 3ª Dimensión se concentran en la aplicación de la Política de Fortalecimiento Organizacional y simplificación de Procesos: 44 hallazgos equivalentes al 71% del total de hallazgos identificados para esta Dimensión; en segundo lugar se ubica la Política de Seguridad Digital: 9 hallazgos equivalentes al 15%.

- 4ª Dimensión, Evaluación de Resultados:** en 2024 se identificaron 27 hallazgos relacionados con esta dimensión equivalentes al 20% del total de hallazgos de la vigencia (136). Con referencia a las vigencias 2022 y 2023 en la cual se presentaron 8 hallazgos, se observa un aumento en el número de hallazgos de 19 (238%); lo

 Departamento Nacional de Planeación	INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN
Fecha: Diciembre del 2024	OFICINA DE CONTROL INTERNO

cual evidencia necesidad de fortalecimiento de actividades de control relacionada con el seguimiento, monitoreo y toma de acciones para la mejora.

En 2024, el 100% de las debilidades de control se asocian a la política de Evaluación y seguimiento al desempeño Institucional y se refieren principalmente a identificación y gestión de riesgos, diseño y aplicación de controles; formulación de acciones preventivas, correctivas y de mejora; indicadores para medición de desempeño en el Sistema de Gestión Antisoborno y evaluación de cumplimiento de requisitos del Sistema de Gestión Ambiental.

- 5a Dimensión, Información y Comunicación:** se identificaron un total de 30 hallazgos: 12 No conformidades y 18 Oportunidades de Mejora, que corresponde al 22% del total de los hallazgos relacionados con las dimensiones de MIPG (136). En las vigencias 2022 y 2023 se presentaron 21 y 28 hallazgos respectivamente; con lo cual se evidencia que los hallazgos frente a esta dimensión han venido en aumento en los últimos 3 años. La distribución de los hallazgos según fuente (auditoría, evaluación o seguimiento) y políticas de la 5a Dimensión, es la siguiente:

FUENTE / POLÍTICA	No Conformidad	Oportunidad de Mejora	Total general
Auditoría Interna	10	13	23
Política de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	1	1	2
Política Gestión Documental (Política de Archivos y Gestión Documental)	9	12	21
Evaluación	2	4	6
Política Gestión Documental (Política de Archivos y Gestión Documental)	2	4	6
Seguimiento		1	1
Política Gestión Documental (Política de Archivos y Gestión Documental)		1	1
Total general	12	18	30

Fuente: Matriz de Hallazgos OCI

De acuerdo esta distribución las no conformidades y Oportunidades de Mejora identificadas en 2024 para la 5ª Dimensión se concentran en la aplicación de la Política de Gestión Documental: 28 hallazgos (sumadas todas las fuentes) equivalentes al 93% del total de hallazgos identificados para esta Dimensión (30).

Las debilidades de control asociadas a la Política de Gestión Documental en 2024, se refieren principalmente a: registro y monitoreo de la información de los contratos de prestación de servicios y de consultoría en SIGEP II; aplicación de los lineamientos del Sistema Integrado de Gestión (SIG) señalados para el Componente de Gestión Documental en el DNP sobre la estructuración tablas de retención documental, gestión y trámite de las comunicaciones oficiales, creación de expedientes electrónicos y actualización y coherencia de los instrumentos: Listado maestro de documentos del Manual del SIG, índice de información clasificada y reservada con las Tablas de Retención Documental; trámite o reasignación de los radicados de entrada en el Sistema de Gestión Documental Orfeo; actualización de Diagnóstico del sistema de Gestión Documental y Manual Operativo del Componente de Gestión Documental con relación a aspectos establecidos en el Acuerdo 01 de 2024.

En lo relacionado con la Política de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción las debilidades identificadas remiten a la desactualización de la matriz de comunicaciones para el

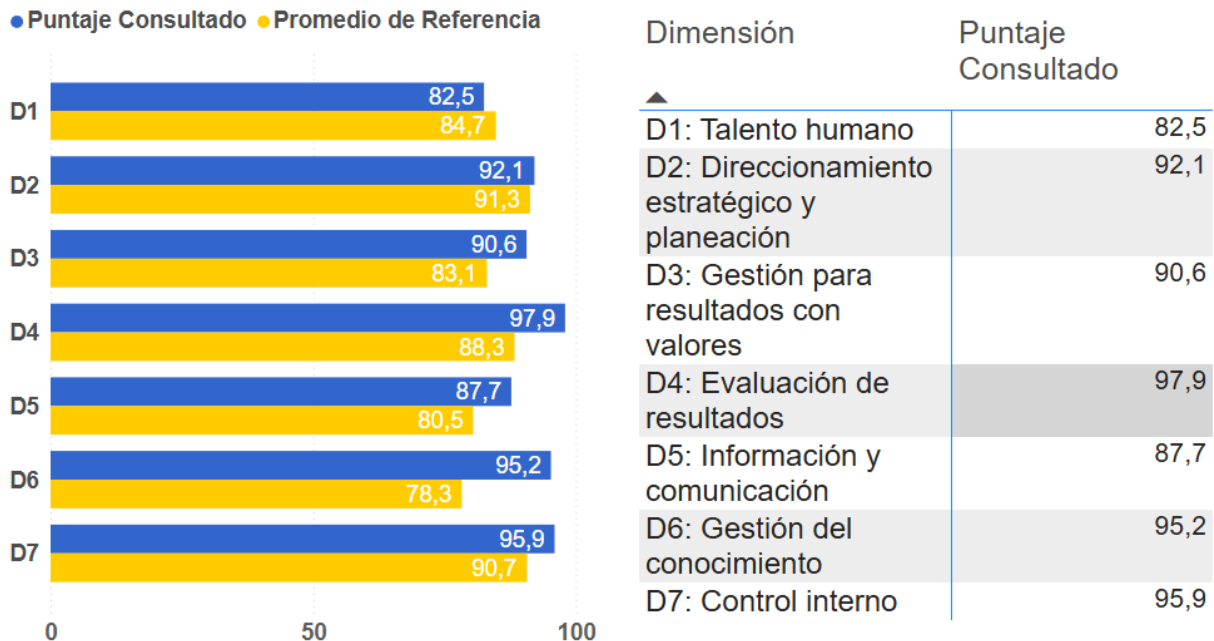
componente de Seguridad de la Información y publicación de información a cargo de la Subdirección de Contratación SCT en la página Web del DNP y SECOP II conforme a la Ley de Transparencia.

- 6a Dimensión, Gestión del Conocimiento y la Innovación:** se identificó un (1) hallazgo, que corresponde a debilidad de control en la actualización de los expertos y el registro de información en las áreas críticas y riesgo de fuga y las brechas de conocimiento en el aplicativo GECCO

Se concluye que de acuerdo con los resultados de las auditorías, evaluaciones y seguimientos la 3ª Dimensión Gestión con valores para resultados y la 5ª Dimensión Información y Comunicación, representan el 68% de los hallazgos y por lo tanto, las acciones de mejora se focalizaron en estas dimensiones como se presenta más adelante en este informe.

Resultados Formulario Único de Reporte a la Gestión FURAG

Con respecto a los resultados de la medición del Desempeño Institucional 2023 a través del Formulario Único de Reporte a la Gestión -FURAG-, el DNP obtuvo los siguientes resultados por dimensión:



Fuente: Reporte FURAG 2023, DAFP

Las dimensiones que tuvieron un puntaje mayor correspondieron a la 4ª de Evaluación de Resultados con 97.9 y la 7ª de Control Interno con 95.9; le siguen, 6ª de Gestión del Conocimiento con un 95.2, y la 2ª de Direccionamiento y Planeación con 92.1. Las dimensiones que tuvieron los puntajes más bajos correspondieron a la 3ª de Gestión para Resultados con 90.6, la 5ª de Información y Comunicación con 87,7y la 1ª Talento Humano con 82.5



Departamento
Nacional de Planeación

INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

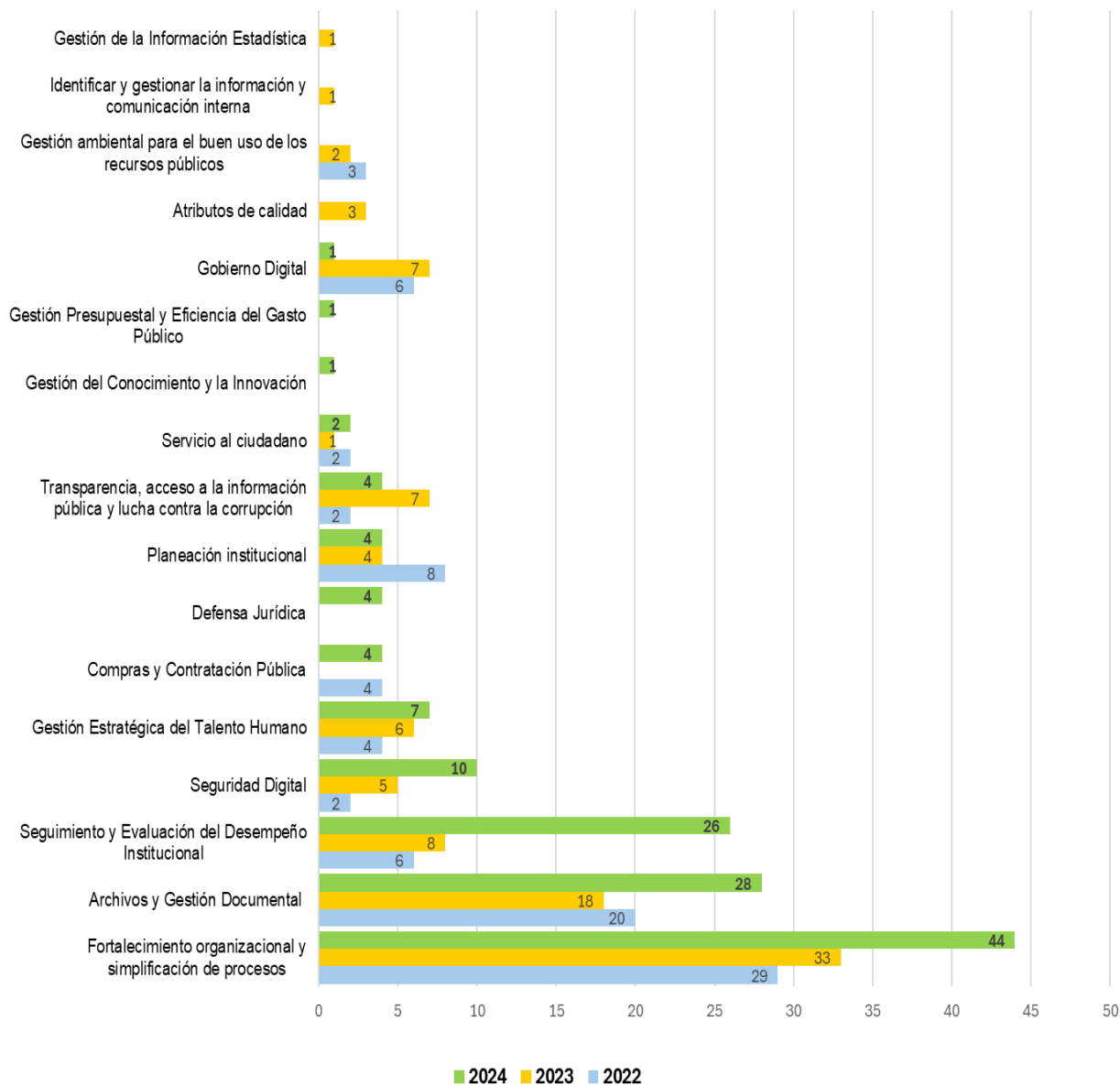
Fecha: Diciembre del 2024

OFICINA DE CONTROL INTERNO

2.3. RESULTADOS DE HALLAZGOS Vs POLÍTICAS DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

De acuerdo con los resultados de las auditorias, seguimientos y evaluaciones, se identificaron los siguientes hallazgos que se presentan distribuidos según las Políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en las vigencias 2022 a 2024, así:

Comparativo Políticas 2022-2024



Fuente: Matriz de Hallazgos OCI

Política	2022			2023			2024			
	No Conformidad	Oportunidad de Mejora	Total	No Conformidad	Oportunidad de Mejora	Total	No Conformidad	Oportunidad de Mejora	Total	% PART
Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	20	9	29	24	9	33	30	14	44	32%
Política Gestión Documental (Política de Archivos y Gestión Documental)	9	11	20	9	9	18	11	17	28	21%
Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	4	2	6	2	6	8	14	12	26	19%
Política de Seguridad Digital	1	1	2	4	1	5	3	7	10	7%
Política de Gestión Estratégica del Talento Humano	3	1	4	5	1	6	5	2	7	5%
Política de Compras y Contratación Pública	3	1	4	0	0	0	4	0	4	3%
Política de Defensa Jurídica	0	0	0	0	0	0	3	1	4	3%
Política de Planeación institucional	4	4	8	1	3	4	0	4	4	3%
Política de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	0	2	2	3	4	7	1	3	4	3%
Política de Servicio al ciudadano	2	0	2	1	0	1	0	2	2	1%
Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1%
Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1%
Política Gobierno Digital	4	2	6	5	2	7	0	1	1	1%
Atributos de calidad	0	0	0	1	2	3	0	0	0	0%
Gestión ambiental para el buen uso de los recursos públicos	2	1	3	1	1	2	0	0	0	0%
Identificar y gestionar la información y comunicación interna	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0%
Política de Gestión de la Información Estadística	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0%
Política de Integridad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Total general	52	34	86	57	39	96	71	65	136	100%

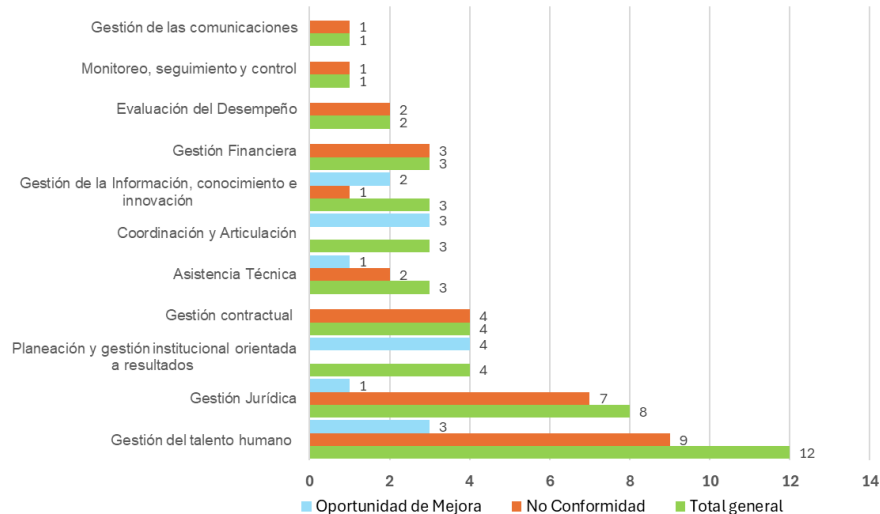
Fuente: Matriz de Hallazgos OCI

Realizado un análisis del comportamiento los hallazgos identificados en el período 2022 a 2024 en relación con las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se observó que los hallazgos se encuentran relacionados con 18 políticas del modelo y para el año 2024 (13). Se presentan las siguientes conclusiones sobre las políticas que presentaron el mayor número de hallazgos en 2024:

- Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos:** En 2024 representa el mayor porcentaje de hallazgos identificados: 44 equivalentes al 32% del total (136) relacionados con MIPG en esta vigencia. En el periodo analizado durante las vigencias 2022, 2023 y 2024 se presentaron 29, 33 y 44 hallazgos respectivamente, lo cual evidencia aumento progresivo de aspectos por mejorar y/o debilidades de control relacionadas con esta política.

Como se presenta en gráfico a continuación, en 2024 las no conformidades y oportunidades de mejora identificadas (un total de 44) y asociadas a la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, se encuentran vinculadas a doce (12) procesos del total de 79 caracterizados en el Sistema Integrado de Gestión; los hallazgos se distribuyen en los siguientes procesos: Gestión del Talento Humano: 12 equivalentes al 27%; Gestión Jurídica: 8 (18%); Planeación y gestión institucional orientada a resultados: 4 (9%); Gestión Contractual: 4 (9%); Gestión de la Información, conocimiento e innovación: 3 (7%); Gestión Financiera 3 (7%); Asistencia Técnica 3 (7%); Coordinación y articulación 3 (7%); Evaluación de Desempeño: 2 (5%); Monitoreo, seguimiento y control: 1(2%) y Gestión de las comunicaciones: 1 (2%).

Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos Hallazgos por Proceso 2024



Fuente: Matriz de Hallazgos OCI

- Política de gestión documental:** En 2024 se identificaron un total de 28 hallazgos: 11 No conformidades y 17 Oportunidades de Mejora, que corresponde al 21% del total de los hallazgos relacionados con las políticas de MIPG. Durante las vigencias 2022, 2023 y 2024 se presentaron 20, 18 y 28 hallazgos respectivamente, lo cual evidencia un aumento representativo entre 2023 y 2024, en los aspectos por mejorar y/o debilidades de control relacionadas con esta política.
- Política de seguimiento y evaluación del desempeño institucional:** En 2024 se identificaron un total de 26 hallazgos: 14 No conformidades y 11 Oportunidades de Mejora, lo cual corresponde al 19% del total de los hallazgos relacionados con las políticas de MIPG. Durante las vigencias 2022, 2023 y 2024 se presentaron 6, 8 y 26 hallazgos respectivamente, lo cual evidencia un aumento representativo en 2024 con respecto a las vigencias 2023 (18 más) y 2022 (20 más) y por lo tanto, en los aspectos por mejorar y/o debilidades de control relacionadas con esta política.
- Política de seguridad digital:** En 2024 se identificaron un total de 10 hallazgos: 3 No conformidades y 7 Oportunidades de Mejora, lo cual corresponde al 7% del total de los hallazgos relacionados con las políticas de MIPG. Durante las vigencias 2022, 2023 y 2024 se presentaron 2, 5 y 10 hallazgos respectivamente, lo cual evidencia un aumento representativo entre 2023 y 2024, en los aspectos por mejorar y/o debilidades de control relacionadas con esta política.
- Política de Gestión Estratégica del Talento Humano:** En 2024 se identificaron un total de 7 hallazgos: 5 No conformidades y 2 Oportunidades de Mejora, lo cual corresponde al 5% del total de los hallazgos relacionados con las políticas de MIPG. Durante las vigencias 2022, 2023 y 2024 se presentaron 4, 6 y 7 hallazgos respectivamente; aunque el aumento observado en el número de hallazgos no es representativo, se evidencia que se mantienen aspectos por mejorar en la gestión del talento humano.

Se concluye que las cinco anteriores políticas, representan el 84,5% de los hallazgos relacionados con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Con respecto a los resultados del índice de las políticas de gestión y desempeño según medición realizada a través del Formulario Único de Reporte a la Gestión -FURAG-, el DNP se obtuvieron los siguientes resultados:



Fuente: Reporte FURAG 2023, DAFP

Las políticas que tuvieron un puntaje mayor correspondieron a la de Seguimiento y evaluación del desempeño institucional con un 97.9 y le siguen Defensa Jurídica con un 97.6 y Planeación Institucional con 96. Las políticas que tuvieron los puntajes inferiores a 85 puntos fueron las siguientes:

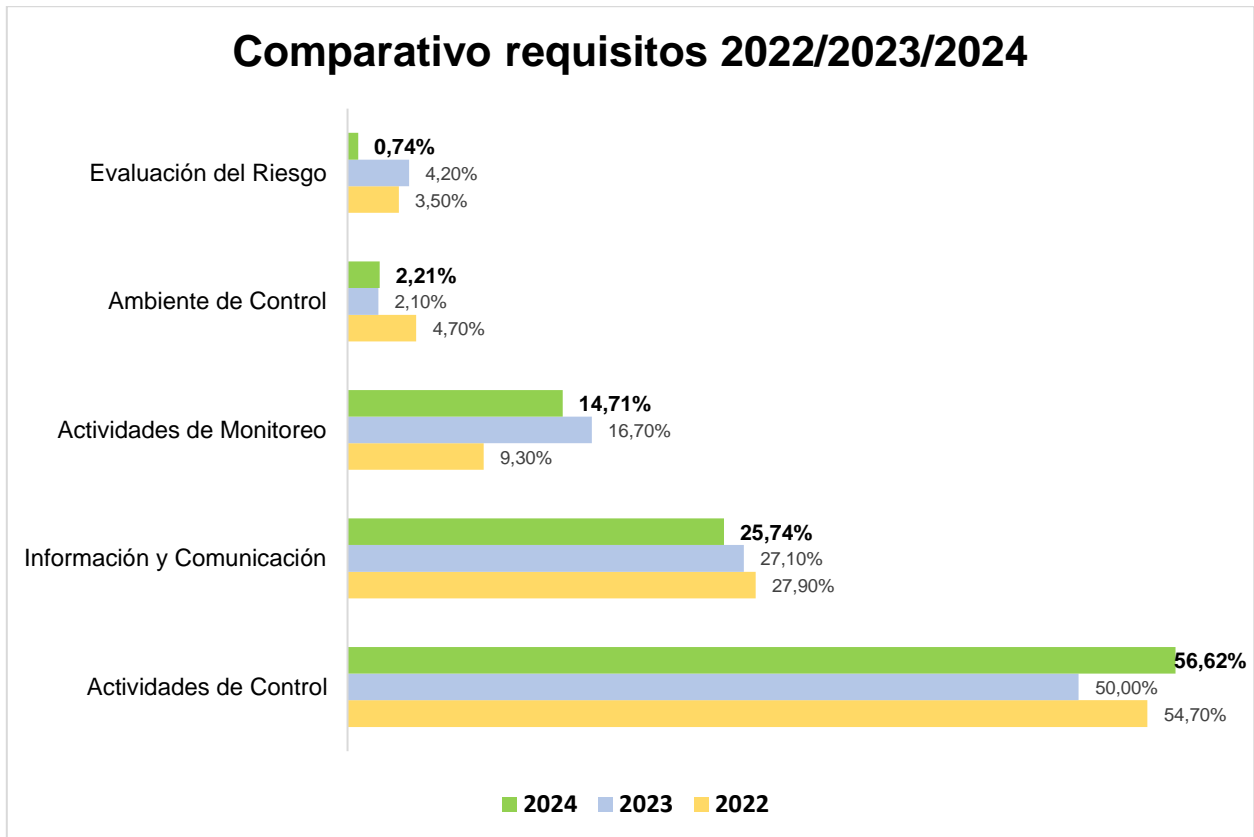
Política	Puntaje
Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	69.3
Gestión Estratégica del Talento Humano	82.5
Integridad	82.9
Gestión Documental	81.7

2.4. RESULTADOS DE HALLAZGOS Vs COMPONENTES DE CONTROL DE LA 7ª DIMENSIÓN DE MIPG

La distribución de los hallazgos identificados en auditorías, seguimientos y evaluaciones con relación a los componentes de la 7ª Dimensión de Control Interno, reportados durante el ciclo de auditorías 2022 a 2024 presentaron los siguientes resultados:

MIPG	2022				2023				2024				Total general 2022-2024			
	NC	OM	Total general	%	NC	OM	Total general	%	NC	OM	Total general	%	NC	OM	Total general	%
Actividades de Control	30	17	47	54,70%	36	12	48	50,00%	48	29	77	56,62%	114	58	172	54%
Información y Comunicación	14	10	24	27,90%	10	16	26	27,10%	12	23	35	25,74%	36	49	85	27%
Actividades de Monitoreo	5	3	8	9,30%	8	8	16	16,70%	7	13	20	14,71%	20	24	44	14%
Ambiente de Control	2	2	4	4,70%	0	2	2	2,10%	3	0	3	2,21%	5	4	9	3%
Evaluación del Riesgo	1	2	3	3,50%	3	1	4	4,20%	1	0	1	0,74%	5	3	8	3%
Total general	52	34	86	100%	57	39	96	100%	71	65	136	100,00%	180	138	318	100%

Fuente: Matriz de Hallazgos OCI



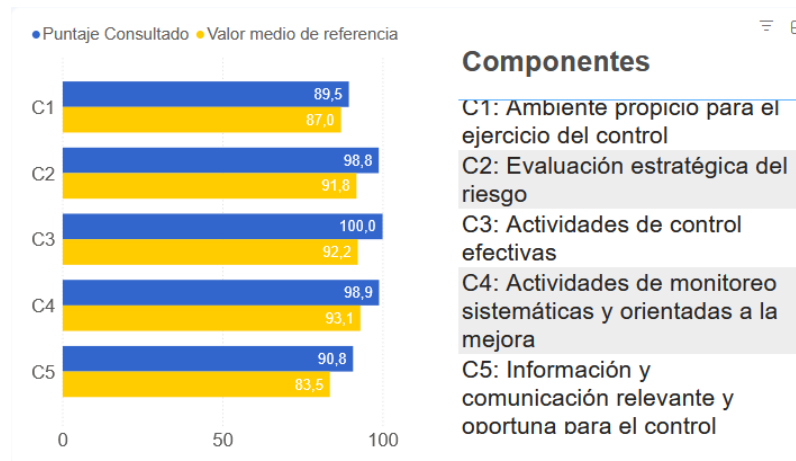
Fuente: Matriz de Hallazgos OCI


Se observó que en el período 2022 a 2024, se identificaron 318 relacionados con los 5 componentes de la 7ª Dimensión de Control Interno, se presentan las siguientes conclusiones:

- El componente de Actividades de Control representa el mayor porcentaje de hallazgos identificados, un total de 172: 114 No conformidades y 58 Oportunidades de Mejora, lo cual corresponde al 54% del total de hallazgos. Durante las vigencias 2022 a 2024 se presentaron 47, 48 y 77 hallazgos respectivamente, lo cual corresponde a una participación del 54.7%, 50% y 56.62% frente al total de hallazgos de cada vigencia. Lo anterior evidencia que se presenta un aumento significativo en el número de hallazgos asociados a actividades de control entre los años 2023 y 2024 y que la concentración de hallazgos en este componente se mantiene.
- Para el componente Información y Comunicación, se identificaron un total de 85 hallazgos: 36 No conformidades y 49 Oportunidades de Mejora, que corresponde al 27% del total de los hallazgos. En el ciclo de auditoría para las vigencias 2022 a 2024 se presentaron 24, 26 y 35 hallazgos respectivamente, lo cual corresponde a una participación del 27.9%, 27.1% y 25.74% frente al total de hallazgos de cada vigencia. Lo anterior evidencia una disminución de 1.36 punto porcentual en la concentración de hallazgos en este componente; sin embargo, en valores absolutos los hallazgos mantienen tendencia al aumento.
- Con respecto al componente Actividades de Monitoreo, se identificaron un total de 44 hallazgos: 20 No conformidades y 24 Oportunidades de Mejora, que corresponde al 14% del total de los hallazgos. En el ciclo de auditoría para las vigencias 2022 a 2024 se presentaron 8, 16 y 20 hallazgos respectivamente, lo cual corresponde a una participación del 9.3%, 16.7% y 14.71% frente al total de hallazgos de cada vigencia. Lo anterior evidencia una disminución de 1.99 puntos porcentuales en la concentración de hallazgos en este componente; sin embargo, en valores absolutos los hallazgos mantienen tendencia al aumento.

Se concluye que los tres anteriores componentes, representan el 95% de los hallazgos relacionados con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Con respecto a los resultados del Formulario Único de Reporte a la Gestión -FURAG-, en el DNP se obtuvieron los siguientes resultados:



 Departamento Nacional de Planeación	INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN
Fecha: Diciembre del 2024	OFICINA DE CONTROL INTERNO

Fuente: Reporte FURAG 2024, DAFP

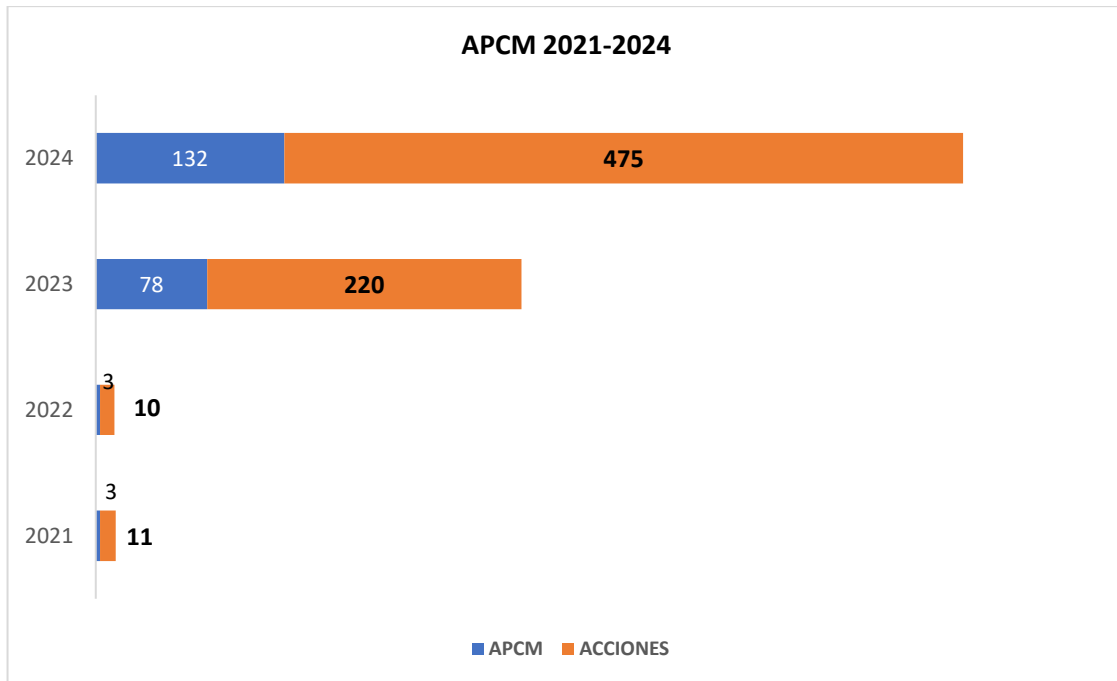
De acuerdo con los resultados del FURAG-MECI del 2023, se observó cumplimiento de 1 de los 5 componentes de Control Interno al 100% manteniéndose desde la vigencia anterior “Actividades de Control efectivas”, mientras que otros elementos mostraron disminuciones así: Información y Comunicación relevante y oportuna para el control pasó de 100 a 90.8 (- 9.2), Ambiente propicio para el ejercicio del control pasó de 91.9 a 89.5 (-2.4), Evaluación Estratégica del Riesgo pasó de 100 a 98.8 (-1.2) y Actividades de monitoreo sistemáticas y orientadas a la Mejora, pasó de 100 a 98.9 (-1.1). Con respecto a las respuestas diligenciadas en el formulario FURAG MECI, se observó que los aspectos por mejorar se relacionan con optimizar los instrumentos para la gestión del conflicto de intereses e impedimentos, los instrumentos para su evaluación, así como la definición de mecanismos preventivos frente a potenciales conflictos de intereses e impedimentos, y la revisión de las acciones de mejora con cierre no efectivo.

3. ESTADO DE AVANCE LAS APCM

Se presenta el estado de las acciones preventivas, correctivas y de mejora (APCM), desde el 2021 hasta el 30 de noviembre del 2024 con base en el Balance de Acciones APCM:

Año	APCM	ACCIONES
2021	3	11
2022	3	10
2023	78	221
2024	132	475
Total	216	717

Fuente: Balance APCM Noviembre 2024.



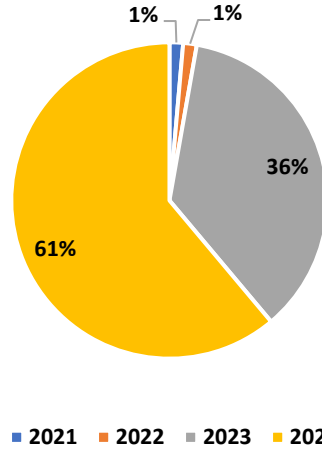
Con corte al 30 de noviembre del 2024, se suscribieron 216 Acciones Preventivas, Correctivas y de Mejora (APCM) que se desagregan en 717 acciones incluidas en el Balance de Acciones de Mejora y distribuidas así: 11 acciones con fecha de formulación 2021 equivalentes al 1%; 10 acciones con fecha 2022 equivalentes al 1%; 221 con fecha 2023 (36%) y 475 con fecha 2024 que corresponden al 61% del total de las acciones.

Estado	2021	2022	2023	2024	Total general	%
Cumplida	11	5	162	128	306	43%
Debería Reprogramar	0	0	15	62	77	11%
Dentro del plazo	0	5	42	277	324	45%
Vencida	0	0	2	8	10	1%
Total general	11	10	221	475	717	

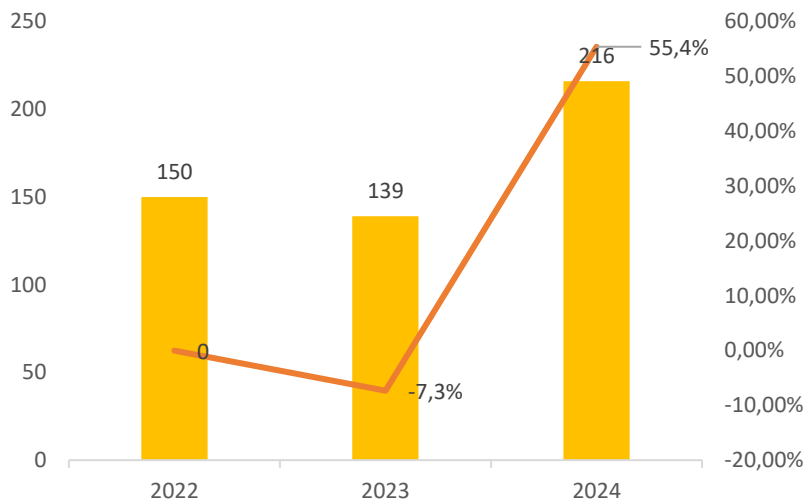
Fuente: Balance APCM Noviembre 2024.

De acuerdo con el estado de las acciones se encuentran 306 cumplidas (43%); 77 próximas a vencer (debería reprogramar); 324 (45%) dentro del plazo y vencidas 10 (1%). Sobre estas últimas se remitieron comunicaciones a los responsables informando que se evidencian debilidades en el seguimiento y monitoreo para el cumplimiento del Plan de Mejoramiento o reprogramación oportuna de la fecha final de las acciones, lo cual no es acorde con lo establecido en el procedimiento "Formulación y seguimiento de acciones preventivas, correctivas y de mejora" numeral 9 "Gestionar la modificación de la APCM"; por lo tanto, se recomendó tomar las acciones pertinentes de conformidad con el procedimiento mencionado.

Distribución % APCM por vigencia



Comportamiento APCM corte a las vigencias
2022 - 2023 - 2024

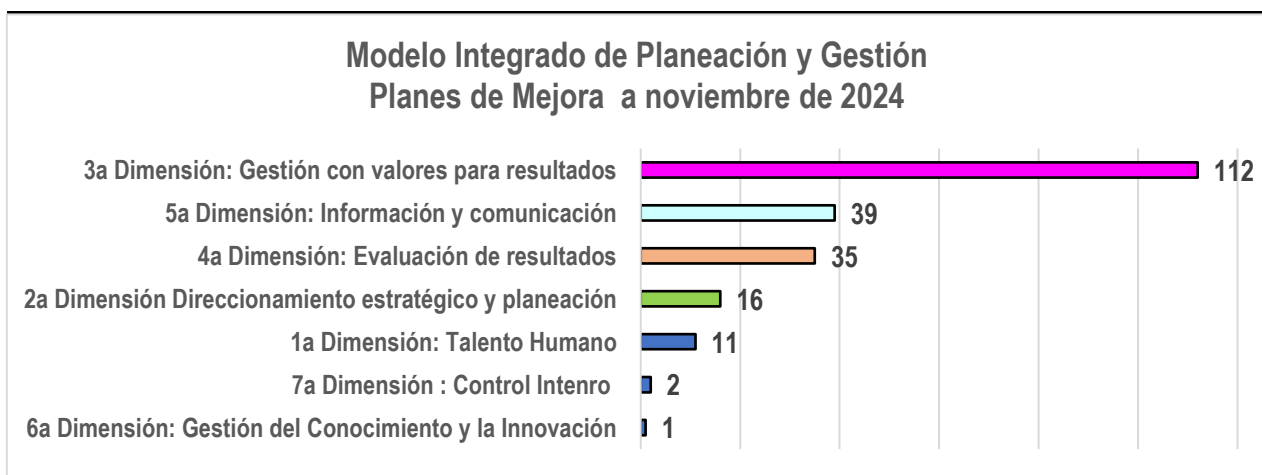


Vigencia Corte	APCM	Var %
2022	150	-
2023	139	-7.3%
2024	216	9.3%

Analizado el comportamiento de las APCM formuladas durante las vigencias 2022 a 2024 se observó entre el año 2022 y 2023 el número de planes formulados paso de 150 a 139 disminuyendo en 7.3%; mientras que entre 2023 y 2024 aumentó el total de planes formulados pasando de 139 a 216 (55.4%)

A noviembre de 2024, se observó según el Informe Consolidado del Desempeño del Estado de las APCM registradas en el Balance de Acciones de Mejora la OCI realizó seguimiento y evaluación al Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG que en se encuentran en total 216 planes de mejoramiento registrados en el balance de APCM y que corresponden a debilidades que impactan cada una de las dimensiones de MIPG, sus políticas y sistemas de gestión que conforman el Sistema Integrado de Gestión – SIG y que corresponden a hallazgos identificados en las auditorías, evaluaciones y seguimientos y son consistentes con los resultados de la medición del desempeño institucional a través de FURAG 2023.

A continuación, se presenta la distribución de APCM por cada una de las dimensiones de MIPG:



Fuente: Informe Consolidado del Desempeño del Estado de las APCM registradas en el Balance de APCM a noviembre de 2024

De acuerdo con lo anterior, se concluye:


3° Dimensión de gestión con valores para resultados: se observó que el 52% de las acciones de mejora (112), están relacionadas con debilidades en el logro de los resultados de los objetivos propuestos como son los planes, programas, proyectos, entre otros.

5° Dimensión de Información y comunicación: el 18% de las APCM (39) fueron formuladas para subsanar situaciones relacionadas con la gestión documental y el flujo de información interna y externa.

4° Dimensión de Evaluación de Resultados: en lo relacionado con la evaluación de los avances de la gestión y los logros de los resultados y metas propuestas, en los tiempos y recursos previstos, se formularon 35 (16%) de los planes de mejoramiento.

2° Dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación Institucional: se observó la formulación de 16 planes de mejora que corresponden al 7% del total de las APCM y que están relacionadas con las estrategias, actividades, responsables, plazos, puntos de control, recursos, talento humano, indicadores que fueron identificados y definidos para el logro de los resultados.

1° Dimensión Talento Humano: cuenta con el 5% de las acciones de mejora (11), concernientes al ciclo de vida de los servidores públicos.

 <p>Departamento Nacional de Planeación</p>	<p>INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN</p>
<p>Fecha: Diciembre del 2024</p>	<p>OFICINA DE CONTROL INTERNO</p>

7° Dimensión Control Interno: tiene el 1% de las acciones (2), relacionadas con los controles establecidos para asegurar razonablemente el cumplimiento de las políticas de control interno transversales a todas las actividades, procesos, procedimientos, políticas asociadas a la gestión.

6° Dimensión Gestión del conocimiento y la innovación: registra 1 acción relacionada con la transferencia del conocimiento y la innovación para consolidar las buenas prácticas.

4. CONCLUSIONES GENERALES

De acuerdo con la información reportada para el Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG- del Departamento Nacional de Planeación DNP, se concluye que se identificaron en 2024, 136 No Conformidades y Oportunidades de Mejora, para las cuales se formularon 216 APCM, lo que evidencia fortalecimiento de la mejora continua de la entidad.


No obstante, se recomienda continuar fortaleciendo los controles de acuerdo las situaciones identificadas relacionadas con las dimensiones y políticas de MIPG, con el objetivo de mitigar su recurrencia y contribuir al fortalecimiento del desempeño institucional.

Con base en la información de las auditorías, se concluye lo siguiente sobre la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG- en el DNP:

- El Modelo Integrado de Planeación y Gestión se encuentra implementado en el DNP en un entorno de desarrollo robusto, de acuerdo con los resultados del FURAG 2023, lo que significa que la entidad está cumpliendo con los aspectos que regulan cada una de las políticas de MIPG y se complementan con metodologías y herramientas propias, buenas prácticas del sector planeación y de otros sectores del nivel nacional. No obstante, se observaron con base en los resultados del FURAG, aspectos que se deben mejorar, implementar y fortalecer en cada una de las siete dimensiones, para lo cual se observó que se formularon actividades con fecha de ejecución entre junio 2024 y Diciembre de 2025, por cada uno de los líderes de política de MIPG.
- Frente a los resultados de las auditorías internas, seguimientos, evaluaciones y las situaciones identificadas por la OCI en la vigencia 2024, se recomienda continuar implementando acciones que permitan fortalecer la articulación de los objetivos institucionales, productos y entregables orientados a optimizar cada una de las dimensiones de MIPG, sus políticas y atributos, la gestión del riesgo y gobierno en cumplimiento de los objetivos estratégicos del DNP. Lo anterior, conforme con lo establecido en el Manual Operativo de MIPG.


Con respecto a los componentes de control interno se concluye que el Sistema de Control Interno del DNP es efectivo y se encuentran articulados los componentes, permitiendo el cumplimiento de los objetivos institucionales, con el siguiente análisis:

- **Ambiente de control:** Se evidenció el compromiso y liderazgo de la Alta Dirección con respecto a los lineamientos impartidos que permitieron la implementación de un ambiente de control, teniendo en cuenta el compromiso con la integridad (valores) y principios del servicio público, planeación estratégica, sistema de gestión de riesgos, definición y operación de los procesos auditados, procedimientos, manuales y políticas operativas internas auditadas, que facilitaron el seguimiento y el cumplimiento de los objetivos instituciones y de los procesos.

 <p>Departamento Nacional de Planeación</p>	<p align="center">INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN</p>
<p>Fecha: Diciembre del 2024</p>	<p align="center">OFICINA DE CONTROL INTERNO</p>

- Gestión de Riesgo Institucional:** Respecto a los criterios establecidos en la política de administración del riesgo del DAFP, el procedimiento interno “Gestión integral de riesgos” y la política de riesgos definida en este procedimiento, se observó la identificación de riesgos que guardan coherencia con los objetivos de los procedimientos auditados; controles implementados, los cuales cuentan con las variables mínimas para su operación, así como con los mecanismos efectivos para la evaluación del riesgo inherente y el riesgo residual, asegurando el control de los factores internos y externos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales y de los procesos. No obstante, se recomienda continuar revisando y analizando el contexto interno y externo, de manera permanente, de conformidad con MIPG y los sistemas de gestión que conforman el Sistema Integrado de Gestión del DNP; así como también identificar los nuevos riesgos relacionados con aspectos: legal, operacional, fiscal, fraude y soborno, entre otros, que permitan asegurar el fortalecimiento de los controles y la definición de sus causas para disminuir la probabilidad de materialización, de acuerdo con lo establecido en la Guía de administración de riesgos V6 de 2022 numeral 3.2.2.3 Análisis y evaluación de los controles.
- Actividades de Control:** Se evidenció implementación de políticas de operación mediante los procesos, procedimientos, manuales y otros documentos de política de operación, incorporados en el Sistema Integrado de Gestión. En cuanto a la evaluación de los controles asociados a los riesgos, de acuerdo con las pruebas realizadas, se observó que la mayoría de los controles implementados fueron eficaces y efectivos; adicionalmente, se verificó que realizan seguimiento y monitoreo a través de los mecanismos definidos en el procedimiento “Gestión integral de riesgos PT-PG-01”; sin embargo, se identificaron situaciones susceptibles de mejora relacionadas con la aplicación de los controles establecidos y la descripción de los riesgos y controles de acuerdo con los criterios definidos en la Matriz Integral de Riesgos, por lo cual se recomendó fortalecer estos aspectos y el monitoreo permanente de controles para evitar desviaciones y asegurar el cumplimiento de los objetivos. En el marco de la norma antisoborno ISO 37001:2016 y de acuerdo con su alcance, se recomienda continuar fortaleciendo los controles frente a las conductas que puedan llegar a considerarse como actos de soborno.
- Comunicación e Información:** Se verificó cumplimiento de las políticas de Gestión de la Información y Comunicación, teniendo en cuenta que se gestiona la información interna y externa de acuerdo con los procedimientos internos y reglamentarios, adicionalmente, se constató cumplimiento de la política de transparencia, acceso a la información y lucha contra la corrupción con base en la información publicada en la página web del DNP; así como la gestión de las PQRSD a cargo de los procedimientos auditados, tramitados de forma oportuna; pese a lo anterior, se observaron situaciones susceptibles de mejora relacionadas con la oportunidad en la gestión de algunas PQRSD, así como de traslados por competencia, en cumplimiento de las Leyes 1437 de 2011 y 1755 de 2015.

En el marco del proceso de reorganización administrativa, adelantado por el DNP en la vigencia 2021, se actualizó las TRD, así como su aplicación e implementación y el uso del Sistema de Gestión Documental -ORFEO- en las actividades administrativas de planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por los procesos auditados, lo que asegura disponibilidad, confiabilidad, integridad y seguridad de la información requerida para llevar a cabo las actividades; no obstante, se observaron situaciones susceptibles de mejora frente a la gestión de la información interna y externa en el Sistema de Gestión Documental ORFEO, relacionadas con la reasignación de radicados, asignación de TRD, archivos en expedientes, migración y completitud de expedientes, entre otros aspectos en cumplimiento del Acuerdo 001 de 2024. Así mismo, en las auditorias se

 Departamento Nacional de Planeación	INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN
Fecha: Diciembre del 2024	OFICINA DE CONTROL INTERNO

viene adelantando seguimiento al Sistema de Gestión de Registros, con el fin evaluar la aplicación de la Norma ISO 30301:2019, que contribuye a fortalecer la gestión sistemática de la política, procedimientos y responsabilidades de la gestión documental.

- **Monitoreo y supervisión:** Se evidenciaron monitoreos periódicos que permiten evaluar el desempeño de aspectos del SIG, de los resultados generados por el proceso y procedimientos según el Plan de Acción Institucional, adicionalmente, se observó que se cuentan con otras herramientas de monitoreo en los procesos misionales que permiten verificar permanentemente su gestión, identificar posibles desviaciones y tomar decisiones basadas en datos, con el fin de lograr los propósitos de la entidad.

RECOMENDACIONES

Como recomendación general se sugiere continuar fortaleciendo la autoevaluación y la autogestión que permita la identificación de APCM, con el fin de asegurar el desempeño de los procesos, cumplimiento de los objetivos institucionales, la gestión de controles riesgos y gobernanza.

A continuación, se presentan las recomendaciones por dimensión de MIPG:

1. Dimensión: Talento Humano
Continuar con la ejecución de las APCM formuladas, relacionadas con la Dimensión de Talento Humano, con el objetivo de cumplir con los atributos de calidad de la Dimensión, el cual se considera como el activo más importante con el que cuenta la entidad y por lo tanto como un factor crítico de éxito que ayuda a la gestión, el logro de los objetivos y la generación de confianza en la función pública.
2. Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación
Se recomienda que las dependencias adopten las medidas preventivas y de mejora con el fin de asegurar una medición integral de la gestión de los procesos y procedimientos, alineando los productos y servicios con los planes de acción, proyectos de inversión y definiendo indicadores de desempeño para medir los resultados, eficacia, eficiencia, efectividad y calidad, que son definidos en la Política de Planeación institucional de MIPG.
3. Dimensión: Gestión con Valores para Resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Continuar con la implementación del Modelo de Operación por Procesos para asegurar que la operación de la entidad se realice de conformidad como se ha documentado y estandarizado en los procesos y procedimientos para contribuir al logro de los objetivos institucionales. • Implementar acciones que permitan atender las situaciones evidenciadas frente a las No conformidades y las Oportunidades de Mejora presentadas, con el fin asegurar el cumplimiento de las actividades de cada uno de los procedimientos y procesos auditados. • Fortalecer la gestión de las PQRSD, en cuanto al cumplimiento de los términos de respuesta y traslado por competencia, de conformidad con lo establecido en las leyes 1437 de 2011 y 1755 de 2015. • Fortalecer la aplicación de los controles establecidos para la gestión de seguridad de la información, teniendo en cuenta los criterios de la Resolución 500 de 2021 y su Anexo Técnico, la NTC ISO 27001:2013 y la normativa vigente. • Tomar acciones preventivas, correctivas y de mejora con el fin de controlar y dar cumplimiento, a la Política de transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción, a través de la formulación del Programa de Transparencia y Ética Pública, según Decreto 1122 de 2024

- Fortalecer la aplicación de los requerimientos de la NTC 5854 de 2011 “ACCESIBILIDAD A PÁGINAS WEB” y las políticas de Gobierno Digital Resolución 1519 de 2020 por la cual se definen los estándares y directrices para publicar la información señalada en la Ley 1712 del 2014 y se definen los requisitos materia de acceso a la información pública, accesibilidad web, seguridad digital, y datos abiertos.

4. Dimensión: Evaluación de Resultados

- Fortalecer los ejercicios de evaluación y seguimiento que permitan medir la eficiencia, eficacia, efectividad y calidad de los procesos, procedimientos y proyectos de inversión para contar con información suficiente y pertinente sobre el grado de avance o el logro de los objetivos y resultados esperados para la toma de decisiones oportunas.

5. Dimensión: Información y Comunicación

- Continuar fortaleciendo los controles para la gestión documental y la administración de los archivos de la entidad, de tal manera que permita mantener la trazabilidad y organización de los documentos en el Sistema de Información Orfeo, como en los archivos físicos, híbridos y electrónicos.
- Continuar fortaleciendo la aplicación de controles para la organización y el archivo de los documentos en los expedientes virtuales y físicos, de conformidad con las TRD establecidas para cada unidad productora de información, así como la aplicación de los controles frente a los tiempos establecidos para la reasignación y respuesta a las comunicaciones internas y externas, recibidas y/o producidas por las dependencias de la entidad.
- Fortalecer los controles relacionados con el diagnóstico y la implementación de los criterios y directrices de la Política de Gestión Documental y Archivística definidos en el Acuerdo 001 de 2024.

6. Dimensión: Gestión del Conocimiento

- Continuar con las actividades que apoyen la gestión de conocimiento, dado que a través de estas la entidad puede crear y difundir información de una manera sistemática y eficiente con el fin de lograr un mejor desempeño en las dependencias.
- En el marco del Subcomité de Gestión del Conocimiento y la Innovación, continuar fortaleciendo las actividades y estrategias que permitan contribuir a la conservación y difusión del conocimiento de la entidad, con el fin de mejorar su gestión.
- Se recomienda seguir fortaleciendo las acciones en el proceso de ingreso (inducción en el puesto de trabajo), desarrollo (reinducción, formación y capacitación) y retiro (análisis de las causas y programas de transferencia del conocimiento del personal saliente); a través de los canales con los que cuenta el DNP, con el fin de promover la cultura de la difusión y la comunicación del conocimiento de la memoria institucional.

7. Dimensión: Control Interno

- De acuerdo con lo establecido en la 7ª. Dimensión de MIPG; se recomienda seguir fortaleciendo las actividades de control del riesgo en la entidad, esto es, de los mecanismos para dar tratamiento a los riesgos que contribuyan a su mitigación, para la consecución de los objetivos estratégicos y de los procesos; al igual que implementar políticas de operación mediante procedimientos u otros mecanismos que den cuenta de su aplicación en materia de control.
- Continuar fortaleciendo la gestión de los riesgos para los diferentes sistemas de gestión incluyendo los riesgos de soborno, fraude y fiscales, a través del diseño de controles, monitoreo y reporte, con el fin de



Departamento
Nacional de Planeación

INFORME CONSOLIDADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

Fecha: Diciembre del 2024

OFICINA DE CONTROL INTERNO

asegurar la autoevaluación y autogestión como herramienta fundamental para el fortalecimiento de los procesos y procedimientos