

# INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS

## NIVEL CENTRAL

### OFICINA DE CONTROL INTERNO

PROCESO Gestión Integral de Talento Humano	SUBPROCESO Gestión de Talento Humano
<b>TIPO DE PROCESO</b>	
<b>MISIONAL</b> <input type="checkbox"/> <b>APOYO</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>ESTRATÉGICO</b> <input type="checkbox"/> <b>EVALUACIÓN Y CONTROL</b> <input type="checkbox"/>	
<b>ÁREA AUDITADA</b> Grupo de Gestión del Talento Humano	
<b>UNIDAD AUDITABLE</b> GITH-GTH-P-007 - Acuerdos de Gestión	
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría Interna <input checked="" type="checkbox"/> Auditoría de Cumplimiento <input type="checkbox"/> Auditoría de seguimiento <input type="checkbox"/> Auditorías específicas: _____ Auditorías de sistemas o de TIC: _____ ¿Cuál? _____	
<b>LUGAR DE DESARROLLO DE LA AUDITORÍA</b>	
Oficinas Nacionales <input checked="" type="checkbox"/> Gerencia Seccional <input type="checkbox"/> Oficina Local <input type="checkbox"/> PAPF <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> ¿Cuál? _____	
<b>FORMA DE DESARROLLO DE LA AUDITORÍA:</b> Presencial <input type="checkbox"/> Remota <input type="checkbox"/> Mixta <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>VIGENCIA:</b> 2025	
FECHA DE INICIO: 04/08/2025	FECHA DE FINALIZACIÓN: 30/09/2025
<b>TIPO DE INFORME:</b>	Preliminar <input checked="" type="checkbox"/> Definitivo <input type="checkbox"/>
Fecha: 16/09/2025	

#### 1. OBJETIVO

Verificar la ejecución y cumplimiento del procedimiento GITH-GTH-P-007 - Acuerdos de Gestión, de acuerdo a las actividades establecidas en el documento formalizado en el Sistema de Información Diamante y de conformidad con las disposiciones normativas vigentes respecto a la concertación, formalización, seguimiento, retroalimentación y evaluación de los compromisos asumidos por los Gerentes Públicos en los Acuerdos de Gestión, en el marco de los Planes de Acción del Instituto Colombiano Agropecuario – ICA, la gestión del riesgo y la implementación de los controles establecidos.

#### 2. ALCANCE

La auditoría se realizó al proceso de Gestión Integral del Talento Humano en lo referente al cumplimiento de procedimiento GITH-GTH-P-007 - Acuerdos de Gestión frente a los compromisos asumidos por los Gerentes Públicos y Superiores Jerárquicos en el ICA. Dentro del periodo comprendido entre el 01 de enero del 2024 y el 31 de julio del 2025.

#### 3. LIMITACIONES AL ALCANCE

Durante el desarrollo de la auditoría no se presentó limitación alguna que no permitiera lograr el alcance establecido en la planeación de la auditoría.

#### 4. CRITERIOS

- **Ley 909 del 2004:** la regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública.
- **Decreto 1083 de 2015:** Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Regula la metodología para elaboración, seguimiento y evaluación de los Acuerdos de Gestión, establece que los Acuerdos de Gestión se pactan para una vigencia anual, coincidiendo con los períodos de programación y evaluación previstos en el ciclo de planeación de la entidad.

# INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS

## NIVEL CENTRAL

### OFICINA DE CONTROL INTERNO

- **Circular 100-004 del 2024:** adopción del nuevo modelo de gerencia pública y de acuerdos de gestión: hacia la gerencia pública 4.0. la importancia de su concertación, seguimiento y evaluación.
- **Nuevo modelo de gerencia pública y de acuerdos de gestión: hacia la gerencia pública 4.0 - Versión 2 del 2024 (Departamento Administrativo de Función Pública):** Metodologías, directrices e instrumentos que las entidades públicas pueden usar para implementar los acuerdos de gestión.
- **Resolución ICA No. 00014217 del 07/10/2024:** Por la cual se adopta el Modelo de Gerencia Pública y de Acuerdos Gestión: Hacia la gerencia publica 4.0. en el Instituto Colombiano Agropecuario- ICA".
- **Procedimiento GITH-GTH-P-007 - Acuerdos de Gestión V4 y V5:** lineamientos para orientar a los Gerentes Públicos y Superiores Jerárquicos, respecto al procedimiento a través de la Concertación y formalización, seguimiento, retroalimentación y evaluación, de los compromisos asumidos por el Gerente Público, adaptándose a los lineamientos del programa Servidor Público 4.0, en los Acuerdos de Gestión, en el marco de los respectivos Planes de Acción del Instituto Colombiano Agropecuario – ICA, con base en la Ley 909 e 2004, y demás normas concordantes.
- Controles establecidos para los riesgos relacionados a Gestión de Talento Humano y Oficina Asesora de Planeación de acuerdo con el mapa de riesgos institucionales.

2

## 5. DESARROLLO DE LA AUDITORÍA

En la realización de la auditoría se utilizaron diferentes técnicas, tales como: comparación, indagación, comprobación, verificación e inspección digital, con el fin de obtener evidencias suficientes para la determinación de las debilidades encontradas.

### 5.1 METODOLOGÍA

La auditoría se realizó siguiendo un enfoque sistemático y estructurado, con el objetivo de evaluar efectividad de los controles establecidos y la aplicación de las actividades del procedimiento evaluado en concordancia con la normatividad aplicable, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- **Revisión de Documentación Previa:** Se realizó una revisión preliminar del procedimiento documentado en el sistema de información Diamante GITH-GTH-P-007 - Acuerdos de Gestión V4 y V5, en donde se analizaron las principales actividades del mismo y demás aspectos claves.
- **Recolección de Información:** Se llevaron a cabo reuniones presenciales con el personal responsable del procedimiento y se realizó solicitud de información a través de memorando y/o correo electrónico. La información entregada por el área auditada se realizó a través de carpetas compartidas de OneDrive.
- **Evaluación de Riesgos:** Se evaluaron los riesgos aplicables a la unidad auditável y la aplicación de los controles establecidos aplicables en el proceso. Para este caso la evaluación de riesgos aplica a más de un proceso en este caso.
- **Análisis de Datos:** Se analizaron los datos recolectados realizando una comparación de los criterios versus las actividades ejecutadas. Para esta auditoria se analizaron los siguientes documentos:
  - a) Procedimiento GITH-GTH-P-007 - Acuerdos de Gestión
  - b) Acuerdos de gestión 2024 – 2025
  - c) Base de datos de Gerentes públicos 01 de enero a 31 de julio
  - d) Forma 4-1298 V.5 lista de chequeo para la posesión de los funcionarios
  - e) Plan Institucional de Capacitación PIC 2024 – 2025
  - f) Verificación de requisitos mínimos Formas 4-1112 “apertura de estudio técnico, verificación de cumplimiento de requisitos mínimos, novedades del personal”.
  - g) Forma 4-975Concertación compromisos gerenciales

# INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS

## NIVEL CENTRAL

### OFICINA DE CONTROL INTERNO

- h) Avance procedimiento de acuerdos de gestión - optimización
- i) Socialización acuerdos de gestión.
- j) Controles asociados a los riesgos del proceso de Gestión de talento humano y la Oficina de Asesora de Planeación de acuerdo con el mapa de riesgos institucionales del ICA.
- k) Plan de Acción publicado en página web 2024 – 2024
- l) Resultados plan de acción 2024
- m) Base de datos personal de planta a julio 2025

3

#### 5.2 MUESTRA

Para la obtención de la muestra se tomaron la totalidad de las Gerencias Públicas de la Entidad. En total la muestra es: 53

REG ICA	DENOMINACION DEL CARGO OCUPADO	NIVEL CARGO OCUPADO	DEPENDENCIA	ESTADO DEL CARGO
2	SUBGERENTE GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE ANALISIS Y DIAGNOSTICO	COMISION / LN
3	SUBGERENTE GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION ANIMAL	ENCARGO DEL EMPLEO
4	SUBGERENTE GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION VEGETAL	TITULAR
6	SUBGERENTE GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA	DIRECTIVO	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TITULAR
7	SUBGERENTE GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE REGULACION SANITARIA Y FITOSANITARIA	TITULAR
8	SUBGERENTE GENERAL ENTIDAD DESCENTRALIZADA	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION FRONTERIZA	COMISION / LN
9	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL SAN ANDRES	ENCARGO DEL EMPLEO
10	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL AMAZONAS	COMISION / LN
11	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL GUAINIA	ASIGNACION DE FUNCIONES
12	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL GUAJIRA	ENCARGO DEL EMPLEO
13	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL VAUPES	ASIGNACION DE FUNCIONES
14	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL VICHADA	ASIGNACION DE FUNCIONES
15	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL CASANARE	ENCARGO DEL EMPLEO
16	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL CALDAS	ENCARGO DEL EMPLEO
17	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL RISARALDA	ENCARGO DEL EMPLEO
18	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL PUTUMAYO	COMISION / LN
19	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL LA GUAJIRA	ENCARGO DEL EMPLEO
20	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL CHOCO	TITULAR
21	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL MAGDALENA	ENCARGO DEL EMPLEO

# INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS

## NIVEL CENTRAL

### OFICINA DE CONTROL INTERNO

22	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL QUINDIO	ENCARGO DEL EMPLEO
23	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL CAUCA	ENCARGO DEL EMPLEO
24	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL CAQUETA	ENCARGO DEL EMPLEO
25	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL ARAUCA	ENCARGO DEL EMPLEO
26	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL TOLIMA	ENCARGO DEL EMPLEO
27	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL HUILA	ENCARGO DEL EMPLEO
28	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL CESAR	ENCARGO DEL EMPLEO
29	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL NARIÑO	TITULAR
30	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL CUNDINAMARCA	ENCARGO DEL EMPLEO
33	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL CORDOBA	ENCARGO DEL EMPLEO
34	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL VALLE DEL CAUCA	ENCARGO DEL EMPLEO
35	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL NORTE DE SANTANDER	ENCARGO DEL EMPLEO
36	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL BOLIVAR	ENCARGO DEL EMPLEO
37	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL SANTANDER	ENCARGO DEL EMPLEO
38	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL SUCRE	ENCARGO DEL EMPLEO
39	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL BOYACA	COMISION / LN
40	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL META	ENCARGO DEL EMPLEO
41	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL ATLANTICO	ENCARGO DEL EMPLEO
42	GERENTE SECCIONAL	DIRECTIVO	GERENCIA SECCIONAL ANTIOQUIA	ENCARGO DEL EMPLEO
44	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION FRONTERIZA	TITULAR
45	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION VEGETAL	ENCARGO DEL EMPLEO
46	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION ANIMAL	ENCARGO DEL EMPLEO
47	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION ANIMAL	COMISION / LN
48	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE ANALISIS Y DIAGNOSTICO	ENCARGO DEL EMPLEO
49	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION VEGETAL	ENCARGO DEL EMPLEO
51	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION VEGETAL	TITULAR
52	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION VEGETAL	ENCARGO DEL EMPLEO

# INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS

## NIVEL CENTRAL

### OFICINA DE CONTROL INTERNO

5

53	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION ANIMAL	ASIGNACION DE FUNCIONES
54	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE REGULACION SANITARIA Y FITOSANITARIA	TITULAR
55	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE ANALISIS Y DIAGNOSTICO	ENCARGO DEL EMPLEO
56	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE REGULACION SANITARIA Y FITOSANITARIA	TITULAR
57	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE REGULACION SANITARIA Y FITOSANITARIA	COMISION / LN
58	DIRECTOR TECNICO	DIRECTIVO	SUBGERENCIA DE PROTECCION FRONTERIZA	TITULAR
60	JEFE DE OFICINA	DIRECTIVO	OFICINA DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	TITULAR

Fuente: Planta de personal ICA a 25 de junio del 2025.

### 5.3 FORTALEZAS

- Se destaca la gestión adelantada en el desarrollo de una herramienta tecnológica, en articulación con el Grupo de Gestión del Talento Humano (GTH), la Oficina Asesora de Planeación (OAP) y la Oficina de Tecnologías de la Información (OTI), orientada a la optimización del procedimiento dentro de un sistema automatizado. De acuerdo a las mesas de trabajo evidenciadas y documentación presentada lo que se espera de esta herramienta es dar cumplimiento a los tiempos establecidos, atender casos especiales y generar reportes de manera inmediata sobre el estado y cumplimiento de los compromisos gerenciales estipulados, así como facilitar su respectiva evaluación.
- Se resalta la iniciativa realizada durante el 2025 frente a las socializaciones lideradas por el Grupo de Talento Humano frente a la metodología y procedimiento de acuerdos de gestión realizadas.

### 5.4 RESULTADOS

**Observación No. 1. Incumplimiento del procedimiento GITH-GTH-P-007 por ausencia en soportes que determinen el establecimiento y socialización a los gerentes frente a temas a concertación de compromisos e indicadores por parte de los Superiores Jerárquicos y Oficina asesora de planeación y el Decreto 612 del 2018.**

Se evidencia un incumplimiento del procedimiento GITH-GTH-P-007, en sus versiones 4 y 5, específicamente en la Actividad No. 3, la cual establece: “*Establecer y socializar con los gerentes públicos los temas a concertar como compromisos y los indicadores de medición de los mismos, para los acuerdos de gestión*” y “*La Oficina asesora de planeación, socializará en cada vigencia las metas institucionales de acuerdo al plan de gestión y donde los superiores jerárquicos suscriben, formalizan los acuerdos de gestión de acuerdo con los compromisos y los indicadores de medición de los mismos*”. Durante las vigencias 2024 y 2025, por parte de la Oficina Asesora de Planeación, no cuenta con los soportes que evidencien la socialización de la propuesta de compromisos e indicadores con los gerentes públicos. Esta ausencia representa un incumplimiento en la articulación entre las etapas de planeación institucional y las fases de concertación, formalización, seguimiento y evaluación de los acuerdos de gestión; así como las debilidades en la articulación de los planes estratégicos con la Gestión con Valores con Resultado.

Así mismo, se identificó la “Forma 4-975 (OAP) (1)”, la cual se interpreta como una guía para la concertación de compromisos de acuerdo con la planeación estratégica, observando específicamente la pestaña de “concertación”, en la cual se relacionan compromisos generales alineados al Plan de Acción, junto con actividades estándar e indicadores. No obstante, se

# INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS

## NIVEL CENTRAL

### OFICINA DE CONTROL INTERNO

identificó que estos mismos compromisos, actividades e indicadores han sido utilizados de manera repetitiva durante las vigencias 2024 y 2025, sin considerar:

- Los resultados de los indicadores de la vigencia anterior.
- La necesidad de mejorar el impacto de los compromisos.
- La actualización de metas, actividades e indicadores.
- Cambios normativos o de contexto.
- La disponibilidad de recursos.

6

Lo anterior, generando que los indicadores utilizados, pese a presentar resultados positivos, no reflejen adecuadamente el impacto real ni el cumplimiento efectivo de la gestión de los gerentes públicos, afectando el proceso de mejora continua y la toma de decisiones basada en resultados.

#### **Recomendación**

- Garantizar que los acuerdos de gestión estén alineados con el Plan de Acción Institucional, el Plan de Desarrollo, y demás instrumentos de planificación.
- Promover espacios de articulación entre la Oficina Asesora de Planeación y las áreas responsables de la gestión de los gerentes públicos.
- Realizar talleres o jornadas de formación sobre:
  - El uso adecuado de indicadores de impacto y desempeño.
  - La importancia de la mejora continua y la rendición de cuentas.
- Se recomienda asegurar que, para cada nueva vigencia, se revisen y ajusten los compromisos, actividades e indicadores con base en:
  - Resultados obtenidos en la vigencia anterior.
  - Cambios normativos o institucionales.
  - Evaluaciones de impacto.
  - Disponibilidad de recursos.
- Evitar el uso automático de indicadores genéricos que no reflejen el impacto real de la gestión.

#### **Responsable de la Observación:** Oficina Asesora de Planeación

**Observación 2. Incumplimiento del procedimiento GITH-GTH-P-007 actividad No. 5 en la versión 4 “Suscribir y Formalizar de los Acuerdos de Gestión, los cuales deben quedar formalizados enviando al Grupo de Talento Humano ¢”, y actividad 3 “formalizan los acuerdos de gestión de acuerdo con los compromisos y los indicadores de medición de los mismos “de la Versión 5.**

Se evidencia el incumplimiento de los términos establecidos en el artículo 2.2.13.1.6 del Decreto 1083 de 2015, el cual señala que “contados a partir de la fecha de posesión del cargo, el gerente público y su superior jerárquico deberán concertar y formalizar el Acuerdo de Gestión en un plazo no mayor de cuatro (4) meses”. Se identificó incumplimiento del procedimiento GITH-GTH-P-007, al no encontrarse la Forma 4-975 “Concertación de Compromisos” correspondiente a **31** Gerentes públicos durante la vigencia 2024 y a **24** Gerentes públicos en la vigencia 2025, quienes, hasta la fecha, no han remitido esta concertación superando el plazo legal a partir de la fecha de nombramiento registrada en la base de datos de la planta global de personal, generando vacíos en la información necesaria para evaluar el desempeño, el cumplimiento de metas, indicadores, objetivos institucionales y el seguimiento normativo.

**Responsable de la Observación:** Gerente público, Oficina Asesora de Planeación y Superiores Jerárquicos.

#### **Recomendación:**

- Concertar y formalizar acuerdos de gestión con el fin de establecer metas claras, definidas y resultados con el fin de garantizar evaluar el desempeño.

# INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS

## NIVEL CENTRAL

### OFICINA DE CONTROL INTERNO

- Fortalecer la confianza y credibilidad institucional, promoviendo prácticas de gestión transparentes en el marco de la concertación y evaluación de los gerentes públicos.
- Identificar oportunamente la ausencia de acuerdos de gestión, especialmente en escenarios de transición administrativa, con el fin de facilitar la continuidad de los planes estratégicos y operativos.

**Observación 3. Perdida de la trazabilidad en la periodicidad establecida para cada una de las etapas del proceso de concertación, formulación, seguimiento y evaluación de los compromisos de los Gerentes Públicos, ocasionada por la ausencia de fechas que permitan demostrar el cumplimiento oportuno de los tiempos en cada fase, conforme a lo establecido en la normatividad aplicable.**

Se identifica incumplimiento de lo dispuesto en el Artículo 50 de la Ley 909 de 2004, que establece: “*El acuerdo de gestión será evaluado por el superior jerárquico en el término máximo de tres (3) meses después de acabar el ejercicio, según el grado de cumplimiento de objetivos. La evaluación se hará por escrito y se dejará constancia del grado de cumplimiento de los objetivos.*” E igualmente, en lo establecido en el procedimiento institucional, el cual indica que: “*El Acuerdo de Gestión debe ser evaluado por el Superior Jerárquico en el término máximo de tres (3) meses después de finalizar la vigencia, de acuerdo con el grado de cumplimiento de los resultados alcanzados por el Gerente Público, con base en los indicadores determinados.*”

Mediante el papel de trabajo titulado “*Análisis de Datos*”, se verificaron las etapas de concertación, formalización, seguimiento y evaluación de los compromisos de los Gerentes Públicos. En el desarrollo de esta revisión, se evidenció que 17 de las Formas 4-975 “Evaluación final” remitidas del 2024, presentan inconsistencias en el diligenciamiento de las fechas correspondientes a cada etapa del proceso. En algunos casos, únicamente se consigna el año, omitiendo el día y el mes, lo cual impide establecer con precisión la trazabilidad del procedimiento y el cumplimiento de los plazos establecidos para realizar esta evaluación.

Esta situación dificulta la verificación del desarrollo oportuno de cada fase del proceso y, particularmente, la validación de la evaluación final por parte del superior jerárquico dentro del término normativo.

**Responsable de la Observación:** Gerente público, Superiores Jerárquicos, Oficina Asesora de Planeación y Gestión de Talento Humano.

#### **Recomendación:**

- Verificar el cumplimiento oportuno de las etapas del procedimiento, ya que, sin fechas precisas, no se puede determinar cada fase del proceso y la realización, dentro de los plazos establecidos, afectando la validez del procedimiento.
- Fortalecer la evidencia documental sobre la periodicidad, ya que sin estos soportes se dificulta el seguimiento adecuado y limita la transparencia ante entes de control y supervisión.
- Realizar una evaluación objetiva del desempeño con el fin de establecer una adecuada trazabilidad, medir el grado de cumplimiento de los compromisos, afectando la evaluación final por parte del superior jerárquico.

**Observación 4. Incumplimiento del procedimiento GITH-GTH-P-007 en la actividad 6 y 8 de la versión No.5 y actividad 7 y 10 de la versión No. 4. Debido a ausencia de la evidencia establecida “SISAD remitiendo evaluaciones del primer y segundo semestre al Grupo de Gestión del Talento Humano”.**

Se evidenció la ausencia de los soportes por parte de los Gerentes Públicos correspondientes a la actividad denominada “*SINAD remitiendo evaluaciones del primer y segundo semestre al GTH*”, establecida en las actividades 6 y 8 de la versión 5, y actividades 7 y 10 de la versión 4 del procedimiento aplicable.

Las evaluaciones de seguimiento realizadas por el superior jerárquico se deben realizar con plazos claramente definidos para su ejecución, los cuales indican que:

# INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS

## NIVEL CENTRAL

### OFICINA DE CONTROL INTERNO

- La evaluación del primer semestre debe ser remitida a más tardar el 31 de julio de cada año.
- La evaluación del segundo semestre debe ser remitida el 31 de diciembre de cada año.

Durante la revisión correspondiente a la vigencia 2024 y lo corrido del año 2025 (hasta julio), se determinó que 55 Gerentes Públicos no han remitido la información relacionada con la concertación y evaluación de compromisos en los términos estipulados, además en los que se encuentra las evaluaciones y/o seguimiento de los compromisos no se relaciona los SINAD del envío solamente se relacionan la Forma 4-975 con cada una de sus pestañas.

8

Esta omisión representa un incumplimiento de los términos establecidos en el procedimiento, y la ausencia de los soportes afecta la trazabilidad del cumplimiento del procedimiento.

**Responsable:** Gerentes públicos

**Recomendación:**

- Reiterar los tiempos establecidos por la Ley con el fin de dar cumplimiento con oportunidad para implementar las mejoras respectivas y toma de decisiones de manera eficaz.
- Fortalecer el liderazgo, la cultura organizacional y el compromiso gerencial por parte de los Gerentes Públicos, con el fin de garantizar el cumplimiento oportuno y efectivo de las actividades relacionadas con la concertación, seguimiento y evaluación de compromisos, conforme a los procedimientos internos y la normatividad vigente.

**Observación 5. Incumplimiento de los criterios para la evaluación final de los acuerdos de gestión a los Gerentes públicos por parte del superior jerárquico de acuerdo con el lineamiento establecido en el procedimiento GITH-GTH-P-007.**

Se incumple lineamiento establecido en el procedimiento GITH-GTH-P-007 en el ítem “Evaluación” del Gerente público ya que estable: “Un aspecto importante a tener en cuenta al momento de la evaluación es comparar la coherencia de sus resultados con los de la evaluación institucional, evaluación del desempeño de los servidores públicos a cargo y los informes de auditorías”.

Una vez realizada la revisión de las **Formas 4-975 “Evaluación Final”** remitidas se observó que dentro de los criterios de evaluación para ninguna de ellas se toman en cuenta los resultados finales obtenidos en la planeación institucional, el resultado de las evaluaciones del desempeño del personal a cargo, ni los informes de auditorías para la calificación final de la evaluación por parte del superior jerárquico, además se identifica que los indicadores establecidos no miden el impacto real generado por el cumplimiento de los compromisos; los indicadores son de esfuerzo, es decir solo positivos midiendo la cantidad mas no la calidad de las actividades; la meta no se indica de forma clara y los soportes deben ser verificables.

Lo anterior, generando la imposibilidad de medir la gestión real por parte de gerente público y el impacto en los objetivos institucionales con el fin de tomar decisiones de manera oportuna e implementar acciones de mejora eficaces.

**Responsable:** Superior Jerárquico - Gestión de Talento Humano

**Recomendación:**

- Cumplir con el lineamiento en el procedimiento e incluir los resultados obtenidos en la planeación estratégica, desempeño de personal a cargo y las auditorías realizadas con el fin de mostrar la alineación y coherencia en el cumplimiento de los compromisos y metas institucionales.
- Fortalecer las metas y establecer herramientas eficaces para la medición de los compromisos

**INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS**  
**NIVEL CENTRAL**  
**OFICINA DE CONTROL INTERNO**

**6. RIESGOS DE LA UNIDAD AUDITABLE:**

**6.1 RIESGOS DEL MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL ACTUAL.**

<b>Nombre del Riesgo</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Zona Inherente</b>	<b>Causa</b>	<b>Controles Existentes</b>
SGC Posibilidad de afectación reputacional por incumplimiento de los planes institucionales establecidos por normatividad vigente.	Optimizar los Recursos Administrativos y Financieros. Consolidar la comunicación organizacional y de riesgos sanitarios y fitosanitarios e inocuidad	ZONA RIESGO MODERADA	Desconocimiento de la normatividad Falta de compromiso de las áreas Deficiencia en los recursos financieros Desarticulación de los equipos de trabajo Falta de lineamientos para la formulación del plan	La Oficina Asesora de Planeación <sup>9</sup> realiza seguimiento a la ejecución de los planes institucionales a través del reporte realizado por los ejecutores en el sistema de información de la entidad. Evidencia: Informe de evaluación publicado
SGC Posibilidad de afectación reputacional por el inadecuado registro del seguimiento a la ejecución de los proyectos de inversión.	Optimizar los Recursos Administrativos y Financieros. Consolidar la comunicación organizacional y de riesgos sanitarios y fitosanitarios e inocuidad	ZONA RIESGO EXTREMA	Incumplimiento en los tiempos establecidos en la entrega de la información. Desarticulación de los equipos de trabajo Fallas en la comunicación interna Sobrecrecarga laboral. Desconocimiento de la normatividad y de los procedimientos por parte de las áreas y dependencias. * Entrega de información incoherente, incompleta o con errores a la Oficina Asesora de Planeación .	Seguimiento y control de la información entregada por las áreas que intervienen en los proyectos de inversión. Evidencia: Reporte de Diamante (Publicado cuatrimestralmente) Reporte de PIIP (Mensual)
SGC Posibilidad de afectación reputacional y/o económica por implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo fuera de la normatividad vigente.	Desarrollar el Talento Humano. Desarrollar la Unidad de Gestión del Conocimiento	ZONA RIESGO EXTREMA	*Falta de personal con el perfil requerido. *Falta de recursos económicos para la implementación del sistema. *Falta de adecuación de la infraestructura. *No contar con los elementos, equipos y herramientas de seguridad. *Falta de identificación y seguimiento de las necesidades del sistema de	1. El profesional líder del SGST realiza la autoevaluación del cumplimiento de los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo utilizando una herramienta estandarizada suministrada por la Aseguradora de Riesgos Laborales.

**INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS**  
**NIVEL CENTRAL**  
**OFICINA DE CONTROL INTERNO**

			gestión de Seguridad y Salud.	
SGC Posibilidad de afectación reputacional por ejecutar programas de capacitación que no respondan al mejoramiento de las competencias laborales.	Desarrollar el Talento Humano. Desarrollar la Unidad de Gestión del Conocimiento	ZONA RIESGO MODERADA	<p>Desconocimiento o desinterés de las necesidades de fortalecimiento laboral por parte de las dependencias.</p> <p>Desconocimiento o incumplimiento de los procesos de contratación.</p> <p>Falta de compromiso de parte de los participantes para finalizar el proceso de capacitación</p> <p>Fallas en la transferencia de conocimiento a los usuarios internos.</p>	<p>Los profesionales del Grupo de Gestión Integral del Talento Humano realizan el seguimiento a la implementación del Plan Institucional de Capacitación verificando las capacitaciones que se han realizado frente a las que fueron aprobadas.</p>
COR Posibilidad de afectación reputacional por dirigir la vinculación de servidores públicos sin el cumplimiento de requisitos establecidos en el manual de funciones o en la normatividad vigente para el favorecimiento propio o de un tercero	Desarrollar el Talento Humano. Desarrollar la Unidad de Gestión del Conocimiento	ZONA RIESGO EXTREMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Ambigüedad en los soportes recibidos</li> <li>* Fallas en la fase de revisión de soportes</li> <li>* Presiones de terceros</li> <li>* Falta de claridad en los perfiles definidos en el manual de funciones</li> <li>* Presiones por cumplimiento de términos establecidos para la vinculación</li> <li>* Solicitud y recepción de dadvivas para dirigir la vinculación</li> </ul>	<p>Los profesionales del Grupo de Gestión Integral del Talento Humano realizan la Verificación de los requisitos (estudios, experiencia, evaluación de desempeño, SNIES) para la vinculación de personal de acuerdo con el perfil establecido en el manual de funciones y la normatividad vigente.</p> <p>2. Los profesionales del Grupo de Gestión Integral del Talento Humano realizan la verificación de requisitos para posesión de cargo y apertura de expediente laboral, a través de la forma 4-1298 (Lista de chequeo de documentos para vinculación)</p>
SGC Posibilidad de afectación reputacional por la fuga de capital intelectual debido a la ausencia de mecanismos para la transferencia de conocimientos de los servidores públicos	Desarrollar el Talento Humano. Desarrollar la Unidad de Gestión del Conocimiento	ZONA RIESGO MODERADA	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Falta de programas enfocados en la transferencia del conocimiento</li> <li>*Delimitaciones presupuestales para capacitación</li> <li>*Falta de herramientas para evitar la fuga de capital</li> <li>*Gestión reducida en los programas de incentivos y conservación de capital intelectual</li> </ul>	<p>El Grupo de Talento Humano incluye en la formulación del Plan de Capacitación Institucional anual la política de transferencia de conocimientos de los servidores públicos</p>

## **6.2 MATERIALIZACIÓN DEL RIESGO.**

De acuerdo con la revisión los controles se están ejecutando adecuadamente y no se ha materializado los riesgos identificados actualmente en el mapa de riesgos institucional.

## **6.3. RIESGO(S) IDENTIFICADO(S) POR LA OFICINA DE CONTROL INTERNO QUE NO SE ENCUENTRA(N) EN EL MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL.**

Durante la ejecución de la auditoria se identificó algunas debilidades las cuales pueden ser posibles riesgos, que se deben tener en cuenta para ser incluidos en la matriz de riesgos de considerarlo:

- **Debilidades en la planificación estratégica:** Se evidencia que la planeación estratégica se encuentra vigente en cada uno de los compromisos de los Gerentes Públicos, sin embargo, no se encuentra alineados respecto a metas e indicadores, y sus resultados no son tenidos en cuenta en la evaluación final del Gerente Público.
- **Débil seguimiento a metas de acuerdo con los tiempos** estipulados por la norma y el procedimiento a los compromisos pactados vs plan de acción y gestión de la Entidad.
- **Materialización del riesgo evaluación:** Al no existir una evaluación final de resultados hay una ausencia de evidencia objetiva para determinar el impacto y la eficacia de las acciones tomadas.
- **Falta de liderazgo, cultura y compromiso gerencial** ya que se observó que por parte de los Gerente Públicos no se remiten dentro de tiempo establecidos los soportes de la ejecución de cada una de las etapas del procedimiento.
- **Materialización del riesgo de incumplimiento normativo;** ya que, al no cumplir con los tiempos y procedimientos estipulados por la normatividad, la entidad y sus responsables pueden enfrentar sanciones administrativas o legales.

## **7. SEGUIMIENTO A PLANES DE MEJORAMIENTO**

Actualmente este procedimiento no tiene acciones de mejora abiertas, en termino o vencidas asociadas a el procedimiento acuerdos de gestión.

## **8. RECOMENDACIONES GENERALES Y CONCLUSIONES**

- Durante las vigencias 2024 y 2025 se evidenció que el proceso de Talento Humano lideró la socialización relacionada con la contextualización de la metodología utilizada para la concertación, formalización, retroalimentación y evaluación de los acuerdos de gestión de los Gerentes Públicos. Sin embargo, de acuerdo con lo establecido en el procedimiento evaluado, esta actividad debe ser liderada por la Oficina Asesora de Planeación, con el propósito de garantizar una adecuada articulación institucional en todas las etapas del proceso.  
Lo anterior incluye la consideración de los resultados obtenidos en la vigencia anterior, de manera que se fortalezcan las estrategias de gestión de forma transversal en toda la Institución. En este sentido, se recomienda que dicha actividad sea liderada de manera conjunta con la Alta Dirección, a fin de asegurar una articulación integral y coherente en el desarrollo del proceso.
- Fortalecer los mecanismos que aseguren la consolidación de la totalidad de las evaluaciones finales para su publicación oportuna en cumplimiento de lo establecido en el procedimiento GITH-GTH-P-007.

# INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS

## NIVEL CENTRAL

### OFICINA DE CONTROL INTERNO

- Incluir en el informe consolidado de la evaluación final la información consolidada sobre resultados, estado del desempeño y acciones de mejora, con el fin de garantizar la transparencia y trazabilidad del proceso, contar con insumos formales para la toma de decisiones y la planeación de acciones correctivas o preventivas para la siguiente vigencia, fortalecer la gestión institucional, robustecer el seguimiento al desempeño de los directivos públicos y mitigar riesgos asociados a la falta de control y seguimiento.
- Adelantar y gestionar la formalización y concertación de compromisos de tres gerentes públicos para la vigencia 2025 que se encuentran en término:

12

1	Subgerencia De Protección Animal	Encargo Del Empleo	16 De Junio De 2025
2	Meta	Encargo Del Empleo	20 De Mayo De 2025
3	Cesar	Encargo Del Empleo	21 De Marzo De 2025
4	Guaviare	Encargo Del Empleo	27 De Mayo De 2025

**Fuente:** Planta de personal 2025 – Gestión de Talento Humano

- Fortalecer la identificación de las necesidades de capacitación y formación en las competencias comportamentales del nivel directivo, referidas en el artículo 2.2.4.8 del Decreto 1083 de 2015, de acuerdo con los resultados obtenidos en el proceso de evaluación de los Gerentes Públicos.
- Se recomienda a la Oficina Asesora de Planeación, de acuerdo con lo establecido en el Decreto 612 de 2018, “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”, articular los planes de acción con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, específicamente con la dimensión Gestión con Valores para Resultados.

Esta articulación debe orientarse a dirigir las acciones institucionales hacia el logro de resultados, fundamentándose en los principios del servicio público, y considerando los resultados obtenidos en los acuerdos de gestión, así como el impacto generado en la planeación estratégica.

- Publicar a 31 de enero de cada vigencia la planeación estratégica de la vigencia con el fin de alinear los términos de los acuerdos de gestión y las herramientas de medición, a cargo de la oficina Asesora de Planeación.
- Generar nuevos controles con los que haga seguimiento a los resultados obtenidos en los acuerdos de gestión con el fin de medir el impacto y generar las acciones pertinentes de mejora, a cargo de la oficina Asesora de Planeación.
- Se recomienda que la Oficina Asesora de Planeación preste el apoyo requerido en el proceso de concertación de los Acuerdos, suministrando la información definida en los respectivos planes operativos o de gestión anual de la Institución y los correspondientes objetivos o propósitos de cada dependencia. Así mismo, colaborar en la definición de los indicadores a través de los cuales se valorará el desempeño de los gerentes.
- Aplicar la normativa, El Artículo 2.2.13.1.5 del Decreto 1083 de 2015 se refiere a la “Evaluación de la gestión gerencial”, debe realizarse con base en los Acuerdos de Gestión, documentos escritos y firmados entre el superior jerárquico y el respectivo gerente público, con fundamento en los planes, programas y proyectos de la Entidad para la correspondiente vigencia.
- Al finalizar el período de vigencia del Acuerdo de Gestión, se realice una valoración que permita determinar y analizar el porcentaje de logro en el cumplimiento de los compromisos y resultados alcanzados por el Gerente Público. Dicha valoración deberá efectuarse con base en los indicadores establecidos y en relación con los planes operativos o de gestión de la dependencia a su cargo

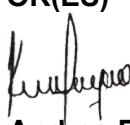
# INFORME DE AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS

## NIVEL CENTRAL

### OFICINA DE CONTROL INTERNO

- El responsable de evaluar el grado de cumplimiento de los Acuerdos de Gestión es el superior jerárquico; y para apoyar esta evaluación puede utilizar como referentes los informes que deben presentar las oficinas de planeación y control interno, así como la información adicional que surge en el proceso de gestión. Esta función será indelegable y se llevará a cabo dentro de los siguientes tres meses a la finalización de la vigencia del Acuerdo de Gestión.
- El jefe de recursos humanos o quien haga sus veces será el responsable de suministrar los instrumentos adoptados para la concertación y formalización de los acuerdos de gestión
- Alinear las metodologías, directrices e instrumentos utilizados para la implementación de los acuerdos de gestión, con el fin de garantizar coherencia, eficacia y uniformidad en su aplicación en toda la entidad.
- Incluir objetivos cuantitativos y cualitativos en los acuerdos de gestión, acompañados de indicadores claros, medios de verificación actualizados y criterios de medición precisos, que permitan evaluar el cumplimiento de manera objetiva y transparente.
- Establecer lineamientos claros en el casos especiales o circunstancias inesperadas con el fin de garantizar el debido proceso y cumplimiento de la norma y pactar los tiempos para cumplir cada una de las etapas de los acuerdos de gestión.
- Formalizar los acuerdos de gestión en el momento de la vinculación del Gerente Público, o en el menor tiempo posible, con el fin de garantizar la ejecución adecuada de las etapas previstas durante la vigencia del cargo. En caso de cambios en la administración o variaciones en el cargo, se recomienda establecer fechas intermedias para la concertación de nuevos acuerdos, las cuales deben estar definidas en el procedimiento institucional
- Continuar con la automatización del procedimiento ya que esto garantiza el cumplimiento de términos y compromiso por parte de los Gerentes Públicos; además que facilita la revisión del cumplimiento de los compromisos de manera inmediata.

13

FIRMA DE APROBACIÓN	NOMBRE Y FIRMA DEL(LOS) AUDITOR(ES)	FECHA DE APROBACIÓN
 <b>Sandra Piedad Riaño Bustamante</b> Jefe Oficina Control Interno	 <b>Karen Andrea Fuquene</b>	13/11/2025

<sup>1</sup> La norma que regula la publicación del plan de acción a más tardar el 31 de enero de cada año es Ley 1474 de 2011 —en su artículo 74—, la cual establece que “todas las entidades del Estado [...] deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente”.

Además, esta obligación es reforzada por el Decreto 612 de 2018, que en su artículo “2.2.22.3.14. Integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción” señala que las entidades del Estado deben “publicarlos ... a más tardar el 31 de enero de cada año”.