



# Informe Plataforma Estratégica 2024

## Contenido

<b>1 GENERALIDADES</b> .....	<b>4</b>
1.1 OBJETIVO.....	4
1.2 ALCANCE .....	4
<b>2 PLATAFORMA ESTRATÉGICA 2023-2026</b> .....	<b>4</b>
2.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	5
<b>3 AVANCE MAPA ESTRATÉGICO CIERRE VIGENCIA 2024</b> .....	<b>6</b>
3.1 GESTIÓN INDICADORES OBJETIVO 1 .....	10
3.2 GESTIÓN INDICADORES OBJETIVO 2 .....	12
3.3 GESTIÓN DE INDICADORES OBJETIVO 3 .....	17
3.4 GESTIÓN DE INDICADORES OBJETIVO 4 .....	17
<b>4 OBSERVACIONES GENERALES DEL PRESENTE INFORME</b> .....	<b>18</b>

## Lista de Tablas

Tabla 1 Tablero indicadores con información disponible cuarto trimestre vigencia 2024.....	9
Tabla 2 Ejecución física programas institucionales 2024 .....	11
Tabla 3 Criterios categorización proyectos institucionales .....	11
Tabla 4 Ejecución proyectos de inversión vigencia 2024 .....	13
Tabla 5 Ejecución física programas institucionales 2023 .....	16
Tabla 6 Ejecución física programas institucionales 2023 .....	18

## Listado de Gráficas

Gráfica 1 Indicador ingreso efectivo por cobro persuasivo .....	10
Gráfica 2 Indicador ingreso efectivo por cobro persuasivo .....	10
Gráfica 3 Indicador nivel de satisfacción del servicio prestado.....	10
Gráfica 4 Porcentaje de recursos de reposición resueltos a favor del Invima .....	11
Gráfica 5 Ejecución física de programas institucionales OE 1 .....	11
Gráfica 6 Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales OE 1.....	12
Gráfica 7 Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales OE 1 .....	12
Gráfica 8 Indicador ejecución presupuestal inversión .....	12
Gráfica 9 Ejecución Física de inversión .....	13
Gráfica 10 Ejecución presupuestal de funcionamiento.....	15
Gráfica 11 Cumplimiento del plan anual de adquisiciones .....	15
Gráfica 12 Medición de gestión institucional MIPG-FURAG.....	15
Gráfica 13 Ejecución física programas institucionales (proyectos) OE 2 .....	15
Gráfica 14 Cubrimiento de planta de personal .....	16
Gráfica 15 Rotación de personal.....	16
Gráfica 16 Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales OE 2.....	16
Gráfica 17 Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales OE 2 .....	17
Gráfica 18 Mercados abiertos .....	17
Gráfica 19 Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales OE 3 .....	17
Gráfica 20 Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales OE 4.....	18
Gráfica 21 Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales OE 4 .....	18

## Listado de Ilustraciones

Ilustración 1 Plataforma Estratégica vigencia 2023_2026 .....	4
Ilustración 2 Alineación Estratégica 2023_2026 .....	5
Ilustración 3 Resumen avances Mapa Estratégico 2023_2026 .....	7
Ilustración 4 Mapa Estratégico 2023_2026 .....	7

# 1 GENERALIDADES

## 1.1 OBJETIVO

Presentar la información institucional acerca del avance en la ejecución de la plataforma estratégica institucional para la vigencia 2024 donde se incluyen los componentes estratégicos en el marco de lineamientos nacionales, sectoriales e institucionales.

## 1.2 ALCANCE

Este documento informará acerca de la gestión institucional de acuerdo con la alineación de la entidad con las estrategias sectoriales y nacionales y tendrá el siguiente alcance.

- Avance por objetivo estratégico con relación a los indicadores establecidos
- Avances obtenidos en los indicadores de tablero de mando integral con información disponible para la vigencia 2024.
- Avances al mapa estratégico del Instituto.

# 2 PLATAFORMA ESTRATÉGICA 2023-2026

La plataforma estratégica del Invima es un instrumento de concertación y gestión institucional, en el cual se establecen las prioridades de desarrollo acordes a la misión y visión articuladas a las directrices de Gobierno, donde se contemplan objetivos, estrategias, metas, planes, programas, proyectos, actividades y productos a alcanzar y ejecutar para el cuatrienio 2023- 2026.

## Plataforma estratégica 2023-2026

### 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**, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – **Invima**, 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

1. 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.
2. Fomentar la integración regional sanitaria con el fin de optimizar las capacidades de la entidad para contribuir con la transformación productiva del país.
3. 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.
4. 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.

Ilustración 1 Plataforma Estratégica vigencia 2023\_2026  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

## 2.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos estratégicos establecidos para el Invima se han definido estrategias y programas institucionales sobre los cuales se movilizan recursos y esfuerzos orientados a lograr los fines y metas propuestas.



Ilustración 2 Alineación Estratégica 2023\_2026  
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Para el cuatrienio 2023\_2026 se ha definido un nuevo mecanismo de seguimiento y medición a la plataforma estratégica de la entidad, mediante la elaboración de un tablero de mando integral que permita medir de forma más efectiva los objetivos estratégicos a través de la formulación de indicadores de nivel estratégico, táctico y operativo y las perspectivas para cada uno de ellos. Este tablero de mando integral consolida los indicadores que contienen los aspectos de mayor relevancia para la medición de la gestión del Instituto en cada una de las vigencias y se configura como una herramienta de información que permitirá optimizar la toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo del Instituto en el corto, mediano y largo plazo brindando una perspectiva global y minimizando los riesgos, amenazas y desviaciones a la gestión del Invima.

El tablero de mando integral de los indicadores parte de los objetivos estratégicos formulados para el cuatrienio en los niveles estratégico, táctico y operativo con enfoque desde las siguientes perspectivas.

- **Clientes:** relacionada con la satisfacción del cliente y el posicionamiento del Instituto como agencia sanitaria de referencia.
- **Financiera:** relacionada con la gestión realizada en cuanto a inversiones, gastos y costos de mantenimiento de la Entidad respecto a los recursos asignados.
- **Procesos:** relacionada con los procesos internos y las mejoras en la prestación de servicios, la producción de bienes y el aseguramiento de la calidad.
- **Aprendizaje y Desarrollo:** relacionada con las herramientas y capacidades que se brindan y están orientadas a fortalecer el talento humano del Instituto que permita el logro de los objetivos establecidos.

El tablero de mando integral es una herramienta en construcción que ha demandado entre otros aspectos la consolidación de información relacionada con líneas base de indicadores e inicio de levantamiento de información para los casos de los indicadores que se midan por primera vez, por lo que ha sido necesario el desarrollo de mesas técnicas de trabajo con las dependencias responsables de realizar los reportes con el fin de establecer los parámetros a seguir y la información requerida.

Para el presente informe se reportarán los indicadores que disponen de datos e información consolidada correspondiente a la vigencia 2024 y para el caso de los demás indicadores es decir aquellos que se van a medir por primera vez el reporte se hará entre los meses de abril y julio dependiendo de las periodicidades establecidas con los avances obtenidos en el primer semestre de la vigencia 2025.

Es de aclarar que el tablero de mando además de los indicadores que contribuyen directamente con la medición del avance a los objetivos estratégicos consolidan datos claves que deben ser reportados y monitoreados por la Entidad ya que su análisis de tendencias puede arrojar información relevante para la toma de decisiones y determinación de impactos de las actividades que desarrolla el Instituto.

## 3 AVANCE MAPA ESTRATÉGICO

### CIERRE VIGENCIA 2024

---

Producto del reporte de los indicadores con información disponible en la vigencia 2024 se ha obtenido el avance acumulado del cuatrienio para cada uno de los objetivos estratégicos de acuerdo con las perspectivas del tablero de mando como lo muestra el siguiente cuadro resumen.

Perspectivas		Objetivos Estratégicos	
Ejecución Vigencia 2024	Ejecución Acumulada 2023-2026	Ejecución Vigencia 2024	Ejecución Acumulada 2023-2026
 <b>81,8%</b>	 <b>37,9%</b>	<b>1.</b> 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.	<b>94,0%</b>
 <b>99,1%</b>	 <b>47,7%</b>	<b>2.</b> 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.	<b>90,9%</b>
 <b>92,3%</b>	 <b>45,8%</b>	<b>3.</b> Fomentar la integración regional sanitaria con el fin de optimizar las capacidades de la entidad para contribuir con la transformación productiva del país.	<b>89,1%</b>
 <b>96,7%</b>	 <b>48,5%</b>	<b>4.</b> Garantizar el acceso y la transparencia de la información competente 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.	<b>100%</b>

Ilustración 3 Resumen avances Mapa Estratégico 2023\_2026  
 Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

En términos generales el avance del mapa estratégico con cierre a la vigencia 2024 se encuentra de la siguiente manera.

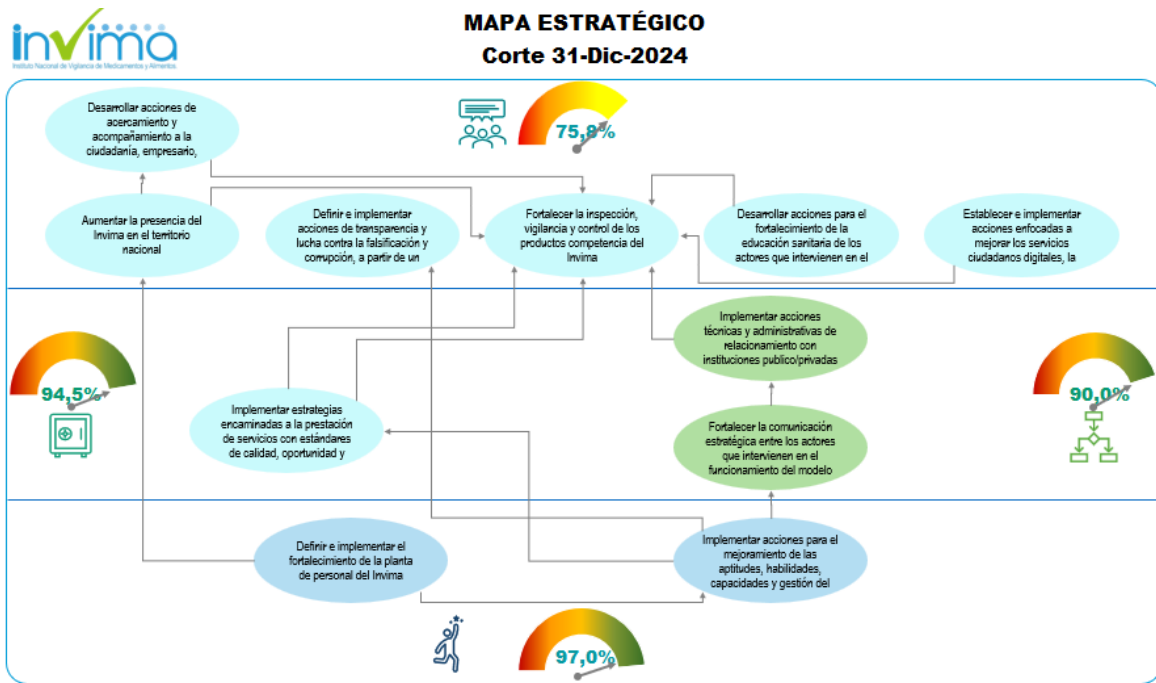


Ilustración 4 Mapa Estratégico 2023\_2026  
 Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

A continuación, se presenta el consolidado de indicadores con información disponible al cierre de la vigencia 2024.

No. OE	Nivel del Indicador	Perspectiva	Nombre	Formula	Meta 2024	Avance Numérico	Meta Numérica	Avance Porcentual
1	Estratégico	Procesos	Acciones ejecutadas para ilegalidad y contrabando	Número de acciones ejecutadas para ilegalidad y contrabando/Número de denuncias recibidas	100%	986	986	100%
1	Estratégico	Procesos	Porcentaje de recursos de reposición resueltos a favor del Invima	(Número de recursos de reposición resueltos con decisión de no reponer en la vigencia / Total de recursos de reposición resueltos en la vigencia.) x 100	60%	75	95	100%
2	Estratégico	Financiera	Ejecución presupuestal de inversión	Recursos de inversión obligados en la vigencia/ Recursos de inversión asignados en la vigencia.	85%	78.497.100.715	94.135.686.070	83%
2	Estratégico	Procesos	Ejecución física de inversión	Porcentaje de ejecución física de los proyectos de inversión para la vigencia.	100%	NA	NA	91%
2	Estratégico	Financiera	Ejecución presupuestal de funcionamiento	Recursos de funcionamiento obligados en la vigencia/ Recursos de funcionamiento asignados en la vigencia.	100%	143.534.872.067	150.751.943.000	95%
1	Estratégico	Financiera	Recaudo efectivo por cobro persuasivo y/o coactivo	Dinero recaudado por la gestión de la Oficina Asesora Jurídica en el marco del control sanitario/Dinero programado a recaudar por la gestión de la OAJ en el marco del control sanitario	85%	8.404.593.340	8.405.343.340	100%
3	Estratégico	Procesos	Mercados Abiertos	# de mercados abiertos/# mercados proyectados	8	8	5	63%
2	Táctico	Procesos	Ejecución física programas institucionales (Proyectos) Objetivo 1	Porcentaje de ejecución física y de gestión del programa para la vigencia.	95%	NA	NA	97%
2	Táctico	Procesos	Ejecución física programas institucionales (Proyectos) Objetivo 2	Porcentaje de ejecución física y de gestión del programa para la vigencia.	50%	NA	NA	50%
2	Táctico	Procesos	Ejecución física programas institucionales (Proyectos) Objetivo 4	Porcentaje de ejecución física y de gestión del programa para la vigencia.	100%	NA	NA	100%
2	Táctico	Procesos	Cumplimiento del Plan Anual de Adquisiciones	Número de procesos que se suscribieron en el trimestre/número total de procesos que se programaron para suscribir en el trimestre.	90%	953	1.173	81%



No. OE	Nivel del Indicador	Perspectiva	Nombre	Formula	Meta 2024	Avance Numérico	Meta Numérica	Avance Porcentual
2	Operativo	Procesos	Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales Objetivo 1	número de proyectos del programa que finalizaron la vigencia en estado bueno/número total de proyectos del programa	85%	16	20	80%
2	Operativo	Procesos	Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales Objetivo 2	número de proyectos del programa que finalizaron la vigencia en estado bueno/número total de proyectos del programa	85%	1	2	50%
2	Operativo	Procesos	Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales Objetivo 4	número de proyectos del programa que finalizaron la vigencia en estado bueno/número total de proyectos del programa	85%	1	1	100%
2	Operativo	Procesos	Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales Objetivo 1	Porcentaje de ejecución física y de gestión del POA dentro de los programas en la vigencia	95%	NA	NA	91%
2	Operativo	Procesos	Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales Objetivo 2	Porcentaje de ejecución física y de gestión del POA dentro de los programas en la vigencia	95%	NA	NA	95%
2	Operativo	Procesos	Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales Objetivo 3	Porcentaje de ejecución física y de gestión del POA dentro de los programas en la vigencia	95%	NA	NA	100%
2	Operativo	Procesos	Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales Objetivo 4	Porcentaje de ejecución física y de gestión del POA dentro de los programas en la vigencia	95%	NA	NA	89%
2	Operativo	Aprendizaje Y Desarrollo	Cubrimiento de planta de personal	Número de personas nombradas/No de personas autorizadas (por decreto)	95%	1.172	1.320	89%
2	Operativo	Aprendizaje Y Desarrollo	Rotación de personal	Número de funcionarios de carrera y provisionales desvinculados / Número total de funcionarios de carrera y provisionales que conforman la planta de la entidad) X 100	15%	82	1.172	7%

Tabla 1 Tablero indicadores con información disponible cuarto trimestre vigencia 2024

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

### 3.1 GESTIÓN INDICADORES OBJETIVO 1

Para el objetivo estratégico 1 se presentan los siguientes resultados

- **Nivel Estratégico:**

- **Recaudo efectivo por cobro persuasivo y/o coactivo:**

Para este aspecto durante la vigencia 2024 se logró un recaudo efectivo del 100% de la meta esperada en el marco del control sanitario producto de la gestión procesal de cobros coactivos, mandamientos de pago, acuerdos de pago y jornadas de normalización de cartera. Con corte a 31 de diciembre se logró un recaudo total de \$ 8.405.343.340. Este indicador presenta un incremento en el cumplimiento de la meta pasando de un 85 % en 2023 a un 100% en 2024 como que se refleja en la siguiente gráfica.



Gráfica 1 Indicador ingreso efectivo por cobro persuasivo  
Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

- **Acciones ejecutadas por ilegalidad y contrabando:**

Este indicador mantiene la tendencia de cumplimiento del 100% de las acciones ejecutadas por ilegalidad y contrabando como respuesta a las denuncias recibidas. Dentro de las acciones realizadas se encuentran los operativos interinstitucionales requeridos por parte de las autoridades policivas, judiciales, aduaneras y de control en donde se generaron durante el año acciones correspondientes a la aplicación de medidas sanitarias de seguridad y medidas administrativas como aprehensión, clausura, decomiso, sellamiento, incautación entre otros.

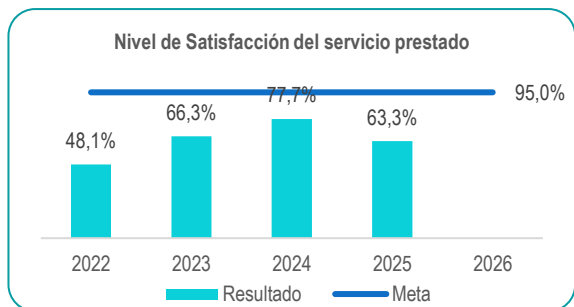


Gráfica 2 Indicador ingreso efectivo por cobro persuasivo  
Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

- **Nivel de Satisfacción del servicio prestado:** Este

indicador mide el número de calificaciones obtenidas con resultado bueno frente al total de las calificaciones realizadas por los ciudadanos una vez terminan de realizar trámites ante el Instituto. Desde las vigencias anteriores se ha tenido un especial interés en mejorar la experiencia y percepción de los usuarios frente al servicio por lo que se están adelantando acciones orientadas a acercar al ciudadano al instituto y promover la participación ciudadana y control social mediante el fortalecimiento y reestructuración de la gestión y administración de trámites y servicios del Invima, fortalecimiento de los canales de información nacional y PQRDS y armonización de políticas de racionalización de trámites, servicio al ciudadano, participación ciudadana y transparencia y acceso a la información.

La siguiente gráfica muestra los avances logrados en los últimos años en donde se puede evidenciar un aumento en el nivel de satisfacción de los usuarios en la vigencia 2024 producto de las acciones de mejora y cambios implementados.



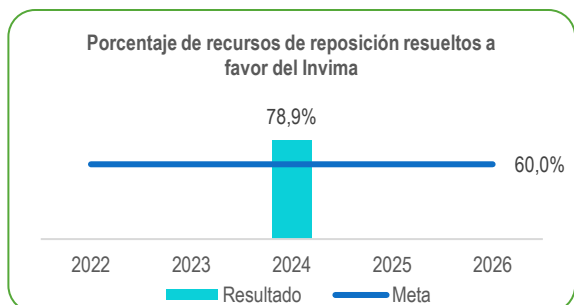
Gráfica 3 Indicador nivel de satisfacción del servicio prestado  
Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

- **Número de recursos de reposición resueltos a favor del Invima:**

Durante la vigencia 2024 fueron tramitados y resueltos 95 recursos de reposición, 75 de estos recursos, es decir, el 79%, fueron resueltos con la decisión de "No reponer", lo que implica que el Invima mantuvo las decisiones adoptadas en las resoluciones emitidas. Este resultado refleja la firmeza, idoneidad y respaldo de los argumentos jurídicos, así como del material probatorio que sustentaron la mayoría de los casos. Por otro lado el 3% de los recursos fueron repuestos, lo que indica que, tras un análisis exhaustivo del recurso presentado, en un pequeño porcentaje de los casos se modificó la decisión inicial y el 8% fueron resueltos con la decisión de "Reponer parcialmente", lo que refleja ajustes puntuales en las resoluciones iniciales, principalmente en el monto de la sanción impuesta, este bajo nivel de rectificación demuestra que las decisiones originales fueron en su mayoría apropiadas y bien fundamentadas.

Los resultados obtenidos evidencian el cumplimiento normativo, la eficiencia y oportunidad en la gestión administrativa del Instituto, que se caracteriza por un análisis exhaustivo y una sólida seguridad jurídica.

Este enfoque garantiza la credibilidad de las decisiones en los procesos sancionatorios.



Gráfica 4 Porcentaje de recursos de reposición resueltos a favor del Invima

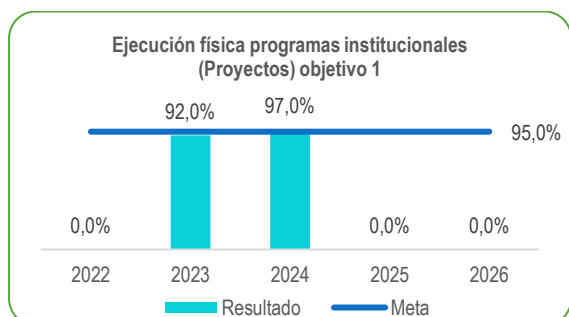
Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

El indicador en mención fue definido y acordado en las mesas de trabajo durante la vigencia 2024 y debido a que los recursos de reposición son presentados por los interesados únicamente cuando impugnan las decisiones administrativas sancionatorias, la cantidad puede fluctuar dependiendo del número de sanciones impuestas, sin embargo, se evaluará el cambio de meta a medida que transcurra el cuatrienio y se disponga de información histórica suficiente.

• **Nivel táctico:**

▪ **Ejecución física programas institucionales Objetivo 1:**

La gestión del Banco de Programas y Proyectos Institucionales se mide mediante el desempeño de los proyectos que conforman cada programa, este desempeño se determina a través de la verificación y cuantificación de los avances obtenidos en la ejecución de las actividades definidas en los cronogramas, así como el cumplimiento de los indicadores y entregables establecidos en las hojas de vida de los proyectos. Para la medición de este indicador se efectuó el promedio de los porcentajes de avances de los proyectos de cada programa como se muestra a continuación.



Gráfica 5 Ejecución física de programas institucionales OE 1

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

Como lo indica la gráfica anterior el porcentaje de ejecución física se ha aumentado respecto a la vigencia 2023 y su nivel se mantiene por encima del 90%.

Programa 1	No. proyectos del programa
1. Fortalecimiento de la inspección vigilancia y control de los productos competencia del Invima	20
Porcentaje promedio total desempeño de programas institucionales.	97%

Tabla 2 Ejecución física programas institucionales 2024

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

• **Nivel operativo:**

▪ **Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales Objetivo 1:** El cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales hace referencia al número de proyectos del programa que finalizaron la vigencia en estado bueno respecto al número total de proyectos del programa.

Con el fin de establecer el cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales se llevó a cabo la categorización de cada uno de ellos para determinar su estado al cierre de la vigencia 2024.

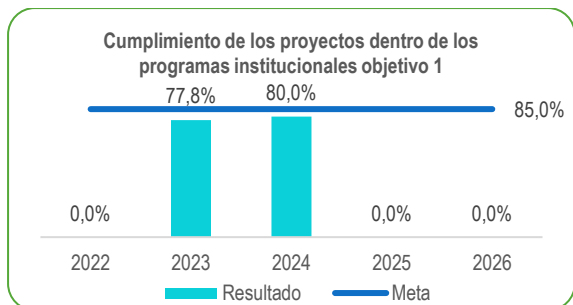
Teniendo en cuenta los siguientes criterios establecidos en los lineamientos para formulación y seguimiento a programas y proyectos institucionales se ha podido determinar el resultado consolidado para cada programa institucional.

<b>Bueno</b>	Durante la Vigencia: Cuando el proyecto cumple con todas las actividades de acuerdo con el cronograma establecido. Finalizada la Vigencia: Una vez realizado el cierre de brechas cumpla mínimo con el 95% del avance Total	
<b>Tolerable</b>	Durante la Vigencia: Cuando la ejecución de las actividades no se cumple, pero se encuentra en un margen permisible. (Entre 1 y 20 días de retraso en desarrollo de las actividades) Finalizada la Vigencia: Una vez realizado el cierre de brechas cumpla mínimo con el 90% del avance Total.	
<b>Crítico</b>	Durante la Vigencia: Cuando las ejecuciones de las actividades no se cumplen y no presenta avance acorde a lo programado. (Vencimiento en el cumplimiento de las actividades en una o más fases de acuerdo con los tiempos definidos). Finalizada la Vigencia: Una vez realizado el cierre de brechas cumpla mínimo con el 80% del avance Total.	

Tabla 3 Criterios categorización proyectos institucionales

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Para el objetivo 1 se presentaron los siguientes resultados.

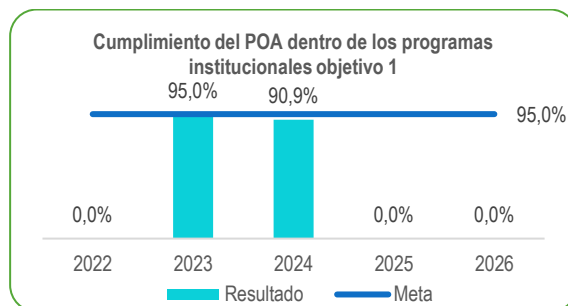


Gráfica 6 Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales OE 1

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

Como se muestra en la gráfica anterior se puede observar una mejora respecto a la vigencia anterior (2023) aumentando el porcentaje de los proyectos que terminaron en estado bueno, la variación en el porcentaje de cumplimiento de los proyectos con relación a cada programa institucional se debe al fortalecimiento en la metodología de gestión de proyectos realizada en la vigencia 2023 derivada de un diagnóstico al Banco de Programas y Proyectos Institucional que dio como resultado la formulación e implementación de un plan de acción con mejoras orientadas a medir de manera más efectiva los proyectos considerando aspectos de gestión, avances físicos, ejecución presupuestal y cumplimiento de objetivos y resultados esperados entre otros.

▪ **Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales objetivo 1:** El objetivo del indicador es determinar el porcentaje de cumplimiento de las acciones establecidas en el POA asociados a los programas para cada trimestre de la vigencia, en este caso las acciones asociadas al programa 1 “Fortalecimiento de la inspección vigilancia y control de los productos competencia del Invima” que contribuye al Objetivo Estratégico 1.



Gráfica 7 Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales OE 1

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

El resultado obtenido muestra un cumplimiento por encima del 90% mostrando que las dependencias técnicas del Instituto han desarrollado de manera óptima los compromisos establecidos respecto a las actividades operativas a su cargo.

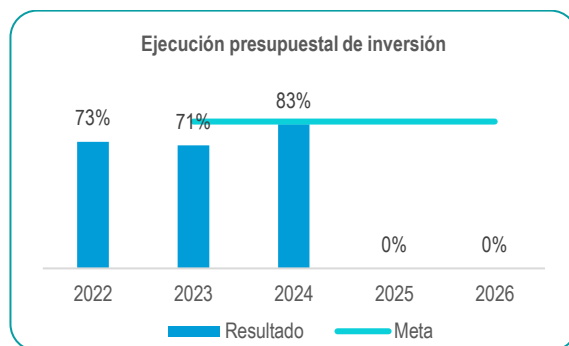
## 3.2 GESTIÓN INDICADORES OBJETIVO 2

Para el Objetivo estratégico 2 se presentan los siguientes resultados

- **Nivel Estratégico**

▪ **Ejecución presupuestal de inversión:** La ejecución presupuestal de inversión hace referencia a los recursos de inversión asignados al Instituto para la vigencia 2024 y que fueron ejecutados mediante los proyectos inscritos en el Banco de Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional (BPIN). Para este indicador se toma el total de los recursos ejecutados correspondientes a obligaciones.

Para la vigencia 2024 se ha logrado un incremento significativo pasando de un 71% en 2023 a un 83% en la vigencia 2024 resultado de las acciones y estrategias de fortalecimiento, optimización y seguimiento al uso de los recursos y la orientación a resultados como se muestra en las siguientes gráfica y cuadro de desglose presupuestal.



Gráfica 8 Indicador ejecución presupuestal inversión

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

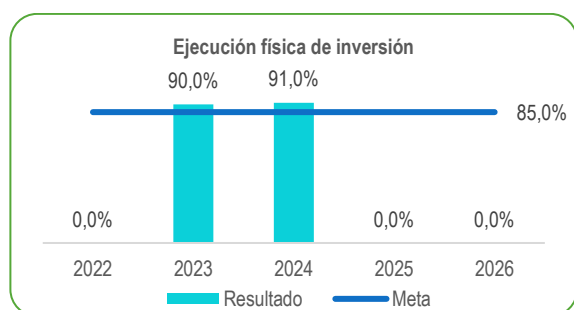
El siguiente cuadro muestra de manera detallada la ejecución de cada uno de los proyectos de inversión registrados en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional a cargo del Invima para la vigencia 2024.

Código Proyecto de Inversión	Nombre Proyecto de Inversión	Información SIIF		
		Apropiación	Obligado	Porcentaje Obligado
1903-0300-10	1903-300-6 Fortalecimiento de la arquitectura tecnológica y los procesos asociados a la gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones nacional	2.545.249.378,00	2.456.139.558,67	96,5%
1903-0300-11	Mejoramiento de la capacidad de respuesta en la inspección, vigilancia y control de los productos competencia del Invima a nivel Nacional	63.313.611.837,00	54.969.470.522,40	86,8%
1903-0300-9	1903-300-9 Mejoramiento de la capacidad analítica de los laboratorios relacionada con los productos competencia del Invima nacional	22.074.233	22.074.233	100%
1999-0300-9	Fortalecimiento de la infraestructura física de todas las sedes del Invima a nivel Nacional	3.400.000.000,00	1.425.840.879,67	41,9%
1999-300-7	1999-300-7 Mejoramiento institucional en la gestión de los procesos relacionados con el sistema de gestión integrado, documental y talento humano del Invima a nivel nacional	4.900.000.000,00	3.910.798.681,00	79,8%
1999-300-8	1999-300-8 Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y de comunicaciones del Invima a nivel nacional	19.954.750.622,00	15.712.776.840,47	78,7%
<b>Total</b>		<b>94.135.686.070,00</b>	<b>78.497.100.715,21</b>	<b>83,4%</b>

Tabla 4 Ejecución proyectos de inversión vigencia 2024

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

▪ **Ejecución física de inversión:** En cuanto al desarrollo de los proyectos de inversión se destaca la ejecución de actividades de índole misional y de apoyo que han permitido al Instituto responder de acuerdo con sus capacidades a la creciente demanda de bienes y servicios. Para la vigencia 2024 la ejecución física de los proyectos de inversión estuvo por encima de la meta esperada.



Gráfica 9 Ejecución Física de inversión

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

En la línea misional se han obtenido los siguientes avances

14676 visitas de Inspección, Vigilancia y Control a bancos de sangre y establecimientos fabricantes, importadores y comercializadores de productos cosméticos y de aseo personal, alimentos y bebidas, dispositivos médicos, medicamentos y otras tecnologías.

974 asistencias técnicas en donde se abordaron temas de los Programas de Tecnovigilancia y Reactivovigilancia, requisitos para planta de beneficio animal de bovinos, fortalecimiento de

la IVC de alimentos y bebidas, acompañamiento territorial al programa de farmacovigilancia y fortalecimiento de esta red y desarrollo de acciones de vigilancia sanitaria, apoyo sanitario y acompañamiento técnico a emprendedores de productos de alimentos y bebidas de las familias, Pueblos y familias indígenas, negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras, y campesinas que se vincularon al programa de cultivos de uso ilícito realizados, uso de plataformas virtuales y ejecución de simposios en alimentos.

501 capacitaciones en los programas de tecnovigilancia y reactivovigilancia dirigidas a los prestadores de servicios de salud e importadores y fabricantes de dispositivos médicos y reactivos a nivel nacional y a las Agencias Regulatorias de Dispositivos Médicos de la Región de las Américas, fortalecimiento de las capacidades técnicas de los profesionales responsables de Secretarías de Salud en cuanto a la Inspección vigilancia y control de los productos competencia del Invima, divulgación de la cartilla digital de etiquetado dirigida a la industria de dispositivos médicos, validación de transporte de acuerdo a lo establecido en la Resolución 5108 de 2005 dirigida a los profesionales de los Bancos de Tejidos, socialización de los aspectos y normatividad sanitaria relacionada con cosméticos, productos de higiene y aseo personal, requisitos para la exportación de carne y derivados cárnicos de la especie porcina a Singapur, requisitos Sanitarios para la Producción y comercialización de Alimentos, herramientas para combatir la ilegalidad en la cadena cárnica, proceso de implementación del Modelo de Inspección, Vigilancia y Control con enfoque de riesgo, herramientas de control a la Ilegalidad, clandestinidad y contrabando en el sector agropecuario, bienestar animal

bovinos, bienestar animal porcinos, negocios verdes bebidas alcohólicas y proceso de investigación clínica entre otros temas.

30 capacitaciones y asistencias técnicas para el fortalecimiento técnico a los laboratorios de la Red pública, desarrollo de habilidades técnicas dirigidas a los entes descentralizados y promoción a la implementación de nuevas metodologías de análisis para el incremento del estatus sanitario.

Gestión de registros sanitarios en alimentos en donde se gestionaron 49.241 trámites, de los cuales 23.666 corresponden a autorizaciones de comercialización nuevos y renovaciones, y los 25.575 restantes a trámites asociados a los mismos (modificaciones legales y técnicas, autorizaciones, agotamientos, certificaciones de no obligatoriedad, certificados de venta libre, revisiones de oficio, cancelación, certificados con fines de exportación).

Respecto a los trámites relacionados con dispositivos médicos y otras tecnologías se gestionaron 17.225 trámites de los cuales 8.456 corresponden a trámites automáticos (registros sanitarios nuevos, renovaciones y modificaciones), 1.288 a registros sanitarios con estudio previo (nuevos y renovaciones) y 5.734 a otros trámites asociados a registros sanitarios (autorizaciones, cancelaciones, correcciones, certificados sin registro sanitario, certificados con registro sanitario; trámites de publicidad, revisiones de oficio y controles posteriores).

Frente a los trámites de cosméticos, aseo, plaguicidas y productos de higiene doméstica se gestionaron 46.486 trámites, de los cuales 23.886 corresponden a trámites de registros sanitarios y notificación sanitaria obligatoria nuevos, 4.712 a trámites de registros sanitarios y notificación sanitaria obligatoria - renovaciones y 17.888 a trámites asociados (modificaciones, cambios, certificaciones registros sanitarios, autorizaciones e importador paralelo).

Por último, respecto a los trámites de medicamentos y productos biológicos se emitieron 18.628 actos administrativos relacionados con registros sanitarios y trámites asociados de medicamentos de síntesis química nacionales e importados, biológicos, homeopáticos, suplementos dietarios y productos Fito terapéuticos, distribuidos de la siguiente manera: 3.698 registros sanitarios, 248 renovaciones de productos Fito terapéuticos y suplementos dietarios, 13.956 modificaciones, certificaciones, autorizaciones, cancelaciones, revisiones de oficio y exclusiones de IVA, 668 controles posteriores a renovaciones y modificaciones automáticas, 58 licencias y modificaciones relacionadas con cannabis medicinal.

Gestión de tecnologías de información en donde se llevó a cabo el desarrollo y puesta en marcha de aplicaciones inhouse para la sistematización o digitalización de procesos

administrativos previamente realizados de manera manual. Liderazgo en el cambio de operador de servicios tecnológicos integrados, asegurando la continuidad y mejora en la prestación de estos servicios.

Índice de avance en la implementación de la Política de Gobierno Digital Invima 2023 -2024: el Invima obtuvo un puntaje general de 83,2 sobre 100 en el Índice de Gobierno Digital, evidenciando un desempeño destacado en la implementación de la Política. Este resultado refleja el compromiso institucional con la transformación digital y la mejora de procesos orientados al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad.

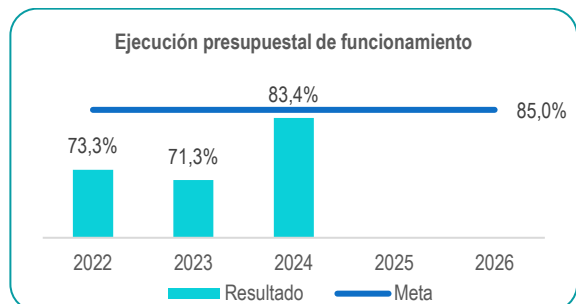
En la línea de apoyo a la gestión se han obtenido los siguientes avances.

Intervenciones para mejoramiento de la infraestructura física de 4 sedes en la ciudad de Bogotá: Montevideo, Fontibón, Conciliación y Presidencial que consistieron principalmente en intervenciones parciales como pintura, arreglos de paredes e impermeabilizaciones brindando espacios de trabajo con mejoras locativas permitiendo a usuarios y funcionarios del Instituto el desarrollo de sus actividades en ambientes seguros y confortables. Mantenimientos preventivos de redes sanitarias, eléctricas e infraestructura en donde se visitaron 27 de las 28 sedes del Instituto.

Gestión de tecnologías de la información mediante acciones desarrolladas por de los Grupos Informática y Gestión de Información e Infraestructura Tecnológica en donde se logró el desarrollo del Nuevo Portal Web del Invima – Fase I, implementación GitLab Invima un gestor de repositorios Git (repositorios remotos) que permite que los equipos de trabajo colaboren en la construcción de códigos informáticos y definición de requerimientos técnicos y funcionales para la parametrización del nuevo software de Gestión Documental, Correspondencia y PQRDS – ORFEO.

Gestión de la infraestructura tecnológica con la atención con una atención de 15.410 requerimientos de 15.558 recibidos para un porcentaje de efectividad en la atención del 99,04%, implementación de solución de backups a disco con replicación a nube, implementación de solución de seguridad de correos – email security, adquisición de equipos de cómputo y adquisición de créditos de nube Microsoft Azure y sus herramientas colaborativas para dar continuidad a los recursos de los diferentes proyectos alojados en la nube del Invima.

▪ **Ejecución presupuestal de funcionamiento:** En lo relacionado con la gestión de los recursos de funcionamiento estos se ejecutaron en un 97% de acuerdo con la programación establecida lo que permitió el ejercicio normal de las funciones de la entidad. Dentro de estos gastos se destacan los gastos de personal, adquisición de bienes y servicios, gastos generales y transferencias entre otros.

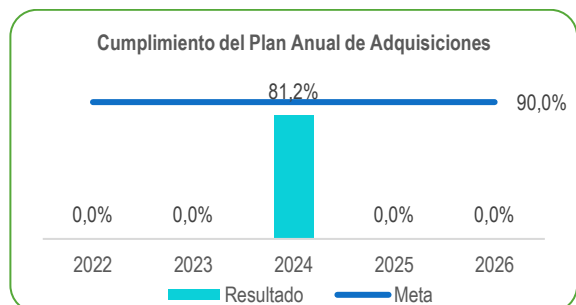


Gráfica 10 Ejecución presupuestal de funcionamiento  
Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

Durante el cuatrienio se ha mantenido la ejecución por encima de la meta del 95% establecida por el gobierno nacional.

- **Nivel Táctico**

- **Cumplimiento del Plan Anual de Adquisiciones:** El Plan anual de adquisiciones es el mecanismo de planificación, organización y visibilidad de los procesos de contratación de bienes, obras y servicios de la vigencia y tiene como fin brindar transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos. A continuación, se presentan los resultados de la vigencia 2024 en donde se cumplió con la meta del 90% de cumplimiento en la suscripción de los procesos de adquisición de bienes y servicios del Instituto frente al total de procesos que se programaron para suscribir en la vigencia.

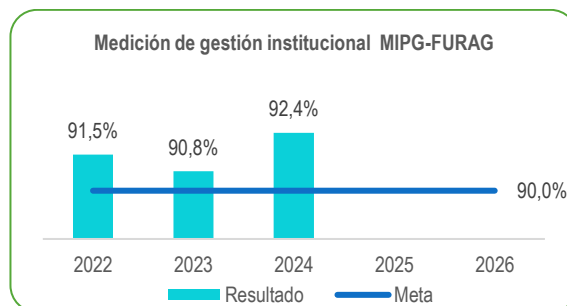


Gráfica 11 Cumplimiento del plan anual de adquisiciones  
Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

Para el caso de este indicador la línea base de información parte de la vigencia 2024 y por capacidad operativa de la dependencia no fue posible disponer de manera inmediata de la información 2023 la cual está en proceso de construcción.

- **Medición de gestión institucional MIPG-FURAG:** El FURAG, o Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión, es una herramienta utilizada por las entidades públicas en Colombia para reportar el avance de su gestión y desempeño institucional. Es parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y sirve como insumo para el monitoreo, evaluación y control de la gestión pública y un mecanismo clave de transparencia institucional.

La siguiente gráfica muestra los resultados de la gestión alcanzada

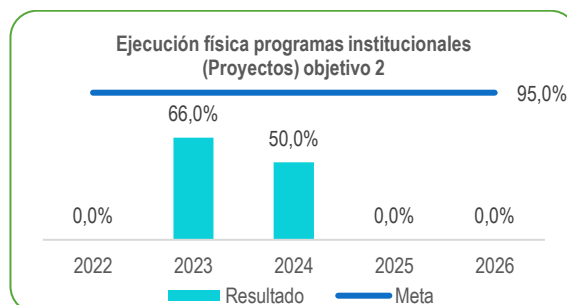


Gráfica 12 Medición de gestión institucional MIPG-FURAG  
Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

Como se puede observar en la tabla anterior el resultado de gestión del Invima ha estado sobre el 90% de cumplimiento y se puede ver la mejora en el puntaje final de calificación respecto a la vigencia 2023.

- **Ejecución física programas institucionales Objetivo 2:** La gestión del Banco de Programas y Proyectos Institucionales se mide mediante el desempeño de los proyectos que conforman cada programa, este desempeño se determina a través de la verificación y cuantificación de los avances obtenidos en la ejecución de las actividades definidas en los cronogramas, así como el cumplimiento de los indicadores y entregables establecidos en las hojas de vida de los proyectos.

Este indicador muestra un decrecimiento respecto a la vigencia 2023 que se debe principalmente a la disminución de proyectos dentro del programa y se puede explicar como el resultado de la implementación de las acciones de fortalecimiento del Banco de Programas y Proyectos Institucionales en donde los nuevos criterios como la determinación de actividades y ruta crítica y fortalecimiento del análisis de gestión física frente a ejecución financiera han propiciado una determinación de avances más rigurosa, coherente y veraz a la hora de determinar el cumplimiento de las actividades formuladas.



Gráfica 13 Ejecución física programas institucionales (proyectos) OE 2

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

Para la medición de este indicador de ejecución física de los programas institucionales se efectuó el promedio de los porcentajes de avances de cada programa como se muestra a continuación.

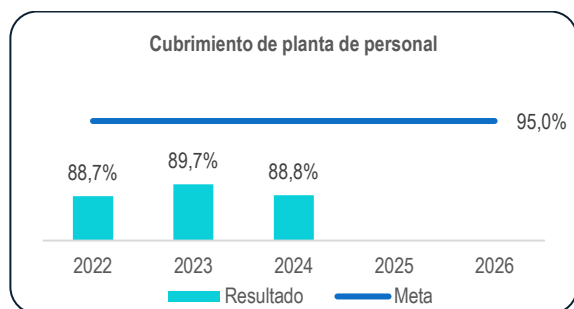
Programa 3	No. proyectos del programa
Fortalecimiento institucional de la gestión administrativa y de apoyo del Invima	2
Porcentaje promedio total desempeño de programas institucionales.	50%

Tabla 5 Ejecución física programas institucionales 2023

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

#### • Nivel Operativo

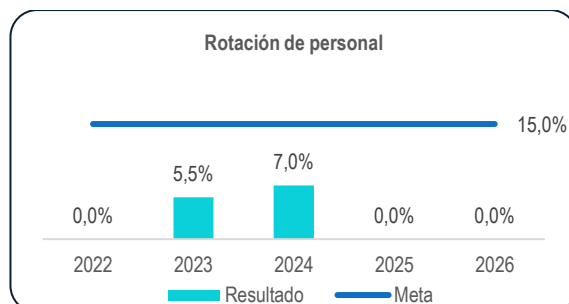
▪ **Cubrimiento de planta de personal:** Este indicador está orientado a Determinar el Porcentaje de personas nombradas en la entidad de acuerdo con la planta autorizada, se considera un dato importante para la gestión institucional del Invima. La siguiente gráfica muestra que se ha mantenido la tendencia de cubrimiento de planta de personal en promedio en un 88%, con la información obtenida se planteará un análisis y formulación de estrategias que permitan incrementar este resultado.



Gráfica 14 Cubrimiento de planta de personal

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

▪ **Rotación de personal:** La medición en este aspecto tiene como fin determinar el nivel de rotación de los funcionarios de carrera administrativa y provisionales durante la vigencia, así como identificar problemas en la gestión de recursos humanos, evaluación de políticas y tomar decisiones estratégicas orientadas a la retención del talento humano del Invima.



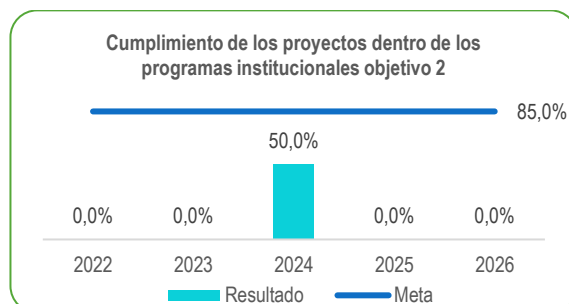
Gráfica 15 Rotación de personal

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

Para los periodos 2023 y 2024 se ha mantenido el porcentaje de rotación de personal por debajo de la meta establecida del 15%

▪ **Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales Objetivo 2:** El cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales hace referencia al número de proyectos del programa que finalizaron la vigencia en estado bueno respecto al número total de proyectos del programa.

Con el fin de establecer el cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales se llevó a cabo la categorización de cada uno de ellos para determinar su estado al cierre de la vigencia 2024.



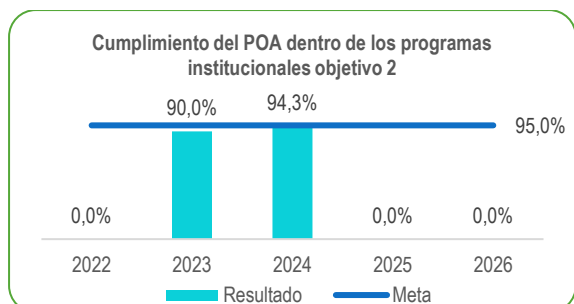
Gráfica 16 Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales OE 2

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

Como se puede observar en la gráfica anterior se ha presentado un incremento del 50% en el cumplimiento de los proyectos lo que significa que se ha mejorado de manera considerable el estado final de los proyectos aumentando aquellos que terminaron la vigencia en estado BUENO.

▪ **Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales objetivo 2:** El objetivo del indicador es determinar el porcentaje de cumplimiento de las acciones establecidas en el POA asociados a los programas para cada trimestre de la vigencia, en este caso las acciones asociadas al programa 2 "Fortalecimiento institucional de la gestión administrativa y de apoyo del Invima" que contribuye al Objetivo Estratégico 2.





Gráfica 17 Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales OE 2

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

### 3.3 GESTIÓN DE INDICADORES OBJETIVO 3

Para el Objetivo estratégico 3 se presentan los siguientes resultados

- Nivel Estratégico**

- Mercados Abiertos:** Como resultado de las gestiones de admisibilidad sanitaria realizadas en la vigencia 2024 se abrieron 5 mercados que corresponden al 62% de los mercados programados como meta de la vigencia para exportación de productos así:

País	Productos
China	Carne Bovina
Irán	Carne Bovina
Cuba	Ovoproducidos
Chile	Colágeno, gelatina, proteínas hidrolizadas y chicharrón
Chile	Tripas saladas de origen porcino

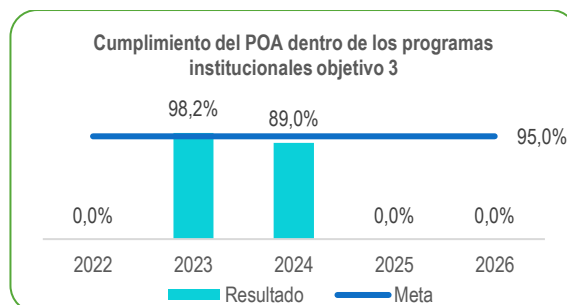
Gráfica 18 Mercados abiertos  
Fuente: Informe de Gestión 2024

A pesar de que no se cumplió con la meta de apertura de 8 mercados en la vigencia 2024 se realizaron gestiones de admisibilidad sanitaria y mantenimiento de mercados priorizados para la exportación a más de 70 mercados. Es importante aclarar que este tipo de gestión no depende exclusivamente del Instituto quien apoya en lo relacionado con

aspectos sanitarios sino de negociaciones con prioridades y agendas comerciales entre gobiernos.

- Nivel Operativo**

- Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales objetivo 3:** El objetivo del indicador es determinar el porcentaje de cumplimiento de las acciones establecidas en el POA asociados a los programas para cada trimestre de la vigencia, en este caso las acciones asociadas al programa 3 “Mejoramiento de las aptitudes, habilidades, capacidades y gestión del conocimiento del talento humano” que contribuye al Objetivo Estratégico 2.



Gráfica 19 Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales OE 3

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

### 3.4 GESTIÓN DE INDICADORES OBJETIVO 4

Para el Objetivo estratégico 4 se presentan los siguientes resultados

- Nivel Táctico**

- Ejecución física programas institucionales (Proyectos) objetivo 4:** La gestión del Banco de Programas y Proyectos Institucionales se mide mediante el desempeño de los proyectos que conforman cada programa, este

desempeño se determina a través de la verificación y cuantificación de los avances obtenidos en la ejecución de las actividades definidas en los cronogramas, así como el cumplimiento de los indicadores y entregables establecidos en las hojas de vida de los proyectos.

Para la medición de este indicador de ejecución física de los programas institucionales se efectuó el promedio de los

porcentajes de avances de cada programa como se muestra a continuación.

Programa 4	No. proyectos del programa
4. Fortalecimiento de la arquitectura e infraestructura tecnológica y los procesos asociados a la gestión de las tecnologías de la información y las comunicaciones Nacional.	1
Porcentaje promedio total desempeño de programas institucionales.	100%

Tabla 6 Ejecución física programas institucionales 2023

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

- **Nivel Operativo**

- **Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales objetivo 4:** El cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales hace referencia al número de proyectos del programa que finalizaron la vigencia en estado BUENO respecto al número total de proyectos del programa.

Con el fin de establecer el cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales se llevó a cabo la categorización de cada uno de ellos para determinar su estado al cierre de la vigencia 2024.

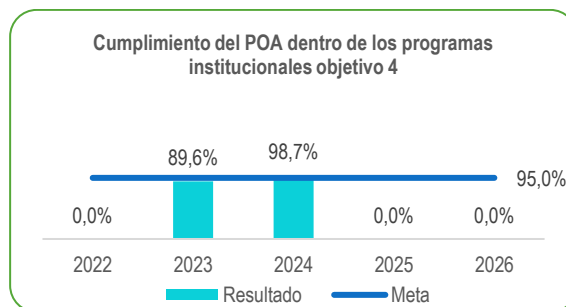


Gráfica 20 Cumplimiento de los proyectos dentro de los programas institucionales OE 4

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

El crecimiento en la mejora en el desempeño de los proyectos ha pasado del 25% al 100%, esto se debe en medida a la disminución de proyectos del programa y al fortalecimiento de la metodología de seguimiento en donde se emiten alertas, a las dependencias ejecutoras y líderes de proyectos recomendaciones y observaciones a seguir.

- **Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales objetivo 4:** El objetivo del indicador es determinar el porcentaje de cumplimiento de las acciones establecidas en el POA asociados a los programas para cada trimestre de la vigencia, en este caso las acciones asociadas al programa 4 “Fortalecimiento de la arquitectura e infraestructura tecnológica y los procesos asociados a la gestión de las tecnologías de la información y las comunicaciones Nacional.” que contribuye al Objetivo Estratégico 4.



Gráfica 21 Cumplimiento del POA dentro de los programas institucionales OE 4

Fuente: Tablero de Mando Integral Oficina Asesora de Planeación

## 4 OBSERVACIONES GENERALES DEL PRESENTE INFORME

En lo relacionado con el cumplimiento de los de los proyectos dentro de los programas institucionales y la ejecución física programas institucionales no se incluyó avances del programa número 3 “Mejoramiento de las aptitudes, habilidades, capacidades y gestión del conocimiento del talento humano” debido a que durante el cuatrienio no se formularon proyectos, sin embargo, su gestión y aportes a los objetivos estratégicos se realizó mediante el desarrollo de actividades POA.

Para efectos de la categorización de proyectos se consideró el hecho de que algunos de los proyectos institucionales presentaban ejecución de fases y actividades en más de una vigencia, por lo que con el fin de determinar el cumplimiento de estos dentro de los programas se tuvo en cuenta únicamente el avance de las actividades de cada proyecto establecidas a ejecutar en la vigencia 2024 objeto de este informe y las cuales se denominan cierre de brechas.

## 5 CONCLUSIONES

---

La definición e implementación de un tablero de mando está orientada a medir de forma efectiva la gestión de la entidad que demanda un proceso de transición entre el modelo tradicional de medición por indicadores para cada vigencia y el nuevo modelo que contempla no solo la gestión anual sino la evolución de los indicadores a través del tiempo.

Dentro de los retos y desafíos que se presentan con la medición de la gestión institucional mediante un tablero de mando se encuentran aquellos relacionados con la recopilación de datos, levantamiento de líneas base y construcción de indicadores que respondan a las necesidades de entidad y aporten valor.

Un aspecto de gran relevancia en el desarrollo del ejercicio de formulación y consolidación del tablero de mando ha sido realizar un ejercicio de formulación de forma participativa permitiendo la construcción de indicadores concertados que contemplen las fortalezas y limitaciones físicas, financieras y de talento humano y a la vez sean retadoras.

El tablero de mando del Instituto es una herramienta de gestión en proceso de implementación, si bien es cierto se han establecido indicadores y métricas que apuntan a medir el avance de los objetivos estratégicos se pretende incluir nuevos conceptos que aborden impactos y resultados esperados, sin embargo, debido a su complejidad requieren de un mayor tiempo para su construcción, búsqueda de información histórica y fuentes de información.

El tablero de mando como herramienta de gestión es una iniciativa nueva en el Instituto que ha implicado la superación de barreras como la resistencia al cambio en la adopción de un nuevo sistema de medición mediante una comunicación clara sobre los beneficios y la importancia estratégica que implica.

La consolidación de un tablero de mando implica la formulación de indicadores que aportan directamente a los objetivos estratégicos de la entidad, pero también de métricas, datos y levantamiento de líneas base de información que permitirán en un mediano y largo plazo construir nuevos indicadores y realizar análisis de tendencias por lo que la gestión de esta herramienta se vuelve un proceso dinámico y susceptible de actualizar.

Elaboró:

Claudia Patricia Calderón Velandia - Grupo Proyectos, Presupuesto y Estadística – Oficina Asesora de Planeación  
María del Pilar Hidalgo Alférez - Profesional especializado Grupo Gestión y Mejoramiento Organizacional

Revisó:

Wilmer Olivares Barreño - Profesional Grupo Proyectos, Presupuesto y Estadística – Oficina Asesora de Planeación  
Jina Marcela Lozano Bedoya – Jefe Oficina Asesora de Planeación