



MINISTERIO DE SALUD Y  
PROTECCIÓN SOCIAL

# FORMULACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATEGICA DEL INVIMA 2023-2026

## DIRECCIÓN GENERAL

**Mariela Pardo Corredor**

Directora General (E)

## OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

**Katherine Johanna Gutierrez Triana**

Jefe Oficina Asesora de Planeación

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - Invima

**Oficina Principal:** Cra 10 N° 64 - 28 - Bogotá

**Administrativo:** Cra 10 N° 64 - 60

(60)(1) 742 2121

[www.invima.gov.co](http://www.invima.gov.co)





<b>1.</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>OBJETIVO.....</b>	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>ALCANCE .....</b>	<b>4</b>
<b>4.</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>4</b>
<b>5.</b>	<b>PARTICIPANTES.....</b>	<b>5</b>
<b>6.</b>	<b>DAGNOSTICO SITUACIONAL .....</b>	<b>6</b>
	<b>ETAPA 1: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.....</b>	<b>7</b>
○	<b>Cierres de brechas 2018-2022 .....</b>	<b>7</b>
○	<b>Ejecución de la Gestión Institucional (2019-2022).....</b>	<b>11</b>
○	<b>Gestión Financiera.....</b>	<b>17</b>
○	<b>Capacidad Institucional.....</b>	<b>18</b>
○	<b>Revisión de la Dirección General del Sistema de Gestión Integrado.....</b>	<b>19</b>
	<b>ETAPA 2: PROPUESTA INICIAL DE DOFA .....</b>	<b>20</b>
	<b>ETAPA 3: ENCUESTAS DE PERCEPCIÓN.....</b>	<b>20</b>
	<b>ETAPA 4: MESAS DE TRABAJO PARA ELABORACIÓN DE DOFA.....</b>	<b>20</b>
•	<b>Nivel territorial .....</b>	<b>20</b>
	<b>DOFA nivel territorial .....</b>	<b>24</b>
•	<b>Nivel Central .....</b>	<b>24</b>
	<b>DOFA nivel Central .....</b>	<b>24</b>
<b>7.</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>25</b>
	<b>DOFA Institucional.....</b>	<b>25</b>
	<b>Análisis PESTEL.....</b>	<b>29</b>
	<b>Propuestas de iniciativas territorial y nivel central .....</b>	<b>29</b>
	<b>Logros y retos institucionales.....</b>	<b>31</b>



<b>8.</b>	<b>CONTEXTO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>32</b>
	<b>Internacional.....</b>	<b>32</b>
	<b>Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).....</b>	<b>32</b>
	<b>Nacional.....</b>	<b>33</b>
	<b>Plan Nacional de Desarrollo.....</b>	<b>33</b>
	<b>Plan Decenal de Salud .....</b>	<b>35</b>
	<b>Proyecto Reforma a la Salud .....</b>	<b>36</b>
	<b>Plan Estratégico Sectorial .....</b>	<b>36</b>
	<b>Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG.....</b>	<b>37</b>
	<b>Sistema de Gestión Integrado .....</b>	<b>38</b>
	<b>Programación de recursos de inversión 2023_2027.....</b>	<b>39</b>
<b>9.</b>	<b>DEFINICIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA 2022– 2026.....</b>	<b>40</b>
<b>10.</b>	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>42</b>



## 1. INTRODUCCIÓN

La plataforma estratégica del Invima es un instrumento de concertación y gestión institucional, en donde se establecen las prioridades de desarrollo acordes a la misión y visión articulada al Plan Nacional de Desarrollo Ley número 2294 de 2023 “Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida” y a directrices de Gobierno establecidas, donde se contemplan misión, visión, objetivos, estrategias, planes, programas, proyectos, actividades, metas y productos a alcanzar y ejecutar en el cuatrienio 2023- 2026, que contribuyen de forma directa a controlar y vigilar los establecimientos y productos competencia del Invima, que redunde en beneficio de la población, reduciendo las afectaciones que se puedan ocasionar con el uso o consumo de productos competencia del Instituto. Es importante, además, que exista una articulación institucional, es decir, gobierno, sector salud e Instituto, que permita que las políticas públicas cumplan con los principios de complementariedad y coherencia, un verdadero impacto en políticas de salud, por lo que es de gran importancia la formulación del plan, la gestión, la ejecución, el seguimiento, la evaluación y, por lo tanto, el fortalecimiento de los mecanismos institucionales de consulta y de participación con el ciudadano.

De otra parte, es importante mencionar que la plataforma estratégica es un instrumento estratégico que permite el proceso de planeación y gestión, que fue elaborado con el objeto de proyectar a la entidad en todas sus dimensiones (económica, social, política, institucional y ambiental). Como instrumento de gestión, sintetiza las expectativas, necesidades y ambiciones dentro de un contexto social, económico y político, considerando así mismo las necesidades de los grupos étnicos y demás grupos de interés del país, soportado dentro de un marco teórico en el cual se aplicaron diferentes técnicas para su formulación con la participación de los actores internos y externos que contribuyeron a su construcción. Lo anterior de acuerdo a lo definido por el Departamento Nacional Planeación DNP en la Guía para la Formulación y Seguimiento de la Planeación Institucional define a la planeación estratégica como un conjunto de actividades orientadas a la definición y documentación del direccionamiento estratégico para un cuatrienio en el marco del Plan Nacional de Desarrollo PND respectivo.

## 2. OBJETIVO

Definir la plataforma estratégica institucional para el cuatrienio 2023-2026 en el marco de los pilares del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, Plan Estratégico Sectorial y demás disposiciones del Gobierno Nacional.

## 3. ALCANCE

El presente documento abordará los aspectos relacionados con los lineamientos organizacionales y estratégicos necesarios para la implementación de estrategias, planes, programas y proyectos orientados al cumplimiento de la misión, visión y objetivos del Instituto para las vigencias 2023 - 2026.

## 4. METODOLOGIA

La formulación de la Plataforma Estratégica se llevó a cabo abordando la revisión y análisis de elementos organizacionales dentro de los que se encuentran el desarrollo de un diagnóstico situacional estratégico que incluyo aspectos de gestión interna del Instituto y percepción de partes interesadas, así como la inclusión de los nuevos lineamientos nacionales y sectoriales definidos a la fecha.



## 5. PARTICIPANTES

Para la elaboración de la Plataforma Estratégica Institucional se han identificado aquellos grupos de valor y partes involucradas que presentan niveles de interés o pueden verse afectados en el desarrollo de la misión, visión, objetivos, estrategias, planes y programas del Invima los cuales deben ser considerados en la formulación de iniciativas de mediano y largo plazo y que se describen en la tabla que se encuentra a continuación.

Actor		Nombre del Actor	Interés-Expectativa	Posición	Contribución o Gestión
Pública	Otro				
X		Presidencia	Prestación de servicios de la entidad con mayor calidad	Cooperante	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir con los lineamientos del Plan de Desarrollo y demás disposiciones.</li> <li>Acompañamiento en las estrategias de gobierno cumpliendo las funciones de la entidad.</li> <li>Transparencia en las acciones del estado</li> </ul>
X		Ministerio de Salud y Protección Social	Proteger y promover la salud de la población, mediante la gestión del riesgo asociada al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de vigilancia sanitaria.	Cooperante	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formulación de normatividad y políticas públicas sanitarias.</li> <li>Establecimiento de planes estratégicos sectoriales y decenales de salud.</li> <li>Herramientas, reportes y procedimientos para el apoyo al desarrollo de las acciones misionales</li> </ul>
X		Departamento Nacional de Planeación	Obtener una ejecución presupuestal orientada a resultados y que genere valor público al país	Cooperante	Acompañamiento y asesoría técnica durante el ciclo de vida de los proyectos de inversión de la entidad
X		Ministerio de Hacienda y Crédito Público	Obtener una ejecución presupuestal orientada a resultados y que genere valor público al país	Cooperante	Gestión y acompañamiento en los tramites presupuestales
X		Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Gestionar procesos de articulación y adopción de modelos de gestión internacionales	Cooperante	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover la participación del Invima en espacios para de procesos de admisibilidad a mercados internacionales</li> <li>Acompañamiento y asesoría técnica durante mesas definidas para desarrollo de acuerdos y negociaciones nacionales e internacionales en el marco de las políticas del Gobierno Nacional.</li> <li>Desarrollar actividades para facilitar el comercio (importación y exportación de productos, racionalización de trámites).</li> </ul>
X		Secretarías de Salud	Realizar la articulación de actividades administrativas y de gestión.	Cooperante	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar oportunamente los requerimientos que se soliciten</li> <li>Realizar las funciones de inspección sanitaria, con imparcialidad para la totalidad de los establecimientos vigilados.</li> <li>Participar en las actividades propuestas por la entidad en el marco del aseguramiento sanitario</li> </ul>
X		Instituto colombiano de Agricultura	Gestionar convenios y desarrollo de actividades conjuntas	Cooperante	Desarrollo de acciones articuladas orientadas al fortalecimiento de la inspección, vigilancia y control.
X		Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	Alienación del Invima a las políticas de gobierno digital, gobierno en línea y plan sectorial.	Cooperante	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir con los lineamientos del Plan de Desarrollo y demás disposiciones.</li> <li>Acompañamiento en las estrategias de gobierno cumpliendo las funciones de la entidad.</li> <li>Transparencia en las acciones del estado.</li> </ul>
	X	Organismos Internacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adopción de mejores prácticas internacionales</li> <li>Implementación y homologación de modelos internacionales</li> </ul>	Cooperante	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en Acuerdos Comerciales y proyectos de cooperación</li> <li>Intercambio de conocimientos y experiencias.</li> </ul>
X		Grupos de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidenciar todos los aspectos que desde el desarrollo de las</li> </ul>	Cooperante	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación activa en la elaboración del diagnóstico situacional estratégico.</li> </ul>

MINISTERIO DE SALUD Y				
	Territorial/Oficinas de Apoyo /Puertos, Aeropuertos y Pasos de Frontera	actividades asociados con los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación en el nivel central requieren ser fortalecidos.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento con todos los lineamientos definidos por la Oficina asesora de Planeación.</li> <li>• Entrega de la información solicitada oportunamente.</li> <li>• Diligenciamiento de la encuesta interna.</li> </ul>
X	Vigilados-Gremios (Personas Naturales y Jurídicas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidenciar todos los aspectos que desde su experiencia con la entidad requieren ser fortalecidos.</li> </ul>	Cooperante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en las mesas de trabajo definidas.</li> <li>• Diligenciamiento de la encuesta externa.</li> </ul>
X	Grupos de Trabajo Territorial/Oficinas de Apoyo /Puertos, Aeropuertos y Pasos de Frontera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de todos los aspectos que desde el desarrollo de las actividades asociadas con los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación en el nivel central requieren ser mejorados.</li> </ul>	Beneficiario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de las metas establecidas, así como de los procesos y procedimientos establecidos para el desarrollo de las actividades a su cargo.</li> <li>• Contribución a las necesidades y expectativas de los grupos de valor de la entidad.</li> </ul>
X	Dependencias del Invima	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de todos los aspectos que desde el desarrollo de las actividades asociados con los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación en el nivel central requieren ser fortalecidos.</li> </ul>	Beneficiario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de las metas establecidas, así como de los procesos y procedimientos establecidos para el desarrollo de las actividades a su cargo.</li> <li>• Contribución a las necesidades y expectativas de los grupos de valor de la entidad.</li> </ul>
X	Vigilados-Gremios (Personas Naturales y Jurídicas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en la atención y el servicio recibido.</li> </ul>	Beneficiario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayores niveles de satisfacción frente a la entidad en la prestación de servicios.</li> <li>• Cumplimiento de la normatividad sanitaria vigente.</li> <li>• Participación activa en los procesos de educación sanitaria.</li> </ul>

Tabla No.1 Matriz de identificación de participantes  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

## 6. DAGNOSTICO SITUACIONAL

La elaboración del diagnóstico situacional estratégico, se realizó a través del análisis del contexto estratégico existente, mediante la implementación de una metodología participativa, que pretende un enfoque activo por parte de equipos de trabajo integrados por las diferentes dependencias a nivel territorial y central, así como la realización de encuestas internas y externas a la comunidad Invima y en general, fomentando de esta manera que las personas se apropien del tema y contribuyan con la construcción del diagnóstico.

Para determinar el contexto estratégico actual del Invima se realizó el análisis de la gestión de la entidad en el último cuatrienio, así como el desarrollo de un ejercicio participativo con las áreas técnicas misionales, oficinas asesoras y dependencias de apoyo a nivel central y territorial, orientado a analizar los diferentes factores internos y externos que han incidido en el logro de los objetivos, cumplimiento de la misión y visión y cuyo resultado ha podido determinar la gestión, avances, retos y brechas que se presentan dentro de la organización.

El desarrollo del análisis situacional se llevó a cabo de acuerdo a las siguientes etapas.

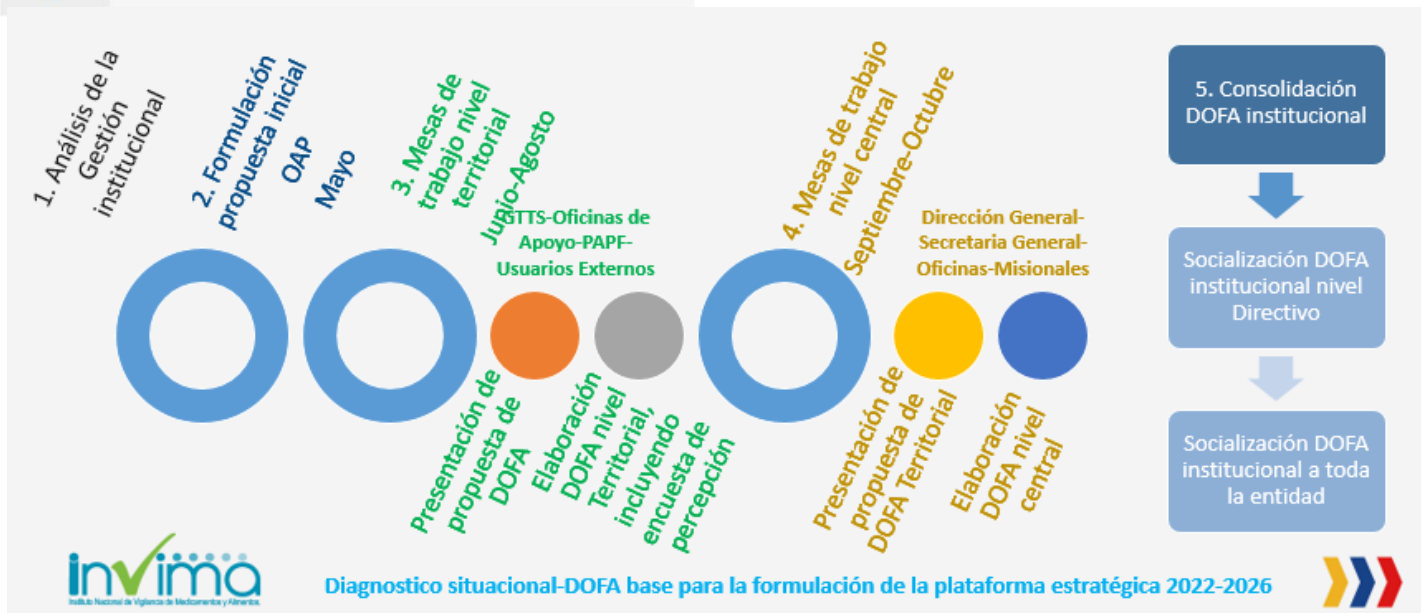


Gráfico No.2 Etapas elaboración del diagnóstico situacional estratégico  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

## Etapa 1: Análisis de la gestión Institucional.

### ○ Cierres de brechas 2018-2022

La plataforma estratégica del Invima es operativizada a través de la gestión de programas y proyectos con vigencia para cuatro años, además de sub-proyectos y acciones institucionales que son financiadas mediante presupuesto de Inversión para cada anualidad, que buscan dar cumplimiento a la misión, visión, objetivos, líneas estratégicas y estrategias, articuladas a línea “Salud para todos con calidad y eficiencia, sostenible por todos” del Plan Nacional de Desarrollo PND 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” y demás directrices del Gobierno.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, la entidad presentó una ejecución de su gestión estratégica 2019-2022 como se muestra a continuación:



MAPA ESTRATÉGICO					
Objetivo estratégico	Línea estratégica	Estrategia	Programas	Meta cuatrienio	*Ejecución cuatrienio (2019-2022)
1.- Contribuir a la mejora continua del estatus sanitario del país mediante el fortalecimiento de la inspección, vigilancia y control sanitario con enfoque de riesgo garantizando la protección de la salud de los colombianos y el reconocimiento nacional e internacional.	Estatus sanitario	1. Fortalecer la inspección, vigilancia y control de los productos competencia del Invima.	Fortalecimiento de la inspección vigilancia y control de los productos competencia del Invima	100%	94.56%
		2. Establecer acciones orientadas a la diplomacia sanitaria y al fortalecimiento de capacidades institucionales, a través de la gestión de la cooperación internacional.			
		3. Fomentar el desarrollo económico del país, garantizando la protección de la salud pública.			
		4. Mejorar el desarrollo y mantenimiento de la seguridad sanitaria del país.			
		5. Implementar una comunicación estratégica entre los actores que intervienen en el funcionamiento del modelo de IVC.			
2.- Prestar servicios con estándares de calidad para afianzar la confianza de la población	Eficiencia	1. Optimizar trámites y servicios mediante soluciones informáticas modernas	Mejoramiento de la calidad en los procesos y trámites de la entidad	100%	94.14%
		2. Mejorar los estándares de calidad de la entidad			
		3. Fortalecer la gestión de los procesos administrativos y de apoyo de la Entidad	Fortalecimiento institucional de la gestión administrativa y de apoyo del Invima	100%	85.40%
3-Fortalecer la gestión del conocimiento, capacidades y competencias de los servidores públicos de la institución.		1. Implementar acciones para el desarrollo de las aptitudes, habilidades y capacidades de los servidores públicos de la institución.	Desarrollo y promulgación del conocimiento institucional	100%	88.57%
		2. Fortalecer la generación de conocimiento producto de las acciones misionales que sirva de insumo para la toma de decisiones de los actores internos y externos de la institución			
4.- Contribuir a una Colombia legal y transparente mediante la implementación de acciones que mitiguen los efectos de la ilegalidad y la corrupción.	Transparencia	1. Implementar acciones de transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas para evitar la materialización de cualquier posible acto de corrupción	Gestión de la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas y lucha contra la ilegalidad	100%	88.64%
		2. Fortalecer la presencia del Invima como actor clave en las acciones para el control de la ilegalidad del país			

*Tabla No.3 Mapa Estratégico  
\*Información con corte a diciembre del 2022  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación*

El Invima ha gestionado diferentes subproyectos y acciones institucionales incluidas en el Plan Operativo Anual-POA que han contribuido al cumplimiento de los objetivos definidos para los cinco programas institucionales de la entidad. Luego de realizado un análisis de la ejecución de los subproyectos se evidencia claramente que algunos deberán tener continuidad para el próximo cuatrienio 2023-2026 de acuerdo con las actividades y entregables pendientes como se muestra a continuación.



# MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL

Programa	Proyecto	Objetivo	Subproyecto	Ejecución %	Logros	Entregables pendientes	Dependencia Responsable	Fecha de terminación
1- FORTALECIMIENTO IVC	2. Proyecto de Vigilancia Sanitaria de productos de Alimentos	Verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la normatividad vigente y el diagnóstico de la situación de inocuidad de alimentos en relación con la identificación y evaluación de los peligros microbiológicos y físico-químicos asociados con el consumo de alimentos y gestionar los riesgos identificados en los alimentos.	1.2.26. Programa Nacional de Vigilancia y Control de Residuos y contaminantes químicos en Alimentos y Bebidas - Origen Animal 2022	56%	Los subproyectos asociados a este proyecto durante 2022 realizaron la toma de muestras, así como el análisis de laboratorio a parte de las muestras tomadas, en los casos en que se presentaron no conformidades, se enviaron las comunicaciones con el fin de establecer las medidas pertinentes.  El desarrollo de este proyecto ha permitido el control de los riesgos en alimentos y bebidas para consumo humano, inocuidad de alimentos, sus posibles contaminantes y la difusión de información relacionada con los alimentos en la fase de producción, premercado y post mercado, como estrategia para la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de laboratorio</li> <li>Informes finales de resultados</li> <li>Documentos soporte de socialización de resultados</li> </ul>	Dirección de Alimentos y Bebidas	29/12/2023
			1.2.27. Programa Nacional de Vigilancia y Control de Residuos y contaminantes químicos en Alimentos y Bebidas - Origen Vegetal 2022	66%				
			1.2.28. Programa Nacional de Vigilancia y Control de Residuos y contaminantes químicos en Alimentos y Bebidas - Procesados 2022	73%				
			1.2.29. Vigilancia Sanitaria de Alimentos y Bebidas - ALIMENTOS PRODUCTOS IMPORTADOS ACEPTACION DE LOTES DE PRODUCTOS 2022	68%				
			1.2.30. Vigilancia Sanitaria de Alimentos y Bebidas-Línea de Base Caseinomacropéptido (CMP) en leche bovina vigencia 2022	58%				
			1.2.31. Vigilancia Sanitaria de Alimentos y Bebidas - CONTROL OFICIAL PARA ESTABLECIMIENTOS PROCESADORES DE ALIMENTOS (IVC) 2022	91%				
			1.2.32. Monitoreo Trichinella 2022	95%				
			1.2.33. III. CONTROL DE ESTABLECIMIENTOS QUE CONTRATAN, PREPARAN Y ENSAMBLAN ALIMENTOS EN LOS PROGRAMAS DEL GOBIERNO ENTRE ELLOS EL PAE E INTEGRACIÓN SOCIAL 2022	82%				
			1.2.35. Monitoreo de Patógenos con variantes de resistentes antimicrobiana en carne de porcino, carcasas y piezas de aves de corral - Fase II	35%				



3. Proyecto de Vigilancia Sanitaria de productos cosméticos	Comprobar a través de muestreos aleatorios, el cumplimiento de parámetros de calidad y seguridad de los productos competencia de la Dirección que se están comercializando dentro del país, en el marco del Sistema Nacional de Vigilancia Sanitaria.	1.3.4. Programa Demuestra la Calidad 2022	43%	<p>Durante 2022 adelantó la toma de muestras, así como el análisis de laboratorio a parte de las muestras tomadas, en las cuales con corte a diciembre no se presentaron no conformidades</p> <p>El desarrollo de este proyecto ha permitido el control de los riesgos en productos para la piel y productos para la higiene doméstica para ejercer vigilancia y definir acciones de inspección y control sanitario para este tipo de productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de laboratorio</li> <li>Informes finales de resultados</li> <li>Documentos soporte de socialización de resultados</li> </ul>	Dirección de Cosméticos, Aseo, Plaguicidas y Productos de Higiene Doméstica	30/06/2023
5. Proyecto de Vigilancia de medicamentos y productos biológicos	Desarrollar el programa de vigilancia post-comercialización para verificar la calidad de los medicamentos y suplementos dietarios en el marco del Sistema Nacional de Vigilancia Sanitaria.	1.5.6. Demuestra la Calidad en Medicamentos 2022	87%	<p>Durante 2022 se llevó a cabo la toma de muestras, así como el análisis de laboratorio a parte de las muestras tomadas, en las cuales con corte a diciembre no se presentaron no conformidades</p> <p>El desarrollo de este proyecto ha permitido el control de los riesgos en medicamentos y la verificación de calidad post-comercialización de medicamentos de alto consumo y relevancia clínica, así como la revisión de los estudios de estabilidad natural</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de laboratorio</li> <li>Toma y análisis de muestras de retención en caso de que se requiera</li> <li>Informes finales</li> <li>Documentos soporte de socialización</li> </ul>	Dirección de Medicamentos y Productos Biológicos	15/07/2023

Tabla No.4 Proyectos que requieren continuidad 2023

\*Información con corte a diciembre del 2022

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

En cuanto a las acciones institucionales del Plan Operativo Anual, es pertinente mencionar que en su gran mayoría estas deberán continuar para el próximo cuatrienio, dado que son acciones realizadas por el instituto de manera repetitiva, cotidiana y que dan respuesta a la gestión misional y de apoyo requerida para dar cumplimiento a la misión de la entidad “Proteger y promover la salud pública, mediante la gestión del riesgo asociada al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de nuestra vigilancia sanitaria” del pasado cuatrienio, dentro de estas acciones se resaltan las siguientes:

- Realizar visitas de inspección sanitaria
- Realizar análisis de muestras de laboratorio
- Realizar capacitaciones y asistencias técnicas a entes territoriales
- Expedir registros sanitarios/Notificación Sanitaria Obligatoria/Permiso Sanitario
- Expedir certificaciones de BPX
- Participar en actividades relacionadas con cooperación internacional
- Participar en actividades relacionadas con admisibilidad de mercados
- Ejecutar el 95% del presupuesto de inversión asignado
- Realizar seguimiento a la gestión misional
- Realizar seguimiento a la gestión administrativa

○ **Ejecución de la Gestión Institucional (2019-2022)**

El Invima ha gestionado los siguientes componentes de la planeación estratégica de las vigencias 2019-2022, mediante los cuales ha contribuido al cumplimiento de la plataforma estratégica institucional en el marco del Plan Nacional de Desarrollo PND 2018-2022.

- Plan Operativo Anual-POA

Vigencia	Dependencia	% de Ejecución	% de Ejecución Global de la Vigencia
2019	Dirección General	91%	95%
	Oficina Asesora de Planeación	100%	
	Oficina Asesora Jurídica	98%	
	Oficina de Control Interno	98%	
	Oficina de Laboratorios	100%	
	Oficina de Tecnologías	91%	
	Oficina de Atención al Ciudadano	93%	
	Oficina de Asuntos Internacionales	92%	
	Secretaría General	93%	
	Dirección de Cosméticos	100%	
	Dirección de Alimentos	92%	
	Dirección de Dispositivos	99%	
	Dirección de Medicamentos	97%	
	Dirección de Operaciones Sanitarias	98%	
	Dirección de Responsabilidad Sanitaria	90%	
2020	Dirección General	93,41%	93,93%
	Oficina Asesora de Planeación	100,00%	
	Oficina Asesora Jurídica	92,08%	
	Oficina de Control Interno	99,64%	
	Oficina de Laboratorios	99,93%	

Vigencia	Dependencia	% de Ejecución	% de Ejecución Global de la Vigencia
	Oficina de Tecnologías	98,88%	
	Oficina de Atención al Ciudadano	98,87%	
	Oficina de Asuntos Internacionales	92,15%	
	Secretaría General	96,72%	
	Dirección de Cosméticos	99,36%	
	Dirección de Alimentos	81,06%	
	Dirección de Dispositivos	94,34%	
	Dirección de Medicamentos	76,55%	
	Dirección de Operaciones Sanitarias	97,04%	
	Dirección de Responsabilidad Sanitaria	88,96%	
<b>2021</b>	Dirección General	87,63%	93,62%
	Secretaría General	93,80%	
	Oficina Asesora de Planeación	99,87%	
	Oficina Asesora Jurídica	97,22%	
	Oficina de Control Interno	100,00%	
	Oficina de Tecnologías de la Información	83,93%	
	Oficina de Laboratorios y Control de Calidad	99,49%	
	Oficina de Atención al Ciudadano	99,85%	
	Oficina de Asuntos Internacionales	96,82%	
	Dirección de Responsabilidad Sanitaria	91,59%	
	Dirección de Cosméticos	95,14%	
	Dirección de Alimentos y Bebidas	85,93%	
	Dirección de Dispositivos Médicos	95,51%	
	Dirección de Medicamentos	77,53%	
Dirección de Operaciones Sanitarias	100,00%		
<b>2022</b>	Dirección General	87,83%	90,70%
	Secretaría General	72,97%	
	Oficina Asesora de Planeación	98,86%	
	Oficina Asesora Jurídica	98,37%	
	Oficina de Control Interno	100,00%	
	Oficina de Tecnologías de la Información	78,44%	
	Oficina de Laboratorios y Control de Calidad	98,05%	
	Oficina de Atención al Ciudadano	100,00%	
	Oficina de Asuntos Internacionales	92,90%	
	Dirección de Responsabilidad Sanitaria	89,63%	
	Dirección de Cosméticos	95,50%	
	Dirección de Alimentos y Bebidas	85,53%	
	Dirección de Dispositivos Médicos	96,43%	
	Dirección de Medicamentos	71,02%	
Dirección de Operaciones Sanitarias	95,00%		

Tabla No.5 Ejecución Plan Operativo Anual 2019-2022

\*Información con corte a diciembre del 2022

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

- Indicadores del Sistema de Gestión Integrado

El Sistema de Gestión Integrado tiene alrededor de 90 indicadores promedio año, los cuales tienen un comportamiento por encima del 79% en el cumplimiento de metas. A nivel global

en el periodo 2018 – 2022 el resultado general de medición se muestra en la gráfica a continuación:

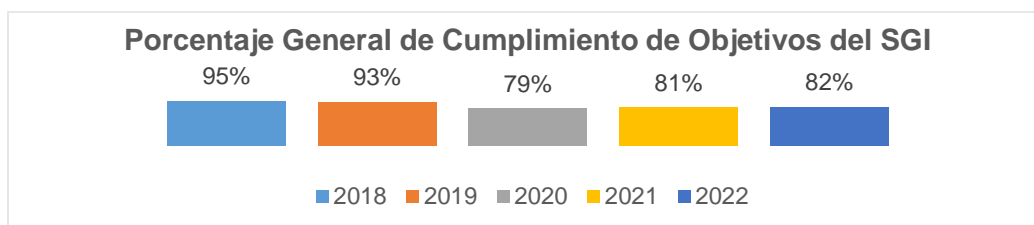


Gráfico No.2 Indicadores SGI 2018-2022  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

De otra parte, el resultado individual por indicador se presenta en la siguiente tabla:

Indicador	Proceso	2019	2020	2021	2022
Porcentaje de oportunidad de expedición de certificados para contratistas	GCT – Gestión Contractual	98%	100%		
Porcentaje de procesos contractuales celebrados dentro del tiempo contractual determinado en el manual de contratación	GCT – Gestión Contractual	80%			
Porcentaje de procesos contractuales celebrados dentro del tiempo contractual establecido.	GCT – Gestión Contractual		50%	75%	25%
Porcentaje de solicitudes de modificaciones contractuales tramitados.	GCT – Gestión Contractual		33%	25%	50%
Nivel de satisfacción del servicio prestado en los módulos de atención de los Grupos de Trabajo Territorial - Gt's, Puertos, Aeropuertos y Pasos Fronterizos - PAFP y la Oficina de Atención al Ciudadano	AST - Atención de Solicitudes y Trámites	100%			
Porcentaje de tramites devueltos por no cumplir con los requisitos mínimos para la radicación en los módulos de Atención al Ciudadano.	AST - Atención de Solicitudes y Trámites	0%	100%	92%	100%
Nivel de Satisfacción del servicio prestado en los módulos de atención de los Grupos de Trabajo Territorial - Gt's, Puertos, Aeropuertos y Pasos Fronterizos - PAFP y la Oficina de Atención al Ciudadano	AST - Atención de Solicitudes y Trámites		50%	0%	0%
Porcentaje de SNC de trámites radicados	AST - Atención de Solicitudes y Trámites		100%	92%	75%
Porcentaje de Satisfacción de los usuarios relacionado con los resultados de las mesas de unificación de criterios jurídicos.	ATJ - Asesoría en Temas Jurídicos		100%	100%	100%
Porcentaje de Solicitudes de conceptos que requieren de aclaración para su respuesta en la Oficina Asesora Jurídica.	ATJ - Asesoría en Temas Jurídicos		100%	100%	100%
Oportunidad en la respuesta de las peticiones	ATJ - Asesoría en Temas Jurídicos	100%	100%	100%	100%
Porcentaje de Satisfacción de los usuarios relacionado con los resultados de las mesas de unificación de criterios jurídicos.	ATJ - Asesoría en Temas Jurídicos	100%			
Porcentaje de solicitudes de conceptos que requieren de aclaración para su respuesta en la Oficina Asesora Jurídica.	ATJ - Asesoría en Temas Jurídicos	0%			
Porcentaje de Satisfacción de los auditados	AUI - Auditoría Interna		100%	100%	0%
Porcentaje de Oportunidades de mejora acogidas	AUI - Auditoría Interna	86%	50%	25%	100%
Satisfacción de los auditados	AUI - Auditoría Interna	99%			
Porcentaje de oportunidad en la gestión de la certificación por vía de convalidación (revisión documental)	AYC - Auditorías y Certificaciones		63%	75%	86%
Porcentaje de SNC de Actas de visitas, Certificados, Resoluciones, autorizaciones y comunicaciones.	AYC - Auditorías y Certificaciones		92%	75%	92%
Porcentaje de cumplimiento de la normatividad sanitaria a establecimientos fabricantes nacionales e internacionales, importadores y prestadores de servicios de salud competencia del Invima.	AYC - Auditorías y Certificaciones	84%	92%	100%	75%
Porcentaje de oportunidad en la gestión de la certificación	AYC - Auditorías y Certificaciones	94%	83%	100%	83%
Porcentaje de muestras analizadas en los grupos de laboratorios dentro de términos de oportunidad	CCP - Control de Calidad de Productos	87%	50%	42%	92%
Porcentaje de apertura Procesos Disciplinarios	ATH - Administración del Talento Humano	92%	100%	100%	100%
Porcentaje de SNC de Actos administrativos y demás documentos emitidos dentro de los procesos sancionatorios.	CTL - Control Sanitario		100%	100%	100%
Flexibilidad espacial desagregada	DPE - Desarrollo de Personal				100%

Indicador	Proceso	2019	2020	2021	2022
Porcentaje de Acciones de mejoramiento cerradas como eficaces asociadas a los procesos	GMC - Gestión del Mejoramiento Continuo		50%	0%	0%
Porcentaje de Acciones de mejoramiento que finalizan la ejecución del plan de acción dentro de lo planeado	GMC - Gestión del Mejoramiento Continuo		0%	0%	0%
Porcentaje de materialización de riesgos	GMC - Gestión del Mejoramiento Continuo		0%	0%	0%
Porcentaje de SNC de Capacitaciones y Asistencias Técnicas	ESA - Educación Sanitaria y Asistencia Técnica		100%	100%	100%
Nivel de asistencia a las actividades de Educación Sanitaria y Asistencia Técnica realizadas	ESA - Educación Sanitaria y Asistencia Técnica	102%	50%	50%	50%
Nivel de satisfacción de los asistentes en las actividades de capacitación realizadas por el Invima	ESA - Educación Sanitaria y Asistencia Técnica	4,49	83%	100%	100%
Oportunidad de respuesta en la entrega de elementos pedidos al almacén	GBS - Gestión de Bienes y Servicios Administrativos	94%			
Consumo de Papel en el Invima	GBS - Gestión de Bienes y Servicios Administrativos		100%		
Entrega de elementos solicitados al Almacén General.	GBS - Gestión de Bienes y Servicios Administrativos		25%		
Realización de los mantenimientos preventivos programados	GBS - Gestión de Bienes y Servicios Administrativos				100%
Verificación física de bienes y servicios	GBS - Gestión de Bienes y Servicios Administrativos				100%
Oportunidad en la respuesta de solicitudes de Gestión de Comunicaciones	GCM - Gestión de Comunicaciones	92%	67%	67%	92%
Porcentaje de solicitud de viáticos modificados	GCO - Gestión Contable	3%	18%		
Porcentaje de viáticos legalizados con el cumplimiento de los requisitos en el periodo	GCO - Gestión Contable			0%	17%
Porcentaje de efectividad en las solicitudes de consulta del Archivo Central.	GDO - Gestión Documental y Correspondencia	84%	42%	75%	83%
Número de acompañamiento y visitas realizados	GDO - Gestión Documental y Correspondencia				0%
Porcentaje de efectividad en la digitalización de los documentos de un trámite.	GDO - Gestión Documental y Correspondencia		100%	17%	89%
Porcentaje de oportunidad en la entrega de correspondencia radicada	GDO - Gestión Documental y Correspondencia	99%			
Promedio de efectividad de las capacitaciones y/o asistencias técnicas	GDO - Gestión Documental y Correspondencia	71,6%			
Porcentaje de insatisfacción en la calidad de la atención de los ticket gestionados por el grupo de soporte tecnológico dentro de la herramienta de gestión	Gestión de la Infraestructura y Servicios Tecnológicos		75%	100%	92%
Porcentaje de bases de datos restauradas de forma efectiva	GIN - Gestión Informática y de la Información		100%	92%	42%
Porcentaje de las ejecuciones efectivas de las tareas automatizadas	GIN - Gestión Informática y de la Información		100%	100%	75%
Porcentaje de favorabilidad en las decisiones proferidas en segunda instancia por los despachos judiciales en medios de control y acciones constitucionales.	GJE - Gestión de Procesos Judiciales y Extrajudiciales	60%	0%	50%	
Porcentaje de solicitudes de conciliación donde el Comité decide conciliar.	GJE - Gestión de Procesos Judiciales y Extrajudiciales	0%	100%	100%	75%
Porcentaje de cancelaciones y/o modificaciones de viáticos y/o gastos de viaje que generen reintegro	GPR - Gestión del Presupuesto			100%	75%
Porcentaje de cumplimiento de las solicitudes de Firma Digital	GSI - Gestión de la Seguridad Informática	96%	92%	100%	100%
Porcentaje de Ejecución Presupuestal de Ingresos	GTE - Gestión de Tesorería	112%	83%	100%	83%
Porcentaje de Ejecución del PAC	GTE - Gestión de Tesorería	83%	8%	25%	25%
Porcentaje de solicitudes de devolución de dinero tramitadas oportunamente en el periodo	GTE - Gestión de Tesorería				100%
Porcentaje de inspecciones que detectan productos competencia del Invima y a los cuales se les aplica Medida Sanitaria de Seguridad en los envíos en la modalidad de mensajería expresa y tráfico postal postales en un periodo	INS - Inspección	56%			
Porcentaje de oportunidad en la definición de la medida sanitaria de congelamiento	INS - Inspección	95%	50%	50%	

Indicador	Proceso	2019	2020	2021	2022
Porcentaje de productos con cadena de custodia del Invima destruidos de forma segura	INS - Inspección		100%	0%	100%
Porcentaje de oportunidad en la decisión de la medida sanitaria de seguridad consistente en congelación en el Grupo de inspección, vigilancia y control de tráfico postal y mensajería expresa	INS - Inspección		25%	0%	
Porcentaje de Salidas de Certificado de Inspección Sanitaria: CIS	INS - Inspección		100%	100%	100%
Porcentaje de SNC de actas de inspección	INS - Inspección		100%	0%	83%
Porcentaje de trámites de solicitud de Certificados de Inspección Sanitaria con resultados (CIS o negación) emitidos oportunamente	INS - Inspección	95%	100%	100%	75%
Porcentaje de SNC de actas generadas en el Grupo de Inspección Vigilancia y Control de Tráfico Postal y Mensajería Expresa	INS - Inspección				100%
Porcentaje de salidas no conformes de los registros de inspección permanente en plantas de beneficio animal-PBA	INS - Inspección				100%
Porcentaje de Medidas sanitarias de congelación decididas en los términos establecidos en la ley 962 de 2005 artículo 58	INS - Inspección			100%	100%
Porcentaje de medidas sanitarias aplicadas a medicamentos y productos biológicos vigilados	INS - Inspección		100%	0%	0%
Número de Divulgación de Normas - Boletín Opinión Jurídica	MNJ - Monitoreo de la Normatividad y Jurisprudencia		100%	100%	
Porcentaje de oportunidad en la notificación de resoluciones que se generan como manifestación de la decisión del Instituto frente al estudio de la solicitud de trámite de registros sanitarios y asociados realizada por el usuario.	NOT - Notificación	78%	50%	100%	83%
Porcentaje de Cumplimiento de los programas del Plan Estratégico Institucional a cargo de la Oficina de Tecnologías de la Información	Planeación de Tecnologías de la Información	21%	0%	0%	0%
Porcentaje de Cumplimiento en el no cierre de las peticiones, quejas, reclamos, denuncias y sugerencias dentro del Aplicativo de Correspondencia Invima.	PQR - Atención de PQRDS	11%	0%	0%	0%
Volumen de peticiones, quejas, reclamos, denuncias y sugerencias que se reciben en el Invima en el periodo vigente.	PQR - Atención de PQRDS		75%	75%	100%
Porcentaje de actos de ilegalidad, contrabando y corrupción que derivan en acciones por parte del Grupo Unidad de Reacción Inmediata - GURI	PQR - Atención de PQRDS	52%			
Porcentaje de documentos aprobados en la herramienta integra oportunamente.	PSI - Planeación del Sistema de Gestión Integrado		8%		
Porcentaje de documentos publicados en el mapa de macroprocesos oportunamente	PSI - Planeación del Sistema de Gestión Integrado	93%			
Consumo de Papel en el Invima	PSI - Planeación del Sistema de Gestión Integrado				100%
Oportunidad en la implementación de Documentos publicados en el mapa de macroprocesos	PSI - Planeación del Sistema de Gestión Integrado				0%
Porcentaje de Autorizaciones de importación emitidas dentro de los términos legales establecidos	RSA - Registros Sanitarios y Trámites Asociados		100%	100%	100%
Porcentaje de Oportunidad de emisión del Visto Bueno de Importación	RSA - Registros Sanitarios y Trámites Asociados	97%	100%	100%	100%
Porcentaje de SNC Actos administrativos RSA (resoluciones, certificaciones, autos y autorizaciones)	RSA - Registros Sanitarios y Trámites Asociados		100%	100%	100%
Porcentaje de SNC de Autorización de importación	RSA - Registros Sanitarios y Trámites Asociados		100%	100%	100%
Porcentaje de SNC de licencias de importación	RSA - Registros Sanitarios y Trámites Asociados		100%	100%	100%
Porcentaje de SNC evaluación técnica - legal de actos administrativos	RSA - Registros Sanitarios y Trámites Asociados		92%	100%	100%
Porcentaje de autos y oficios de requerimientos proferidos en el proceso Registro Sanitario y Tramites Asociados	RSA - Registros Sanitarios y Trámites Asociados	21%	33%	50%	100%
Porcentaje de desempeño de las sesiones de la Comisión Revisora respecto a su agenda	RSA - Registros Sanitarios y Trámites Asociados	81%	92%	75%	83%
Porcentaje de entradas no conformes que afectan la gestión del Proceso de Registros Sanitarios y Trámites Asociados (RSA)	RSA - Registros Sanitarios y Trámites Asociados	3%	83%	75%	100%
Porcentaje de las autorizaciones de importación emitidas dentro de los términos legales establecidos	RSA - Registros Sanitarios y Trámites Asociados	98%			
Porcentaje de Cumplimiento Global de los Indicadores de Gestión de los procesos	SEG - Seguimiento a la Gestión Institucional	95%	100%		

Indicador	Proceso	2019	2020	2021	2022
Porcentaje de eficacia global con base en la cantidad de periodos que muestran cumplimiento de meta de los indicadores de gestión de los procesos	SEG - Seguimiento a la Gestión Institucional			100%	0%
Índice de frecuencia de accidentalidad laboral.	SST - Seguridad y Salud en el Trabajo		100%	100%	0%
Índice de severidad de la accidentalidad laboral	SST - Seguridad y Salud en el Trabajo		100%	100%	0%
Porcentaje de cumplimiento de requisitos del numeral 2.2.4.6.20 decreto 1072 de 2015	SST - Seguridad y Salud en el Trabajo		100%	100%	100%
Porcentaje de Incidencia de la enfermedad laboral	SST - Seguridad y Salud en el Trabajo		0%	100%	0%
Porcentaje de mortalidad de los accidentes laborales	SST - Seguridad y Salud en el Trabajo		0%	100%	100%
Porcentaje de prevalencia de la enfermedad laboral	SST - Seguridad y Salud en el Trabajo		100%	0%	0%
Número de retiros generados al interior de la Entidad en un periodo.	SVI - Selección y Vinculación		0%	0%	0%
Calidad del listado priorizado de establecimientos a visitar	VIG - Vigilancia	100%	50%	100%	100%
Cierre efectivo de Alertas, Informes de Seguridad y Recall	VIG - Vigilancia	31%			
Porcentaje de gestión oportuna de Alertas, Informes de Seguridad, Recalls y/o ETAS, resultados rechazados de laboratorio	VIG - Vigilancia	63%	0%		
Porcentaje de Tratamiento de Alertas Sanitarias de Medicamentos y Productos Biológicos que aplican al país	VIG - Vigilancia	79%	100%	100%	100%
Número de SNC Informe de resultados de los planes nacionales, subsectoriales de vigilancia y control de residuos y contaminantes químicos en alimentos y bebidas.	VIG - Vigilancia		0%		
Porcentaje de Cierre efectivo de Alertas, Informes de Seguridad y Recalls	VIG - Vigilancia		0%		
Porcentaje de SNC de Directriz y/o informe generado por las Direcciones técnicas sobre los eventos de interés en salud pública presentados: Alertas sanitarias, ETA y reportes de laboratorio rechazados para productos de uso y consumo humano	VIG - Vigilancia		100%	100%	100%
Porcentaje de SNC de Información de las visitas registradas en el plan trimestrales de visita.	VIG - Vigilancia		25%	100%	100%
Porcentaje de SNC de Publicaciones en página WEB del Informe de Planes de Muestreo previo visto bueno de la Dirección General	VIG - Vigilancia		50%		
Porcentaje de SNC de Visitas Extraordinarias	VIG - Vigilancia		50%	100%	100%
Porcentaje de visitas de seguimiento a programas de Farmacovigilancia a IPS, Titulares de registro por parte del Grupo de Farmacovigilancia.	VIG - Vigilancia	99%	100%	83%	100%
Calidad del listado priorizado de establecimientos a visitar	VIG - Vigilancia	100%	75%	100%	75%
Porcentaje de SNC de Información de las visitas registradas en el plan trimestrales de visita.	VIG - Vigilancia			100%	100%
Porcentaje de SNC de Visitas Extraordinarias	VIG - Vigilancia			100%	100%
Porcentaje de SNC de Directriz y/o informe generado por las Direcciones técnicas sobre los eventos de interés en salud pública presentados: Alertas sanitarias, ETA y reportes de laboratorio rechazados para productos de uso y consumo humano	VIG - Vigilancia			100%	100%
Porcentaje de Alertas, ETA y resultados rechazados de laboratorio atendidos competencia Invima	VIG - Vigilancia			67%	50%

*Tabla No.6 Indicadores SGI 2019-2022  
\*Información con corte a diciembre del 2022  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación*

- **Programas y Proyectos**

El Invima cuenta con un Banco de Programas y proyectos denominado de BANCOPPI, el cual es administrado por la Oficina Asesora de Planeación y recopila todas las iniciativas estratégicas de la entidad las cuales son clasificadas como subproyectos. En el cuadro a continuación se muestra se muestra la ejecución y logros y temáticas abordadas durante el

cuatrienio 2019\_2022, los resultados del banco se pueden consultar en el siguiente documento [Anexo 1: Ejecución Banco de Programas Y Proyectos 2019-2022](#)

- Plan Operativo Anual de Inversión-POAI

La entidad define el Plan Operativo anual de inversión, el cual es la herramienta de planificación que consolida las acciones y proyectos que tienen asignados recursos de inversión y mediante su ejecución se operativiza la gestión de la entidad y de los recursos físicos, financiero, humanos y demás programados. A continuación, se presenta el desempeño del POAI para el último cuatrienio.

Vigencia		2019 (*)			2020			2021			2022		
BPIN	Proyecto	Apropiación	Ejecución	%	Apropiación	Ejecución	%	Apropiación	Ejecución	%	Apropiación	Ejecución	%
2018011000504	Fortalecimiento institucional en la gestión administrativa y de apoyo del Invima a nivel nacional	7,620,253,694	3,302,393,067	43.3%	6,595,846,860	5,002,742,027	75.8%	9,192,687,820	6,154,988,008	67.0%	11,657,820,529	3,656,649,808	31.4%
2017011000467	Fortalecimiento de la arquitectura tecnológica y los procesos asociados a la gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones nacional	8,912,799,793	6,320,231,184	70.9%	10,612,468,366	9,212,669,489	86.8%	11,244,914,918	10,953,152,813	97.4%	15,313,130,859	10,689,020,694	69.8%
2018011000550	Fortalecimiento de la inspección vigilancia y control de los productos competencia del Invima a nivel Nacional	38,336,324,603	33,374,927,696	87.1%	41,407,565,275	36,436,613,950	88.0%	52,621,780,944	42,973,121,338	81.7%	61,992,660,645	49,430,916,578	79.7%
2021011000093	Mejoramiento de la capacidad analítica de los laboratorios relacionada con los productos competencia del Invima Nacional	-	-	0.0%	-	-	0.0%	2,354,264,536	15,608,067	0.7%	36,387,967	36,329,097	99.8%
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>		<b>54,869,378,090</b>	<b>42,997,551,948</b>	<b>78.4%</b>	<b>58,615,880,502</b>	<b>50,652,025,467</b>	<b>86.4%</b>	<b>75,413,648,220</b>	<b>60,096,870,228</b>	<b>79.7%</b>	<b>89,000,000,000</b>	<b>63,812,916,179</b>	<b>71.7%</b>

Tabla No.7 Ejecución POAI 2019-2022

(\*) Presupuesto luego de reducción- Decreto de reducción 2412 del 31 de Diciembre de 2019 Por el cual se reducen unas apropiaciones en el Presupuesto General de la Nación de la vigencia fiscal de 2019 y se dictan otras disposiciones Fuente: SIIF Nación 2

## ○ Gestión Financiera

La ejecución presupuestal del Invima en promedio ha sido del 86% acercándose al cumplimiento de la meta sectorial del 95% definida por el Ministerio de Salud y Protección Social- MSPS, tal y como se muestra a continuación.

Año	Apropiación de Recursos Funcionamiento	Apropiación de Recursos Inversión	Total, Apropiado	Ejecución (Funcionamiento e Inversión)	% Ejecución (Funcionamiento e Inversión)
2019	118.798.695.277	54.869.378.090	177.181.350.000	173.668.073.367	86%
2020	119.548.038.791	58.615.880.502	178.163.919.293	156.386.685.897	88%
2021	121.418.866.546	75.413.648.220	196.832.514.766	168.797.993.076	86%
2022	135.575.483.000	89.000.000.000	225.626.925.988	186.093.554.144	82%

Tabla No.8 Situación Presupuestal 2019-2022

Información con corte a diciembre del 2022

Fuente: SIIF Nación 2

Esta información sirve de insumo para la distribución de recursos y priorizaciones estratégicas de la entidad para los próximos cuatro años, a continuación se relaciona el marco de gasto de mediano plazo 2023-2026, el instrumento público de programación financiera que permite articular el diseño de políticas, la planeación macroeconómica y fiscal en el mediano plazo y la programación presupuestal anual, este contiene las proyecciones de las principales prioridades de la entidad y los niveles máximos de gasto, distribuidos por componentes de gasto del Presupuesto General de la Nación para un periodo de 4 años y el cual se revisa anualmente.

Inversión/Entidad	2022*	2023	2024	2025	2026	Var%	Var%	Var%	Var%
						23/22	24/23	25/24	26/25
INVIMA	89.000	139.421	120.941	145.179	123.758	57%	-13%	20%	-15%
Programa Presupuestal 1903 Inspección Vigilancia y Control	77.342	129.003	110.148	133.964	112.107	67%	-15%	22%	-16%
Fortalecimiento de la arquitectura tecnológica y los procesos asociados a la gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones nacional	12.489	13.152	13.626	14.157	14.709	5%	3,6%	3,9%	3,9%
Fortalecimiento de la inspección vigilancia y control de los productos competencia del Invima a nivel Nacional	63.504	93.798	65.790	68.355	71.021	48%	-29,9%	3,9%	3,9%
Mejoramiento de la capacidad analítica de los laboratorios relacionada con los productos competencia del Invima Nacional	1.350	22.053	30.733	51.452	26.376	1534%	39,4%	67,4%	-48,7%
Programa Presupuestal 1999 Fortalecimiento de la gestión y dirección del Sector Salud y Protección Social	11.658	10.418	10.793	11.214	11.652	-11%	3,6%	3,9%	3,9%
Fortalecimiento institucional en la gestión administrativa y de apoyo del Invima a nivel nacional	11.658	10.418	10.793	11.214	11.652	-11%	3,6%	3,9%	3,9%
Total, Nación	-	54.378	30.733	51.452	26.376	100%	-43,5%	67,4%	-48,7%
Total, Propios	89.000	85.043	90.209	93.727	97.382	-4%	6,1%	3,9%	3,9%
Total	89.000	139.421	120.941	145.179	123.758	57%	-13,3%	20,0%	-14,8%

Tabla No.8 Marco de Gasto de Mediano Plazo 2023-2026

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

### ○ Capacidad Institucional

La planta de personal del Invima está conformada por 1.520 cargos según el Decreto 2079 de 2012, sin embargo, el proceso de vinculación de profesionales a la planta de personal se rige bajo lo establecido por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público en lo referente a la congelación de las nóminas y cubrimiento de cargos, razón por la cual solo está autorizada la vinculación de 1.320 servidores públicos.

Al 31 de diciembre del año 2022, la planta está compuesta por 1.171 funcionarios, de otra parte, a continuación, se muestra el comportamiento de los cargos provistos al finalizar las vigencias 2015 a 2022.

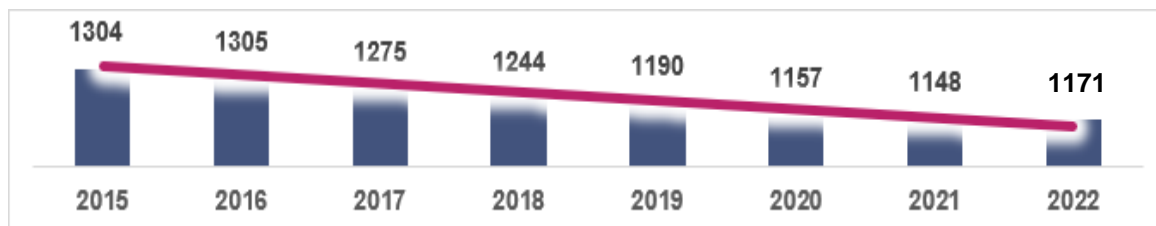


Gráfico No.3 Planta de Personal 2015-2022  
Fuente: Secretaría General – Grupo de Talento Humano

Esta información es una variable principal que debe ser tomada en cuenta para la definición de prioridades estratégicas de las vigencias 2023-2026, además es una pauta para establecer necesidades presupuestales para contratos de prestación de servicios que se requieran y que permitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.

#### ○ Revisión de la Dirección General del Sistema de Gestión Integrado

En el marco de la revisión por la Dirección General del Sistema de Gestión Integrado (SGI), se definen los compromisos institucionales que son producto de los diferentes espacios en los que se realiza revisión al SGI, tales como observaciones y hallazgos de las auditorías internas y externas, conclusiones de la revisión por dirección y seguimiento a los procesos, entre otros.

Realizando verificación, se encuentra que los compromisos más representativos de la revisión por dirección del año 2022 son:

Compromiso	Responsable (Nombre – Cargo)
Concluir la definición de nuevos procesos del Mapa de Macroprocesos Versión 4	Directores áreas misionales / Oficial de Seguridad
Redefinición de la batería de indicadores	María del Pilar Hidalgo Alférez Coordinadora Grupo Sistemas de Gestión Integrado – Oficina Asesora de Planeación  Líderes de proceso
Intervención de los formularios de solicitud de trámites (60%) – nueva plataforma de trámites y servicios Invima	Líderes de procesos misionales
Continuación Proyecto Business Intelligence	Juan Manuel Palacio Posada Jefe Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
Analizar las PQRDS con el acompañamiento normativo de la Oficina Asesora Jurídica para gestionar la disminución de PQRDS y mejorar la oportunidad de respuesta.	Miriam del Carmen San Miguel Cantillo Jefe Oficina Atención Ciudadano
Definir objetivos específicos para el Sistema de Gestión Integrado	Dirección General Invima
Definir estrategia para mejorar la oportunidad de trámites	Directores misionales
Implementación nueva plataforma de trámites y servicios del Invima	Juan Manuel Palacio Posada Jefe Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Tabla No.9 Compromisos revisión por la Dirección 2022  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

## Etapa 2: Propuesta inicial de DOFA

Una vez analizada la gestión institucional, mediante mesas de trabajo funcionarios de los tres grupos internos de la Oficina Asesora de Planeación elaboran una propuesta inicial del DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) de la entidad, con el fin de que este sirviera de insumo para el desarrollo del cronograma de trabajo en nivel territorial y central.

## Etapa 3: Encuestas de percepción

Con el fin de conocer la percepción que tienen los grupos de valor del Instituto se llevó a cabo la aplicación de encuestas a usuarios externos e internos del Invima mediante el uso de la herramienta tecnológica Microsoft Forms Office, las cuales fueron gestionadas a través del trabajo realizado en los Grupos de Trabajo Territorial-GTTS /Oficinas de Apoyo y Puertos, aeropuertos y pasos de frontera-PAPF y las dependencias de la entidad, además de divulgaciones de las encuestas externas en medios de comunicación como página web, Facebook y twitter, es pertinente mencionar que estas encuestas estuvieron disponibles del 10 de junio al 27 de agosto del 2022 y se realizaron de la siguiente manera:

Encuestas externas:

- Percepción Marco Estratégico
- Percepción Modelo de IVC SOA Puertos

Encuestas internas:

- Percepción Marco Estratégico
- Percepción Modelo de IVC SOA Puertos
- Percepción Modelo de IVC SOA y Sistema de Gestión de Calidad

Los resultados de estas encuestas se pueden consultar en el siguiente documento [Anexo 2: Resultados de las encuestas aplicadas para el diagnóstico de la situación de la entidad](#)

## Etapa 4: Mesas de trabajo para elaboración de DOFA

- Nivel territorial

Con la propuesta inicial del DOFA de la entidad elaborada por la Oficina Asesora de Planeación, se realizaron mesas de trabajo con los GTTS/Oficinas de Apoyo y PAPF de la entidad desarrolladas de manera presencial y virtual entre los meses de junio a agosto de 2022 como se muestra a continuación:

GTT/Puerto	Nombre del GTT-OA-PAPF	Ciudad	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	Fecha
<b>PRESENCIAL</b>				
<b>GTT</b>	Grupo de apoyo Nariño	Pasto	DOFA-Encuesta Nivel Territorial	03-05 Agosto

GTT/Puerto	Nombre del GTT-OA-PAPF	Ciudad	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	Fecha
			Propuesta de Iniciativa	
			Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	30-jun
<b>GTT</b>	Orinoquia-Villavicencio	Villavicencio	DOFA-Encuesta Nivel Territorial Propuesta de Iniciativas	22-24 Junio
			Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	08-jul
<b>GTT</b>	Eje Cafetero-armenia	Armenia	DOFA-Encuesta Nivel Territorial Propuesta de Iniciativas	27-29 Julio
			Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	22-jun
<b>GTT</b>	Centro Oriente 3-Neiva	Neiva	DOFA-Encuesta Nivel Territorial Propuesta de Iniciativas	25-28 Julio
			Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	10-jun
<b>GTT</b>	Oficina Apoyo Neiva	Ibagué	DOFA-Encuesta Nivel Territorial Propuesta de Iniciativas	29 junio -01 Julio
			Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	15-jul
<b>GTT</b>	Costa Caribe 1-Barranquilla	Barranquilla	DOFA-Encuesta Nivel Territorial Propuesta de Iniciativas	22-24 Junio
<b>GTT</b>	Costa Caribe 2-Monteria	Montería	Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	10-jun
<b>GTT</b>	Centro Oriente 1-Bucaramanga	Bucaramanga	DOFA-Encuesta Nivel Territorial Propuesta de Iniciativas	08-10 Junio
				24-jun

GTT/Puerto	Nombre del GTT-OA-PAPF	Ciudad	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	Fecha
			Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	
<b>GTT</b>	Centro Oriente 2-Bogota	Bogotá	Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	28-jun
<b>GTT</b>	Occidente 2-Cali	Cali	DOFA-Encuesta Nivel Territorial Propuesta de Iniciativas	13-15 Julio
			Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	17-jun
<b>Aeropuerto</b>	Aeropuerto Internacional El Dorado	Bogotá	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	13 -14 de julio
<b>Puertos</b>	Sociedad Portuaria – Puerto de Barranquilla	Barranquilla	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial <b>INTERNOS</b>	30 junio -01 Julio
<b>Puertos</b>	Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A	Buenaventura	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial <b>EXTERNOS</b>	30 junio -01 Julio
<b>Puertos</b>	Grupo Puerto de Cartagena-(Sociedad Portuaria Regional de Cartagena y Terminal de Contenedores de Cartagena S.A.)	Cartagena	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	04-05 Agosto
<b>Puertos</b>	Sociedad Portuaria de Santa Marta	Santa Marta	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	04-05 Agosto
<b>VIRTUAL</b>				
<b>GTT</b>	Costa Caribe 1-Barranquilla	Barranquilla	Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	12-ago
<b>GTT</b>	Costa Caribe 2-Monteria	Montería	DOFA-Encuesta Nivel Territorial Propuesta de Iniciativas	10-ago
<b>GTT</b>	Centro Oriente 2-Bogota	Bogotá	DOFA-Encuesta Nivel Territorial Propuesta de Iniciativas	17-ago
<b>GTT</b>	Occidente 1-Medellín	Medellín	DOFA-Encuesta Nivel Territorial Propuesta de Iniciativas	17-ago

GTT/Puerto	Nombre del GTT-OA-PAPF	Ciudad	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	Fecha
			Diagnostico GSIG y GUR Nivel Territorial	12-ago
<b>Puertos</b>	Sociedad Portuaria – Puerto de Barranquilla	Barranquilla	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial <b>EXTERNOS</b>	28-jul
<b>Puertos</b>	Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A	Buenaventura	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial <b>INTERNOS</b>	26-jul
<b>Paso Fronterizo</b>	Paso Fronterizo de Rumichaca	Ipiales	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	<b>Inspectores:</b> 26/07/2022  <b>Usuarios Externos:</b> 28/07/2022
<b>Aeropuerto</b>	Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón	Palmira	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	
<b>Aeropuerto</b>	Aeropuerto Internacional José María Córdova	Rio negro	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	
<b>Paso Fronterizo</b>	Paso Fronterizo de Paraguachon	Paraguachon	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	
<b>Pazo Fronterizo</b>	Paso Fronterizo de Cúcuta	Cúcuta	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	
<b>Paso Fronterizo</b>	Paso Fronterizo de San Miguel	San Miguel	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	
<b>Paso Fronterizo</b>	Paso fronterizo y terminal fluvial de Arauca	Arauca	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	
<b>Paso Fronterizo</b>	Paso fronterizo y terminal fluvial de Leticia	Leticia	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	
<b>Paso Fronterizo</b>	Paso fronterizo de Mataje	Nariño	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	
<b>Puertos</b>	Puerto Fluvial de Barrancabermeja	Barrancabermeja	Diagnostico GUR Nivel Territorial-Encuesta Nivel Territorial	

Tabla No.11 Mesas de trabajo nivel territorial  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Producto de la gestión de las mesas de trabajo antes mencionada se obtuvieron los siguientes resultados:

### DOFA nivel territorial

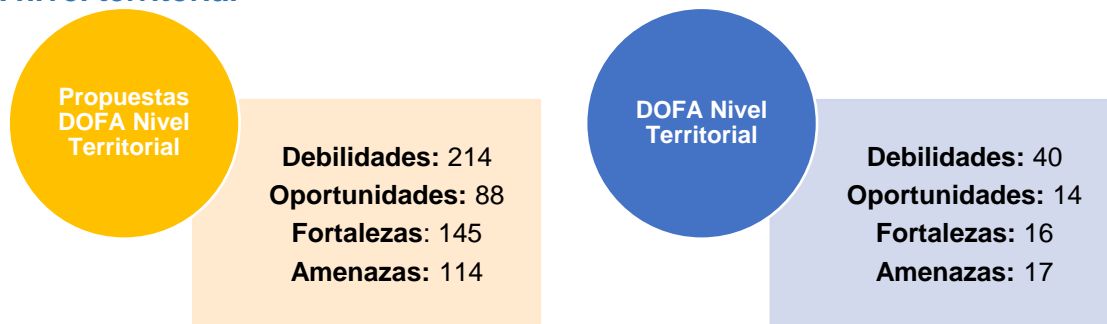


Gráfico No. 3 Gestión DOFA Nivel Territorial  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

- **Nivel Central**

Con el DOFA territorial consolidado por la Oficina Asesora de Planeación, se realizan mesas de trabajo con las dependencias de la entidad desarrolladas de manera virtual entre los meses de septiembre a octubre de la vigencia anterior como se muestra a continuación:

Descripción de la actividad	Fecha
DOFA- Nivel central	16/09/2022
Diagnostico- Nivel central GUR (IVC SOA-IVCSOA Puertos)	06/10/2022
Diagnostico- Nivel central Sistema Integrado de gestión GSIC	14/10/2022

Tabla No. 12 Mesas de trabajo nivel central  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

A continuación, se relacionan los resultados obtenidos durante el desarrollo de mesas de trabajo a nivel central.

### DOFA nivel Central

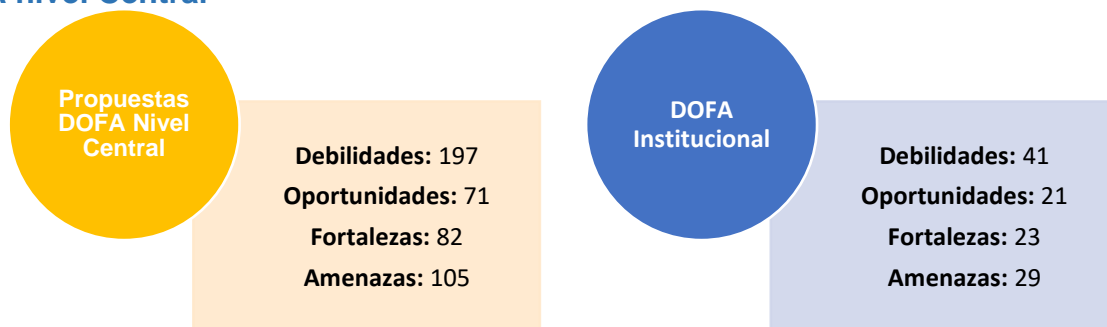


Gráfico No. 4 Gestión DOFA Nivel Central  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

## 7. RESULTADOS

Una vez adelantadas la etapas de análisis de la gestión institucional del Invima de las vigencias 2018-2022 correspondientes a la elaboración de la propuesta inicial del DOFA; aplicación y análisis de las encuestas de percepción y las mesas de trabajo para la elaboración del DOFA nivel territorial y nivel central, se obtienen los siguientes resultados que se configuran como insumo principal para la formulación de la plataforma estratégica y los procesos de planificación anuales de las próximas cuatro vigencias del Instituto.

### DOFA Institucional

*Mediante la evaluación de factores internos (Debilidades-Fortalezas) y externos (Oportunidades- Amenazas) que en algún momento pueden llegar a incidir en la gestión de la entidad, se establece una perspectiva general de la situación estratégica de la misma, como se muestra a continuación.*

Debilidades	Oportunidad	Fortaleza	Amenaza
Actividades de bienestar social y de incentivos limitadas	Políticas públicas definidas por el Gobierno Nacional para rediseños institucionales	Implementación de modalidades híbridas y flexibles de trabajo (trabajo en casa y teletrabajo)	Políticas del Gobierno Nacional que limitan la cobertura de la planta de personal suficiente frente al crecimiento de requerimientos de las partes interesadas
Limitación en la sensibilización relacionada con los mecanismos que promuevan la ley de desconexión laboral	Políticas sociales y convenios interadministrativos con entidades territoriales que promueven la formalización empresarial en el marco sanitario	Adaptación al cambio a situaciones externas	Aumento de establecimientos formalizados que superan la capacidad operativa para la verificación en sitio del cumplimiento de la reglamentación sanitaria (Ley de emprendimiento)
Apoyo institucional limitado en amenazas, hurtos y/o agresiones contra funcionarios	Políticas que promueven el fortalecimiento de la cooperación internacional.	Sentido de compromiso y pertinencia del personal de la entidad	Delegación y asignación de nuevas tareas que anteriormente llevaban otras entidades estatales que afecta la capacidad operativa de la entidad
Debilidades en la implementación de la evaluación de desempeño laboral	Recursos de cooperación multilateral y nacional disponibles para el apoyo presupuestal y desarrollo de actividades del Instituto.	Acceso a capacitación formal por parte de los funcionarios del Invima para ampliar sus conocimientos (Icetex)	Cambios de gobierno y de administración que no permiten dar continuidad a iniciativas y proyectos estratégicos de la entidad
Deficiencia en la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación	Facultad que tiene el Invima para la gestión de costos de los trámites y servicios que presta el Invima	Alta competencia técnica del personal del Instituto	Nuevas Políticas públicas definidas por el Gobierno Nacional que incidan en el quehacer de la entidad
Falta de convenios con entidades certificadas para la formación de un segundo idioma para los servidores públicos	Disponibilidad de recursos nación para inversión en el Invima por cambio en el modelo económico del país	Planta de personal conformada en su mayoría por funcionarios de carrera administrativa (CNCS)	Decisiones gubernamentales que pueden llegar a representar la restructuración del Invima (cierre, fusión, etc)
Bajos niveles de transferencia de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, comisiones, cursos y demás	Modalidades híbridas y flexibles de trabajo definidas por el gobierno Nacional	Articulación con entidades territoriales, nacionales e internacionales y otros	Desarticulación entre los diferentes sectores y sus instituciones para el logro de los objetivos de las políticas públicas asociadas con lo sanitario

Debilidades	Oportunidad	Fortaleza	Amenaza
	(trabajo en casa y teletrabajo)	actores involucrados en los procesos sanitarios	
Elementos de dotación y protección personal que no cumplen con los estándares o especificaciones técnicas requeridas	Programas de capacitación formal e informal disponibles en temas sanitarios	Apertura de mercados e internacionalización de los productos competencia del Invima	Cambios sustanciales del enfoque de la política exterior que impacten los acuerdos suscritos y avances en materia sanitaria con diferentes homólogos y organismos internacionales.
Manual de funciones desactualizado, no acorde a los perfiles y roles que demanda el Instituto	Disposición de diferentes actores involucrados en la gestión misionales y de apoyo de la entidad	Implementación de canal virtual para la recepción de solicitudes y trámites.	Políticas que limitan la ejecución de recursos en actividades relacionadas con educación sanitaria a través del fortalecimiento de la Imagen corporativa
Debilidades en los procesos de nombramientos de la planta de personal disponible, de evaluación de encargos, ascensos y distribución de cargas laborales	Disponibilidad de redes sociales y medios de comunicación que facilitan la disponibilidad de información sanitaria	Estrategia de cooperación internacional que contiene las prioridades del Instituto en materia de fortalecimiento de capacidad técnica y relacionamiento internacional.	Políticas de austeridad del gasto que afecta el presupuesto asignado al Invima y al cumplimiento de los objetivos
Pérdida de experticia técnica a causa de rotación y migración de personal	Mecanismo de cooperación internacional de buenas prácticas por parte de las agencias homólogas aplicables al Instituto.	Disponibilidad de herramientas de orientación al usuario para facilitar la radicación de trámites en el instituto tales como: videos, infografías, entre otros	Restricciones presupuestales para la atención de trámites y servicios frente al crecimiento de requerimientos de las partes interesadas impartidos al Invima
Limitada planta de personal de la entidad frente al crecimiento de requerimientos por parte de las partes interesadas	Estudiantes en práctica de diferentes programas académicos	Implementación de estrategias para contrarrestar el flagelo de la ilegalidad y contrabando en productos de competencia del Invima en el comercio electrónico	Fluctuaciones del dólar que dificulta las proyecciones económicas y el acceso a bienes y servicios como insumos en la operación del Invima
Inoportunidad y dificultades en la gestión de contratación que incide en la ejecución presupuestal y el cumplimiento de la misionalidad.	Conciencia sanitaria por parte de usuarios por conocimiento del usuario del quehacer del Invima y la implicación que tiene el Invima en la Salud Pública	Presencia del Invima en el territorio nacional	Crisis económica y efectos post pandemia que han cambiado la dinámica empresarial e inciden en la ejecución de actividades de IVC
Debilidades en la gestión e implementación de la política de gestión documental	Herramientas tecnológicas y sistemas de información que facilitan la adquisición de nuevos conocimientos y el acercamiento a la población	Altos niveles de transparencia por parte de los funcionarios y contratistas de la entidad	Asignación de presupuesto para el Invima que no contempla recursos nación para el desarrollo de acciones de IVC (Artículo 10 de la ley 399 de 1997, recursos de capital y recursos corrientes)
Dotación de elementos de oficina sin los estándares de calidad y periodicidad requeridos.	Procesos, metodologías de tecnologías de la información y estándares del mercado para la gestión, seguridad y arquitectura tecnológica de la entidad.	Reconocimiento como autoridad sanitaria de referencia a nivel territorial, nacional e internacional	Aprobación de presupuesto inferior a las necesidades del Invima (recursos de capital y recursos corrientes)

Debilidades	Oportunidad	Fortaleza	Amenaza
Infraestructura física inadecuada e insuficiente que incide en el funcionamiento y soporte del desarrollo de las actividades	Desarrollo tecnológico gestionado por el Gobierno Nacional para hacer tramites desde ambientes web	Laboratorios del Instituto con reconocimiento nacional e internacional	Estado de emergencia a causa de catástrofes naturales, salud pública, orden público, etc.
Limitación en la implementación de acciones enfocada a la mejora en cultura de servicio y herramientas de atención al ciudadano (clientes externos) (herramientas de atención al ciudadano limitadas)	Normatividad y acuerdos gubernamentales ambientales y ecológicos aplicable a la Entidad	Divulgación permanente en temas de interés del orden técnico, sanitario, entre otros	Desconocimiento de la normatividad sanitaria, lo cual genera que algunas establecimientos y comunidades incumplan estas normas de fabricación, importación y distribución de productos aptos para el uso y consumo humano.
Inoportunidad en la respuesta de PQRDS y cumplimiento de requisitos legales	Nueva normatividad para el proceso disciplinario (Nuevo Código Disciplinario)	Metodología de gestión de programas y proyectos institucionales implementada	Percepción (negativa) por parte de los grupos de valor frente a la gestión de la Entidad
Deficiencia en la articulación y comunicación interna de aspectos relacionados con la gestión de la entidad	Nueva normatividad para facilitación del comercio	Modelos de riesgo sanitario IVC-SOA e IVC-SOA PUERTOS ® implementado y reconocido a nivel nacional e internacional	Desinformación por parte de los medios de comunicación del quehacer del Invima que afecta la imagen institucional
Deficiencia en la divulgación de la información de la entidad en los canales de comunicación para dar a conocer las competencias del Instituto en las zonas apartadas del país	Nueva normatividad sanitaria	Certificación, acreditación y mantenimiento de los sistemas de gestión del Instituto	Publicaciones por parte de Influenciadores asociadas con productos ilegales por desconocimiento de la norma en redes sociales
Debilidades en los mecanismos definidos para gestionar la comunicación del riesgo	Nueva normatividad para la implementación de la justicia digital	Disponibilidad de herramientas ofimáticas en la nube (Office 365 y Microsoft Teams)	Actos de corrupción e ilegalidad o presión de los diferentes grupos de interés como gremios, actores políticos, usuarios, entidades gubernamentales e internacionales
Dificultades en la implementación de la estrategia de cooperación internacional		Disposición de acceso virtual seguro a la red institucional para todos los colaboradores. (A través de VPN)	Deficiente infraestructura tecnológica en las regiones que impiden la conectividad y articulación con los sistemas de información del Invima para facilitar el desarrollo de actividades de Inspección, Vigilancia y Control- IVC
Ausencia de elementos necesarios para promocionar imagen corporativa, cuando se participa en actividades externas no hay elementos que permitan proyectar una imagen institucional		Almacenamiento de información en la nube (Onedrive y Sharepoint)	Ataques cibernéticos externos que ocasionen afectaciones a la infraestructura tecnológica de la Entidad.
Limitaciones en el desarrollo de actividades enfocadas a la educación sanitaria hacia el consumidor y vigilado			Ubicación o topografía de difícil acceso, además de cambios climáticos que inciden en el desarrollo de actividades de IVC
Deficiencias en la ejecución de las actividades relacionado con lucha contra la ilegalidad y contrabando			Cambios significativos en la normatividad y acuerdos gubernamentales ambientales y ecológicos aplicable a la Entidad
Desconocimiento técnico en las regiones asociado con trámites y servicios de la entidad que afecta la atención al ciudadano			Ausencia de leyes que puedan ser incluidas en los procesos administrativos para controlar la ilegalidad y contrabando en las plataformas de comercio electrónico como Linio, OLX, entre otras.
Inoportunidad en la respuesta a trámites de aseguramiento sanitario y capacidad de respuesta limitada en Inspección Vigilancia y Control			Normatividad sanitaria obsoleta que no está acorde a los avances de la industria

Debilidades	Oportunidad	Fortaleza	Amenaza
Deficiencias en la planeación, programación y ejecución de actividades las de IVC por parte de la Dirección de Operaciones Sanitarias y otras dependencias			Nueva normatividad que en la ejecución de actividades a cargo del Invima
Limitaciones en la planeación, programación y ejecución por parte de las dependencias para la ejecución de actividades diferentes a las de IVC y aseguramiento sanitario, incluyendo la disponibilidad de tiempo			Nueva normatividad que incide en la pérdida de recursos propios por concepto de cobro de tarifas y sanciones
Falta de reconocimiento de iniciativas y casos de éxito de los Grupo de Trabajo Territorial- GTT			
Debilidades en la unificación de criterios de aspectos relacionados con la gestión misional que impactan en la atención al usuario			
Falta de espacios y herramientas para la socialización de la plataforma estratégica y otros temas de interés para totalidad de los funcionarios y contratistas			
Falta de continuidad de las iniciativas, programas o proyectos por cambios administrativos			
Limitación en la medición de la gestión de la entidad			
Dificultades en la formulación, actualización e implementación de los instrumentos (lineamientos y procedimientos) del Sistema de gestión de calidad			
Deficiencia en la identificación e implementación de controles efectivos para mitigación de los riesgos institucionales			
Debilidades en la implementación de la política de cero papel			
Limitados sistemas de información para la gestión documental			
Déficit e insuficientes herramientas, sistemas e infraestructura tecnológicas para la gestión de las actividades misionales y de apoyo			
Falta de modernización de los sistemas de información y sistemas de información de difícil uso que no facilitan el desarrollo de las actividades del Invima (sesuite-registros sanitarios)			
Deficiencia en la identificación y gestión de controles eficaces para mitigación de los riesgos asociados con seguridad de la información (plan de continuidad de negocio y seguridad de la información)			

*Tabla No.13 DOFA Institucional  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación*

## Análisis PESTEL

Por medio de esta herramienta se llevó a cabo el análisis macroeconómico del instituto, desde el punto de vista estratégico y determinar cómo pueden afectar a la entidad en términos de oportunidades y amenazas en el mercado, lo cual indica que es un análisis externo que identifica aspectos a tener en cuenta dentro de la gestión institucional, para los cuales se obtuvieron los siguientes resultados.

FACTOR		%
<b>P</b>	Político	22%
<b>E</b>	Económico	14%
<b>S</b>	Social	24%
<b>T</b>	Tecnológico	15%
<b>E</b>	Económico	9%
<b>L</b>	Legal	16%

Tabla No.14 Análisis PESTEL- DOFA Institucional  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

## Propuestas de iniciativas territorial y nivel central

De acuerdo con el trabajo conjunto que se realizó a nivel territorial y nivel central, se consolidan propuestas de iniciativas estratégicas que se clasifican en proyectos institucionales, acciones POA y actividades de gestión interna, mediante las cuales se busca el fortalecimiento de la gestión de la entidad, estas fueron alineadas al DOFA institucional con el fin de realizar su tratamiento, dichas iniciativas se clasificaron en los 10 temas que se relacionan a continuación.

Tema
1. Talento Humano
2. Contratación
3. Gestión Administrativa
4. Gestión misional
5. Indicadores, Proyectos y presupuesto
6. Modelos de riesgos
7. Modelo IVC SOA
8. Modelo IVC SOA PUERTOS
9. SGI
10. Sistemas

Tabla No.15 Temas Iniciativas Estratégicas  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

DOFA	Categorización de Iniciativas	Total
Debilidades	Talento Humano	12
	Contratación	1
	Gestión Administrativa	4
	Gestión misional	14
	Indicadores, Proyectos y presupuesto	3
	SGI	3
	Sistemas	3
<b>Total Debilidades</b>		<b>40</b>
Oportunidades	Talento Humano	4
	Gestión Administrativa	1
	Gestión misional	8
	Indicadores, Proyectos y presupuesto	1
	Sistemas de Gestión Integrado	1
	Sistemas	3
<b>Total Oportunidades</b>		<b>18</b>
Fortalezas	Talento Humano	6
	Gestión misional	11
	Indicadores, proyectos y presupuesto	1
	Modelos de riesgos	1
	Sistemas de Gestión Integrado	1
	Sistemas	3
<b>Total Fortalezas</b>		<b>23</b>
Amenazas	Talento Humano	1
	Contratación	2
	Gestión misional	12
	Indicadores, Proyectos y presupuesto	4
	Sistemas de Gestión Integrado	1
	Sistemas	3
<b>Total Amenazas</b>		<b>23</b>
<b>Total general</b>		<b>104</b>

Tabla No.16 Alineación DOFA Institucional-Iniciativas Estratégicas  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Con el fin de realizar el seguimiento al cumplimiento de los proyectos institucionales, acciones POA y actividades de gestión internas que se definieron para dar respuesta a las iniciativas estratégicas se establecieron mecanismos y herramientas de verificación periódica del avance y resultados obtenidos frente a la gestión realizada, los cuales se presentan mediante informes semestrales y trimestrales.

El consolidado y la descripción de las iniciativas, mediante las cuales se pretende dar tratamiento al DOFA se pueden consultar en el siguiente documento [ANEXO 3: DOFA-Iniciativas](#)

## Logros y retos institucionales

Una vez concluido el análisis situacional, se obtiene la consolidación de logros obtenidos y retos identificados durante el pasado cuatrienio, los cuales serán considerados por el Instituto como insumo para el desarrollo de los ejercicios de planeación que se realicen en las próximas vigencias. Los logros y retos anteriormente mencionados se presentan en la siguiente tabla.

LOGROS 2022-2023	RETOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo permanente al Gobierno Nacional en la implementación del programa denominado “escalera de la formalidad” ruta para la formalización de micro, pequeñas y medianas empresas, desde el enfoque sanitario.</li> <li>• Proyecto de modificación del Decreto 1500 y consulta pública en el mes de febrero, además de mesas de trabajo para nuevas modificaciones.</li> <li>• Definición e inicio de la implementación de la estrategia de comunicaciones “Invima te acompaña”, a través del fortalecimiento de los Grupos de Trabajo Territorial haciendo mayor presencia en el territorio con enfoque de acompañamiento a la micro y pequeña empresa en buenas prácticas de manufactura. Como resultado de la estrategia de comunicaciones se incrementó el 62% en vistas en Instagram, el 24% en Facebook y el 12% en Twitter.</li> <li>• Acompañamiento sanitario a los procesos productivos a base de hoja de coca en el territorio nacional, en trabajo articulado con Ministerio de Salud, Instituto Nacional de Salud y Vicepresidencia. Recientemente, conformación de mesa para formulación de política nacional de drogas.</li> <li>• Propuesta del reglamento técnico para la comercialización del Viche, en trabajo articulado con Ministerio de Salud y Protección Social.</li> <li>• Incremento en el 69% en la expedición de certificaciones de inspección sanitaria-CIS en Puertos Aeropuertos y Pasos de Frontera-PAPF I trimestre 2023, con relación al I trimestre de la vigencia 2022.</li> <li>• Incremento en el 69% en la expedición de certificaciones de inspección sanitaria-CIS en Puertos Aeropuertos y Pasos de Frontera-PAPF I trimestre 2023, con relación al I trimestre de la vigencia 2022.</li> <li>• Fortalecimiento en la gestión de registro sanitario y tramites asociados, que ha permitido el aumento del 99% la gestión de registro sanitario y tramites asociados de medicamentos y productos biológicos con relación al I trimestre de la vigencia 2022</li> <li>• Fortalecimiento del proceso de actualización y modificaciones del Plan Anual de Adquisiciones, con el fin contribuir a la optimización y seguimiento de los procesos contractuales de la entidad.</li> <li>• Fortalecimiento de la comunicación estratégica al interior de la entidad, con el fin de contribuir con la toma de decisiones</li> <li>• Definición de la plataforma estratégica de la entidad para las vigencias 2023-2026, alineada a la Ley del PND 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida” y proyecto de la Reforma a la Salud.</li> <li>• Incremento del 5% de las visitas de inspección sanitaria 2023, en el territorio nacional con relación al I trimestre de la vigencia 2022.</li> <li>• Firma de la declaración conjunta para la creación de la Agencia de Medicamentos y dispositivos médicos de Latinoamérica y el Caribe (AMLAC), que busca la integración regional para la autosuficiencia sanitaria, y fortalecimiento de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento institucional a través de rediseño, que incluye entre otras cosas lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cambios en la estructura organizacional del Invima.</li> <li>✓ Cambio en el modelo de IVC – revisión de registros sanitarios en alimentos y bebidas.</li> <li>✓ Cambios en los manuales de funciones.</li> <li>✓ Mejoramiento escalas salariales.</li> <li>✓ Ampliación de la planta de personal.</li> <li>✓ Fortalecimiento de los Grupos de Trabajo Territoriales.</li> <li>✓ Levantamiento cargas laborales.</li> </ul> </li> <li>• Modificación decreto 1500, para el mejoramiento de la inspección sanitaria en plantas de beneficio.</li> <li>• Proyecto normativo para definir el acompañamiento sanitario a los procesos productivos a base de hoja de coca en el territorio nacional.</li> <li>• Asignación de recursos nación para la construcción de los laboratorios del Invima.</li> <li>• Aprobación y expedición de reglamento técnico para la comercialización del Viche, en trabajo articulado por parte del Ministerio de Salud y Protección Social.</li> <li>• Mejorar la oportunidad de los trámites y servicios del Invima.</li> <li>• Decreto reglamentario de escalera de la formalidad, en trabajo articulado por parte del Ministerio de Salud y Protección Social.</li> <li>• Consecución de recursos de cooperación para el fortalecimiento institucional.</li> <li>• Mejoramiento en la calificación de la gestión institucional en el marco de la herramienta FURAG</li> <li>• Implementación y socialización de la racionalización de trámites de la actualización del manual tarifario de la entidad.</li> <li>• Contar con una entidad moderna tecnológicamente</li> <li>• Elaborar proyecto normativo homologación BP-ISO 13485, relince y demás certificaciones y que el Invima realice vigilancia</li> <li>• Implementación del artículo 161 del Plan Nacional de Desarrollo para el fortalecimiento para agilizar las autorizaciones de los procesos de fabricación, venta e importación de medicamentos y dispositivos y tecnologías en salud</li> <li>• Implementación del artículo 162 del Plan Nacional de Desarrollo para la creación el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos y Tejidos -INDTOT</li> </ul>

<p>las capacidades de las autoridades reguladoras nacionales de América Latina y del Caribe.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desarrolló aplicativo que permite evidenciar la trazabilidad del pago de las facturas y sus novedades</li> <li>• Durante 2023 se han desarrollado capacitaciones a micro y pequeños empresarios del sector alimentario. 30 capacitaciones en 15 municipios de 14 departamentos, con una asistencia de 1.362 personas presenciales y virtuales.</li> <li>• Intercambio de información interinstitucional. Negocios verdes CAR, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura-IICA, Agencia de Desarrollo Rural-ADR, Observatorio de Seguridad Alimentaria-Universidad Nacional Implementación lineamiento 42 Plantas de Beneficio Animal. Promoción de la confianza sanitaria planta de beneficio animal con el fin de fortalecer la cobertura de la inspección permanente en el territorio nacional.</li> <li>• Piloto de atención a usuarios nacional con los Grupos de Trabajo Territorial. Presencial, telefónico y chats de atención. Mayo 2022- 2023, se atendieron 4.599 usuarios. Satisfacción del usuario prestación de servicio: 94% excelente y bueno</li> <li>• Proyecto de racionalización de trámites. Revisión y racionalización para la actualización del manual tarifario de la entidad. No. Tarifas actuales: 925. No. Tarifas propuestas: 480</li> <li>• Estrategias implementadas para atender atraso de trámites en la Dirección de Medicamentos</li> <li>• Radicación formal de documento técnico y anexos para contar con el concepto de viabilidad al MSPS de la formalización laboral del Invima.</li> <li>• Nueva estrategia de atención a la ciudadanía buscando una atención presencial oportuna y eficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modificación normativa de eliminación control posterior ajuste Ley 962 del 2005</li> <li>• Implementación norma de publicidad (Modificación resolución 4320 de 2004) para responder al Decreto 334 de 2022</li> <li>• Gestionar la implementación de la Resolución 2492 de 2022 para el agotamiento de etiquetas</li> <li>• Gestionar modificación del Decreto 218 de 2019 en cuanto a los tramites presentados por Entidades del Estado u Organizaciones como Naciones Unidas y Cruz roja- Donaciones</li> <li>•</li> </ul>
--	---

*Tabla No. 17 Logros y retos  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación*

## 8. CONTEXTO ESTRATEGICO

### Internacional

Para la definición de la plataforma estratégica de la entidad, se realizó un análisis de los aspectos estratégicos del orden internacional, en los cuales el país tiene compromisos y que se alinean con el que hacer de la entidad, en tal sentido se han considerado los siguientes aspectos estratégicos de orden internacional.

### Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

En aras de conseguir un futuro sostenible para todos, poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad, Colombia se ha integrado a lista de países que han adoptado dentro de sus políticas y estrategias de largo plazo la incorporación de los objetivos de desarrollo sostenibles (ODS) establecidos en la Asamblea de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en el año 2015. Las acciones definidas para el logro de estos objetivos en el país están orientadas a dar respuesta a desafíos globales como la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, la paz y la justicia los cuales deben ser abordados de manera colectiva y

sinérgica en el mundo. A continuación, se presenta los ODS que deben ser integrados en la planeación de mediano y largo plazo del Invima.

OBJETIVO	META
2. Hambre cero	2.1 Para 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables, incluidos los lactantes, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año
3. Salud y bienestar	3.8 Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos
	3.b Apoyar las actividades de investigación y desarrollo de vacunas y medicamentos para las enfermedades transmisibles y no transmisibles que afectan primordialmente a los países en desarrollo y facilitar el acceso a medicamentos y vacunas esenciales asequibles de conformidad con la Declaración de Doha relativa al Acuerdo sobre los ADPIC y la Salud Pública, en la que se afirma el derecho de los países en desarrollo a utilizar al máximo las disposiciones del Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual Relacionados con el Comercio en lo relativo a la flexibilidad para proteger la salud pública y, en particular, proporcionar acceso a los medicamentos para todos
	3.c Aumentar sustancialmente la financiación de la salud y la contratación, el desarrollo, la capacitación y la retención del personal sanitario en los países en desarrollo, especialmente en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo
	3.d Reforzar la capacidad de todos los países, en particular los países en desarrollo, en materia de alerta temprana, reducción de riesgos y gestión de los riesgos para la salud nacional y mundial
8. Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos	8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios
9. Industria, innovación e infraestructura	9.c Aumentar significativamente el acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones y esforzarse por proporcionar acceso universal y asequible a Internet en los países menos adelantados de aquí a 2020
16. Paz Justicia e institucionales solidas	16.5 Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas

Tabla No. 18 Alineación Invima-Objetivos de Desarrollo Sostenible  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación-Organización de las Naciones Unidas

## Nacional

Con el fin de abordar de manera específica los aspectos estratégicos del orden nacional que impactan de forma directa la formulación de objetivos y estrategias y teniendo en cuenta que el país se encuentra en el inicio de un nuevo periodo de gobierno que implica la definición de nuevos ejes y estrategias nacionales, es fundamental que las entidades públicas acojan las pautas y directrices definidas orientadas a contribuir con el desarrollo y ejecución de políticas públicas y el logro de objetivos nacionales establecidos. De acuerdo con lo anterior y como parte integral del proceso de definición de la plataforma estratégica del Invima se han considerado los siguientes aspectos estratégicos.

### Plan Nacional de Desarrollo

Frente a este aspecto se ha realizado la revisión de los nuevos lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) Ley 2294 del 19 de mayo de 2023 “Colombia potencia mundial de la vida” que contiene los objetivos y líneas estratégicas de las políticas públicas

formuladas por el Gobierno Nacional y sobre las cuales se regirá la gestión del estado durante los próximos años de gobierno. En este sentido el Invima ha identificado los ejes de transformación, catalizadores y enfoques sobre los cuales debe formular sus estrategias, planes, programas y proyectos desde su misión y competencias, los cuales se contemplan en el siguiente cuadro.

Transformaciones	Catalizadores	Enfoque
2. Seguridad humana y justicia social	B. Superación de privaciones como fundamento de la dignidad humana y condiciones básicas para el bienestar	1. Hacia un sistema de salud garantista, universal, basado en un modelo de salud preventivo y predictivo
	C. Expansión de capacidades: más y mejores oportunidades de la población para lograr sus proyectos de vida	6. Trabajo digno y decente
3. Derecho humano a la alimentación	C. Adecuación de Alimentos	8. Sostenibilidad y crecimiento empresarial
		1. Alimentos sanos y seguros para alimentar a Colombia
4. Transformación productiva, internacionalización y acción climática	D. Economía productiva a través de la reindustrialización y la bioeconomía	2. Prácticas de alimentación saludable y adecuadas al curso de vida, poblaciones y territorios
		1. De una economía extractivista a una sostenible y productiva: Política de Reindustrialización, hacia una economía del conocimiento, incluyente y sostenible
5. Convergencia regional	2. Modelos de desarrollo supramunicipales para el fortalecimiento de vínculos urbano-rurales y la integración de territorios	f. Fronteras humanas para la vida, la integración y el desarrollo
		a. Lucha contra la corrupción en las entidades públicas nacionales y territoriales
		b. Entidades públicas territoriales y nacionales fortalecidas
		c. Calidad, efectividad, transparencia y coherencia de las normas
	5. Fortalecimiento institucional como motor de cambio para recuperar la confianza de la ciudadanía y para el fortalecimiento del vínculo Estado-Ciudadanía	d. Gobierno digital para la gente

**Tabla 18 Alineación Invima - Bases Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2023-2026**  
Fuente: Departamento Nacional de Planeación (DNP)-Oficina Asesora de Planeación, Invima

No Artículo	Nombre
11	POMPROMISOS DEL PNIS CON PUEBLOS Y COMUNIDADES ETNICAS Y C4MPESINAS.
31	SISTEMA NACIONAL DE PROTECCIÓN Y BIENESTAR ANIMAL -SINAPYBA.
71	SISTEMA NACIONAL DE IGUALDAD Y EQUIDAD.
74	CONSEJO NACIONAL DE LA ECONOMÍA POPULAR.
75	Modifíquese el artículo 74 de la Ley 1753 de 2015, el cual quedará así:
77	PLAN NACIONAL DE ACCESIBILIDAD PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD.
80	CONTRATACIÓN DE MANO DE OBRA LOCAL.
82	FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO EN EQUIDAD, CON CRITERIOS MERITOCRÁTICOS Y VOCACIÓN DE PERMANENCIA.
90	SISTEMA DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICO PARA LA ECONOMIA POPULAR.
96	FORTALECIMIENTO PATRIMONIAL DE LAS EMPRESAS DEL ORDEN NACIONAL.
97	AFILIACIÓN DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS AL SISTEMA GENERAL DE RIESGOS LABORALES.
99	FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA ELECTRÓNICO PARA LA CONTRATACIÓN PÚBLICA.
100	PARTICIPACIÓN EN CONTRATACIÓN Y COMPRAS PÚBLICAS MEDIANTE ASOCIACIONES PÚBLICO POPULARES.
101	ASOCIACIONES DE INICIATIVA PÚBLICO POPULAR.
102	SISTEMA DINÁMICO DE ADQUISICIÓN
142	CONECTIVIDAD DIGITAL PARA CAMBIAR VIDAS.
143	TRANSFORMACIÓN DIGITAL COMO MOTOR DE OPORTUNIDADES E IGUALDAD.
161	FORTALECIMIENTO PARA AGILIZAR LAS AUTORIZACIONES DE LOS PROCESOS DE FABRICACIÓN, VENTA E IMPORTACIÓN DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS Y TECNOLOGÍAS EN SALUD.
162	Créase el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos y Tejidos -INDTOT
193	FORMULACIÓN DE LA ADOPCIÓN DE LA NUEVA POLÍTICA NACIONAL DE DROGAS.
200	ESTRATEGIA NACIONAL DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN
214	ZONAS DE RECUPERACIÓN NUTRICIONAL DENTRO DE ECOSISTEMAS ESTRATÉGICOS PARA LA SOBERANÍA ALIMENTARIA.
313	UNIDAD DE VALOR BÁSICO -UVB-
319	REINTEGRO DE RECURSOS A LA UNIDAD DE CAJA DEL TESORO NACIONAL.
318	USO EFICIENTE DE RECURSOS DEL SERVICIO DE DEUDA. C
353	Modifíquese el literal l) y adiciónese el literal o) al numeral 4 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007, así: ARTÍCULO 2. DE LAS MODALIDADES DE SELECCIÓN. (...)
361	METODOLOGÍA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y RESULTADOS.

**Tabla 19 Alineación Invima - Articulado Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2023-2026**  
Fuente: Congreso de la República de Colombia-Oficina Asesora de Planeación, Invima

## Plan Decenal de Salud

Con el fin de afrontar los desafíos en salud pública de los siguientes 10 años el Ministerio de Salud y Protección Social ha definido el Plan Decenal de Salud Pública (PDSP) mediante ejercicios de participación social y ciudadana, estableciendo fines, ejes estratégicos, elementos orientadores y estrategias que garantizarán el derecho fundamental a la salud, el bienestar integral y la calidad de vida de las personas que viven en Colombia mediante la incidencia sobre los determinantes sociales de la salud a través de la acción territorial, institucional y social de forma articulada, diferencial y sostenible. Considerando que este Plan Decenal se configura como instrumento de planeación nacional y regional que compromete a las entidades del gobierno a enfocar sus esfuerzos y acciones a dar solución a las necesidades y alcanzar los resultados en salud de la población, se ha llevado a cabo la identificación de los aspectos en los que el Invima debe dar respuesta de acuerdo con su misión y visión.

MARCO ESTRATEGICO PLAN DECENAL DE SALUD PÚBLICA 2022_2031		
EJES ESTRATEGICOS	ELEMENTOS ORIENTADORES DEL EJE	ESTRATEGIA DEL ELEMENTO ORIENTADOR
<b>Gobierno y Gobernanza de la Salud Pública</b>	Regulación y Legalidad para el Ejercicio del Gobierno y la Gobernanza de la Salud Pública.	Desarrollo de procesos de armonización de regulaciones gubernamentales multinivel.
	Generación y Adecuación de Arreglos Institucionales para el Gobierno y la Gobernanza de la Salud Pública.	Fortalecimiento de la autoridad sanitaria y la rectoría en salud pública.
<b>Gestión Intersectorial de los Determinantes Sociales de la Salud</b>	Gestión Intersectorial y Transectorial de los Determinantes Estructurales e Intermedios de la Salud a Través de Políticas Públicas Participativas.	Garantía del derecho a la alimentación adecuada, y la soberanía y seguridad alimentaria y nutricional sostenible. Abordaje integral de la salud humana, animal y ambiental. Gestión de medidas para reducir la oferta y acceso a alimentos no saludables, tabaco y alcohol.
	Gestión Territorial, Técnica, Administrativa y Financiera de la Salud Pública.	Desarrollo de tecnologías para la atención integral, integrada y continua. Gestión del talento humano en salud pública
<b>Gestión Integral de la Atención Primaria en Salud</b>	Promoción y Protección de Modos, Condiciones y Estilos Favorables a la Vida y la Salud.	Promoción y protección de la soberanía y la seguridad alimentaria y nutricional
	Promoción y Protección del Cuidado Integral de la Salud con Enfoque Diferencial.	Promoción y protección del cuidado integral de la salud y la mejoría de las condiciones de vida para personas indígenas, negras, afro, raizales y palenqueras, Rrom, migrantes, víctimas del conflicto armado y sociopolítico, habitantes de calle, campesinas, personas privadas de la libertad y en condición de discapacidad.
	Gestión de las Amenazas Colectivas en Salud Pública	Gestión anticipada y oportuna de amenazas colectivas potenciales.
<b>Gestión Integral del Riesgo en Salud Pública</b>	Establecimiento de un Marco de Articulación para la Gestión del Conocimiento	Consolidación de una red integrada de gestión del conocimiento en salud pública
	Fortalecimiento de fuentes de información y gestión de datos.	Consolidación de fuentes de información.
	Divulgación y Traducción Social del Conocimiento	Consolidación de la gestión de datos Desarrollo de estrategias de comunicación.
	Uso del Conocimiento.	Consolidación de una cultura de uso del conocimiento.
<b>Gestión y Desarrollo del Talento Humano en Salud Pública</b>	Consolidación de la Capacidad de Cogestión del Talento Humano en Salud	Gestión intersectorial para el desarrollo del talento humano para la salud.
	Fortalecimiento de las capacidades del talento humano en salud.	Gestión para la formación y educación continua del talento humano pertinente a las necesidades de salud y del sistema de salud.
	Gestión para la disponibilidad y sostenibilidad del talento humano para la salud en condiciones de protección y seguridad laboral.	Gestión del talento humano para la salud pública.
		Gestión para el bienestar del talento humano

*Tabla 20 Alineación Invima – Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031*  
Fuente: Ministerio de Salud y Protección Social-Oficina Asesora de Planeación, Invima

## Proyecto Reforma a la Salud

Con el fin de fortalecer el Sistema General de Seguridad Social en Salud y garantizar la prestación de servicios como un derecho Universal mediante un sistema de salud preventivo y predictivo, el gobierno nacional propone una reforma a la salud que reestructura el Sistema General de Seguridad Social en Salud y establece el Sistema de Salud que establece el modelo de atención, el financiamiento, la administración de los recursos, la prestación integral de los servicios para la atención en salud, el sistema integrado de información en salud, la inspección, vigilancia y control, la participación social y los criterios para la definición de las políticas públicas prioritarias en ciencia, innovación, medicamentos, tecnologías en salud, formación y condiciones de trabajo de los trabajadores de la salud. De acuerdo con lo establecido en el texto del proyecto de la reforma a la salud que cursa actualmente en el congreso de la república se han identificado aquellos enunciados en los cuales el Instituto de acuerdo con sus competencias debería dar respuesta, los cuales se consolidan en la siguiente tabla.

Capítulo	Nombre del Capítulo	Artículo	Nombre del Artículo	Resumen
CAPÍTULO I	DISPOSICIONES GENERALES	3	Elementos esenciales del Sistema de Salud	Eficacia Participación vinculante
		4	Definiciones	Instancias operativas
CAPÍTULO II	DETERMINANTES SOCIALES DE LA SALUD	6	Determinantes sociales de la salud	Seguridad alimentaria, que conlleva la accesibilidad y suficiencia de alimentos sanos para una buena y adecuada nutrición Participación de la población en todo el proceso de adopción de decisiones sobre las cuestiones relacionadas con la salud en los planos comunitario, nacional e internacional.
CAPITULO XI	INSPECCIÓN, VIGILANCIA Y CONTROL	112	Sistema de Inspección, Vigilancia y Control	El Sistema de Inspección, Vigilancia y Control del Sistema de Salud está constituido por el conjunto de normas, agentes, y procesos articulados entre sí, el cual estará en cabeza de la Superintendencia Nacional de Salud de acuerdo con sus competencias constitucionales y legales, sin perjuicio de las facultades asignadas al Instituto Nacional de Salud y al Invima.
CAPITULO XIII	POLÍTICA DE MEDICAMENTOS, INSUMOS Y TECNOLOGÍAS EN SALUD	123	Política de Medicamentos, Insumos y Tecnologías en Salud	El Invima participará en la definición de la política farmacéutica
		124	Gestión de las Tecnologías aplicables en salud.	La gestión de tecnologías en salud la hará el Instituto Nacional de Evaluación de Tecnología e Innovación en Salud (INETIS) mediante la creación de un Comité Técnico Científico conformado por 5 profesionales del área de la salud

*\*En discusiones en el Congreso de la Republica*

*Tabla 22 Alineación Invima – Reforma a la Salud*

*Fuente: Oficina Asesora de Planeación, Invima*

## Plan Estratégico Sectorial

En el marco de la operativización de los lineamientos y compromisos del Plan Nacional de Desarrollo se encuentra el Plan Estratégico Sectorial de Salud que contiene el plan de acción que permite el seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos frente a las acciones y metas establecidas. A la fecha este plan se encuentra en construcción, sin embargo, se han adelantado ejercicios participativos que han permitido definir las bases y objetivos iniciales dentro de los cuales el Instituto se encuentra alineado en los siguientes aspectos:

**Misión**

EL Ministerio de Salud y Protección Social es una entidad pública del nivel central del Gobierno Nacional y cabeza del sector salud encargada de dirigir, evaluar y orientar el sistema de seguridad social en salud, mediante la formulación de políticas, planes y programas, la coordinación intersectorial y la articulación de actores de salud con el fin de mejorar la calidad, oportunidad, accesibilidad de los servicios de salud y sostenibilidad del sistema incrementando los niveles de satisfacción de los pacientes, familias y comunidades del territorio nacional

**Visión**

El Ministerio de Salud y Protección Social, será reconocida en el 2031 por los habitantes del territorio nacional y los actores del sistema como la entidad rectora en materia de salud, que ha mejorado los niveles de calidad, oportunidad y accesibilidad a los servicios de salud, y sostenibilidad del sistema

1. Construir un sistema nacional de salud único garantista, de calidad, universal, gratuito y obligatorio mediante el diseño e implementación de estrategias que fortalezcan la gestión de la salud para garantizar el derecho humano fundamental a la salud.	
2. Desarrollar un modelo de salud promocional, preventivo y predictivo mediante la atención primaria en salud renovada para disminuir la inequidad entre las regiones y las grandes ciudades, los eventos con alta prevalencia, la mortalidad potencialmente evitable	
3. Contar con un talento humano en salud dignificado y competente por medio de la laboralización con estabilidad, formalización, remuneración justa, formación permanente y protección de la salud en el trabajo con el fin de garantizar suficiencia del mismo, la equidad en su distribución y su mejora del desempeño dentro de un modelo de atención basado en Atención Primaria de salud y seguridad sanitaria nacional	
4. Garantizar acceso oportuno a los medicamentos y tecnologías en salud a todos los habitantes del territorio nacional mediante la promoción de la investigación, la expedición de regulación, la generación de alianzas estratégicas e incentivos con el fin de lograr capacidad instalada, un adecuado control de precios, mecanismos de transparencia y suficiencia en la prestación de servicios	
5. Construir un Sistema Único Nacional de Información en Salud mediante la integración de las distintas fuentes de información, la armonización y el diseño transversal de herramientas tecnológicas para lograr una información única en el país, de consulta universal, que permita la accesibilidad e identificación de los procesos de salud de los habitantes del territorio nacional	
6. Fortalecer capacidades institucionales de sector salud mediante la optimización de procesos, el empoderamiento del talento humano, la articulación interna, la gestión del conocimiento, las tecnologías de la información y la comunicación y la infraestructura física, y administración eficiente de los recursos financieros con el fin de armonizar una intervención institucional articulada, integrada, universal y armónica	
7. Recuperar y fortalecer la red pública hospitalaria mediante el saneamiento financiero y la asistencia técnica para contar con unas instituciones que permita la prestación de servicios integrales	
8. Fortalecer la participación de los distintos grupos de valor e interés del sector Salud y Protección social a través de la implementación de los diferentes mecanismos y canales existentes para lograr la incidencia en la toma de decisiones y en la generación y prestación de los diferentes servicios suministrado por el sector	
9. Mejorar el desempeño institucional mediante la optimización de procesos, el empoderamiento del talento humano, la articulación interna, la gestión del conocimiento, las tecnologías de la información y la comunicación y la infraestructura física, y administración eficiente de los recursos financieros con el fin de garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos definidos por las entidades del sector Salud y Protección Social	

*\*En construcción*

*Tabla No.21 Plan Estratégico Sectorial MSPS 2023-2026*

*Fuente: Oficina Asesora de Planeación*

**Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG**

Con el fin de reflejar los aspectos referentes a la dirección, planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y control a la gestión del Invima se ha incluido dentro de la planeación estratégica las dimensiones establecidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) que permitirán fortalecer el liderazgo y talento humano bajo los principios de integridad y legalidad para optimizar la operación del instituto para la generación de bienes y servicios, desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, control y evaluación para toma de decisiones y mejora continua y participación ciudadana para atender las necesidades y derechos de los ciudadanos así como la generación de resultados tendientes a la construcción de valor público. A continuación, se presentan las dimensiones del modelo de MIPG incluidas dentro de la plataforma estratégica del Invima.

DIMENSIÓN	NOMBRE
1	Talento humano
2	Direccionamiento estratégico y planeación
3	Gestión con valores para resultados
4	Evaluación de resultados
5	Información y comunicación
6	Gestión de los conocimientos y la innovación
7	Control interno

*Tabla 23 Dimensiones MIPG*

*Fuente: Oficina Asesora de Planeación, Invima-Departamento Administrativo de la Función Pública*

### Sistema de Gestión Integrado

La entidad cuenta con un Sistema de Gestión Integrado definido bajo la Metodología BPM y que contempla Mapa de Macroprocesos estratificado según las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública así:

ESTRATÉGICO	Procesos relativos al establecimiento de políticas, estrategias y objetivos.
MISIONAL	Procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.
APOYO	Procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de evaluación y control.
EVALUACIÓN Y CONTROL	Procesos para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia.

Gráfico 1 Estratificación mapa de procesos DAFP  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Los macroprocesos y procesos que le permiten al Invima cumplir su función institucional se encuentran documentados en el Mapa de Macroprocesos, aprobado por el Comité de Desarrollo Administrativo, a través de los cuales se operativizan las actividades de tipo misional y de apoyo orientadas a contribuir con el cumplimiento de la plataforma estratégica de la entidad como se muestra en el siguiente gráfico.

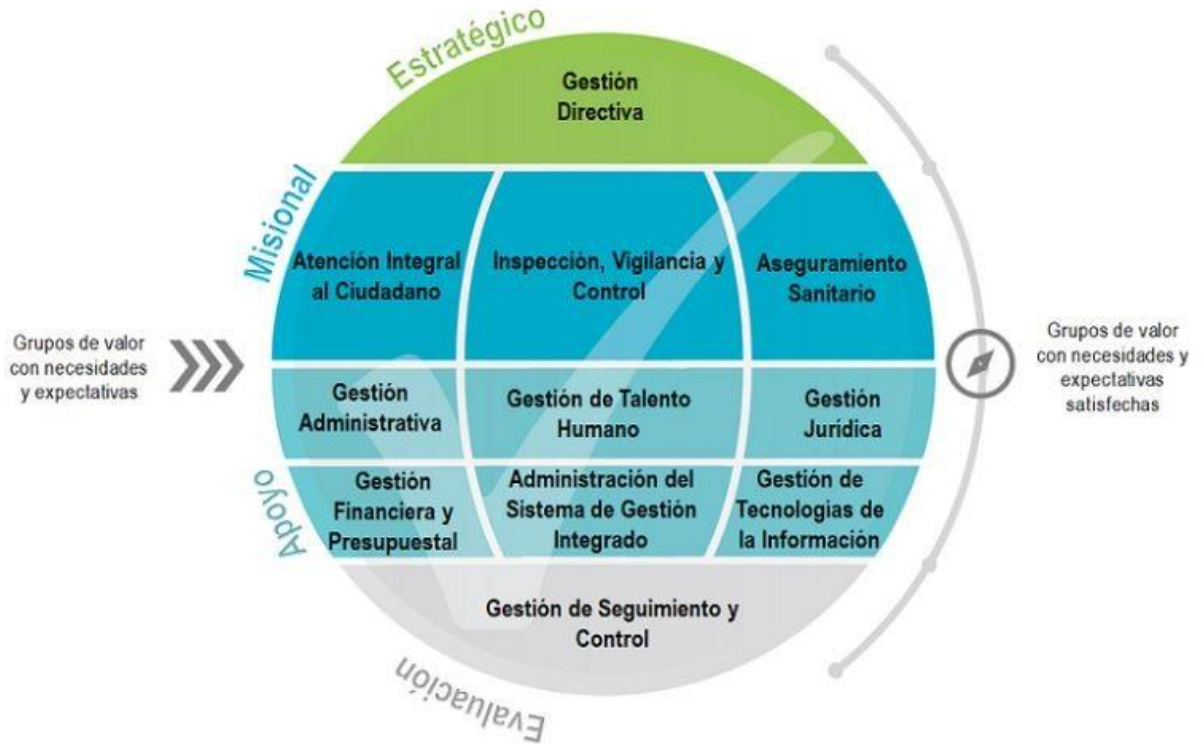


Gráfico 2 Mapa de Procesos Invima  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

## Programación de recursos de inversión 2023\_2027

Como parte del proceso de programación presupuestal enfocado a resultados que deben realizar las entidades que forman parte del Presupuesto General de la Nación, el Invima ha realizado la programación de recursos de inversión en las siguientes vigencias.

- 2019-2023 El Invima tiene actualmente registrados actualizado en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Pública BPIN 4 proyectos de inversión sobre los cuales se ejecutaron as actividades del cuatrienio anterior y que incluyen la presente vigencia.
- 2024\_2027 mediante la formulación de proyectos en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Pública BPIN de acuerdo con los nuevos estándares metodológicos establecidos por el Departamento Nacional de Planeación y los lineamientos para transición y puesta en marcha de la Plataforma Integrada de Inversión Pública PIIP, en donde se puede apreciar la relación directa entre los gastos a efectuar y los productos, bienes y servicios a entregar a los ciudadanos y actores involucrados.

Estos proyectos contemplan de manera general soluciones a problemáticas y necesidades de inversión identificadas orientadas al desarrollo de aspectos misionales y de apoyo y son la base para la programación de acciones y proyectos institucionales que contribuyen a lograr la misión, visión y objetivos definidos, como se muestra a continuación.

PROYECTOS DE INVERSIÓN 2023_2027				
CÓDIGO BPIN	PROYECTO	OBJETIVO	INICIO	FIN
2022011000024	Fortalecimiento institucional en la gestión administrativa y de apoyo del Invima a nivel nacional	Fortalecer la gestión de los procesos administrativos y de apoyo de la Entidad	2019	2022
2017011000467	Fortalecimiento de la arquitectura tecnológica y los procesos asociados a la gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones nacional	Fortalecer la capacidad de los procesos misionales del Invima soportados en la infraestructura tecnológica	2019	2023
2018011000550	Fortalecimiento de la inspección vigilancia y control de los productos competencia del Invima a nivel Nacional	Fortalecer la capacidad de respuesta del modelo de Inspección, vigilancia y control Sanitario de los productos de uso y consumo humano	2019	2023
391827 2021011000093	Mejoramiento de la capacidad analítica de los laboratorios relacionada con los productos competencia del Invima Nacional.	Aumentar la cobertura en el procesamiento de muestras de los productos objeto de inspección, vigilancia y control sanitario	2021	2030
565963 202300000000301	Fortalecimiento de la infraestructura física de todas las sedes del Invima a nivel Nacional	Fortalecer la infraestructura física de las sedes del Invima a nivel nacional	2024	2027
574485 202300000000303	Mejoramiento institucional en la gestión de los procesos relacionados con el sistema de gestión integrado, documental y talento humano del Invima a nivel Nacional	Fortalecer la gestión de los procesos relacionados con el sistema de gestión integrado, documental y talento humano	2024	2027

PROYECTOS DE INVERSIÓN 2023-2027				
590112 202300000000298	Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y de comunicaciones del Invima a Nivel Nacional.	Fortalecer la gestión del soporte tecnológico y comunicaciones de la entidad	2024	2027
591256 202300000000247	Fortalecimiento de la arquitectura tecnológica y los procesos asociados a la gestión de las tecnologías de la información y las comunicaciones Nacional.	Fortalecer la capacidad de los procesos misionales del Invima soportados en la arquitectura tecnológica	2024	2027
593499 202300000000305	Mejoramiento de la capacidad de respuesta en la inspección, vigilancia y control de los productos competencia del Invima a nivel Nacional	Fortalecer la capacidad de respuesta del modelo de Inspección, vigilancia y control Sanitario de los productos de uso y consumo humano	2024	2027

Tabla 23 Proyectos de Inversión 2024-2027  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación, Invima

## 9. Definición de la Plataforma Estratégica 2022– 2026

De acuerdo con los elementos analizados a lo largo de este documento en donde se han abordado elementos de gestión interna que van desde la ejecución financiera, avance de acciones operativas y proyectos de inversión e institucionales hasta el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, así como los aspectos estratégicos de índole nacional y teniendo en cuenta el modelo de planificación del Invima se resume en la siguiente gráfica:



Tabla No.21 Modelo de planificación del Invima 2023-2026  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

En tal sentido, se establece la misión, visión y objetivos estratégicos del Invima para el siguiente cuatrienio producto de un trabajo participativo con la Dirección General y funcionarios del nivel Directivo del Instituto, la cual fue presentada a las entidades adscritas al Ministerio de Salud y Protección social en taller para la construcción del Plan Estratégico del Sector Salud desarrollado en el mes de abril de la presente vigencia, recibiendo observaciones que fueron acogidas y aprobadas por la Dirección General, dando como resultado la Plataforma Estratégica que posteriormente fue llevada a aprobación de Consejo Directivo en el mes de agosto y que fue aprobada mediante acuerdo 05 del 23 de agosto de 2023 que se muestra a continuación.

### MISIÓN

El Invima es un instituto técnico, científico del orden nacional, adscrito al Ministerio de Salud y Protección Social, encargado de ejecutar las políticas formuladas por el Gobierno en materia de inspección, vigilancia y control sanitario, basado en la gestión del riesgo de los productos de su competencia, para proteger y promover la salud pública a través de la articulación sectorial e intersectorial y contribuir a la mejora continua del estatus sanitario

### VISIÓN

En el año 2031, será una Entidad eficiente, oportuna y transparente, reconocida por el desarrollo de las acciones necesarias para la protección y promoción de la salud pública, cercana a los ciudadanos, emprendedores, empresarios y demás grupos de valor contribuyendo al fortalecimiento de la reindustrialización, productividad, y competitividad, economía popular con presencia en el territorio nacional.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Fortalecer la soberanía sanitaria nacional, a través de la optimización de los diferentes procesos de inspección, vigilancia y control sanitario regionalizado, con enfoque de riesgo, así como el acompañamiento en tiempo real y oportuno al emprendedor y el empresario, con el fin de promover y proteger la salud de los colombianos.
- Contribuir a la industrialización, productividad, competitividad y fortalecimiento de la economía popular del país, mediante las funciones y servicios asociados con inspección, vigilancia y control bajo enfoque de riesgo con estándares de calidad y oportunidad, para aumentar los niveles de satisfacción de los distintos grupos de valor.
- Fomentar la integración regional sanitaria con el fin de optimizar las capacidades de la entidad para contribuir con la transformación productiva del país
- Garantizar el acceso y la transparencia de la información competencia de la entidad, a través de la implementación de acciones enfocadas a mejorar los servicios ciudadanos digitales, la seguridad de la información y la arquitectura empresarial, con el fin de contribuir con la transformación digital pública y el acercamiento al ciudadano.

**Gráfico No.21 Plataforma Estratégica Invima 2023-2026**  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Estrategias Invima	Tipo de estrategia
Fortalecer la inspección, vigilancia y control de los productos competencia del Invima	*Estrategia Ofensiva
Desarrollar acciones para el fortalecimiento de la educación sanitaria de los actores que intervienen en el funcionamiento del modelo de inspección, vigilancia y control	Estrategia Ofensiva
Desarrollar acciones de acercamiento y acompañamiento a la ciudadanía, empresario, emprendedor en territorio nacional (Ley de emprendimiento y escalera a la formalidad)	Estrategia Ofensiva
Aumentar la presencia del Invima en el territorio nacional	Estrategia Ofensiva
Implementar acciones técnicas y administrativas de relacionamiento con instituciones publico/privadas del orden territorial, nacional e internacional	Estrategia Ofensiva
Fortalecer la comunicación estratégica entre los actores que intervienen en el funcionamiento del modelo de inspección, vigilancia y control	Estrategia Ofensiva
Definir e implementar acciones de transparencia y lucha contra la falsificación y corrupción, a partir de un trabajo articulado entre los distintos grupos de valor	**Estrategia Adaptativa
Aumentar la presencia del Invima en el territorio nacional	***Estrategia Ofensiva
Implementar estrategias encaminadas a la prestación de servicios con estándares de calidad, oportunidad y acceso a la información, de los distintos grupos de valor.	Estrategia de Supervivencia
Definir e implementar el fortalecimiento de la planta de personal del Invima	Estrategia Defensiva Estrategia de Supervivencia
Establecer e implementar acciones enfocadas a mejorar los servicios ciudadanos digitales, la seguridad de la información y la arquitectura empresarial	****Estrategia de Supervivencia

\* Estrategias Ofensivas: Son las estrategias de mayor impacto, porque permiten aprovechar las oportunidades para maximizar las fortalezas y potenciar nuevas fortalezas.

\*\* Estrategias Defensivas: Son las estrategias que permiten mitigar el impacto de riesgos o situaciones negativas originadas por el entorno de la Entidad.

\*\*\* Estrategias Adaptativas: Son las que estrategias que permiten reducir las limitaciones frente a las oportunidades.

\*\*\*\* Estrategias de Supervivencia: Son las estrategias que permiten mitigar el efecto de las debilidades que se pueden potenciar por efectos de las amenazas.

De acuerdo a lo anterior en el siguiente anexo se puede consultar la alineación estratégica de la entidad según todo el contexto internacional y nacional que trata este documento.

[Ver anexo 4: Alineación Estratégica 2023 - 2026](#)

## 10. Referencias

- <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=2752>
- <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026>
- <https://www.minsalud.gov.co/plandecenal/Paginas/PDSP-2022-2031.aspx#:~:text=El%20Plan%20Decenal%20de%20Salud%20P%C3%BAblica%20es%20una%20pol%C3%ADtica%20p%C3%BAblica,fundamental%20a%20la%20salud%2C%20e>
- <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg>
- <https://www.senado.gov.co/index.php/el-senado/noticias/4339-abc-reforma-a-la-salud>

### Elaboró

Jina Marcela Lozano Bedoya – Contratista – Despacho - Oficina Asesora de Planeación

Claudia Patricia Calderón Velandia- Contratista Grupo Proyectos, Presupuesto y Estadística - Oficina Asesora de Planeación

### Revisó

Katherine Gutierrez Triana – Jefe Oficina Asesora de Planeación