



DANE

****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

INFORME FINAL CONSULTORÍA AL MAPA DE PROCESOS DEL DANE

Versión del Informe	Preliminar		Definitivo	X
Título de la Auditoría	Consultoría al Mapa de Procesos del DANE			
Objetivo General	Evaluar el diseño, estructuración y articulación del mapa de procesos a nivel de subprocesos de la entidad, con el fin de determinar si este es coherente, integral y alineado con los objetivos estratégicos y normativa asociada, así como su capacidad para mitigar los riesgos asociados a duplicidad, omisión de actividades y debilidades en la definición de roles y responsabilidades.			
Objetivos Específicos	1. Analizar si los subprocesos están definidos de manera completa, sin duplicidades u omisiones y si guardan una relación lógica con el alcance de cada proceso y si existe adecuada articulación entre dependencias. 2. Verificar la existencia, claridad y aplicación de políticas, metodologías o criterios definidos para la estructuración, actualización y control del mapa de procesos y subprocesos. 3. Verificar si los roles están claramente definidos, documentados y asignados dentro de los subprocesos, evaluando su articulación frente al esquema de líneas de defensa. 4. Evaluar si la distribución de responsabilidades a nivel de subproceso evita superposición de funciones o vacíos de controles en relación con adecuada segregación de funciones			
Alcance	La consultoría comprendió la revisión y análisis de catorce (14) procesos definidos en el mapa de procesos de la entidad, excluyendo los procesos de Gestión de Capacidades e Innovación y Control Interno de Gestión, abarcando los asuntos que se detallan en los objetivos específicos definidos.			
Criterios	<u>Internos:</u> • Documentos oficiales (Isolución) • Diseño del Sistema (020): SIO-020-MAN-001 Manual del Sistema Integrado de Gestión Institucional; Mapa de procesos. • Planeación del Sistema (030): SIO-030-PDT-001 Planificación y gestión del cambio. • Documentación de los 14 Procesos (caracterizaciones y documentos estratégicos). • Resoluciones internas – roles y responsabilidades de los Grupos Internos de Trabajo (GIT).			

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co



DANE

****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

Externos:

- Decreto 111 de 2022 Reestructuración. Por el cual se modifica la estructura del Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE Y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 1499 de 2017, establece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, el cual surge de la integración de los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad en un solo Sistema de Gestión, y de la articulación de este con el Sistema de Control Interno.
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión Versión 6.1 de febrero 2026 - Sistema Interno de Control - Líneas de Defensa: Asignación de Roles y Responsabilidades.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co

TABLA DE CONTENIDO DEL INFORME

1. LIMITACIONES AL ALCANCE DE LA CONSULTORÍA	4
2. MÉTODOS, PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS	4
3. RESULTADOS	5
3.1 Contexto General	5
3.2 Resultados consultoría al mapa de procesos y subprocesos	10
3.2.1 Lineamientos para la estructuración, actualización y control del mapa de procesos y subprocesos	10
Documentación de responsables de proceso	10
3.3 Gestión del conocimiento en el marco del mapa de procesos	15
3.3.1 Análisis de las temáticas que presentaron respuestas imprecisas	15
3.4 Resultados desagregados por proceso y subprocesos	16
Direccionamiento Estratégico (DES)	16
Sinergia Organizacional (SIO)	20
Comunicaciones (COM)	24
Gestión de la Información y Transformación Digital (GTD)	26
Regulación (REG)	28
Gestión de Proveedores de Datos (GPD)	36
Gestión Jurídica (GJU)	39
Gestión Documental (GDO)	41
Gestión de Bienes y Servicios (GBS)	44
Gestión del Talento Humano (GTH)	47
Gestión Financiera (GFI)	50
Gestión Contractual (GCO)	53
4. CONCLUSIÓN GENERAL	57

1. LIMITACIONES AL ALCANCE DE LA CONSULTORÍA

No se presentaron limitaciones para la ejecución del ejercicio de consultoría.

2. MÉTODOS, PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS

La Oficina de Control Interno (OCI), en cumplimiento del Plan Anual de Auditoría Interna y en desarrollo de la consultoría realizada al mapa de procesos del DANE, aplicó los siguientes métodos y técnicas para la obtención y análisis de información:

- ✓ **Revisión documental:** Consistió en el análisis y verificación de la información y documentación dispuesta en el sistema de información de Isolución, correspondiente a 14 de los 16 procesos que integran el mapa de proceso del DANE y que fueron definidos en el alcance para el desarrollo de la consultoría. Esto permitió al equipo de la OCI, lograr parte del entendimiento de los procesos, su funcionamiento y las actividades que ejecutan.
- ✓ **Validación cruzada de información:** Se fundamentó en la revisión de los lineamientos definidos por la Entidad para la adecuada administración del mapa de procesos, con el propósito de corroborar la existencia e implementación de lineamientos para el mantenimiento y actualización del mapa de procesos del DANE. Esto permitió identificar oportunidades de mejora para su adecuado mantenimiento e implementación.
- ✓ **Entrevistas:** Se realizaron entrevistas mediante sesiones virtuales (Teams) con los 14 procesos definidos en el alcance, con el fin de efectuar un entendimiento complementario a la revisión documental preliminar, sobre el funcionamiento de cada proceso, en cuanto a su objetivo, alcance, aplicación de roles y responsabilidades, entradas y salidas de cada proceso, logrando conocer algunos aspectos complementarios en cuanto a la ejecución de las actividades, objetivo y alcance de cada uno de los procesos y subprocesos.
- ✓ **Pruebas de conocimiento:** Se aplicó prueba de conocimiento a través de la plataforma Wayground, con el fin de identificar el conocimiento previo de cada proceso frente a conceptos clave relacionados con el mapa de procesos, definición de procesos y subprocesos, su debida articulación, esquema de líneas de defensa y alineación de roles y responsabilidades. Esto permitió identificar oportunidades de mejora que reforzarán el



DANE

****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

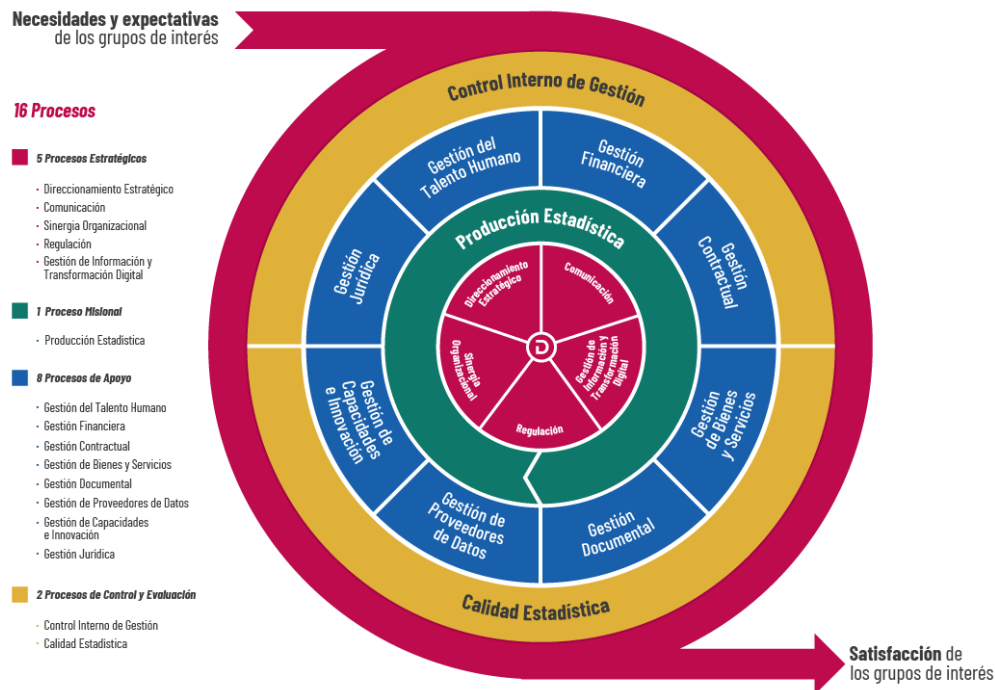
conocimiento y apropiación en los servidores y colaboradores del DANE relacionados con esta temática.

3. RESULTADOS

3.1 Contexto General

La Oficina de Control Interno (OCI), en el marco de su rol de asesoría y acompañamiento, adelantó la consultoría al Mapa de Procesos del DANE, tomando como referencia el mapa SIO-020-MA-001-f-001, versión 3 del 31 de enero de 2024, publicado en el sistema de información Isolución. En este documento se identifican 16 procesos, clasificados según su tipología en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control (Imagen 1).

Imagen 1. Mapa de Procesos SIO-020-MA-001-f-001, Versión 3.



Fuente: Sistema de Información Isolución, módulo de documentos.

No obstante, dentro del alcance de la consultoría, la OCI determinó excluir la aplicación de las pruebas definidas a los procesos de Gestión de Capacidades e Innovación y Control Interno de

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co

Gestión, considerando que el primero se encuentra previsto en un ejercicio específico de consultoría asociado al Plan Anual de Auditoría Interna, y el segundo, se encuentra actualmente, en proceso de verificación, actualización y fortalecimiento de su caracterización, estructura de subprocesos y documental.

A continuación, se presenta Tabla 1, que muestra los procesos y subprocesos analizados y su correspondiente articulación con las diferentes dependencias que interactúan de manera directa o son ejecutadas de los lineamientos definidos en cada proceso.

Tabla 1. Procesos y subprocesos analizados – articulación con las diferentes dependencias.

Procesos	Subprocesos	Dependencia Líder	Dependencias que definen lineamientos	Dependencias Participantes
<i>Proceso Estratégico</i> Direccionamiento Estratégico	- Identificación y priorización de las necesidades estratégicas - Formulación y socialización de políticas, planes, programas y proyectos de carácter estratégico - Gestión estratégica de colaboración y relacionamiento nacional e internacional. - Seguimiento a la ejecución de políticas, planes, programas y proyectos - Rendición de cuentas institucional	Oficina Asesora de Planeación	Oficina Asesora de Planeación Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización (DIRPEN) - Planeación estadística Despacho de la Dirección - Alianzas y Asuntos Internacionales y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Secretaría General – Gestión Financiera	Todas las dependencias del DANE Central Direcciones Territoriales
<i>Proceso Estratégico</i> Sinergia Organizacional	- Diagnóstico - Diseño del Sistema - Planeación del Sistema - Implementación y Mantenimiento	Oficina Asesora de Planeación	Oficina Asesora de Planeación Dependencias Líderes implementadoras del SIGI Oficina de Sistemas Secretaría General	Todas las dependencias del DANE Central Direcciones Territoriales
<i>Proceso Estratégico</i> Comunicaciones	- Diseño de estrategia de comunicación, difusión y cultura estadística - Elaboración de contenidos, producción	Dirección de Difusión y Cultura Estadística (DICE)	Dirección de Difusión y Cultura Estadística (DICE)	Oficina Asesora de Planeación



DANE

****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

Procesos	Subprocesos	Dependencia Líder	Dependencias que definen lineamientos	Dependencias Participantes
	de herramientas, piezas y acciones comunicativas y cultura estadística - Relacionamiento y Servicio a la Ciudadanía		Despacho Subdirección – Producción Estadística (Difusión) Secretaría General – PQRDS	Todas las dependencias del DANE Central Direcciones Territoriales
<i>Proceso Estratégico Regulación</i>	- Planificar la regulación - Elaborar, adoptar, adaptar y aprobar las normas y estándares estadísticos - Actualizar o mantener - Enseñar y acompañar - Verificar la implementación	Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización (DIRPEN)	Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización (DIRPEN) Dirección de Geoestadística (DIG) – Metodología de Estratificación	Oficina Asesora de Planeación – Direccionamiento Estratégico Despacho de la Subdirección - Producción Estadística Direcciones Técnicas Direcciones Territoriales
<i>Proceso Estratégico Gestión de Información y Transformación Digital</i>	- Planeación y gobierno de TIC - Gestión de Información y Datos - Desarrollo, Mantenimiento y Soporte de Sistemas de Información - Servicios TIC - Seguridad Digital	Oficina de Sistemas	Oficina de Sistemas	Todas las Dependencias del DANE Central Direcciones Territoriales
<i>Proceso Misional Producción Estadística</i>	- Detección y análisis de necesidades - Diseño - Construcción - Recolección y Acopio - Procesamiento - Análisis - Difusión - Evaluación	Despacho de la Subdirección – Direcciones Técnicas	Despacho de la Subdirección – Direcciones Técnicas Dirección de Metodología y Producción Estadística (DIMPE) Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales (DSCN) Dirección de Censos y Demografía (DCD) Dirección de Geoestadística (DIG) Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y	Despacho de la Subdirección – Direcciones Técnicas Dirección de Difusión y Cultura Estadística (DICE) Oficina de Sistemas Oficina de Control Interno - Evaluación Direcciones Territoriales

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co



DANE

****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

Procesos	Subprocesos	Dependencia Líder	Dependencias que definen lineamientos	Dependencias Participantes
			Normalización (DIRPEN) Dirección de Recolección y Acopio (DRA)	
<i>Proceso de Apoyo Gestión del Talento Humano</i>	- Planificación de la Gestión del Talento Humano - Ingreso - Desarrollo - Retiro	Secretaría General - Coordinación Área Gestión del Talento Humano	Secretaría General – Gestión del Talento Humano Gestión Contractual Gestión de Bienes y Servicios Oficina Asesora de Planeación	Todas las Dependencias del DANE Central Direcciones Territoriales
<i>Proceso de Apoyo Gestión Financiera</i>	- Planificación Financiera - Perfeccionamiento Presupuestal - Operación Contable	Secretaría General - Coordinación Área Gestión Financiera	Secretaría General – Gestión Financiera Oficina Asesora de Planeación	Oficina Asesora de Planeación Secretaría General – Gestión Contractual
<i>Proceso de Apoyo Gestión Contractual</i>	- Planificación de adquisiciones - Selección - Contratación	Secretaría General - Coordinación Área Gestión Contractual	Secretaría General – Gestión Contractual Oficina Asesora de Planeación	Todas las Dependencias del DANE Central Direcciones Territoriales Secretaría General – Gestión Financiera
<i>Proceso de Apoyo Gestión de Bienes y Servicios</i>	- Planificación para la Gestión de Bienes y Servicios - Gestión de Bienes - Gestión de Servicios	Secretaría General - Coordinación Área Gestión Administrativa	Secretaría General – Gestión de Bienes y Servicios	Todas las Dependencias del DANE Central Direcciones Territoriales Secretaría General – Gestión Financiera
<i>Proceso de Apoyo Gestión Documental</i>	- Planificación Gestión Documental - Gestión de Documentos	Secretaría General – Coordinación Área Gestión Administrativa	Secretaría General – Gestión Documental	Todas las Dependencias del DANE Central Direcciones Territoriales

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co



DANE

****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

Procesos	Subprocesos	Dependencia Líder	Dependencias que definen lineamientos	Dependencias Participantes
	- Gestión de Consultas y Préstamos de Documentos - Sensibilización y Capacitación en Gestión Documental			
<i>Proceso de Apoyo Gestión de Proveedores de Datos</i>	- Recopilación, Análisis y Clasificación de necesidades de Datos - Planeación de la gestión de proveedores de Datos - Caracterización de proveedores de datos - Relacionamento y negociación con proveedores de datos - Revisión de calidad de datos - Fortalecimiento de registros administrativos	Dirección de Recolección y Acopio (DRA)	Dirección de Recolección y Acopio (DRA) Despacho de la Subdirección – Direcciones Técnicas Producción Estadística	Oficina Asesora de Planeación Oficina de Sistemas Direcciones Territoriales
<i>Proceso de Apoyo Gestión Jurídica</i>	- Planificación de la Gestión Jurídica - Doctrina y Normativa - Representación Legal DANE / FONDANE	Oficina Asesora Jurídica	Oficina Asesora Jurídica	Todas las Dependencias del DANE Central Direcciones Territoriales
<i>Proceso de Control y Evaluación Calidad Estadística</i>	- Planeación para el fortalecimiento de la Calidad Estadística - Aseguramiento de la Calidad - Certificación de Calidad Estadística - Seguimiento	Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización (DIRPEN)	Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización (DIRPEN)	Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización (DIRPEN) – Regulación Despacho de la Subdirección – Producción Estadística Direcciones Técnicas

Fuente: Elaboración Propia OCI.

***Nota:** La tabla presenta la distribución de los procesos y subprocesos por tipología, según el mapa de procesos vigente en su versión 3, y su relación directa con las dependencias involucradas.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co

3.2 Resultados consultoría al mapa de procesos y subprocesos

De conformidad con las pruebas definidas para la verificación de los objetivos propuestos por la OCI y acordados por la Oficina Asesora de Planeación para el desarrollo de la consultoría realizada al mapa de procesos del DANE se presentan los siguientes resultados generales por proceso analizado. Estos resultados buscan brindar a la Entidad información de valor para orientar las acciones de mejora relacionadas con la articulación entre procesos y subprocesos, la aplicación de roles y responsabilidades, y la adecuada segregación de funciones.

3.2.1 Lineamientos para la estructuración, actualización y control del mapa de procesos y subprocesos.

Documentación de responsables de proceso

En relación con la estructura organizacional, el DANE cuenta con un organigrama institucional publicado en la página web de la entidad¹, en el cual se encuentran definidas las dependencias que conforman su estructura administrativa y jerárquica. En este sentido la OCI observó en lo referente a las responsabilidades definidas para la implementación de las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que estas se encuentran establecidas en la Resolución 1024 del 1 de agosto de 2025, mediante la cual se asignan los roles y responsabilidades asociados a la implementación de cada una de las políticas que integran dicho modelo. Conforme lo anterior se recomienda que la Oficina Asesora de Planeación, con el apoyo de los procesos líderes responsables de la implementación de las políticas de MIPG y de los sistemas de gestión articulen estas responsabilidades con aquellas que se definan para la implementación y operación del Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI), garantizando la complementariedad entre ambos marcos de gestión y evitando duplicidades o vacíos en su aplicación.

Si bien la estructura organizacional no determina de manera directa la definición de los procesos, subprocesos o procedimientos que integran el mapa de procesos, sí constituye un elemento fundamental para la adecuada asignación de roles, responsabilidades y niveles de autoridad requeridos para su ejecución. En este sentido, las dependencias y los Grupos Internos de Trabajo

¹ Enlace organigrama: <https://www.dane.gov.co/index.php/acerca-del-dane/informacion-institucional/organigrama>

(GIT) desempeñan un papel clave en la operacionalización de los procesos, toda vez que son los responsables de ejecutar las actividades, controles y lineamientos definidos en cada uno de ellos.

Por lo anterior, resulta indispensable fortalecer a nivel documental la articulación entre la estructura organizacional, los Grupos Internos de Trabajo y el mapa de procesos institucional, de manera que exista claridad respecto a las responsabilidades asociadas a cada proceso y se garantice una adecuada coordinación, seguimiento y cumplimiento de los objetivos institucionales, contribuyendo así a una gestión más eficiente y al fortalecimiento del sistema de control interno.

Actualización del Manual del Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI)

Por otra parte, el DANE, a través del documento SIO-020-MAN-001 Manual del Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI), establece el alcance, las generalidades, el modelo y la estructura del Sistema Integrado de Gestión Institucional para los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control y evaluación de la entidad. Dicho sistema se encuentra definido bajo los lineamientos de las normas ISO, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y las disposiciones aplicables a la producción de información estadística.

Sin embargo, la Oficina de Control Interno (OCI) identifica como una oportunidad de mejora, que los lineamientos contenidos en este documento requieren una reestructuración que permita fortalecer la articulación del SIGI con el MIPG y con los diferentes sistemas de gestión adoptados por la entidad. Lo anterior, teniendo en cuenta que la estructura actual del manual se encuentra orientada principalmente hacia un Sistema de Gestión de la Calidad, sin que se evidencie de manera clara su integración con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) ni con los demás sistemas de gestión que hacen parte del marco institucional del DANE.

En este contexto, resulta pertinente revisar y ajustar el enfoque del Manual con el fin de consolidar un Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI) (Gráfica 1), que refleje de manera integral los componentes, lineamientos y herramientas de gestión implementados por la entidad, favoreciendo su articulación, comprensión y aplicación en el desarrollo de la gestión institucional y la operatividad de los procesos del DANE; a continuación se plantea la propuesta de la OCI dado el análisis realizado:



DANE

****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

Gráfica 1. Propuesta del SIGI para el DANE.



Fuente: Elaboración propia OCL.

Revisión y actualización de procesos - subprocesos

Teniendo en cuenta que el Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI) definido por la entidad debe alinearse con el principio de enfoque basado en procesos, resulta fundamental establecer lineamientos claros para la estructuración, gestión y actualización del mapa de procesos, garantizando su coherencia con la cadena de valor institucional y su adecuada articulación con los demás componentes del SIGI.

En este contexto, se considera pertinente definir mecanismos y criterios que orienten la revisión y actualización periódica del mapa de procesos, estableciendo algunos pasos generales o aplicando metodologías estándar técnicas y robustas², de manera que este pueda adaptarse oportunamente a los cambios que se presenten en materia de roles y responsabilidades, estructura organizacional, marco normativo, modelo operativo u otros aspectos que impacten la gestión institucional.

Durante el ejercicio de consultoría se observó que, si bien la OPLAN manifestó la existencia de mecanismos para la aprobación de ajustes al mapa de procesos, actualmente no se encuentran formalmente documentados lineamientos o controles específicos que regulen de manera integral la creación, modificación o eliminación de procesos y subprocesos. Asimismo, se identificaron

² BPM (Business Process Management) o DMAIC (Six Sigma).

oportunidades de ajuste al mapa de procesos que podrían ser objeto de análisis y revisión, con el fin de fortalecer su alineación con la realidad operativa y organizacional de la entidad.

En este sentido, se evidencia una oportunidad para continuar fortaleciendo los mecanismos de asesoría, acompañamiento y monitoreo por parte de la OPLAN en relación con la gestión del mapa de procesos, promoviendo espacios periódicos de revisión conjunta con los responsables de los procesos y definiendo estrategias de trabajo que faciliten su actualización oportuna. Lo anterior contribuiría a mantener la coherencia entre la estructura organizacional, la operación institucional y el enfoque de gestión por procesos, fortaleciendo así la capacidad del SIGI para apoyar el logro de los objetivos estratégicos de la entidad y el cumplimiento del Decreto 1499 de 2017 que define el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en relación con la implementación de la Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

Líneas de reporte y mapa de aseguramiento

En relación con los roles, responsabilidades y autoridades definidos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y del Sistema de Control Interno (SCI), a través del esquema de líneas de defensa, resulta fundamental que la entidad establezca lineamientos específicos para la implementación y operación del SCI. Dichos lineamientos deben describir de manera explícita el esquema adoptado por el DANE, así como las líneas de reporte y los mecanismos de articulación requeridos para suministrar información relevante que apoye la toma de decisiones por parte de la Alta Dirección y contribuyan a la adecuada administración de los riesgos y ejecución de los controles definidos.

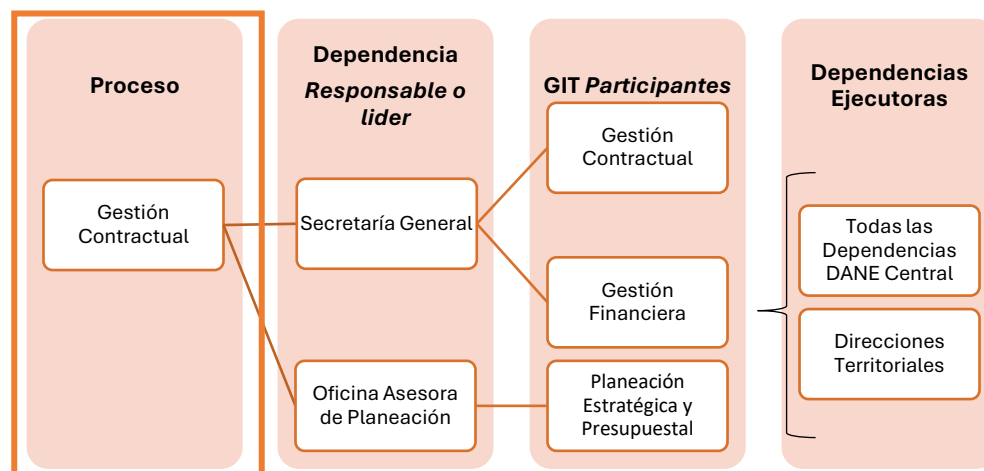
A la fecha la Oficina de Control Interno (OCI) ha recomendado, a través de diferentes ejercicios de auditoría³ y particularmente en el presente ejercicio de consultoría, la definición e implementación del mapa de aseguramiento como instrumento que permita identificar de manera integral a los proveedores de aseguramiento e información sobre los temas estratégicos y de control relevantes para la entidad. Este instrumento permite facilitar la identificación de las fuentes de información, los responsables de su generación y las líneas de reporte existentes, con especial énfasis en aquellos asuntos que son objeto de monitoreo por parte de la segunda línea de defensa y que constituyen insumos clave para la toma de decisiones de la Alta Dirección, mitigando el riesgo de que se dé una inadecuada implementación del Sistema de Control Interno de la Entidad y se presenten

³ Auditoría al Sistema de Administración de Riesgos (SAR) y Evaluación Independiente al Sistema de Control Interno (SCI) II semestre de 2025.

superposiciones u omisiones en la ejecución de actividades que sean un insumo fundamental para la toma de decisiones oportunas. En lo relacionado con la asignación de roles y responsabilidades, resulta indispensable que la entidad establezca lineamientos claros que definan la forma en que estos se distribuyen y operan dentro de la estructura organizacional. Lo anterior implica precisar la interacción entre las dependencias, los Grupos Internos de Trabajo (GIT) y sus respectivos líderes, ya sean coordinadores o jefes de dependencia, en el marco de la gestión, ejecución y seguimiento de los procesos institucionales bajo su responsabilidad, esto permitirá contar con una estructura armonizada, en donde sea evidente la articulación e interacciones entre las diferentes dependencias y GIT para el desarrollo o ejecución de un proceso específico (Gráfico 2).

Asimismo, considerando que los GIT de las diferentes áreas de la entidad, así como las direcciones territoriales desempeñan funciones transversales que contribuyen al desarrollo y cumplimiento de diferentes procesos o subprocesos institucionales, se hace necesario que la documentación definida por cada proceso refleje con claridad esta transversalidad, estableciendo roles, responsabilidades, niveles de autoridad y mecanismos de articulación, que guarden coherencia con las disposiciones establecidas en las resoluciones y demás actos administrativos mediante los cuales se crean, organizan y reglamentan dichos grupos de trabajo. A continuación, la OCI presenta un ejemplo de la estructura articulada entre procesos y dependencias, tomando como referencia un proceso específico.

Gráfica 2. Ejemplo estructura armonizada organigrama, GIT y mapa de procesos.



Fuente: Elaboración propia OCI.

3.3 Gestión del conocimiento en el marco del mapa de procesos

Con el propósito de evaluar el nivel de comprensión y apropiación de los conceptos asociados al Mapa de Procesos del DANE, así como de verificar la efectividad de las actividades de socialización realizadas en esta materia, durante la consultoría, la Oficina de Control Interno (OCI) aplicó una prueba de conocimiento a los servidores y colaboradores participantes en las mesas de entendimiento de los procesos apoyándose en la plataforma Wayground, aplicando una encuesta con seis (6) preguntas de opción múltiple con única respuesta.

La evaluación incluyó preguntas relacionadas con:

- Conceptos generales del mapa de procesos.
- Relación entre procesos y subprocesos.
- Comprensión de los criterios de clasificación de procesos.
- Reconocimiento de roles y responsabilidades dentro de la gestión por procesos.
- Articulación del mapa de procesos con el Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI).

La encuesta se aplicó en cada una de las 14 sesiones de socialización y validación desarrolladas con cada proceso y fue respondida por un total de 62 servidores y colaboradores. El análisis de los resultados evidenció un porcentaje promedio de respuestas correctas del 84,2%, lo que refleja un nivel favorable de comprensión de los conceptos abordados.

3.3.1 Análisis de las temáticas que presentaron respuestas imprecisas

A continuación, se presentan los resultados de doce (12) de las catorce (14) pruebas aplicadas⁴:

Pregunta evaluada	Precisión promedio
1. ¿Qué es un mapa de procesos dentro de una entidad?	75,5 %
2. ¿Cómo se entiende la articulación entre procesos y subprocesos?	78,6 %
3. ¿Qué son las líneas de defensa en una organización?	87,8 %
4. ¿En qué línea de defensa se ubica el proceso que representa?	89,2 %

⁴ Se descarta la prueba aplicada a los procesos de DES y SIO, por errores presentados en la plataforma Wayground al efectuar las preguntas de manera automática.



DANE

****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

Pregunta evaluada	Precisión promedio
5.¿Qué es un subproceso?	89,7 %
6.¿En qué línea de defensa se ubica el proceso que representa?	Pregunta abierta

La pregunta 1 relacionada con la definición del mapa de procesos presentó el menor nivel de precisión (75,5 %), lo cual evidencia que algunos participantes presentan dificultades para interpretar el mapa de procesos como una representación integral de la operación institucional y no únicamente como un listado de procesos o dependencias.

Respecto a las preguntas 2 y 5 relacionadas con la comprensión de la articulación entre procesos y subprocesos, presentaron una precisión del 78,6 % y 89,7%, respectivamente. Lo anterior, sugiere oportunidades de fortalecimiento en la comprensión de cómo los subprocesos contribuyen al cumplimiento de los objetivos de cada proceso y cómo se integran dentro de la cadena de valor institucional, por lo que debe existir una adecuada definición.

Frente a la aplicación de las Líneas de Defensa, preguntas 3, 4 y 6, aunque los resultados fueron superiores a los de las demás preguntas, se identificaron algunas debilidades en la interpretación y aplicación del modelo de líneas de defensa, especialmente al momento de asociar el rol de su proceso a la línea de defensa correspondiente. Esto evidencia la necesidad de continuar fortaleciendo la apropiación práctica de este esquema dentro de la gestión institucional.

3.4 Resultados desagregados por proceso y subprocesos

A continuación, se presenta el análisis realizado al estado actual de cada uno de los procesos junto con los subprocesos relacionados, las recomendaciones a partir de las oportunidades de mejora identificadas y las propuestas de reestructuración o ajuste del proceso para cada caso específico.:

La Oficina de Control Interno (OCI), entrega en archivo Excel el **Anexo 1. Distribución documental propuesta por proceso**, de acuerdo con la reestructuración o ajuste recomendado.

✓ **Direccionamiento Estratégico (DES)**

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Direccionamiento Estratégico y sus subprocesos que son liderados por la Oficina Asesora de Planeación.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co

Subproceso	Análisis OCI
1. Identificación y priorización de las necesidades estratégica	Al revisar el subproceso se identifica un único documento denominado DES-010-PDT-001 Elaborar Boletines Sectoriales, lineamientos definidos por DIRPEN, más no existen lineamientos relacionados con el ejercicio de identificación y necesidades realizado por parte de la OPLAN en el marco de la planificación institucional desarrollada por parte de la entidad.
2. Formulación y socialización de políticas, planes, programas y proyectos de carácter estratégico	El nombre del subproceso limita las actividades de ejecución del proceso exclusivamente a la formulación y socialización de las políticas, planes, programas y proyectos de carácter estratégico. Considerando que la formulación no es la única actividad que se desarrolla en la etapa de la ejecución del proceso y se encuentran descritos otros lineamientos como DES-020-MAN-003 manual metodológico para la determinación de costos indirectos y DES-020-PDT-007 para la estrategia de racionalización de trámites.
3. Gestión estratégica de colaboración y relacionamiento nacional e internacional.	Al efectuar la revisión de los lineamientos identificados en este subproceso, no se identificó articulación con ninguna de las etapas del ciclo PHVA propio del proceso, ya que las actividades ejecutadas en este subproceso evidencian relación y participación que se orienta al proceso estratégico definido por la Entidad.
4. Seguimiento a la ejecución de políticas, planes, programas y proyectos	El subproceso es pertinente en cuanto los lineamientos definidos en el mismo se articulan a su objetivo, no obstante, su nombre limita su aplicación al seguimiento que se realiza a las políticas, planes, programas y proyectos, cuando existen otros lineamientos orientadores hacia su rol de 2da línea de defensa.
5. Rendición de cuentas institucional	El análisis de los lineamientos del subproceso evidenció que la rendición de cuentas institucional no se distingue funcionalmente como un subproceso autónomo e independiente, sino que corresponde a una actividad de carácter transversal y periódico, con mayor afinidad con la fase de seguimiento del ciclo PHVA.

Recomendaciones:

1. Fortalecer los lineamientos asociados a la fase de planificación estratégica: Se recomienda definir y documentar lineamientos específicos para el ejercicio de identificación y priorización de necesidades liderado por la OPLAN, con el fin de asegurar una adecuada articulación entre la

planeación estratégica y la planeación presupuestal de la Entidad. En este marco, resulta pertinente revisar el alcance del subproceso actual para incorporar directrices que orienten integralmente la planificación de la estrategia institucional y la asignación de recursos.

2. Renombrar y ajustar el alcance del subproceso de planificación: Se recomienda modificar la denominación del subproceso "Identificación y priorización de las necesidades estratégicas" por "Planeación de la estrategia institucional y presupuestal", considerando que las actividades y lineamientos que lo conforman trascienden la identificación de necesidades y abarcan elementos fundamentales de la planeación institucional. Asimismo, se recomienda incorporar en este subproceso aquellos lineamientos actualmente ubicados en otros subprocesos que correspondan a la fase de planificación estratégica, como la formulación de los diferentes planes, programas y proyectos que actualmente define la entidad.

3. Reestructurar el subproceso relacionado con la ejecución de la estrategia: Se recomienda renombrar el subproceso "Formulación y socialización de políticas, planes, programas y proyectos de carácter estratégico" como "Implementación de la planeación estratégica y presupuestal", en atención a que su contenido se orienta principalmente a la ejecución y gestión de la estrategia institucional. En este subproceso podrían consolidarse lineamientos relacionados con la operación de la estrategia, tales como la metodología para la determinación de costos indirectos, la estrategia de racionalización de trámites, la programación y seguimiento presupuestal, y la gestión de vigencias futuras y ordinarias de inversión.

4. Evaluar la pertinencia de elevar la gestión de asuntos internacionales a nivel de proceso estratégico: Se recomienda analizar la relevancia y el impacto del actual subproceso "Gestión estratégica de colaboración y relacionamiento nacional e internacional", liderado por el GIT de Asuntos Internacionales y Desarrollo Sostenible, con el propósito de determinar la conveniencia de estructurarlo como un **proceso estratégico independiente** dentro de la cadena de valor institucional. Lo anterior, considerando su contribución directa al fortalecimiento de las capacidades institucionales y a la implementación de lineamientos orientadores al Sistema Estadístico Nacional.

5. Actualizar la documentación relacionada con transparencia y lucha contra la corrupción: Se recomienda revisar y actualizar el documento DES-020-PDT-006 "Elaboración del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano", garantizando su alineación con los lineamientos vigentes emitidos por la Secretaría de Transparencia y con las disposiciones normativas aplicables.

6. Actualizar la caracterización y documentación del proceso: Se recomienda ajustar la caracterización del proceso DES conforme a la estructura propuesta por la Oficina de Control Interno, teniendo en cuenta que la última actualización corresponde al año 2020. De igual forma, se sugiere revisar y actualizar la documentación asociada al proceso que presenta la misma vigencia, con el fin de garantizar su coherencia, pertinencia y alineación con la operación actual.

7. Fortalecer el enfoque de seguimiento estratégico del proceso: Se recomienda modificar la denominación del subproceso "Seguimiento a la ejecución de políticas, planes, programas y proyectos" por "Seguimiento a la ejecución de la estrategia", incorporando de manera explícita las actividades de seguimiento desarrolladas por la OPLAN en su rol de segunda línea de defensa. Dentro de este alcance deberían incluirse aspectos relacionados con el seguimiento a la planeación estratégica y presupuestal, la rendición de cuentas institucional y la generación de información para la toma de decisiones.

8. Revisar y fortalecer la definición de roles y responsabilidades: Se recomienda verificar el alcance y la asignación de responsabilidades dentro del proceso DES, particularmente aquellas asociadas a la Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización (DIRPEN) y al GIT de Asuntos Internacionales y Desarrollo Sostenible. Aunque algunas funciones se encuentran establecidas en actos administrativos de otras dependencias, no se evidencia con claridad su articulación dentro de la documentación del proceso. En este sentido, se sugiere fortalecer la definición y formalización de los roles, responsabilidades e interacciones entre las dependencias involucradas, con el fin de garantizar una adecuada gobernanza y coordinación del proceso.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Direccionamiento Estratégico.



DANE

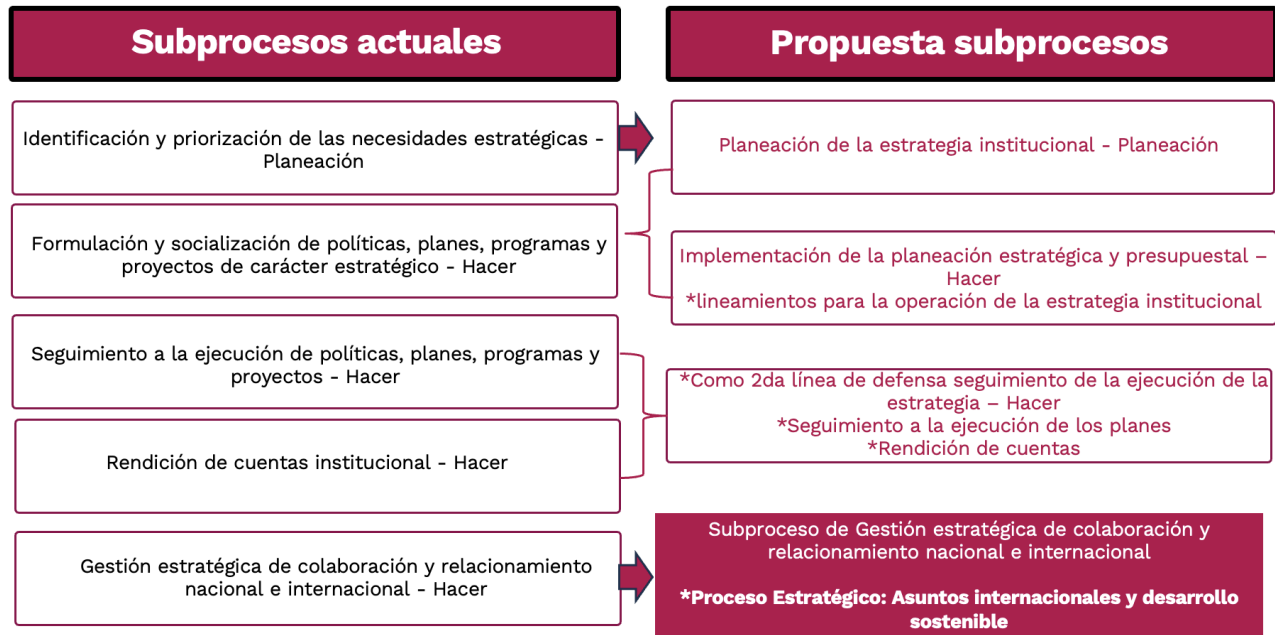
****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

Imagen 1. Propuesta reestructuración del proceso DES.



Fuente: Elaboración propia OCI.

✓ Sinergia Organizacional (SIO)

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Sinergia Organizacional y sus subprocesos que son liderados por la Oficina Asesora de Planeación.

Subproceso	Análisis OCI
1. Diagnóstico	El subproceso contiene lineamientos relacionados en el documento SIO-010-PDT-001 para la revisión por la dirección; sin embargo, no se evidenciaron que estos lineamientos sean acordes con la etapa de planificación del proceso para la implementación del Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI).
2. Diseño del Sistema	En el subproceso se identificaron orientaciones que corresponden a la etapa de ejecución del proceso. Asimismo, se observó que, en el marco de la implementación del SIGI, el proceso SIO establece lineamientos técnicos generales para el diseño del sistema, en el marco de la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y el Sistema de Gestión Ambiental.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co

Subproceso	Análisis OCI
3. Planeación del Sistema	Se evidenció que los lineamientos actualmente asociados a este subproceso se limitan a dos aspectos principales: la implementación de las Políticas de Seguridad de la Información DANE–FONDANE y la planificación de la gestión del cambio. Dado su carácter transversal, estos lineamientos resultan más coherentes dentro de una etapa integral de planeación del proceso, en el que se consoliden todos los lineamientos relacionados con la etapa de planificación del proceso.
4. Implementación y mantenimiento	El análisis realizado evidencia que este subproceso contempla lineamientos acordes con las etapas de ejecución y verificación del proceso dentro del ciclo PHVA, por lo que, en términos generales, su contenido resulta pertinente. De igual forma, se identificó que el proceso SIO define lineamientos orientados al seguimiento de la implementación del SIGI.

Recomendaciones:

1. Fortalecer los lineamientos de la etapa de planificación del SIG: Se recomienda identificar y consolidar lineamientos acordes con la etapa de planificación del proceso SIO, alineados con lo establecido en la caracterización del proceso como fase de diagnóstico y planeación del Sistema Integrado de Gestión (SIG). En este marco, se sugiere revisar el procedimiento de “Revisión por la Dirección” para verificar su adecuada ubicación dentro del ciclo PHVA y su coherencia con la fase de planeación del sistema.

2. Unificar los subprocesos de “Diagnóstico”, “Diseño del Sistema” y “Planeación del Sistema”: Se recomienda unificar los subprocesos orientados a la fase de planificación, dado que ambos corresponden a la misma etapa de planificación del proceso SIO. Para ello, se propone consolidarlos en un único subproceso denominado “Planeación del Sistema Integrado de Gestión”, con el fin de fortalecer la claridad metodológica y evitar duplicidades en la estructura del proceso.

3. Actualizar el Manual del SIG y fortalecer su articulación con MIPG: Se recomienda revisar y actualizar los lineamientos contenidos en el Manual del Sistema Integrado de Gestión (SIG), de manera que se establezca con claridad cómo está conformado, integrado y operando el SIG del DANE. Esta actualización debe reflejar una estructura articulada con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), permitiendo visibilizar los sistemas que lo conforman, los lineamientos

para la actualización del mapa de procesos y creación de subprocesos, así como la asignación de responsabilidades a las dependencias encargadas y su alineación con las políticas de MIPG.

4. Revisar y actualizar la caracterización del proceso SIO: Se recomienda realizar la revisión y actualización integral de la caracterización del proceso SIO, teniendo en cuenta que su última actualización corresponde a abril de 2020.

En particular, se evidencian desarticulaciones entre las entradas definidas para el subproceso "Diseño del Sistema" y la ejecución de algunos lineamientos asociados al mismo, como el procedimiento SIO-020-PDT-002 Formulación y Monitoreo de Indicadores de Gestión, el cual corresponde a actividades de la fase de ejecución del proceso. De igual forma, se debe incorporar de manera explícita las entradas relacionadas con la planeación del SIGI en articulación con los diferentes sistemas de gestión, así como las salidas orientadas a la operación integrada de dichos sistemas. De igual forma, se recomienda incluir de manera expresa a las Direcciones Territoriales dentro de las partes interesadas del proceso.

5. Revisar la estructura de la plantilla de caracterización: Se recomienda revisar y ajustar la estructura de la plantilla de caracterización institucional, dado que actualmente no permite identificar de manera suficiente los mecanismos de verificación de la efectividad de los lineamientos definidos en cada proceso. La estructura vigente se encuentra enfocada principalmente en indicadores, riesgos y controles, por lo que se sugiere incorporar elementos que permitan evidenciar el seguimiento y evaluación de la implementación de los lineamientos del proceso, particularmente para los procesos que actúan como segunda línea de defensa.

6. Reubicar el lineamiento de contexto estratégico en la fase de planificación: Se recomienda trasladar los lineamientos contenidos en el documento "*SIO-040-PDT-010 Identificación del Contexto Estratégico DANE-FONDANE*" a la fase de planificación del proceso, dado que dicha información constituye una entrada fundamental para la planeación del SIG y para la gestión de riesgos institucionales.

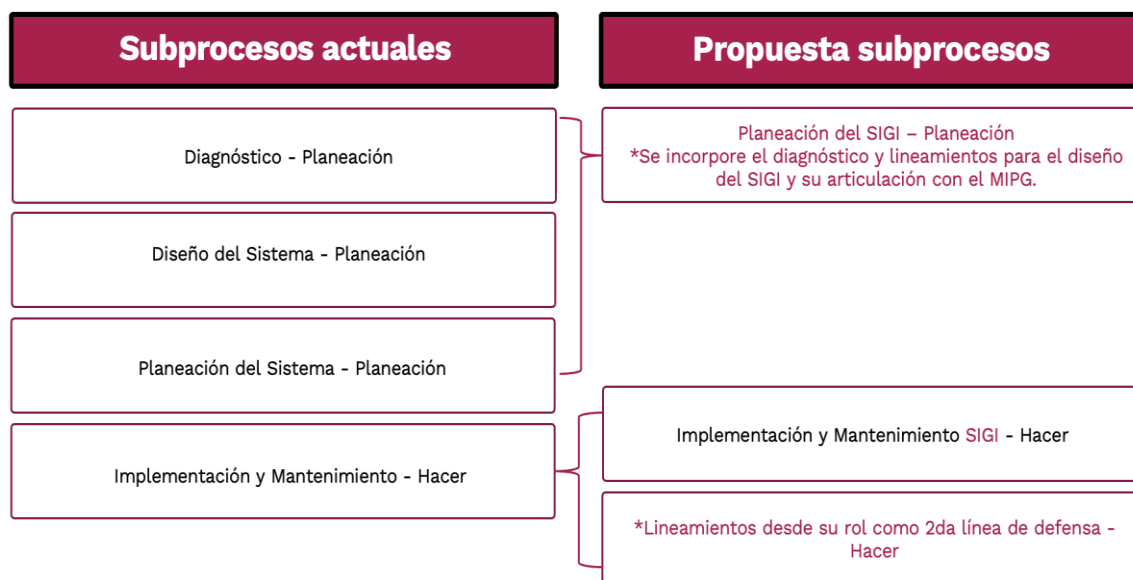
7. Reubicar lineamientos estratégicos actualmente ubicados en la fase de ejecución: Se recomienda identificar y reubicar aquellos lineamientos de carácter estratégico que actualmente se encuentran en la fase de ejecución del proceso. Tal es el caso del documento SIO-040-PLT-001 Política de Administración de Riesgos, el cual, por su naturaleza estratégica debería estar asociado a la fase de planificación del proceso.

8. Fortalecer el rol del proceso SIO como segunda línea de defensa: Se recomienda que, en el marco de una adecuada segregación de funciones, el proceso SIO incorpore en su fase de ejecución lineamientos específicos relacionados con el seguimiento a la implementación de los lineamientos definidos por el propio proceso, en su calidad de segunda línea de defensa dentro del Sistema de Control Interno.

9. Precisar roles y responsabilidades frente al SGSST y al SGA: Se recomienda que los lineamientos técnicos relacionados con la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) y del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) sean liderados y aprobados por el proceso y la dependencia responsables, en este caso la Secretaría General, a la cual le han sido asignadas dichas competencias mediante Decreto 111 de 2022. Lo anterior no excluye la responsabilidad de la OPLAN como segunda línea de defensa y articuladora de la implementación del SIGI en la Entidad; sin embargo, resulta necesario fortalecer la claridad en la asignación de roles y responsabilidades, especialmente considerando que actualmente algunos de estos lineamientos son aprobados por la Jefatura de la OPLAN.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Sinergia Organizacional.

Imagen 2. Propuesta reestructuración del proceso SIO.



Fuente: Elaboración propia OCI.

✓ **Comunicaciones (COM)**

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Comunicaciones y sus subprocesos que son liderados por la Dirección de Difusión y Cultura Estadística (DICE).

Subproceso	Análisis OCI
1. Diseño de estrategia de comunicación, difusión y cultura estadística	Se observa una adecuada alineación entre el proceso y subproceso. De acuerdo con la información obtenida en el entendimiento del proceso, se adelanta la construcción de un solo documento que articule desde la etapa de planificación las actividades relacionadas con cultura estadística y diseño, lo anterior teniendo en cuenta que en el subproceso actualmente se encuentran lineamientos definidos para la fase de Difusión del proceso de Producción Estadística.
2. Elaboración de contenidos, producción de herramientas, piezas y acciones comunicativas y cultura estadística.	Se evidencia alineación del subproceso con el objetivo definido en el proceso de comunicaciones, las actividades establecidas en los procedimientos guardan relación con las entradas y salidas identificadas en la caracterización del proceso.
3. Relacionamiento y Servicio a la Ciudadanía	El subproceso en la actualidad opera con la participación de dos dependencias Secretaría General con su GIT Información y Servicio al Ciudadano y la Dirección de Difusión y Cultura Estadística (DICE), quien cuenta con el proceso de Comunicaciones en el cual se encuentra el subproceso analizado. Por lo cual las actividades que ejecuta el subproceso, no evidencian los roles y responsabilidades identificadas en la estructura.

Recomendaciones:

1. Evaluar la creación de un proceso estratégico de Relacionamiento con la Ciudadanía: Se recomienda revisar la estructura actual del mapa de procesos y considerar la eliminación del subproceso "Relacionamiento Ciudadano" del Proceso de Comunicaciones, evaluando la conveniencia de estructurarlo como un proceso estratégico independiente denominado "Relacionamiento con la Ciudadanía". Lo anterior, teniendo en cuenta su alcance transversal, su contribución al fortalecimiento de la relación entre la Entidad y sus grupos de valor, y su relevancia para la implementación de las políticas de servicio al ciudadano y participación ciudadana.

2. Analizar la pertinencia de crear una dependencia especializada en relacionamiento con la

ciudadanía: Se recomienda evaluar, en el marco de lo establecido en el artículo 17 de la Ley 2052 de 2020, la viabilidad de crear una dependencia u oficina encargada del relacionamiento con la ciudadanía, con responsabilidades claramente definidas en materia de atención, orientación, participación y gestión de la experiencia ciudadana. Esta medida contribuiría a fortalecer la gobernanza institucional sobre los servicios dirigidos a los ciudadanos y a consolidar un modelo integral de relacionamiento.

3. Dar continuidad al proceso de fortalecimiento y actualización del Proceso de

Comunicaciones: Se recomienda continuar con el proceso de revisión y reingeniería que se viene adelantando durante la vigencia 2026, asegurando la actualización y/o generación de procedimientos, manuales, guías, instructivos y demás instrumentos documentales requeridos para su adecuada operación. Este ejercicio debe considerar la naturaleza estratégica del proceso como emisor de lineamientos institucionales y su rol como segunda línea de defensa en la implementación y fortalecimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), incorporando las oportunidades de mejora identificadas en la presente consultoría.

4. Mantener una adecuada segregación de funciones en la gestión del relacionamiento con la

ciudadanía: En caso de materializarse la creación del proceso de Relacionamiento con la Ciudadanía, se recomienda conservar la distribución actual de responsabilidades relacionadas con la atención de PQRSD y las actividades de relacionamiento ciudadano entre las dependencias y Grupo Interno de Trabajo que actualmente lo ejecutan. Lo anterior permitiría mantener una adecuada segregación de funciones y su transversalidad, garantizar la continuidad operativa y fortalecer los mecanismos de control y seguimiento.

5. Definir claramente los roles, responsabilidades e interacciones del proceso propuesto:

Se recomienda que, en caso de avanzar con la creación del proceso de Relacionamiento con la Ciudadanía, se establezcan de manera expresa los roles, responsabilidades, entradas, salidas e interacciones con los demás procesos, especialmente entre DICE y Secretaría General, garantizando una adecuada articulación institucional y evitando duplicidades de funciones.

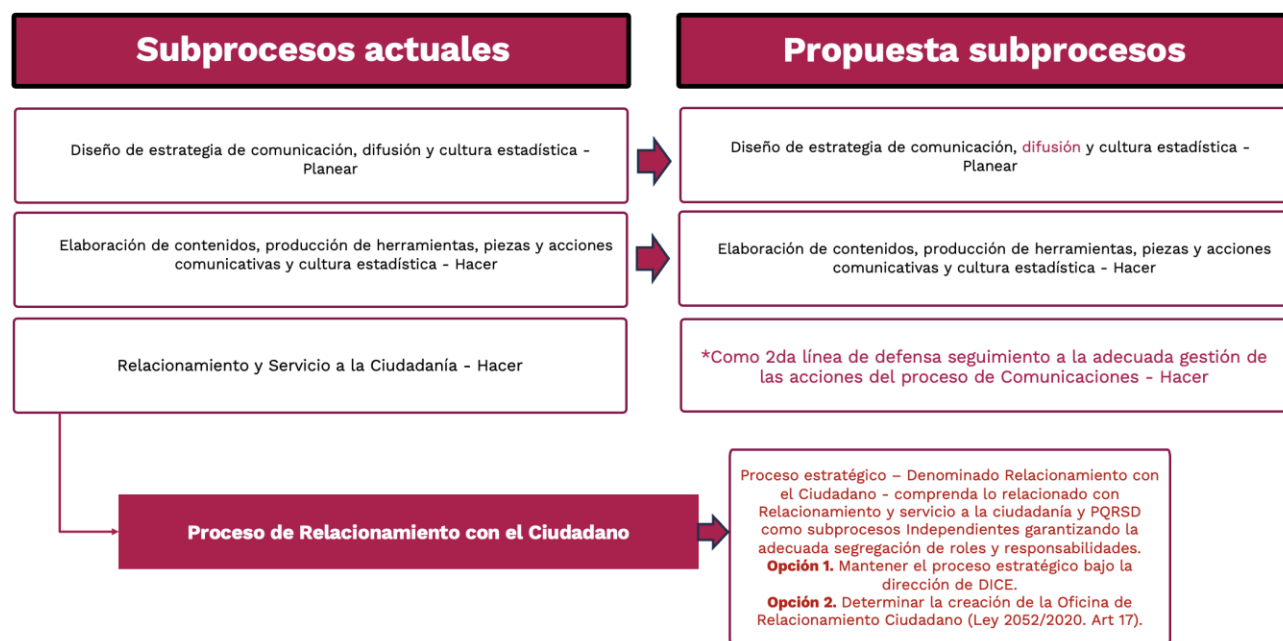
6. Fortalecer la articulación entre el relacionamiento ciudadano y las políticas del MIPG:

Se recomienda que el eventual proceso de Relacionamiento con la Ciudadanía incorpore lineamientos que aseguren su articulación con las políticas de Servicio al Ciudadano, Participación Ciudadana,

Transparencia y Acceso a la Información Pública, Racionalización de Trámites, con el fin de consolidar una gestión integral de la experiencia ciudadana.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Comunicaciones.

Imagen 3. Propuesta reestructuración del proceso COM.



Fuente: Elaboración propia OCl.

✓ **Gestión de la Información y Transformación Digital (GTD)**

El proceso de Gestión de Transformación Digital, operado por la Oficina de Sistemas, basado en el Modelo de Gestión y Gobierno de TI, mantiene una estructura adecuada basada en el ciclo del PHVA en donde se distribuyen de manera pertinente las actividades que desarrolla el proceso (Imagen 4).

En cuanto a la adecuada segregación de funciones, roles y responsabilidades el Proceso de Gestión de Transformación Digital, ejecuta de manera articulada lo definido en el Decreto 111 de 2022, en relación con las actividades descritas a través de la documentación definida en el proceso.

Subproceso	Análisis OCI
1. Planeación y gobierno de TIC	La revisión de los lineamientos realizada a los subprocesos del proceso GTD permitió verificar que los mismos se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso de conformidad al ciclo PHVA del proceso. Se identifican documentos de subproceso de Servicios de TIC que deben ser más descriptivos identificando, responsables, entregables y mostrando una estructura secuencial que sea clara para quien deba implementarlo.
2. Gestión de Información y Datos	
3. Desarrollo, Mantenimiento y Soporte de Sistemas de Información	
4. Servicios TIC	
5. Seguridad Digital	

Recomendaciones:

1. Fortalecer la estructura documental de los instrumentos operativos del subproceso de Servicios de TIC.

Se recomienda realizar una revisión metodológica y de contenido de los siguientes documentos:

- GTD-050-GUI-009 (HM) Gestión de Acceso en TeamPass.
- GTD-050-GUI-007 (HM) Gestión de Disponibilidad Centreon.
- GTD-050-GUI-008 (HM) Gestión de Activos TI en OCS Inventory.
- GTD-050-GUI-010 (HM) Gestión de Configuración de Servidores en iTOP.

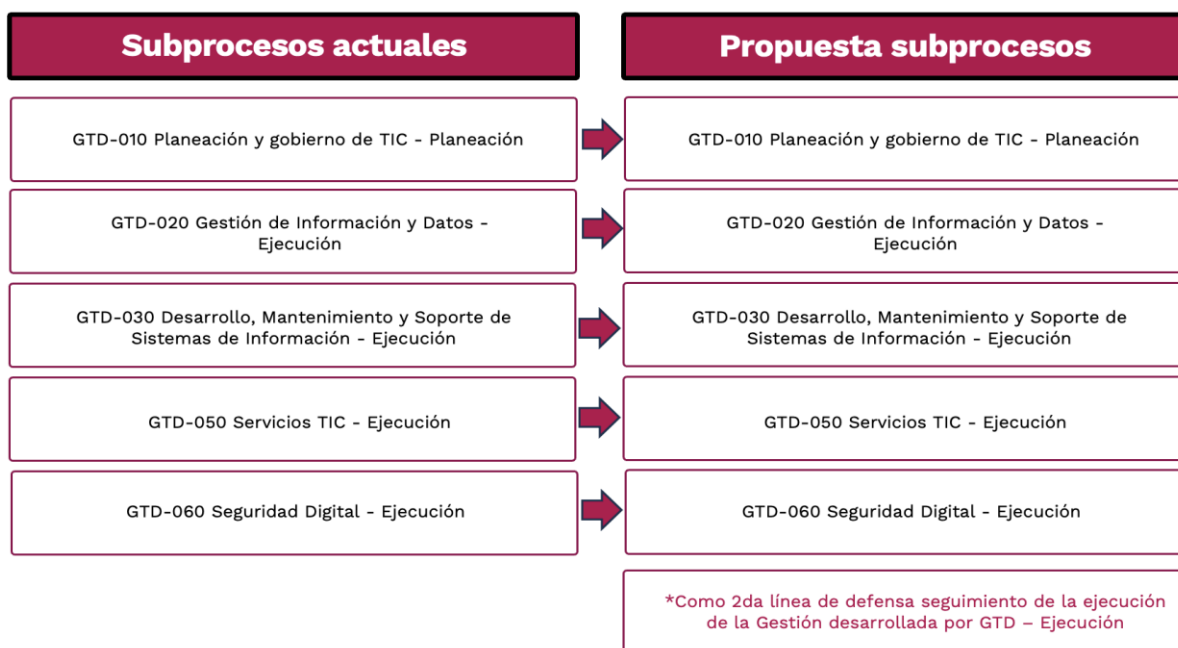
Lo anterior, con el propósito de fortalecer su estructura documental y garantizar que las actividades definidas se encuentren organizadas de manera secuencial y lógica, identificando claramente las entradas, actividades, responsables, puntos de control y salidas asociadas a cada procedimiento. Esta revisión contribuirá a mejorar la trazabilidad de las actividades, la estandarización de la operación y la comprensión de las responsabilidades por parte de quienes se encuentre involucrados en su ejecución.

2. Actualización de la caracterización: Se recomienda actualizar la caracterización del proceso GTD incorporando en sus entradas, salidas e interacciones la participación de las Direcciones Territoriales, considerando que actualmente dicha participación no es visible en la documentación del proceso. Esta actualización fortalecerá la apropiación y aplicación de los lineamientos TIC a nivel territorial.

3. Fortalecer el rol del proceso TIC como segunda línea de defensa: Se recomienda que, en el marco de una adecuada segregación de funciones, el proceso GTD fortalezca en su fase de ejecución

los lineamientos específicos relacionados con el seguimiento a la implementación de los lineamientos definidos por el propio proceso, en su calidad de segunda línea de defensa dentro del Sistema de Control Interno.

Imagen 4. Estructura armonizada GTD.



Fuente: Elaboración propia OCI.

✓ **Regulación (REG)**

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Regulación y sus subprocesos que son liderados por la Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización (DIRPEN).

Subproceso	Análisis OCI
1. Planificar la regulación	La revisión realizada por parte de la OCI a los lineamientos definidos en los subprocesos de Planificar la regulación, elaborar, adoptar, adaptar y aprobar las normas y estándares y el de Actualizar o mantener, permitió identificar una adecuada articulación de las actividades definidas en el proceso de Regulación de conformidad al ciclo PHVA del proceso. Se
2. Elaborar, adoptar, adaptar y aprobar las normas y estándares estadísticos	

Subproceso	Análisis OCI
3. Actualizar o mantener	encontraron lineamientos para la planificación de la regulación estadística, para su ejecución, actualización y mantenimiento continuo.
4. Enseñar y acompañar	Al verificar y analizar el subproceso, se identificaron lineamientos relacionados con la metodología de estratificación que no guardan una articulación clara con el nombre del subproceso “enseñar y acompañar”, ni se encuentran alineados con el ciclo PHVA definido para el proceso de Regulación. Asimismo, se evidenció que los aspectos relacionados con la actividad de “Enseñar y acompañar”, propia del proceso de Regulación, se encuentran integrados o mezclados con disposiciones correspondientes a la metodología de estratificación, lo que dificulta la delimitación de responsabilidades, el entendimiento de su alcance y la adecuada gestión de las actividades asociadas al subproceso.
5. Verificar la implementación	La revisión de los lineamientos realizada al subproceso permitió verificar que los mismos se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso de conformidad al ciclo PHVA. Se identifican los lineamientos para la verificación de la implementación de la regulación estadística, mecanismos utilizados para su fortalecimiento y mejora.

Recomendaciones:

1. Revisar y ajustar la estructura del subproceso “Enseñar y acompañar”: Si bien el proceso de Regulación presenta una estructura adecuada y alineada con el ciclo PHVA, se recomienda revisar el contenido del subproceso “Enseñar y acompañar”, con el fin de identificar y desagregar los lineamientos relacionados con la metodología de estratificación que actualmente se encuentran incorporados en este. Esta acción permitirá fortalecer la coherencia del subproceso con el objetivo y alcance del proceso de Regulación, evitando la inclusión de actividades o lineamientos que corresponden a otras temáticas.

2. Consolidar en un espacio independiente las orientaciones asociadas al Sistema Estadístico Nacional (SEN): Con el propósito de mitigar los efectos derivados de la incorporación de lineamientos relacionados con la metodología de estratificación dentro del proceso de Regulación, se recomienda crear un enlace o sección específica denominada “Orientaciones para el SEN”, accesible desde el proceso de Regulación. Este espacio deberá agrupar de manera organizada los

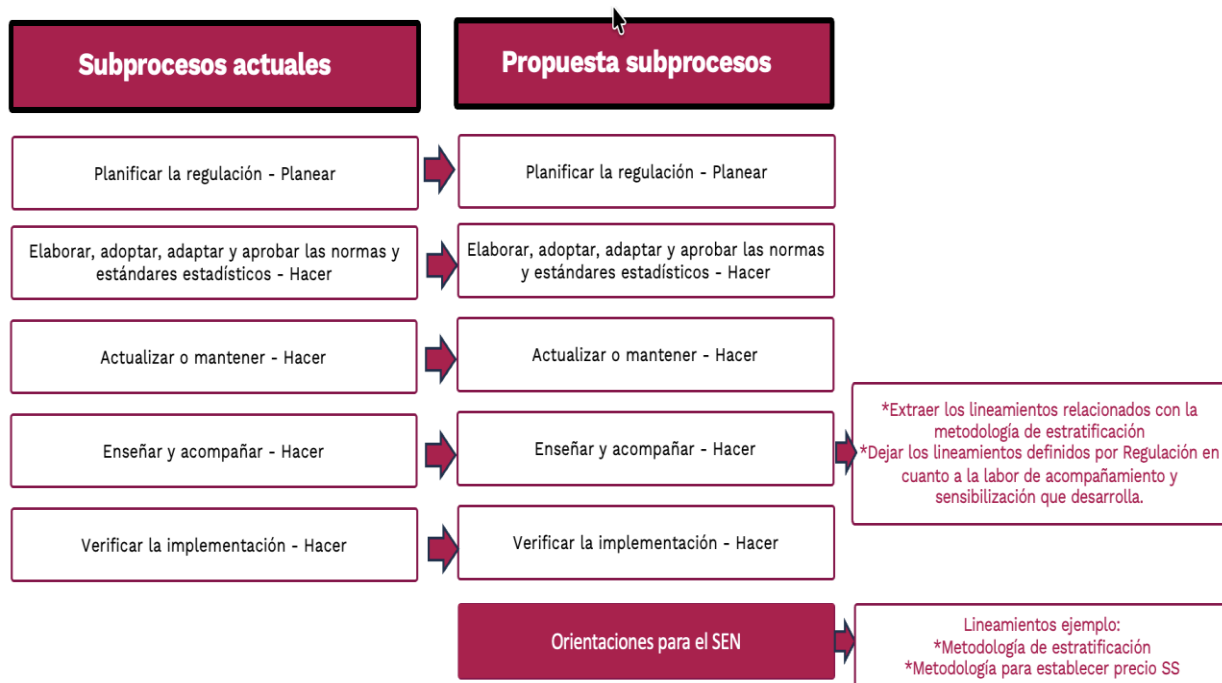
lineamientos, directrices, metodologías y demás orientaciones dirigidas a las entidades que conforman el Sistema Estadístico Nacional, incluyendo aquellas asociadas a la metodología de estratificación liderada por el GIT de Estratificación de la Dirección de Geoestadística (DIG). Lo anterior permitirá mantener la integridad conceptual y metodológica del proceso de Regulación.

3. Verificar la adecuada segregación de funciones entre los procesos de Regulación y Calidad Estadística:

Considerando los roles, responsabilidades y competencias definidos en la Resolución 780 de 2025, se recomienda realizar una revisión detallada de las actividades descritas en la caracterización del proceso de Regulación, con el fin de identificar posibles superposiciones, duplicidades o vacíos en la asignación de funciones respecto al proceso de Calidad Estadística. Esta revisión permitirá fortalecer la delimitación de responsabilidades entre ambos procesos, asegurar una adecuada segregación de funciones y contribuir a una gestión más eficiente y articulada.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Regulación.

Imagen 5. Propuesta reestructuración del proceso REG.



Fuente: Elaboración propia OCl.

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Calidad Estadística y sus subprocesos que son liderados por la Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización (DIRPEN).

Subproceso	Análisis OCI
1. Planeación para el fortalecimiento de la Calidad Estadística	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso de conformidad al ciclo PHVA del proceso, ya que se encuentran relacionados con la planificación del ejercicio de evaluación y programación de la calidad estadística.
2. Aseguramiento de la Calidad	Al verificar los lineamientos del subproceso en Isolución, la OCI identificó que no cuentan con documentación formalizada. En la mesa de entendimiento desarrollada con el equipo de trabajo se conoció que esta documentación se encuentra en construcción. Los documentos son: Procedimiento de acompañamiento en el instrumento de autoevaluación y Procedimiento de acompañamiento en el autodiagnóstico del Marco de Aseguramiento de la Calidad y que de acuerdo con lo comunicado por el proceso, se encuentra programada su aprobación y publicación para el segundo semestre de la vigencia 2026. Con la formalización de estos lineamientos se identifica un impacto en la caracterización del proceso.
3. Certificación de Calidad Estadística	Al analizar el subproceso, la OCI identificó que los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso de conformidad al ciclo PHVA del proceso. Lineamientos orientados principalmente al ejercicio de evaluación y certificación de las operaciones estadísticas en la Norma Técnica de Calidad Estadística NTCP:1000 2020. No obstante, la OCI considera que el nombre asignado al subproceso no aborda de manera integral los lineamientos definidos en el mismo.
4. Seguimiento	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso de conformidad al ciclo PHVA del proceso, ya que estos se encuentran relacionados con la vigilancia de las operaciones Estadísticas Certificadas, considerando el cumplimiento de las correcciones y/o acciones correctivas resultantes del proceso de evaluación.

Recomendaciones:

Se recomienda analizar la pertinencia de ajustar el nombre del subproceso de Certificación de la Calidad Estadística a subproceso de "Evaluación y certificación de la calidad estadística", considerando que dentro del subproceso se encuentran definidos lineamientos tanto para la evaluación como para la certificación. Lo anterior con el fin de fortalecer la coherencia metodológica del proceso, optimizar la articulación de las actividades y facilitar la comprensión de la secuencia lógica de las actividades definidas en el subproceso.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Calidad Estadística.

Imagen 6. Propuesta reestructuración del proceso CES.



Fuente: Elaboración propia OCI.

✓ Producción Estadística (PES)

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Producción Estadística que hace parte de la del Despacho de la Subdirección y en el que participan las diferentes direcciones técnicas; Dirección de Metodología y Producción Estadística (DIMPE), Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización (DIRPEN), Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales (DSCN), Dirección de Censos y Demografía (DCD), Dirección de Geoestadística (DIG), Dirección de

Recolección y Acopio (DRA), con el apoyo de otras dependencias como la Oficina de Sistemas, Dirección de Difusión y Cultura Estadística (DICE), la Oficina Asesora de Planeación, Oficina de Control Interno como evaluador independiente y Direcciones Territoriales.

Subproceso	Análisis OCI
1. Detección y análisis de necesidades	Se identificó que lo relacionado con las actividades de recopilación, análisis y clasificación de necesidades de datos; revisión de calidad de datos y fortalecimiento de registros administrativos, se encuentra documentado como subprocesos independientes dentro del proceso de Gestión de Proveedores de Datos (GPD), separado del ciclo documental del subproceso de Detección y Análisis de Necesidades del proceso PES; sin embargo, conforme a lo establecido en el modelo GSBPM estas actividades corresponden a la subfase 1.5 comprobación de la disponibilidad de datos, la cual hace parte del subproceso o fase de detección y análisis de necesidades y se constituye un insumo directo para el diseño de cada operación estadística.
2. Diseño	Este subproceso se articula a la fase de diseño del proceso PES, y sus actividades se encuentran alineadas al modelo del proceso estadístico. Los lineamientos del subproceso presentan alineación con las actividades definidas en la caracterización del proceso.
3. Construcción	El subproceso de construcción cuenta con lineamientos relacionados con la fase revisada en el proceso estadístico, no obstante, se observa que dentro de estos lineamientos no se encuentra estandarizada la metodología para las tipologías de operación estadística, esto en cumplimiento de la Ley 2335 de 2023.
4. Recolección y Acopio	En coherencia con lo identificado en el subproceso de Detección y Análisis de Necesidades, se evidenció que los lineamientos de recopilación, análisis y clasificación de necesidades de datos, revisión de calidad de datos y fortalecimiento de registros administrativos documentados en el proceso GPD no se encuentran formalmente articulados con las actividades de recolección y acopio del proceso PES, pese a que constituyen insumos operativos directos para su ejecución. Conforme al modelo GSBPM, la gestión de estas fuentes de datos debe estar integrada al ciclo productivo de cada operación estadística, particularmente en la fase de recolección - acopio.
5. Procesamiento	Este subproceso se articula a la fase de Procesamiento del proceso PES, y sus actividades se encuentran alineadas al modelo del proceso estadístico. Los

Subproceso	Análisis OCI
	lineamientos del subproceso presentan alineación con las actividades definidas en la caracterización del proceso.
6. Análisis	Este subproceso se articula a la fase de Análisis del proceso PES, y sus actividades se encuentran alineadas al modelo del proceso estadístico. Los lineamientos del subproceso presentan alineación con las actividades definidas en la caracterización del proceso.
7. Difusión	El subproceso se articula a la fase de Difusión del proceso PES, y sus actividades se encuentran alineadas al modelo del proceso estadístico. No obstante, de acuerdo con lo revisado en la mesa de entendimiento desarrollada con el proceso PES, se incorporarán algunos lineamientos que se encontraban descritos en el proceso de Comunicaciones (que ya no se encuentran en Isolución) y que hacen parte del subproceso de Difusión de PES, al documento de Producción Estadística, PES PES-DIF-PDT-003 de Difusión de la Información Estadística.
8. Evaluación	Este subproceso se articula a la fase de Evaluación del proceso PES, y sus actividades se encuentran alineadas al modelo del proceso estadístico.

Recomendaciones:

1. Mantener la actualización permanente de los lineamientos del proceso: Se recomienda dar continuidad a las actividades de revisión, verificación y actualización de los lineamientos que regulan la operación del Proceso de Producción Estadística (PES), con el fin de asegurar su alineación con las disposiciones establecidas en la Ley 2335 de 2023, "Por la cual se expiden disposiciones sobre las estadísticas oficiales en el país", así como con las mejores prácticas metodológicas, técnicas y operativas implementadas en cada una de las etapas del proceso.

2. Tipologías de operaciones estadísticas: Considerando lo observado en el subproceso de construcción, se recomienda incorporar en la documentación del proceso PES lineamientos específicos que diferencien la aplicación de las actividades según la tipología de la operación estadística (estadísticas básicas y estadísticas derivadas, conforme a la clasificación establecida en la Ley 2335 de 2023), particularmente en los subprocesos de Detección y Análisis de Necesidades, Diseño, Construcción, Recolección y Acopio, y Procesamiento. Esta diferenciación fortalecerá la orientación metodológica que el proceso ofrece a las direcciones técnicas responsables de cada tipología, mejorará la trazabilidad del tratamiento diferenciado requerido en cada fase de la

operación estadística y contribuirá a la estandarización de la producción estadística oficial del DANE en cumplimiento de los principios establecidos en la Ley 2335 de 2023.

3. Articular los lineamientos de recolección con la gestión de proveedores de datos: Se recomienda formalizar la articulación entre los lineamientos de recopilación, análisis y clasificación de necesidades de datos, revisión de calidad de datos y fortalecimiento de registros administrativos que se encuentran actualmente documentados en el proceso de Gestión de Proveedores de Datos (GPD), con el ciclo documental del proceso PES, integrándolos como insumos formales de las fases de Detección y Análisis de Necesidades y Recolección/Acopio, en coherencia con lo establecido en el modelo GSBPM. Esta articulación permitirá que cada operación estadística cuente con una valoración sistemática y oportuna de la disponibilidad y calidad de sus fuentes de datos desde la etapa de planeación, fortaleciendo la coherencia entre la planeación y la operación del proceso estadístico.

4. Integrar los lineamientos de difusión con el proceso de Comunicaciones: Se recomienda revisar y articular los lineamientos establecidos en el documento PES-DIF-PDT-003 – Difusión de la Información Estadística con aquellos que se encontraban definidos en el proceso de Comunicaciones, con el fin de asegurar coherencia institucional y fortalecer las estrategias de divulgación de la información estadística.

5. Mejorar la organización y consulta de la documentación del proceso: Se recomienda crear una subcarpeta o repositorio específico, vinculado a la caracterización del Proceso de Producción Estadística en Isolución, en el que se consolide la documentación generada por cada operación estadística. Esta medida permitirá la consulta, trazabilidad y gestión del conocimiento asociado a las operaciones estadísticas desarrolladas por la entidad y facilitará consulta de la documentación propia de cada subproceso tales como procedimientos, guías, plantillas de formatos, manuales, etc. Medida que no implica el rediseño del proceso. Adicionalmente, será útil para los usuarios de la información, ya que se podrá diferenciar de manera más clara la documentación correspondiente a cada fase del proceso de aquella asociada a operaciones estadísticas específicamente, evitando su mezcla y favoreciendo una mejor organización, administración y consulta de la información.

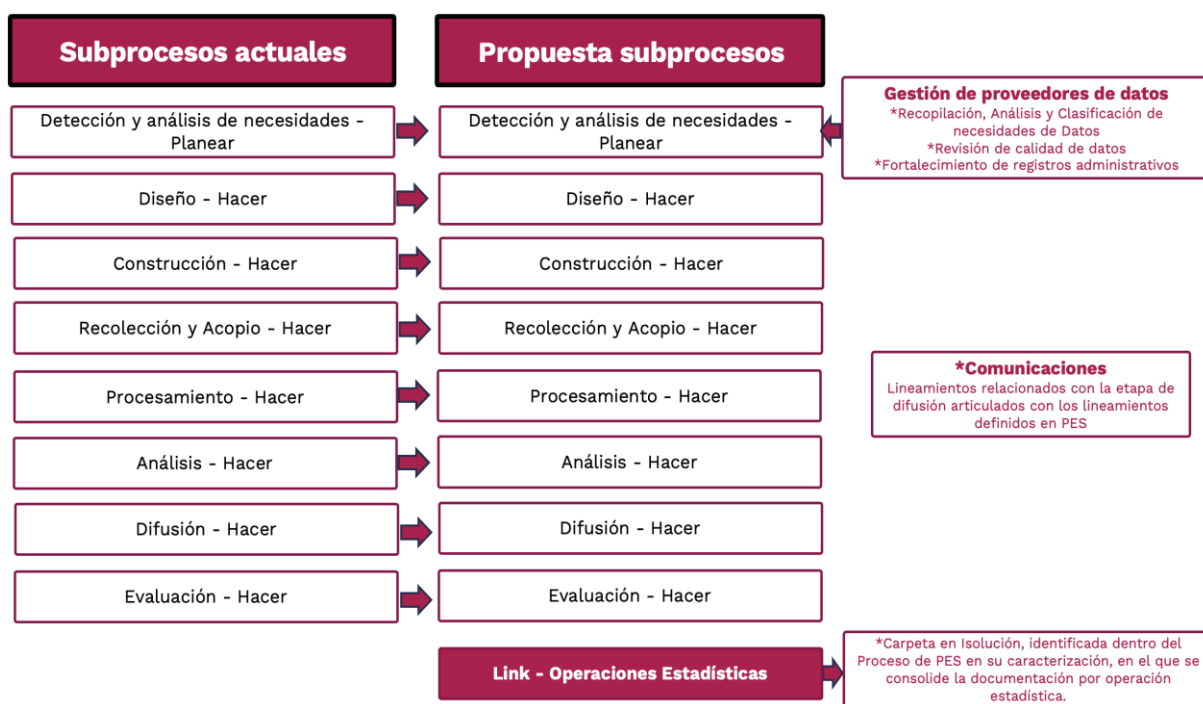
6. Incorporar actividades estratégicas asociadas a la gestión de proveedores de datos dentro del proceso PES: Se recomienda evaluar la incorporación y articulación de las siguientes actividades actualmente asociadas al proceso de Gestión de Proveedores de Datos dentro de la estructura del Proceso de Producción Estadística:

- ✓ Recopilación, análisis y clasificación de necesidades de datos.
- ✓ Revisión de la calidad de los datos.
- ✓ Fortalecimiento de registros administrativos.

Lo anterior, considerando que dichas actividades guardan una relación directa con las responsabilidades asignadas al proceso PES y constituyen elementos fundamentales para el adecuado desarrollo de sus diferentes etapas, conforme a la estructura propuesta en el ejercicio de consultoría.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Producción Estadística.

Imagen 7. Propuesta reestructuración del proceso PES.



Fuente: Elaboración propia OCL.

✓ **Gestión de Proveedores de Datos (GPD)**

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Gestión de Proveedores de Datos y sus subprocesos que son liderados por la Dirección de Recolección y Acopio (DRA).

Subproceso	Análisis OCI
1. Recopilación, Análisis y Clasificación de necesidades de Datos.	Se identificó que lo relacionado con las actividades de recopilación, análisis y clasificación de necesidades de datos; revisión de calidad de datos y fortalecimiento de registros administrativos, se encuentra documentado como subprocesos independientes dentro del proceso de Gestión de Proveedores de Datos (GPD), separado del ciclo documental del subproceso de Detección y Análisis de Necesidades del proceso PES; sin embargo, conforme a lo establecido en el modelo GSBPM estas actividades corresponden a la subfase 1.5 comprobación de la disponibilidad de datos, la cual hace parte del subproceso o fase de detección y análisis de necesidades y se constituye un insumo directo para el diseño de cada operación estadística.
2. Revisión de calidad de datos	
3. Fortalecimiento de registros administrativos.	
4. Planeación de la gestión de proveedores de Datos.	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso de conformidad al ciclo PHVA del proceso, no obstante, la Oficina de Control Interno lo identifica como parte de un proceso estratégico, el cual en la actualidad no se identifica en el mapa de procesos.
5. Caracterización de proveedores de datos.	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso de conformidad al ciclo PHVA del proceso, no obstante, lo anterior se reconoce por parte de la Oficina de Control Interno, como parte de un proceso estratégico, el cual en la actualidad no se identifica en el mapa de procesos.
6. Relacionamiento y negociación con proveedores de datos.	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso de conformidad al ciclo PHVA del proceso, no obstante, la Oficina de Control Interno, identifica lo anterior como parte de un proceso estratégico, el cual en la actualidad no se identifica en el mapa de procesos.

Recomendaciones:

1. Redistribución de subprocesos de GPD: En concordancia con los objetivos de la consultoría y con la estructura propuesta para el mapa de procesos, se recomienda evaluar la redistribución de aquellos subprocesos del Proceso de Gestión de Proveedores de Datos que presentan una relación directa con las fases del Proceso de Producción Estadística (PES), particularmente el subproceso de "Detección y análisis de necesidades". Esta revisión permitirá fortalecer la alineación funcional de

las actividades con las etapas del proceso estadístico y asegurar una mayor coherencia en la asignación de responsabilidades y competencias. La reestructuración propuesta para el proceso permita incorporar y articular los elementos estratégicos y operativos actualmente definidos en la Gestión de Proveedores de Datos con las responsabilidades asignadas al Proceso de Producción Estadística (PES) en cada una de sus etapas. (Revisar recomendación 4 del proceso PES).

2. Consolidar un proceso estratégico de relacionamiento con proveedores de datos. Se recomienda evaluar la conformación de un proceso estratégico denominado “Relacionamiento con Proveedores de Datos”, integrando los lineamientos y actividades actualmente desarrollados en los siguientes subprocesos:

- Planeación de la Gestión de Proveedores de Datos.
- Caracterización de Proveedores de Datos.
- Relacionamiento y Negociación con Proveedores de Datos.

La consolidación de estos elementos en un proceso estratégico permitirá establecer un enfoque integral para la gestión de las relaciones con los proveedores de información, así como desarrollar una estructura documental propia, alineada con sus objetivos, alcance, políticas, procedimientos e indicadores de gestión.

3. Fortalecimiento de lineamientos estratégicos: Finalmente se recomienda fortalecer los lineamientos estratégicos orientados a fortalecer el relacionamiento institucional con las entidades proveedoras de información requeridas por el DANE para el desarrollo de sus operaciones estadísticas. Estos lineamientos deberán promover mecanismos de coordinación, cooperación y gestión de información que favorezcan la oportunidad, calidad, disponibilidad y sostenibilidad de los datos, consolidando una relación estratégica de largo plazo entre la entidad y sus proveedores de información.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Gestión de Proveedores de Datos.



DANE

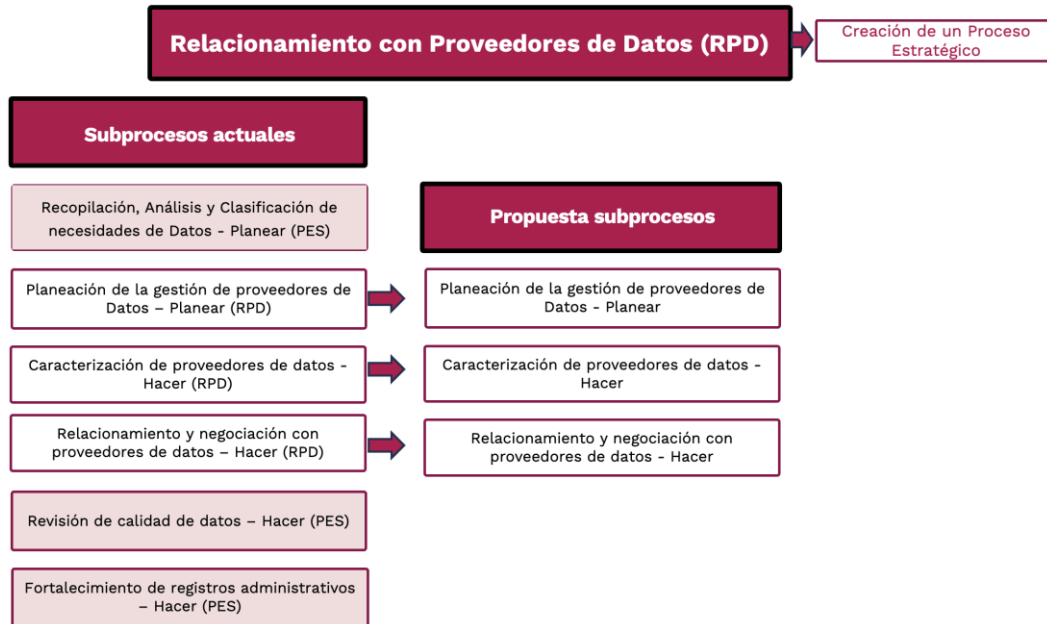
****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

Imagen 8. Propuesta reestructuración del proceso GPD.



Fuente: Elaboración propia OCI.

✓ **Gestión Jurídica (GJU)**

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Gestión Jurídica y sus subprocesos liderados por parte de la Oficina Asesora Jurídica.

Subproceso	Análisis OCI
1. Planificación de la Gestión Jurídica.	Dentro del subproceso se ubica un único lineamiento relacionado con la implementación y gestión de la política de Prevención del Daño Antijurídico. No existen otros elementos propios de la etapa de planificación.
2. Doctrina y Normativa.	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso, relacionados con doctrina y normativa.
3. Representación Legal DANE / FONDANE	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso, relacionados con la representación jurídica de la oficina para el DANE.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co

Recomendaciones:

1. Planeación de la Gestión Jurídica: Se recomienda evaluar la pertinencia de documentar, dentro del subproceso de planeación, otros instrumentos o lineamientos estratégicos propios de la Gestión Jurídica, con el fin de que dicho subproceso no quede soportado exclusivamente en el procedimiento GJU-010-PDT-001 – Gestión de la Política de Prevención del Daño Antijurídico, emitido con base en los lineamientos de la ANJE. En caso de que, tras el análisis correspondiente, se concluya que no existen otros instrumentos de planeación aplicables, se recomienda revisar la denominación del subproceso para que refleje de manera más precisa su alcance, en este caso podrá denominarse el subproceso “Prevención del Daño Antijurídico”. Esta modificación permitiría que la denominación del subproceso sea coherente con su contenido y alcance, brindando mayor claridad conceptual y funcional.

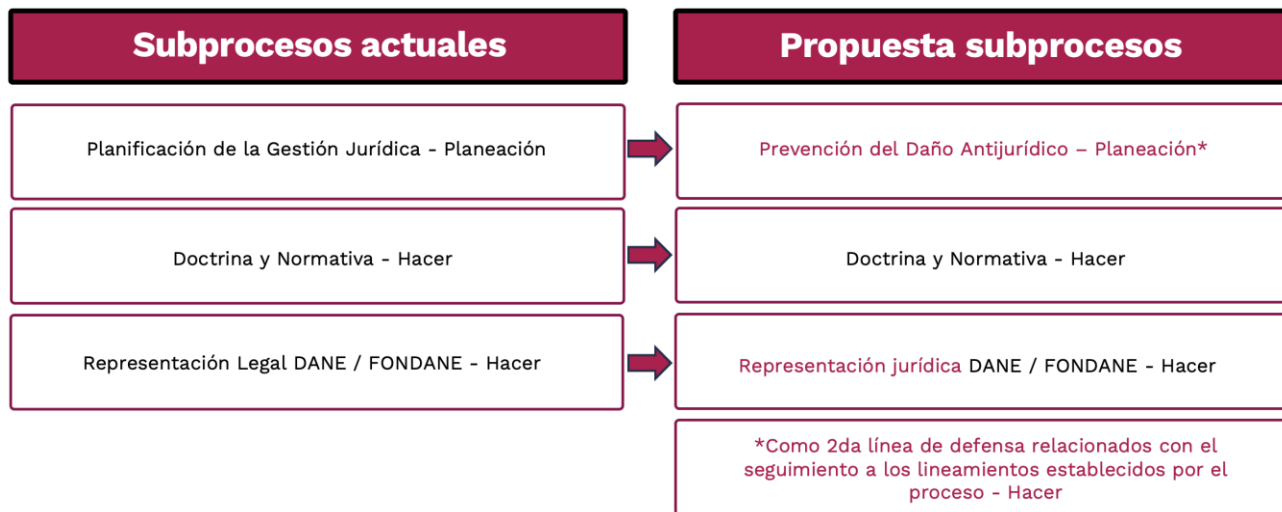
2. Renombrar el subproceso de “Representación legal”. Se recomienda modificar el nombre del subproceso “Representación legal” por “Representación Jurídica”, con el fin de brindar mayor precisión sobre su alcance y contenido. La denominación propuesta representa de manera más integral las actividades relacionadas con la defensa judicial y extrajudicial de la Entidad, así como las distintas etapas que comprende la representación jurídica institucional.

3. Fortalecer los lineamientos asociados al rol de segunda línea de defensa. Se recomienda que el proceso de Gestión Jurídica revise y fortalezca los lineamientos relacionados con su rol como segunda línea de defensa, asegurando que existan mecanismos claros para efectuar seguimiento y monitoreo a la adecuada implementación de dichos lineamientos. Esto resulta fundamental para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno y la correcta aplicación del esquema de líneas de defensa adoptado por la Entidad.

Como referencia, se sugiere tomar en consideración documentos como el GJU-030-LIN-001 – Control y vigilancia de los procesos judiciales en las direcciones territoriales, en cuanto constituyen un ejemplo de lineamientos orientados al ejercicio de seguimiento y control desde la segunda línea de defensa.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Gestión Jurídica.

Imagen 9. Propuesta reestructuración del proceso GJU.



Fuente: Elaboración propia OCI.

✓ **Gestión Documental (GDO)**

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Gestión Documental y sus subprocesos liderados por la Secretaría General.

Subproceso	Análisis OCI
1. Planificación Gestión Documental	El subproceso no cuenta con lineamientos formulados dentro de la etapa de planificación del proceso. Lo que hace fundamental que el proceso de gestión Documental avance en su proceso de reingeniería que viene adelantando desde la vigencia 2024, formulando y oficializando la documentación correspondiente, lo anterior aunado a la importancia que tiene la definición del subproceso de planificación, para el proceso de Gestión Documental que es transversal a toda la organización.
2. Gestión de Documentos	Se evidencia que el subproceso además de la gestión de documentos incluye otros lineamientos relevantes para el desarrollo de instrumentos archivísticos como lo son las Tablas de Retención Documental (TRD), Tablas de Valoración Documental (TVD), Cuadros de Clasificación Documental (CCD) y Bancos Terminológicos, por lo que el nombre asignado al subproceso limita su alcance.

Subproceso	Análisis OCI
3. Gestión de Consultas y Préstamos de Documentos	El subproceso no cuenta con lineamientos formulados dentro de la etapa de ejecución relacionados con la gestión de consultas y préstamos documentales. Lo que hace fundamental que el proceso de gestión Documental avance en su proceso de reingeniería que viene adelantando desde la vigencia 2024, aunado a la importancia que tiene la definición de estos lineamientos dentro del subproceso, el cual es aplicable a toda la Entidad a nivel nacional.
4. Sensibilización y Capacitación en Gestión Documental.	El subproceso no cuenta con lineamientos formulados dentro de la etapa de ejecución relacionados con la sensibilización y capacitación. No obstante, para la Oficina de Control Interno, el subproceso de sensibilización y capacitación corresponde a una actividad transversal en el proceso de Gestión Documental.

Recomendaciones:

1. Reestructurar el componente de sensibilización y capacitación como una actividad transversal del proceso.

Se recomienda evaluar la eliminación del subproceso de "Sensibilización y capacitación" como unidad independiente dentro de la estructura del proceso y, en su lugar, definir estas actividades como un componente transversal articulado principalmente a la fase de ejecución. Asimismo, se recomienda que, desde la etapa de planificación, el proceso establezca un plan de capacitación y socialización en gestión documental, orientado a fortalecer la apropiación de los lineamientos, instrumentos archivísticos y buenas prácticas requeridas para su adecuada implementación en la Entidad.

2. Gestión de documentos e instrumentos archivísticos:

Se recomienda renombrar el subproceso "Gestión de documentos" como "Gestión de documentos e instrumentos archivísticos", con el fin de que su denominación refleje de manera más precisa el alcance definido en la caracterización del proceso. Esta modificación debe considerar que el subproceso incorpora actividades relacionadas con la elaboración, actualización, validación y administración de instrumentos archivísticos como las Tablas de Retención Documental (TRD), Tablas de Valoración Documental (TVD), Cuadros de Clasificación Documental (CCD) y Bancos Terminológicos. De igual forma, se recomienda integrar dentro de este subproceso las actividades actualmente asociadas al subproceso de consulta y préstamo de documentos, dada su estrecha relación con la gestión documental institucional.

3. Sistema de Gestión Documental Electrónica y Archivo (SGDEA):

Se recomienda definir un subproceso denominado "Sistema de Gestión Documental Electrónica y Archivo (SGDEA)", orientado a establecer lineamientos, controles y responsabilidades relacionados con la

administración de la información en entornos digitales. Este subproceso deberá contemplar, entre otros aspectos, la gestión de la información documentada en sistemas institucionales como Mercurio, fortaleciendo la gobernanza y trazabilidad de los documentos electrónicos.

4. Reingeniería del proceso de GDO: Se recomienda continuar con las actividades de reingeniería que se vienen adelantando desde la vigencia 2024, considerando que la Gestión Documental constituye un proceso estratégico para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y para el ejercicio de las funciones de segunda línea de defensa en materia documental. En este contexto, resulta prioritario fortalecer y formalizar los lineamientos asociados a los subprocesos de Planificación de la Gestión Documental y Gestión de consultas y préstamo de documentos, para los cuales no se identificaron lineamientos oficiales registrados en Isolución. Lo anterior permitirá fortalecer el ejercicio de los roles y responsabilidades asignados a la Secretaría General y al GIT de Gestión Documental.

5. Fortalecer los lineamientos de seguimiento desde el rol de segunda línea de defensa. Se recomienda que el proceso defina y formalice lineamientos orientados al seguimiento de la implementación de las políticas y directrices de gestión documental en los diferentes procesos de la Entidad, en cumplimiento de su rol como segunda línea de defensa. En este sentido, se sugiere estructurar un componente o subproceso denominado “Cultura de la Gestión Documental”, fundamentado en los principios y lineamientos del Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos (MGDA), que promueva la apropiación, cumplimiento y fortalecimiento de las prácticas documentales institucionales⁵.

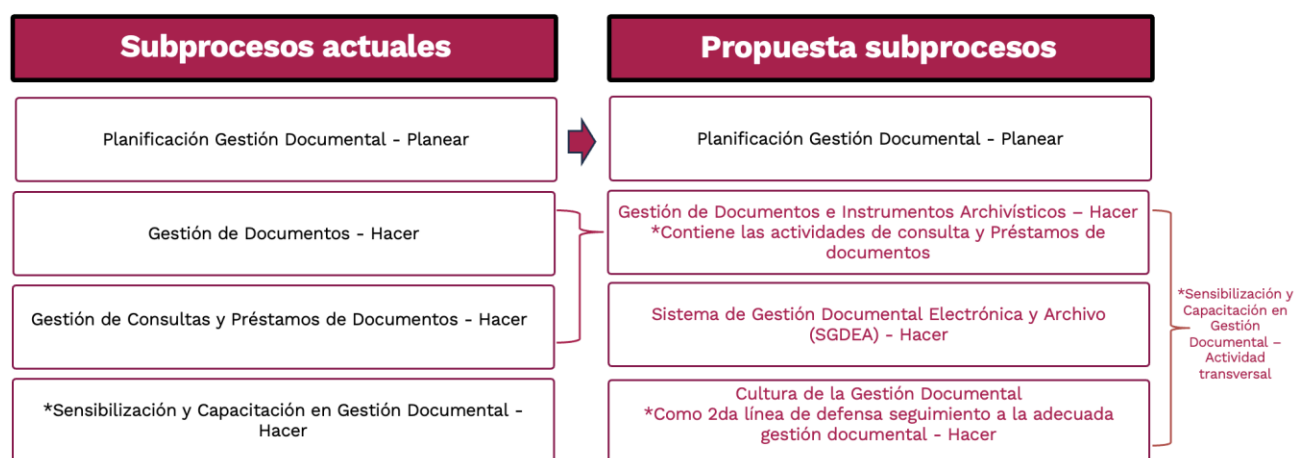
6. Fortalecer la definición de roles y responsabilidades para la gestión documental en territorio. Se recomienda incorporar lineamientos específicos que definan de manera clara las responsabilidades, competencias y mecanismos de articulación de las Direcciones Territoriales en materia de gestión documental. Durante la consultoría se evidenció que la caracterización del proceso no refleja de manera explícita su participación como proveedor o cliente de las actividades gestionadas por el proceso. La formalización de estos lineamientos contribuirá a una adecuada asignación de responsabilidades, fortalecerá la articulación institucional y favorecerá una efectiva segregación de funciones en todos los niveles de la Entidad.

⁵ Modelo Integrado de Planeación y Gestión, Dimensión de Control Interno – Implementación del esquema de líneas de defensa, página 147.

En este mismo sentido, se recomienda definir de manera explícita en la caracterización del proceso el rol de liderazgo que ejerce la Coordinación del Área de Gestión Administrativa en su gestión, dado que actualmente la responsabilidad se encuentra atribuida únicamente a la Secretaría General. Lo anterior permitirá reflejar con mayor precisión la estructura de gobernanza y las responsabilidades asociadas a la administración y seguimiento del proceso.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Gestión Documental.

Imagen 10. Propuesta reestructuración del proceso GDO



Fuente: Elaboración propia OCI.

✓ **Gestión de Bienes y Servicios (GBS)**

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Gestión de Bienes y Servicios y sus subprocesos liderados por parte de la Secretaría General.

Subproceso	Análisis OCI
1. Planificación para la Gestión de Bienes y Servicios.	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso, para su adecuada planificación, es así como en este subproceso se encuentran lineamientos como el documento GBS-010-PDT-001 Planeación para Gestión de Bienes y Servicios, que incorpora los elementos de planificación del proceso.

Subproceso	Análisis OCI
2. Gestión de Bienes	El subproceso cuenta con lineamientos transversales en su etapa de ejecución, relacionados con la gestión propia de almacén e inventarios y la gestión de activos fijos e infraestructura, por lo que su denominación limita el alcance real del subproceso, a la gestión de los bienes.
3. Gestión de Servicios	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso, en cuanto a la etapa de ejecución para la gestión de los servicios, es así como se evidenciaron lineamientos como que buscan mantener y controlar en óptimas condiciones los bienes muebles e inmuebles de la Entidad a través del mantenimiento preventivo y correctivo, como también controlando los servicios logísticos generales necesarios para el cumplimiento de las labores misionales, objetivo presentados en el subproceso.

Recomendaciones:

1. Se recomienda evaluar la división del actual subproceso de “Gestión de Bienes” en dos subprocesos diferenciados, con el fin de mejorar la organización de las actividades y la claridad de las responsabilidades:

- Gestión de Almacén e Inventarios, que integre las actividades relacionadas con la administración de inventarios, recepción, almacenamiento, entradas, salidas, traslados, control de existencias y tomas físicas de bienes.
- Administración de Activos Fijos e Infraestructura, que incorpore las actividades relacionadas con la administración de activos fijos, seguros, bajas de bienes, contratos de arrendamiento, comodatos y la gestión del mantenimiento de la infraestructura física de la Entidad.

Esta segregación permitiría una mejor delimitación funcional y una gestión más eficiente de los bienes y recursos institucionales.

2. Fortalecer la identificación de actores y responsabilidades en la caracterización del proceso.

Se recomienda actualizar la caracterización del proceso para reflejar de manera integral la participación de las diferentes dependencias del DANE Central y de las Direcciones Territoriales, tanto en las entradas como en las salidas del proceso. Lo anterior permitirá una mejor definición de las interacciones entre áreas, fortalecerá la asignación de roles y responsabilidades y contribuirá a una adecuada implementación de las funciones asociadas al proceso como segunda línea de defensa.

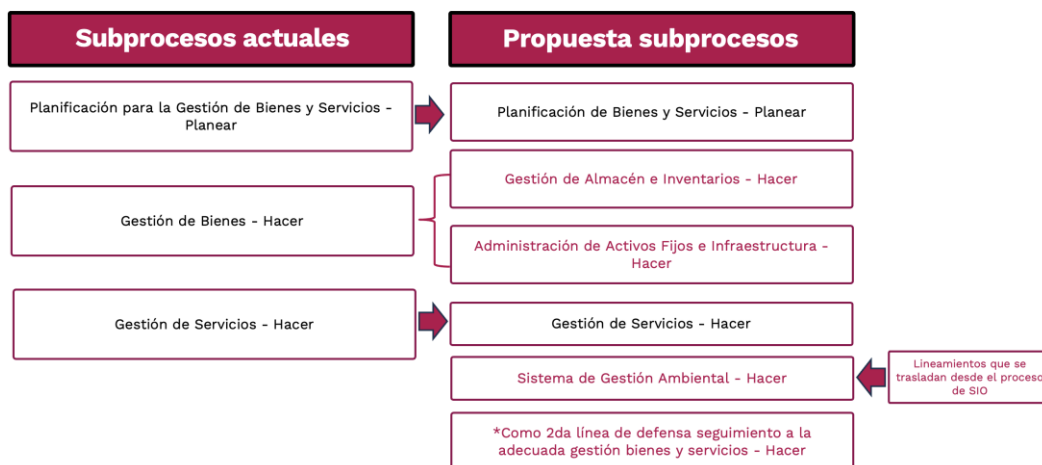
En este mismo sentido, se recomienda definir de manera explícita en la caracterización del proceso el rol de liderazgo que ejerce la Coordinación del Área de Gestión Administrativa en su gestión, dado que actualmente la responsabilidad se encuentra atribuida únicamente a la Secretaría General. Lo anterior permitirá reflejar con mayor precisión la estructura de gobernanza y las responsabilidades asociadas a la administración y seguimiento del proceso.

3. Se recomienda definir un subproceso denominado “Sistema de Gestión Ambiental”, en la etapa de ejecución del proceso de Gestión de Bienes y Servicios, relacionando toda la documentación técnica del sistema de gestión que se encuentra dentro del proceso de Sinergia Organizacional más lo demás lineamientos técnicos que se requieran para su implementación.

4. Formalizar lineamientos de seguimiento y monitoreo desde el rol de segunda línea de defensa. Se recomienda revisar y fortalecer los lineamientos asociados al rol del proceso de Gestión de Bienes y Servicios como segunda línea de defensa, estableciendo mecanismos formales de seguimiento y monitoreo que permitan verificar la adecuada implementación de las políticas, procedimientos y controles definidos en la materia. Esta acción resulta fundamental para fortalecer el Sistema de Control Interno y asegurar la aplicación efectiva del esquema de líneas de defensa adoptado por la Entidad.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Gestión Bienes y Servicios.

Imagen 11. Propuesta reestructuración del proceso GBS.



Fuente: Elaboración propia OCl.

✓ **Gestión del Talento Humano (GTH)**

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Gestión de Talento Humano y sus subprocesos liderados por la Secretaría General.

Subproceso	Análisis OCI
1. Planificación de la Gestión del Talento Humano.	Al verificar el subproceso se identificó que existe un único lineamiento relacionado con la Formulación Plan de Bienestar e Incentivos, no obstante, el proceso de Gestión del Talento Humano adelanta otros asuntos de planificación claves como: Planificación Estratégica del Talento Humano y Plan de Vacantes, Manual de Funciones, Formulación del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo, otros.
2. Ingreso	La denominación del subproceso limita su gestión al ingreso del talento humano, excluyendo lineamientos fundamentales relacionados con el proceso de vinculación, relacionados con la comisión de personal, encargos, concurso de méritos, nombramientos, SIGEP.
3. Desarrollo	El subproceso analizado contiene diferentes elementos relacionados con la etapa de ejecución del proceso como: la administración del recurso humano, la gestión de la nómina, gestión de comisiones al interior y exterior del país, lineamientos para cualquier modalidad de trabajo, lineamientos de Control Disciplinario Interno, entre otras actividades, lo que no tiene relación directa con la denominación del subproceso "Desarrollo" y limita su nombre a un alcance inadecuado, teniendo en cuenta que este subproceso tiene diversos lineamientos.
4. Retiro	El análisis del subproceso evidenció que, además de los lineamientos de retiro, incluye actividades y procedimientos relacionados con la desvinculación del talento humano, los cuales no quedan representados en la denominación actual del subproceso.

Recomendaciones:

1. Fortalecer y ampliar el alcance del subproceso de "Planificación". Se recomienda reestructurar el subproceso de planificación incorporando instrumentos y procedimientos estratégicos fundamentales para la gestión integral del talento humano, tales como la Planeación Estratégica del Talento Humano, la gestión del Plan de Vacantes, la actualización del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales y la formulación del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo. Lo anterior, considerando que actualmente el subproceso se encuentra concentrado principalmente en la formulación del plan de bienestar e incentivos. De manera complementaria, se recomienda ajustar su denominación del subproceso a "Planificación del Talento Humano", con el fin de reflejar de forma más precisa su alcance estratégico.

2. Reestructurar el subproceso de "Desarrollo" para fortalecer la organización funcional del proceso. Se recomienda revisar la estructura actual del subproceso Desarrollo y desagregarlo en cuatro subprocesos independientes: Modalidades de Trabajo, Administración del Talento Humano, Gestión de la Nómina, Bienestar y Desarrollo, de conformidad con la estructura propuesta en el ejercicio de consultoría. Esta reorganización permitirá una mejor delimitación de responsabilidades, una mayor especialización de las actividades y una gestión más eficiente de los diferentes componentes del talento humano.

3. Ajustar la denominación del subproceso de "Ingreso". Se recomienda modificar el nombre del subproceso "Ingreso" por "Ingreso y Vinculación del Talento Humano", con el propósito de reflejar de manera más clara y completa las actividades asociadas al proceso de incorporación de personal a la Entidad.

4. Ajustar la denominación del subproceso de retiro. Se recomienda modificar el nombre del subproceso "Retiro" por "Retiro y Desvinculación", con el fin de que su denominación represente de manera más precisa las diferentes actuaciones administrativas asociadas a la finalización de la vinculación laboral de los servidores.

5. Se recomienda crear el subproceso denominado "Seguridad y Salud en el Trabajo", incorporando en este toda la documentación técnica, lineamientos, procedimientos e instrumentos actualmente asociados a esta temática dentro del proceso de Sinergia Organizacional. Esta acción permitirá centralizar la gestión, facilitar su administración y fortalecer la gobernanza de los asuntos relacionados con la seguridad y salud de los servidores.

6. Fortalecer los lineamientos asociados al rol de segunda línea de defensa. Se recomienda que el proceso de Gestión de Talento Humano revise, documente y fortalezca los lineamientos que le permitan ejercer de manera efectiva su rol como segunda línea de defensa, incorporando mecanismos de seguimiento, monitoreo y verificación sobre la implementación de las políticas y directrices bajo su responsabilidad. Lo anterior resulta fundamental para fortalecer el Sistema de Control Interno y garantizar la adecuada aplicación del esquema de líneas de defensa adoptado por la Entidad.

7. Revisar la ubicación de los lineamientos asociados al Control Disciplinario Interno. Se recomienda revisar los lineamientos identificados en el subproceso de “Desarrollo” que corresponden a actividades propias de la función de Control Disciplinario Interno. Si bien estas actuaciones se encuentran relacionadas con la gestión del talento humano, la autonomía e independencia funcional exigidas por la Ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021, justifican la necesidad de evaluar la creación de un Proceso de Control Disciplinario Interno dentro de la categoría de procesos de Control y Evaluación.

En el evento en que, la anterior opción no encuentre viabilidad, como alternativa, se recomienda consolidar dichos lineamientos en un subproceso específico dentro de Gestión de Talento Humano, garantizando en todo caso la adecuada diferenciación de responsabilidades y el cumplimiento de los principios de independencia y autonomía que rigen esta función.

8. Fortalecer actores y responsabilidades en la caracterización del proceso. Se recomienda definir de manera explícita en la caracterización del proceso el rol de liderazgo que ejerce la Coordinación de Área de Gestión del Talento Humano, dado que actualmente la responsabilidad se encuentra atribuida únicamente a la Secretaría General. Lo anterior permitirá reflejar con mayor precisión la estructura de gobernanza y las responsabilidades asociadas a la administración y seguimiento del proceso.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Gestión del Talento Humano.



DANE

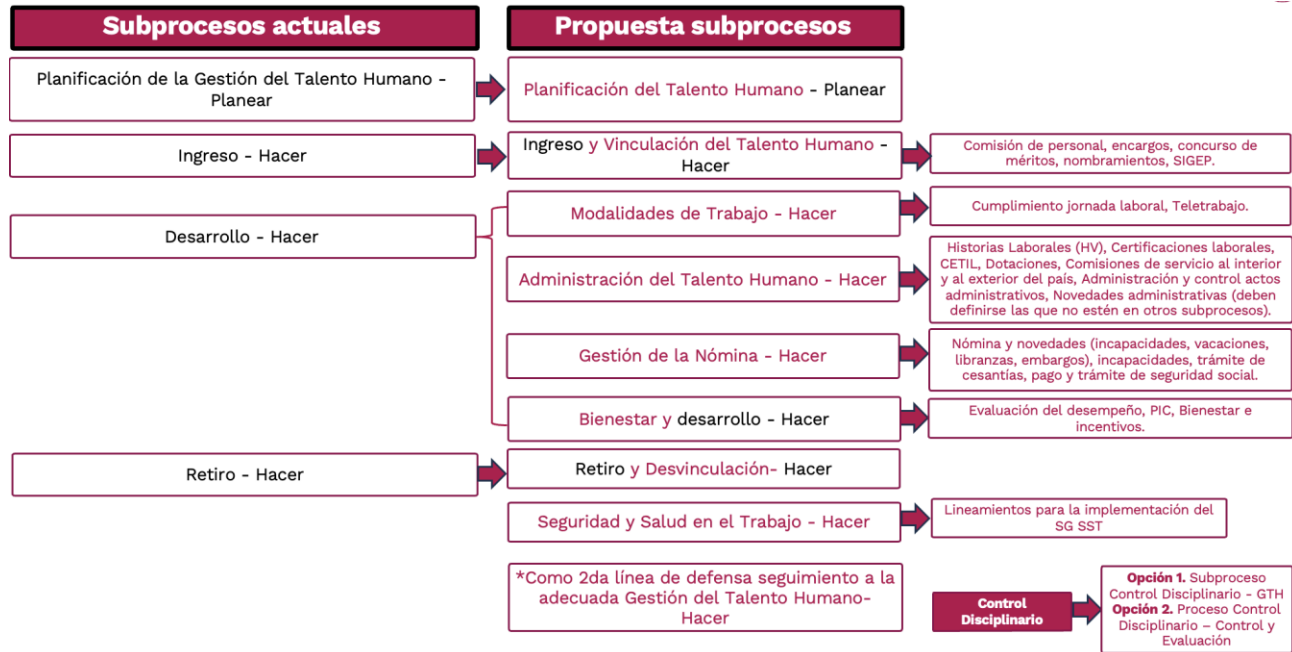
****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

Imagen 12. Propuesta reestructuración del proceso GTH.



Fuente: Elaboración propia OCI.

✓ **Gestión Financiera (GFI)**

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Gestión Financiera y sus subprocesos liderados por parte de la Secretaría General.

Subproceso	Análisis OCI
1. Planificación financiera	En el subproceso se evidencia un único lineamiento relacionado con la evaluación financiera de procesos contractuales, que de conformidad con su alcance no se encuentra relación directa con la etapa de planificación del proceso de Gestión Financiera.
2. Perfeccionamiento presupuestal	Dentro del subproceso se identifican lineamientos oportunos en cuanto al perfeccionamiento presupuestal, no obstante, se encontraron lineamientos relacionados con la administración del SIIF Nación, que no son propiamente del subproceso y que deberían pasar al subproceso de Operación Contable.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co

Subproceso	Análisis OCI
3. Operación Contable	Se identificaron lineamientos del PAC, gestión de pagos y administración de efectivo dentro del subproceso de Operación Contable, actividades que corresponden a tesorería y no a la operación contable de la entidad. Lo anterior se origina en que la caracterización del proceso no diferencia las actividades de tesorería como un subproceso independiente, agrupándolas históricamente bajo Operación Contable, situación que genera riesgo de confusión en la asignación de responsabilidades y dificulta la trazabilidad de controles específicos de tesorería.

Recomendaciones:

1. Crear un subproceso especializado de “Tesorería y Caja”. Se recomienda trasladar los procedimientos relacionados con el Programa Anual Mensualizado de Caja (PAC), la gestión de pagos y la administración de efectivo a un subproceso independiente denominado “Tesorería y Caja”. Este subproceso deberá integrar las actividades asociadas a la liquidación de cuentas, pago de obligaciones, administración de cajas menores, manejo de reintegros de recursos y demás operaciones de tesorería. Esta reorganización permitirá delimitar de manera más precisa las responsabilidades del proceso y garantizar que el subproceso de Operación Contable concentre exclusivamente las actividades relacionadas con la gestión contable de la Entidad.

2. Reubicar las actividades de administración del SIIF Nación de acuerdo con su naturaleza funcional. Se recomienda trasladar los procedimientos y actividades relacionadas con la administración de usuarios del SIIF Nación y la gestión del Plan de Contingencia del aplicativo SIIF, actualmente ubicados en el subproceso de Perfeccionamiento Presupuestal, hacia el subproceso de Operación Contable, considerando que estas actividades guardan una mayor relación funcional con la administración y operación de los sistemas de información que soportan la gestión financiera y contable.

3. Continuar con la actualización y depuración documental del proceso. Se recomienda dar continuidad a las actividades de revisión, actualización y fortalecimiento documental del proceso de Gestión Financiera, con el fin de asegurar la coherencia entre la estructura de los subprocesos y los procedimientos asociados. En particular, se recomienda revisar la ubicación del procedimiento GFI-010-PDT-001 Evaluación Financiera de Procesos Contractuales, dado que corresponde a una

actividad operativa asociada a la etapa precontractual y no a la planificación financiera. En consecuencia, se sugiere evaluar su traslado al proceso de Gestión Contractual, donde se encuentra más alineado con su naturaleza y propósito.

4. Unificar y precisar los alcances de los subprocesos financieros. Se recomienda revisar, actualizar y armonizar los alcances definidos en la documentación de los subprocesos de Perfeccionamiento Presupuestal, Operación Contable y Tesorería y Cajas, con el propósito de delimitar claramente sus responsabilidades, evitar posibles superposiciones funcionales y fortalecer la comprensión de los roles de las diferentes partes interesadas que intervienen en la gestión financiera institucional.

5. Fortalecer los lineamientos asociados al rol de segunda línea de defensa. Se recomienda que el proceso de Gestión Financiera revise y formalice lineamientos orientados al seguimiento y monitoreo de la implementación de las políticas, procedimientos y controles financieros en la Entidad, en cumplimiento de su rol como segunda línea de defensa. Esta acción contribuirá al fortalecimiento del Sistema de Control Interno, facilitará la aplicación efectiva del esquema de líneas de defensa y permitirá una mayor supervisión sobre el cumplimiento de los lineamientos emitidos por el proceso.

6. Fortalecer la identificación de actores y responsabilidades en la caracterización del proceso. Se recomienda definir de manera explícita en la caracterización del proceso el rol de liderazgo que ejerce la Coordinación de Área de Gestión Financiera en su gestión, dado que actualmente la responsabilidad se encuentra atribuida únicamente a la Secretaría General. Lo anterior permitirá reflejar con mayor precisión la estructura de gobernanza y las responsabilidades asociadas a la administración y seguimiento del proceso.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Gestión Financiera.



DANE

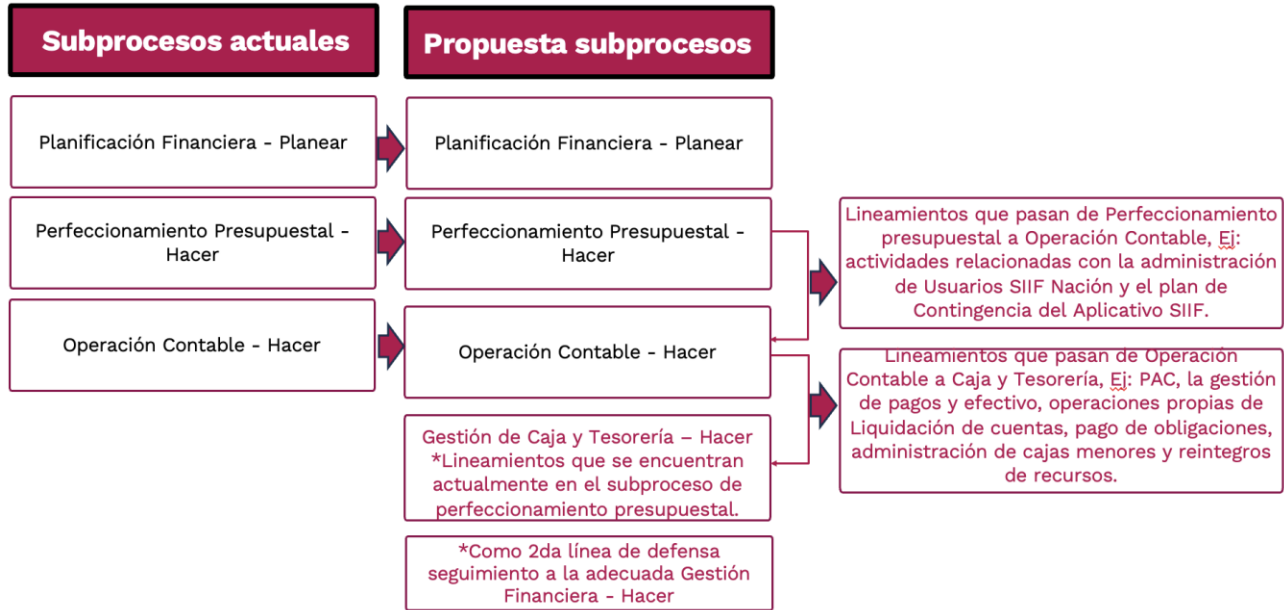
****202630017941****

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: ***202630017941***

Fecha: ***viernes 26 de junio de 2026***

Imagen 13. Propuesta reestructuración del proceso GFI.



Fuente: Elaboración propia OCl.

✓ **Gestión Contractual (GCO)**

Se presenta el análisis desarrollado para el proceso de Gestión Contractual y sus subprocesos liderados por parte de la Secretaría General.

Subproceso	Análisis OCl
1. Planificación de adquisiciones	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso, para su adecuada planificación, no obstante, se encontró que el documento GCO-040-PDT-001 – Elaboración del Plan Anual de Adquisiciones (PAA), se encuentra en el subproceso de selección, por lo que se haría necesaria su reubicación. La denominación del subproceso delimita su alcance por lo que sería necesario su ajuste.
2. Selección	Los lineamientos emitidos a través del subproceso se encuentran articulados a las actividades definidas en el proceso, para su adecuada ejecución, no obstante, el subproceso de selección al enfocarse en la gestión precontractual, podría denominarse de esta manera.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co

Subproceso	Análisis OCI
3. Contratación	El subproceso de Contratación involucra actividades relacionadas con la ejecución contractual y postcontractual; de manera complementaria cuenta con lineamientos asociados a la gestión de incumplimientos contractuales, por lo que se hace pertinente determinar desagregar estos lineamientos.

Recomendaciones:

1. Traslado de lineamientos entre subprocesos: Se recomienda trasladar los lineamientos definidos en el documento GCO-040-PDT-001 – Elaboración del Plan Anual de Adquisiciones (PAA) a la etapa de planificación del proceso, considerando que el PAA constituye un insumo fundamental para la programación y gestión de la contratación institucional. En consecuencia, se recomienda revisar y ajustar la caracterización del proceso de Gestión Contractual para reflejar adecuadamente esta articulación y garantizar la coherencia entre las entradas, actividades y productos del proceso.

2. Revisión y actualización documental: Se recomienda dar continuidad a las actividades de revisión, actualización y depuración documental del proceso de Gestión Contractual, teniendo en cuenta que se identificaron documentos y lineamientos cuya última actualización corresponde a las vigencias 2020 a 2023. Considerando la evolución normativa y operativa de la contratación pública, resulta pertinente verificar su adecuación y realizar los ajustes necesarios para garantizar que la documentación responda a las necesidades y dinámicas actuales de la Entidad.

3. Gestión Contractual: Se recomienda trasladar los lineamientos contenidos en el documento GCO-030-GUI-001 Guía para la Elaboración y Presentación de Informes y Reportes Externos a la etapa de ejecución del proceso, según corresponda, dado que estos productos constituyen salidas derivadas de la gestión contractual y están orientados a la rendición de información ante organismos de control u otras entidades externas. Para ello, se recomienda revisar y actualizar la caracterización del proceso, asegurando una adecuada correspondencia entre las actividades desarrolladas y los productos generados.

4. Cambio de denominación del subproceso actual "Selección": Se recomienda modificar la denominación del subproceso "Selección" por "Etapa Precontractual", con el fin de que su nombre refleje de manera más precisa el alcance de las actividades y lineamientos que comprende, con el fin de permitir una mejor identificación de su contenido, facilitar la consulta y aplicación de los

lineamientos por parte de los usuarios y contribuir a una mayor claridad en la estructura del proceso contractual.

5. Desagregación del subproceso actual " Contratación": Se recomienda desagregar el subproceso actualmente denominado "Contratación" en tres subprocesos independientes. El primero, denominado "Ejecución Contractual", deberá agrupar los lineamientos, procedimientos, responsabilidades y controles relacionados con la administración, supervisión, seguimiento, modificación y demás actuaciones propias de la ejecución del contrato. El segundo, denominado "Incumplimiento Contractual", deberá consolidar los lineamientos, procedimientos, responsabilidades y controles aplicables a la gestión de presuntos incumplimientos contractuales, incluyendo las actuaciones relacionadas con requerimientos, declaratorias de incumplimiento, aplicación de cláusulas excepcionales, garantías y demás mecanismos previstos en la normatividad vigente. Finalmente, se recomienda el tercer subproceso denominado "Etapa Postcontractual", en el cual se integren los lineamientos, procedimientos, responsabilidades y controles asociados a las actividades de terminación, liquidación y cierre contractual. Esta reorganización permitirá diferenciar de manera más clara las distintas etapas y situaciones del proceso contractual, facilitando a los usuarios la consulta y aplicación de los lineamientos correspondientes a cada una de ellas.

6. Fortalecer la definición y segregación de responsabilidades en el proceso. Se recomienda revisar y fortalecer la identificación de roles, responsabilidades y niveles de participación de todas las partes interesadas que intervienen en la gestión contractual, con el fin de asegurar una adecuada segregación de funciones. Durante el ejercicio de análisis se evidenció que la participación y responsabilidades de las Direcciones Territoriales no son claramente visibles en algunos lineamientos del proceso. Asimismo, se recomienda complementar el documento GCO-030-MAN-002 – Supervisión e Interventoría, definiendo de manera explícita su alcance, responsables y ámbito de aplicación.

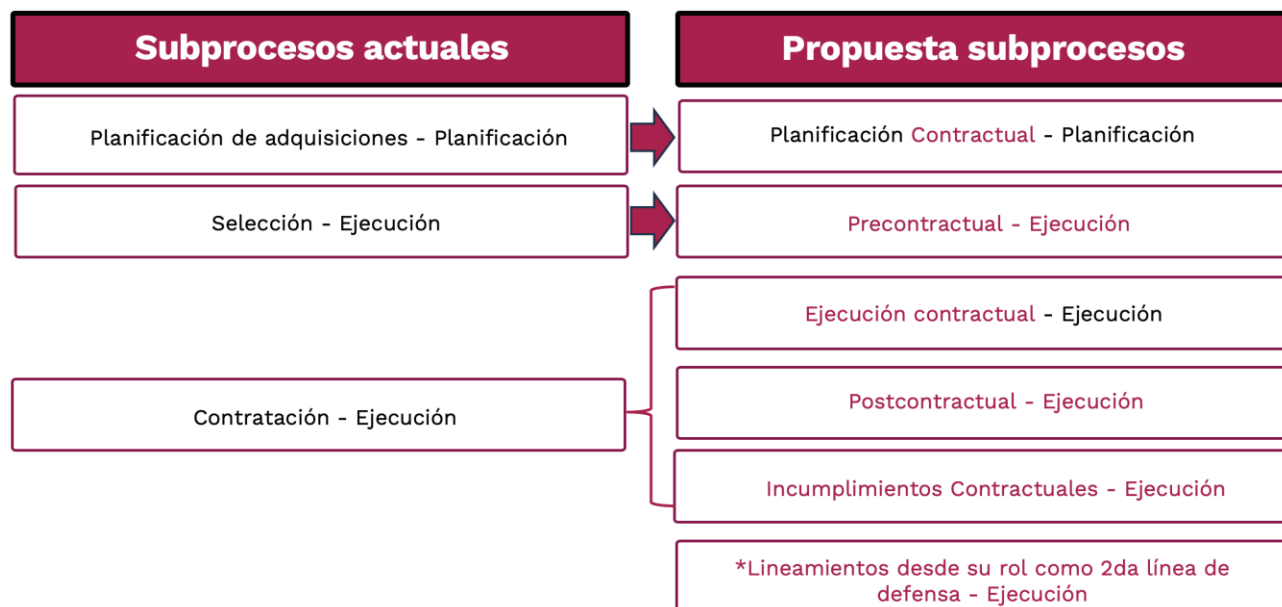
7. Actualizar la caracterización del proceso considerando la participación del DANE Central y las Direcciones Territoriales. Se recomienda revisar y actualizar la caracterización del proceso de Gestión Contractual para reflejar de manera integral la participación de las diferentes dependencias del DANE Central y de las Direcciones Territoriales, tanto en las entradas como en las salidas del proceso. Esta actualización resulta especialmente relevante en la fase de planificación, la cual se desarrolla de manera articulada entre los distintos niveles de la Entidad y presenta particularidades operativas en las Direcciones Territoriales que deben ser reconocidas y documentadas.

8. Fortalecer los lineamientos asociados al rol de segunda línea de defensa. Se recomienda que el proceso de Gestión Contractual revise, documente y fortalezca los lineamientos que le permitan ejercer de manera efectiva su rol como segunda línea de defensa, incorporando mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación sobre la implementación de las políticas, procedimientos y controles contractuales. Lo anterior contribuirá al fortalecimiento del Sistema de Control Interno y a la adecuada aplicación del esquema de líneas de defensa adoptado por la Entidad.

9. Fortalecer la identificación de actores y responsabilidades en la caracterización del proceso. Se recomienda definir de manera explícita en la caracterización del proceso el rol de liderazgo que ejerce la Coordinación de Área de Gestión Contractual en cuanto a su gestión, dado que actualmente la responsabilidad se encuentra atribuida únicamente a la Secretaría General. Lo anterior permitirá reflejar con mayor precisión la estructura de gobernanza y las responsabilidades asociadas a la administración y seguimiento del proceso.

A continuación, se presenta la propuesta de reestructuración armonizada del proceso de Gestión Contractual.

Imagen 14. Propuesta reestructuración del proceso GCO.



Fuente: Elaboración propia OCL.

4. CONCLUSIÓN GENERAL

El ejercicio de consultoría permitió establecer que el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) cuenta con una estructura de gestión por procesos formalmente definida, con caracterizaciones, procedimientos y lineamientos que orientan su operación institucional y que, en términos generales, reflejan una organización alineada con el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA). Esta base constituye un punto de partida sólido para avanzar hacia un modelo de gestión más integrado y coherente con la misionalidad de la Entidad.

No obstante, el análisis evidenció tres oportunidades de fortalecimiento de carácter transversal. La primera, relacionada con la articulación entre el mapa de procesos, la estructura organizacional y el Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI) y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), cuya desarticulación parcial limita la comprensión integral de los roles y responsabilidades, particularmente en cuanto a las funciones definidas para la segunda línea de defensa.

La segunda oportunidad de fortalecimiento, referida a la ausencia de mecanismos formales para la creación, modificación y actualización de procesos y subprocesos, lo que genera riesgo de que el mapa de procesos pierda vigencia frente a los cambios normativos y organizacionales de la entidad. Finalmente, la tercera oportunidad de fortalecimiento, concerniente a la incorporación explícita de las Direcciones Territoriales en la documentación de los lineamientos de los procesos, cuya participación resulta determinante para la operación estadística del DANE pero que no se refleja con suficiencia en la documentación institucional vigente.

La implementación de las recomendaciones formuladas a lo largo del presente informe contribuirá al fortalecimiento de los roles y responsabilidades y su adecuada segregación de funciones, optimizar la gestión de los procesos y consolidar un modelo de operación institucional más integrado, coherente y orientado al logro de los objetivos estratégicos de la entidad.

Cordialmente,

YULY DAYAN QUICENO RUSSI

Jefe Oficina de Control Interno de Gestión

Proyectó: JCPS –Auditor Líder - Apoyo: GEAP – Auditor Apoyo

Revisó: AVTV

Aprobó: YDQR

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Carrera 59 No. 26 - 70, Interior CAN, Edificio DANE

Bogotá D.C. Colombia / Código postal 111321

Teléfono (601) 5978300

www.dane.gov.co / contacto@dane.gov.co