

Bogotá, 16 de febrero de 2026.

Señora Ministra
Yannai Kadamani Fonrodona
Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes
Ciudad.

Asunto: Informe de seguimiento a los Indicadores de Gestión, segundo semestre de 2025.

Respetada Señora Ministra, reciba un cordial saludo:

La Oficina de Control Interno en cumplimiento de sus funciones, del rol de evaluación y seguimiento, se permite presentar el informe de resultados a la Gestión del segundo semestre de 2025, realizado a través de la evaluación de los indicadores reportados por cada una de las dependencias del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes; en el cual, se presenta un análisis a nivel general de la entidad sobre el tipo de indicadores, la periodicidad de reporte y su rango de cumplimiento, resultado de la validación específica al cumplimiento de metas por dependencias y el porcentaje de avance en la gestión.

Para la elaboración del presente informe se tuvieron en cuenta los siguientes elementos:

Objetivo:	Evaluar la gestión institucional a partir de la información reportada en los indicadores de gestión de las dependencias del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes.
Metodología	La metodología dispuesta para el análisis de la información y la construcción del informe requirió de dos etapas; inicialmente se remitió un informe por dependencia con el análisis al resultado de la gestión de indicadores con corte al 31 de diciembre de 2025, dentro del cual se hizo seguimiento a las recomendaciones que formuló la Oficina en el informe del primer semestre de 2025; producto de estas actividades, se atendieron las inquietudes y respuestas de las áreas, y por último, se elaboró y consolidó en el presente documento las recomendaciones y el estado de la gestión de las dependencias.
Criterios	Informes por dependencias de seguimiento a los Indicadores de Gestión, primer semestre de 2025. Reportes y evidencias registrados en ISOLUCION para la vigencia 2025.

Tabla No. 1. % de cumplimiento por dependencias.

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de ISOLUCION.

• Resultado de cumplimiento por dependencias

La tabla a continuación permite evidenciar el nivel de cumplimiento en los indicadores de gestión por dependencias del Ministerio.

Dependencia	% De Cumplimiento de Metas
Dirección de Fomento Regional	79
Grupo de Contratos y Convenios	95
Oficina de Relacionamento Para la Ciudadanía	96
Grupo de Convocatorias y Estímulos a las Culturas, las Artes y los Saberes	97
Grupo de Gestión Financiera y Contable	97
Dirección de Estrategia, Desarrollo y Emprendimiento	100
Dirección de Audiovisuales Cine y Medios Interactivos	100
Grupo de Cooperación y Asuntos Internacionales	100
Control Interno Disciplinario	100
Dirección de Poblaciones	100
Biblioteca Nacional	101
Oficina Asesora de Planeación	101
Oficina de Control Interno de Gestión	101
Grupo de Gestión Humana	103
Oficina Asesora Jurídica	106
Centro Nacional de las Artes	106
Oficina de Tecnologías de la Información	107
Grupo de Infraestructura cultural	108
Grupo de Gestión Documental	109
Dirección de Patrimonio	112
Museos	128
Grupo de Gestión Administrativa y de Servicios	132
Dirección de Artes	150
Oficina Asesora de Comunicaciones	245

Tabla No. 2. % de cumplimiento por dependencias
Fuente: Elaboración propia con datos tomados de ISOLUCION.

Frente al rango de cumplimiento de los indicadores, se evidencia que la Dirección de Fomento Regional (resaltada en amarillo), presentó en el indicador “*Tasa de variación de la inversión promedio anual realizada para la estrategia de asesoría territorial*”, un porcentaje de cumplimiento del 24%, lo que incidió en el resultado de cumplimiento global.

Respecto de las dependencias que se encuentran en verde, se observa un porcentaje de cumplimiento adecuado, siendo este cercano al 100% o incluso superior, respetando sus rangos de aceptabilidad.

Finalmente, las áreas enmarcadas en azul, presentaron resultados de sobrecumplimiento, superiores al 110%, en donde sus indicadores, sobrepasaron el rango de aceptabilidad al medir por encima del límite máximo definido, a excepción de la Dirección de Patrimonio. Este comportamiento, obedeció a la incorporación de nuevos indicadores, que no contaban con línea base, a debilidades en el planteamiento y definición de metas, así como otras causas, que se explican a detalle en la página No. 6.

Se destaca que en general se evidencia un buen comportamiento en la medición y que, frente a recomendaciones previas realizadas por la Oficina de Control Interno, los procesos han implementado acciones oportunas para la mejora continua.

Recomendaciones.

- Se recomienda a la Oficina Asesora de Comunicaciones, la Dirección de Artes, el Grupo de Gestión Administrativa y de Servicios y la Dirección de Fomento Regional realizar el análisis de causas, así como adelantar los planes de mejoramiento remitidos en la evaluación de indicadores enviada previamente a cada uno de sus despachos, con la finalidad de subsanar y corregir las debilidades evidenciadas, producto del seguimiento realizado por la Oficina de Control Interno; ojalá en el marco de la actualización de procesos que se viene realizando en la entidad.
- Se invita a la Oficina Asesora de Planeación acompañar la formulación de los planes de mejoramiento de los procesos mencionados anteriormente.
- Se recomienda a los procesos de la entidad, evaluar periódicamente tanto las metas como los límites máximos y mínimos, con la finalidad de que no se presenten resultados de sobrecumplimiento o incumplimiento lejanos a las metas proyectadas.
- Se sugiere a la Oficina Asesora de Planeación, que en el proceso de planteamiento, creación y actualización de los indicadores de las áreas se consideren nuevos atributos en la medición, como el impacto, la calidad, la economía, la eficiencia y la oportunidad de las actividades adelantas por los procesos.
- Es importante tener en cuenta que los indicadores representan una herramienta importante para la gestión, toda vez que reflejan el desempeño del proceso, facilitando el análisis de resultados, la evaluación de las variables involucradas y la toma de decisiones, así también, le



Culturas

permite a la administración valorar el cumplimiento de los objetivos planteados por sus líderes, por lo que es preponderante reportar de forma oportuna, el estado de avance de los indicadores.

Las recomendaciones emitidas en este informe y cada uno de los informes por dependencias entregados previamente a los responsables de los indicadores, van a ser objeto de seguimiento con el fin de contribuir al ciclo de mejora continua de cada proceso evaluado.

Cordialmente,


YANETH ANDREA JIMÉNEZ DÍAZ
Jefe Oficina de Control Interno

Copia: Alfredo Rafael Goenaga Linero, jefe Oficina Asesora de Planeación.
Luisa Fernanda Trujillo Bernal, Secretaria General
Saia Maria Vergara Jaime, Viceministra de los Patrimonios, las Memorias y Gobernanza Cultural
William Fabian Sánchez Molina, Viceministro de las Artes y la Economía Cultural y Creativa
Christian Gildardo Peñaloza Rosero, Viceministerio de los Patrimonios, las Memorias y Gobernanza
Diego Armando Osorio Caceres, Coordinador Grupo de Fortalecimiento Organizacional
Angie Tatiana Segura Ortiz, Secretaria General
Derly Jenith Barrera Acevedo, Viceministerio de las Artes y la Economía Cultural y Creativa

Proyecto: Mario Yesid Ortiz Meza, Profesional Oficina de Control Interno.

Aprobó: Yaneth Andrea Jiménez Díaz, jefe de Oficina de Control Interno de Gestión.

Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes

Dirección: Calle 9 No.8 - 31, Bogotá D.C., Colombia

Conmutador: (+57) 601 342 4100

Línea Gratuita: (+57) 01 8000 938081

www.mincultura.gov.co

Sede Correspondencia

Casa Abadía Calle 8 # 8 A -31

Ext. 4073 – 4074 - 4076

servicioalciudadano@mincultura.gov.co

Anexo Técnico Informe de seguimiento a los Indicadores de Gestión, segundo semestre de 2025.

Ahora bien, a continuación, se detallan los diferentes análisis realizados en la consolidación que hace la Oficina de Control Interno

- **Tipo de indicadores**

Es importante resaltar que, de acuerdo con los ajustes presentados para el segundo semestre del 2025, la batería de indicadores del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, da cuenta de 109 indicadores activos. A continuación, el gráfico No. 1 muestra el porcentaje por cada tipo de indicador

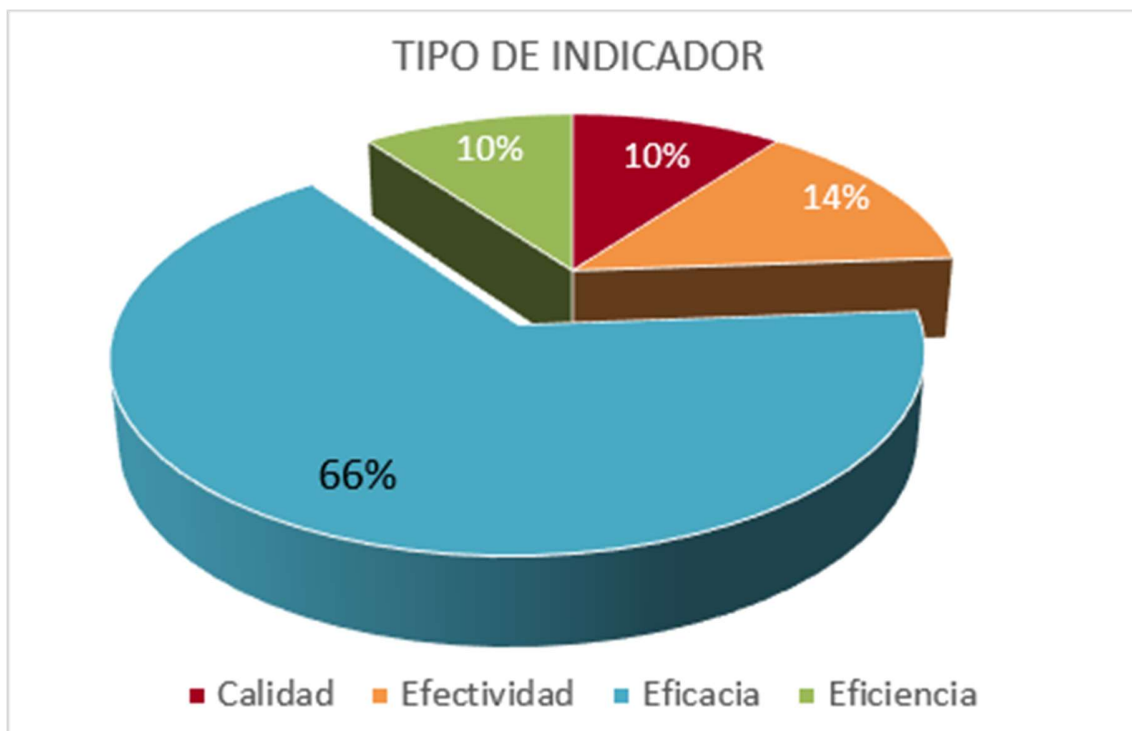


Gráfico No. 1. Porcentaje por tipo de indicador
Fuente: Elaboración propia con datos tomados de ISOLUCION.

Por otra parte, los indicadores de calidad y eficiencia se encuentran en un 10% respectivamente, en donde los de calidad están orientados en medir si los productos entregados están generando los resultados esperados y los de eficiencia, si se están maximizando los recursos, teniendo este último, mayor vinculación con procesos de apoyo, en donde si bien, no se entrega un producto



o servicio que este directamente relacionado con la misionalidad del Ministerio, si es un insumo vital para la entrega adecuada y oportuna de estos.

Por otra parte, el 14% de los indicadores se orienta a la efectividad, en donde se busca lograr los objetivos planteados, haciendo un buen uso de los recursos implicados.

Finalmente, el 66% restante se centra en indicadores de eficacia, orientándose al cumplimiento de actividades programadas, por lo que también es importante que, dentro del planteamiento y actualización de los indicadores, se consideren otros aspectos que puedan aportar a la medición, como registrar el impacto de los servicios entregados, los insumos utilizados y la calidad y oportunidad de los procesos desarrollados.

- **Periodicidad de reporte**

Otra variable analizada en la consolidación de indicadores de la entidad es el período de medición, toda vez que este elemento proporciona información relevante sobre con qué frecuencia se obtiene, procesa y publica la información de las áreas.

A continuación, en el gráfico No. 2 se aprecia a detalle esta información.

Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes

Dirección: Calle 9 No.8 - 31, Bogotá D.C., Colombia

Conmutador: (+57) 601 342 4100

Línea Gratuita: (+57) 01 8000 938081

www.mincultura.gov.co

Sede Correspondencia

Casa Abadía Calle 8 # 8 A -31

Ext. 4073 – 4074 - 4076

servicioalciudadano@mincultura.gov.co

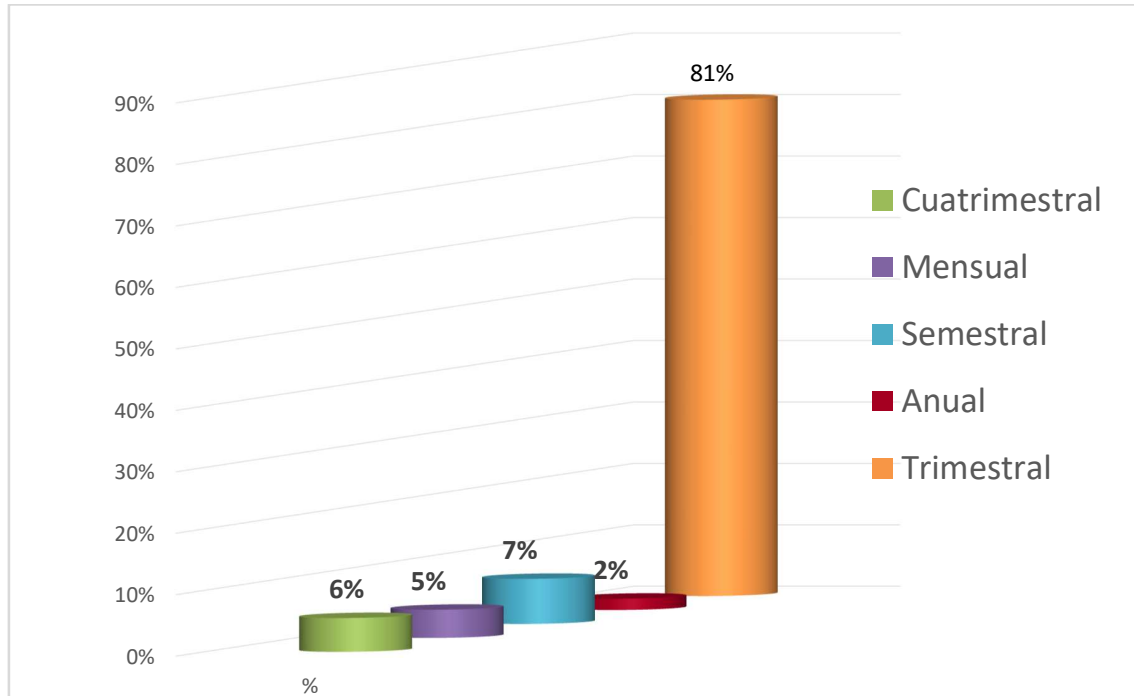


Gráfico No. 2. Período de medición del indicador
Fuente: Elaboración propia con datos tomados de ISOLUCION.

A partir de la información relacionada en la gráfica 2, se resalta que el 98% de los indicadores en el Ministerio reportan avances en la gestión periódicamente, arrojando resultados que permiten la toma de decisiones oportunas a los líderes de proceso.

No obstante, para el 2% restante, siendo indicadores que carácter anual, se recomienda evaluar la posibilidad de que el reporte de la información, aun cuando pueda hacerse en otra periodicidad no afecte el cumplimiento de la meta global, situación que actualmente el sistema ISOLUCION no permite realizar.

- **Análisis de los resultados de cumplimiento por dependencias (Tabla 1)**

Cabe resaltar que de los 14 procesos que presentaron una gestión por encima del 100%, 5 presentaron resultados de sobrecumplimiento, derivados de reportes que exceden el límite superior establecido, siendo las áreas mencionadas a continuación:

- ✓ **Dirección de Patrimonio (112%):** proceso en donde si bien, sus indicadores reportaron resultados superiores al 100%, estos se



Culturas

encuentran dentro de los límites máximos definidos, por lo que las recomendaciones están orientadas a ajustar la meta y los rangos aceptables de cumplimiento.

- ✓ **Gestión de Museos (128%):** resultado que se debió a un aumento significativo en los visitantes a los Museos del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, a los que se les presta servicios culturales y educativos.
- ✓ **Gestión Administrativa y de Servicios (132%):** Resultado que correspondió al sobrecumplimiento de los indicadores orientados al Subsistema de Gestión Ambiental, en los que se establece como objetivo reducir el consumo de agua, electricidad y residuos sin aprovechamiento en las sedes tanto administrativas como con visitantes.

Al Respeto la Oficina de Control Interno hace énfasis, en que se revisen, con el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación, dichos indicadores, toda vez que, en las últimas mediciones realizadas por Control Interno, vienen presentando resultados de cumplimiento sobredimensionados que dificultan la obtención de parámetros razonables para su análisis.

Tal es el caso, del indicador de "Consumo de agua en las sedes con visitantes del Ministerio de las Culturas", el cual presentó para la vigencia 2025 un resultado de incumplimiento de -1.763% y que no fue tenido en cuenta en el cálculo de cumplimiento promedio del área, al reflejar valores demasiado elevados.

- ✓ **Dirección de Artes (150%):** en donde el indicador "Proyectos de Infraestructura, Circulación o Producción presentados ante el PULEP con revisión integral", reportó un resultado de 452%, debido a que se lograron revisar un total de 542 proyectos de una meta de 120.
- ✓ **Oficina Asesora de Comunicaciones (245%):** debido a que el indicador "Porcentaje de Tráfico y alcance de lectores de la revista gaceta.co", reflejó un resultado de 930%, considerando que para la vigencia 2025, se obtuvo un promedio mensual de 9.300 usuarios activos para la revista Gaceta.co, de una meta de 1.000. usuarios.

- **Planes de mejoramiento**

Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes

Dirección: Calle 9 No.8 - 31, Bogotá D.C., Colombia

Conmutador: (+57) 601 342 4100

Línea Gratuita: (+57) 01 8000 938081

www.mincultura.gov.co

Sede Correspondencia

Casa Abadía Calle 8 # 8 A -31

Ext. 4073 – 4074 - 4076

servicioalciudadano@mincultura.gov.co

Con relación a los resultados observados en la evaluación por dependencias de la vigencia 2025, la Oficina de Control Interno solicitó adelantar planes de mejoramiento a los siguientes procesos:

- ✓ Dirección de Artes
- ✓ Dirección de Fomento Regional
- ✓ Oficina Asesora de Comunicaciones
- ✓ Grupo de Gestión Administrativa y de Servicios

Por lo anterior, estos procesos deben solicitar el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación para el análisis de causas y el planteamiento de acciones correctivas y preventivas; sobre todo por el proceso de actualización que se está implementando en la entidad, para que resultado de este ejercicio se incorporen/orienten sus actividades relacionadas al establecimiento de indicadores, planteamiento de metas, límites superiores e inferiores, fórmulas de cálculo, insumos de los indicadores, entre otros parámetros indispensables para el monitoreo de los indicadores de los procesos.

De otra parte, se sugiere a la Oficina Asesora de Planeación, en el proceso de actualización de los indicadores de los procesos, considerar otras variables y enfoques en el planteamiento de estos, tales como la eficiencia, el impacto, la calidad u oportunidad de las actividades adelantadas, toda vez que, producto de la revisión efectuada por esta Oficina, se identifica que el 66% de los indicadores, se orientan a actividades que son de obligatorio cumplimiento por parte del área, en donde el tipo del indicador es de eficacia.

En estos casos, los indicadores siempre van a reportar un resultado similar y predecible, toda vez que, de no adelantarse las actividades descritas, podrían presentarse sanciones o penalidades, por lo anterior, al cambiar el enfoque sobre el que se miden los indicadores, se pueden aportar nuevos elementos a la gestión del área.

A continuación, se presentan a modo de ejemplo, algunos de los ajustes sugeridos:

Ejemplos de Indicadores actuales	Ejemplos de indicadores sugeridos
"PQRSD atendidas por el proceso"	"PQRSD atendidas oportunamente"
"Porcentaje de acciones desarrolladas por el proceso"	"Población beneficiada por las acciones del proceso"
"Eficacia en la atención de población vulnerable"	Número de personas en estado de vulnerabilidad atendidas

Tabla No. 3. Ejemplos de ajustes sugeridos
Elaboración propia con datos tomados de ISOLUCION.

Se aclara que las sugerencias formuladas por la Oficina de Control Interno no son de carácter obligatorio y cualquier modificación o ajuste debe ser consultado con la Oficina Asesora de Planeación, líder en esta política.

- **Cumplimiento por procesos**

De otra parte, el gráfico No. 5 muestra el cumplimiento de indicadores por procesos, en donde se observa que el proceso con menor avance es Participación con un resultado de 92%, cuyo porcentaje obedece al cumplimiento reflejado por la Dirección de Fomento Regional.

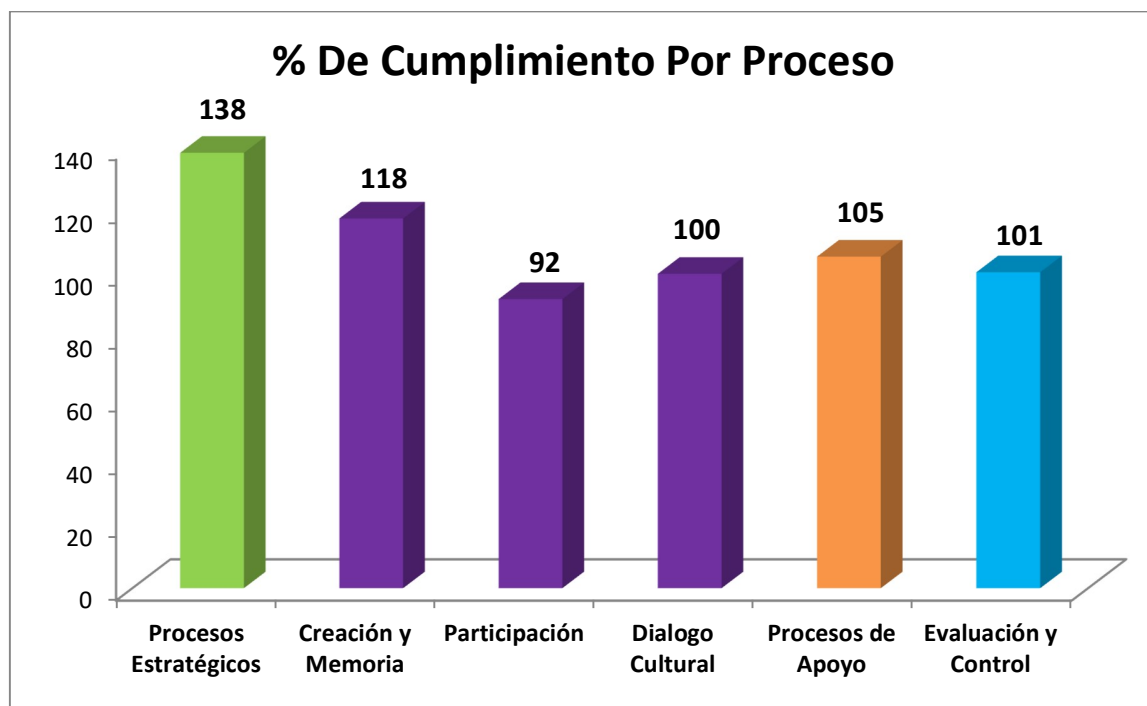


Gráfico No. 3 % de cumplimiento por procesos
Fuente: Elaboración propia con datos tomados de ISOLUCION.

Cabe resaltar que el resultado evidenciado en los Procesos Estratégicos está influenciado por el cumplimiento registrado por la Oficina Asesora de Comunicaciones, siendo este de 245% y explicado con anterioridad.

Así también, el cumplimiento del Macroproceso de Creación y Memoria se debe al resultado obtenido por la Dirección de Artes, de 150%.

- **Seguimiento a recomendaciones informe Evaluación por Dependencias, primer semestre del 2025.**

De acuerdo con los 24 informes por dependencias que se remitieron en el primer semestre de la vigencia 2025, la Oficina de Control Interno realizó un total de 42 recomendaciones, resaltándose la gestión de las dependencias para acoger las sugerencias realizadas, toda vez que, para la evaluación del segundo semestre de 2025, la Oficina emitió un total de 25 recomendaciones, en donde la gran mayoría tienen relación a los siguientes temas:

- ✓ Revisión de rangos y metas por incumplimientos o sobre cumplimiento
- ✓ No gestión de planes de mejoramiento y/o acciones por no reporte de gestión de los indicadores
- ✓ Revisión de la pertinencia de indicadores según el alcance de la dependencia.
- ✓ Inclusión de nuevos parámetros en la medición de los indicadores

• Conclusiones

Producto del seguimiento adelantado por la Oficina de Control Interno, se evidencia para la vigencia 2025 un adecuado comportamiento en los indicadores definidos por las dependencias para medir su gestión, identificándose que, de los 109 indicadores activos en la entidad, solo 3 reportaron resultados de incumplimiento, siendo estos del 0%, 25% y 31% y sobre los cuales, se instó a las dependencias correspondientes a adelantar las acciones respectivas para subsanar las debilidades presentadas.

Por otra parte, y frente a aquellas áreas que reportaron indicadores con resultados de sobrecumplimiento, se encuentra que, el resultado reportado obedece a un buen comportamiento y recepción de las actividades adelantadas por los procesos por parte de las partes interesadas, usuarios, ciudadanía u otros procesos de la entidad, lo cual refleja, en la mayoría de los casos, el impacto de la gestión de la entidad por brindar bienes o servicios artísticos y culturales que responden las necesidades de diferentes poblaciones en el territorio.

Finalmente, la Oficina de Control Interno espera que el presente informe se constituya en un aporte a la gestión y al mejoramiento continuo de la entidad.