Entidad	Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia – ICPA
NIT	800.157.851-3
Vigencia evaluada	Enero – Diciembre 2025
Fecha de elaboración	Abril 30 de 2026
Norma de referencia	NTC ISO 9001:2015 | MIPG | Ley 872 de 2003
Director ICPA	José Roberto Rave Ríos
Responsable SGC	Contratista de Apoyo Calidad – Subdirección de Planeación
Código documento	FR-GE-002 | Versión 04

El presente informe constituye el resultado del proceso de Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de Calidad del Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia (ICPA), correspondiente a la vigencia 2025. Su elaboración da cumplimiento al numeral 9.3 de la norma NTC-ISO 9001:2015, que establece la obligación de la alta dirección de revisar el sistema a intervalos planificados, con el propósito de asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la dirección estratégica de la organización.

Este documento integra los elementos de entrada requeridos por el estándar internacional, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la normatividad nacional vigente, consolidando de manera sistemática la información proveniente de los procesos institucionales, los resultados de auditorías, el desempeño de indicadores, la voz del ciudadano y el análisis del contexto organizacional.

La Revisión por la Dirección 2025 se convierte así en un instrumento técnico para la toma de decisiones estratégicas, la asignación de recursos y la definición de acciones que fortalezcan la cultura de mejora continua en el Instituto, en coherencia con su misión de liderar, fomentar y preservar la cultura y el patrimonio del Departamento de Antioquia.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

TABLA DE CONTENIDO

1. Objetivo 4
2. Alcance 4
3. Entradas de la revisión 4
3.1.1. Estados de las acciones de la revisión por la dirección anterior 4
3.2. Cambios en las cuestiones externas e internas pertinentes al SGC 5
3.2.1. Cuestiones Externas 5
3.2.2. Cuestiones Internas 6
3.2.3. Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas 7
3.2.4. Alcance del Sistema de Gestión de Calidad 8
3.2.5. Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos 8
4. Desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad 8
4.1.1. Satisfacción del Cliente 8
4.1.2. Encuesta General de Satisfacción 9
4.1.3. Satisfacción en Servicios de Biblioteca – Vigencia 2025 9
4.1.4. Satisfacción del Cliente – Encuesta de Satisfacción de Eventos Artísticos y Culturales 2025 10
4.1.4.1. Contexto y alcance de la medición 10
4.1.4.2. Caracterización de la población encuestada 10
4.1.4.3. Canales de comunicación y acceso a la información institucional 11
4.1.4.4. Calidad de la información difundida sobre los eventos 11
4.1.4.5. Nivel de satisfacción con la actividad 12
4.1.4.6. Adecuación de la frecuencia de las actividades 12
4.1.4.7. Perfil sectorial de los asistentes 13
4.1.4.8. Hallazgos cualitativos – Comentarios y sugerencias abiertas 13
4.1.4.9. Estrategias de mejora identificadas 14
4.1.4.10. Conclusión 16
4.1.5. Gestión de PQRSDF – Vigencia 2025 16
4.1.6. Retroalimentación de las Partes Interesadas 19
4.1.7. Comunicación Externa 19
4.1.8. Comunicación Interna 20
4.1.9. Logro de los Objetivos de Calidad 20
4.1.10. Análisis del sobrecumplimiento de metas institucionales 22
4.1.11. Representación Gráfica del Comportamiento de los Indicadores 23
4.1.12. Desempeño de los Procesos y su Conformidad – Indicadores de Gestión 23
4.1.13. Cumplimiento de Planes Institucionales 23
4.1.14. Cumplimiento Plan de Acción MIPG 25

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

4.1.15. Gestión ambiental institucional y desempeño ambiental 25
4.1.16. No Conformidades y Acciones Correctivas 26
5. Resultado de Seguimiento y Medición 27
5.1.1. Resultados de las Auditorías 27
5.1.2. Desempeño de los Proveedores Externos 28
5.1.3. Consolidado de Contratos y Evaluación de Proveedores – Vigencia 2025 28
6. Satisfacción de usuarios en convocatorias públicas – vigencia 2025 33
6.1.1. Resultados Generales del Portafolio de Convocatorias 2025 33
Distribución por Área Artística y Cultural 34
6.1.2. Encuesta de Satisfacción a Ganadores de Convocatorias 2025 34
6.2. Hallazgos Cualitativos – Encuesta de Ganadores 35
6.2.1. Evaluación Interna de Componentes por Líderes de Área 36
6.3. Recomendaciones de Mejora Identificadas desde las Encuestas 37
7. Adecuación y asignación de recursos para la ejecución de procesos y fortalecimiento del SGC 38
8. Eficiencia de las acciones abordadas en los mapas de riesgos y las oportunidades 39
8.1. Riesgos con Nivel Final Alto – Análisis y Controles 39
8.2. Análisis del desempeño ambiental 40
9. Oportunidades de mejora generales 41
10. Necesidad de cambios en el sistema de gestión de calidad 42
11. Necesidad de recursos 43
12. CONCLUSIONES Y DECISIONES DE LA ALTA DIRECCIÓN 44
12.1.1. Conclusiones Generales 44
12.1.2. Decisiones de la Alta Dirección 46

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

1. Objetivo

Evaluar de manera integral la conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y alineación estratégica del Sistema Integrado de Gestión del Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia – ICPA, con base en el análisis estructurado de:

- Resultados institucionales
- Desempeño de procesos
- Gestión del riesgo (enfoque preventivo y reactivo)
- Percepción ciudadana (PQRSD)
- Cumplimiento normativo y lineamientos del MIPG

Lo anterior, en cumplimiento del numeral 9.3 de la ISO 9001:2015, garantizando que la revisión no se limite a una verificación operativa, sino que permita la toma de decisiones estratégicas informadas, oportunas y orientadas a la mejora continua y sostenibilidad institucional.

2. Alcance

La presente revisión abarca el análisis transversal de todos los componentes del Sistema Integrado de Gestión, incluyendo:

- Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001:2015)
- Gestión del Riesgo Institucional (articulado al MN-GA-001 y SICPA)
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG (Decreto 1499 de 2017)
- Sistema de Atención al Ciudadano (PQRSD)
- Auditorías internas y externas
- Plan de Mejoramiento Institucional
- Gestión contractual y supervisión
- Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (interrelación con riesgos operativos)

3. Entradas de la revisión

3.1.1. Estados de las acciones de la revisión por la dirección anterior

Durante la Revisión por la Dirección correspondiente a la vigencia 2025, se consolidó de manera integral la información de todos los elementos de entrada establecidos en la norma NTC-ISO 9001:2015, con base en los reportes, análisis y retroalimentación suministrada por las partes interesadas del Sistema de Gestión de Calidad del Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia (ICPA). Como resultado, se definieron acciones de mejora que fueron incorporadas al Plan de Mejoramiento Institucional (PMI), en coherencia con el ciclo PHVA.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

A continuación se presenta el estado de las acciones derivadas de la revisión anterior:

ID	Descripción	Acción implementada	Responsable	Estado	Observaciones
284	Sensibilización sobre manejo de oportunidades y conceptos generales del SGC	Jornadas de sensibilización realizadas en noviembre 2024. Se mantienen reuniones de seguimiento en 2025.	Responsable de Calidad	**CUMPLIDA**	Se verificó eficacia. La cultura de mejora continua se ha fortalecido.
295	Incluir en la matriz de partes interesadas la retroalimentación y su análisis	Actualización del procedimiento P-GE-04 y capacitación a líderes de proceso en nov. 2024.	Responsable de Calidad	**CUMPLIDA**	Líderes instruidos para registrar retroalimentación en SICPA.
296	Revisar interfaz de aplicativo PQRS y ajuste página web	Ajuste técnico realizado por el área de Tecnología. Interfaz mejorada.	Tecnología / Calidad	**CUMPLIDA**	El ciudadano puede consultar estado de PQRS en la página web.
312	Aprovechamiento de recursos tecnológicos para ampliar cobertura de capacitaciones	Implementación consolidada de modalidad virtual (Teams). 56 asesorías: 55.4% virtuales, 41% presenciales, 3.6% telefónicas.	Gestión Participativa	**CUMPLIDA**	Modalidad virtual institucionalizada desde 2020 con continuidad en 2025.
314	Revisión metodológica de indicadores de gestión de procesos: ajuste de metas y métodos de cálculo	Plantilla SICPA actualizada con campo 'análisis'. Capacitación impartida. Indicadores en revisión continua.	Todos los líderes de proceso	**CUMPLIDA**	Acción cerrada con eficacia verificada en la vigencia 2025 mediante auditoría interna.

La totalidad de las acciones pendientes de la revisión 2024 fueron cerradas durante la vigencia 2025, con eficacia verificada mediante auditoría interna y seguimiento trimestral al PMI. No se identifican acciones rezagadas sin gestión. El avance del PMI 2024 alcanzó el 99.43% de cumplimiento consolidado.

3.2. Cambios en las cuestiones externas e internas pertinentes al SGC

En cumplimiento de los lineamientos establecidos en la NTC ISO 9001:2015, el Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia – ICPA realiza el análisis del contexto organizacional con el fin de identificar y evaluar los factores internos y externos que pueden afectar la capacidad del Sistema de Gestión de Calidad para lograr los resultados previstos.

3.2.1. Cuestiones Externas

El Plan de Desarrollo Departamental 2024–2027, vigente durante la presente vigencia, ha orientado de manera integral las líneas estratégicas de acción del Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia – ICPA, asegurando la alineación de los objetivos institucionales con las metas del nivel departamental.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

En términos de desempeño, los indicadores asociados al Plan de Desarrollo evidencian un cumplimiento general del 100% de las metas establecidas, presentando en algunos casos niveles de ejecución superiores a lo programado. Este comportamiento corresponde a situaciones de sobrecumplimiento derivadas de factores como el fortalecimiento de la gestión institucional, el incremento en las fuentes de financiación y la alta demanda de la oferta cultural por parte de la ciudadanía.

Se destacan los siguientes indicadores con ejecución superior a la meta:

- Profesionalización: 171% de ejecución frente a la meta establecida
- Formación continua: 112% de ejecución
- Estímulos otorgados: 124% de ejecución
- Industrias creativas: 120% de ejecución

Estos resultados reflejan una capacidad institucional fortalecida para ampliar la cobertura y el impacto de sus programas, en coherencia con los lineamientos de la política pública cultural y las dinámicas del sector en el departamento.

En el entorno normativo, se destaca la actualización del Manual para la Administración del Riesgo de la Función Pública a su versión 7, adoptada institucionalmente durante la vigencia 2025 mediante la actualización del módulo de riesgos en el SICPA y el desarrollo de jornadas de capacitación dirigidas a los procesos institucionales.

No se identificaron cambios regulatorios adicionales que afectaran de manera estructural el Sistema de Gestión de Calidad durante la vigencia analizada.

3.2.2. Cuestiones Internas

Durante la vigencia 2025, el Instituto evidenció un fortalecimiento de su capacidad institucional reflejado en el cumplimiento de los objetivos de calidad, la ejecución de los planes estratégicos y la consolidación de los procesos del Sistema Integrado de Gestión.

Se destacan como aspectos internos relevantes:

Fortalecimiento de la gestión por procesos y articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

Mejora en la estructuración y análisis de la información institucional, especialmente en procesos como PQRSDF e indicadores de gestión

Implementación de ajustes en el Sistema de Información Cultural SICPA, particularmente en el módulo de riesgos

Desarrollo de estrategias de formación, asistencia técnica y convocatorias que ampliaron la cobertura institucional en el territorio

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

No obstante, se identifican oportunidades de mejora relacionadas con:

- Fortalecimiento del análisis de datos para la toma de decisiones
- Mayor articulación entre los diferentes sistemas (calidad, riesgos, PQRSD, planeación)
- Consolidación de un enfoque preventivo en la gestión institucional.

Factor	Cuestión identificada	Impacto en el SGC
Normativo externo	Actualización Manual de Riesgos Función Pública v7	Actualización metodológica mapas de riesgo. Sin afectación estructural.
Plan de Desarrollo	Plan Departamental 2024-2027 en plena ejecución	Alineación de indicadores y objetivos del SGC con metas del Plan.
Operativo interno	Cambios administrativos inicio de año (accesos Palacio)	Incremento de PQRSD primer cuatrimestre; gestionadas al 100% oportunamente.
Talento humano	Continuidad contractual conforme a presupuesto	No se presentaron interrupciones en la operación de los procesos.
Tecnológico	Actualización módulo de riesgos y encuestas en SICPA	Mayor trazabilidad y control sobre la gestión de riesgos y satisfacción.

Conclusión: No se identificaron cambios estructurales en el contexto que requieran modificaciones al alcance o a la política del SGC. Los cambios detectados fueron incorporados a los procesos de planificación y seguimiento, sin afectar la continuidad de la certificación ISO 9001:2015.

3.2.3. Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas

El Instituto reconoce como partes interesadas principales a la ciudadanía, agentes culturales, entidades territoriales, organismos de control, servidores públicos y aliados estratégicos.

Durante la vigencia 2025, se evidenció una mayor participación de los grupos de valor en los procesos institucionales, especialmente a través de:

- Convocatorias públicas culturales
- Estrategias de formación y profesionalización
- Espacios de participación como consejos de cultura
- Mecanismos de atención al ciudadano (PQRSDF)

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

El análisis de las necesidades y expectativas permite identificar que las principales demandas se concentran en:

- Mayor acceso a la oferta cultural
- Transparencia en los procesos de convocatoria
- Oportunidad y claridad en la comunicación institucional
- Fortalecimiento del acompañamiento técnico en los territorios

3.2.4. Alcance del Sistema de Gestión de Calidad

El Sistema de Gestión de Calidad del ICPA mantiene su alcance definido para la gestión, promoción, fortalecimiento y desarrollo de las artes, la cultura y el patrimonio en el departamento de Antioquia, a través de sus procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.
Durante la vigencia 2025 no se presentaron modificaciones en el alcance del Sistema de Gestión de Calidad.

3.2.5. Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos

El Sistema de Gestión de Calidad del ICPA continúa operando bajo un enfoque basado en procesos, asegurando la interacción y coherencia entre los diferentes componentes del sistema.
Se evidencia una adecuada gestión de los procesos institucionales, soportada en:

- Caracterización de procesos actualizada
- Seguimiento a indicadores de gestión
- Implementación de acciones de mejora
- Integración con el Sistema de Gestión del Riesgo
- Articulación con MIPG

No obstante, se identifican oportunidades para fortalecer la integración efectiva entre los diferentes sistemas de gestión, con el fin de consolidar un modelo institucional más preventivo, analítico y orientado a la toma de decisiones estratégicas.

4. Desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad

4.1.1. Satisfacción del Cliente

El ICPA mantiene los mecanismos establecidos para la medición de la satisfacción de los usuarios en coherencia con los lineamientos del SGC y el enfoque de mejora continua. Para la vigencia 2025, los datos consolidados reflejan un comportamiento positivo en la percepción de los usuarios sobre los servicios prestados.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

4.1.2. Encuesta General de Satisfacción

Criterio evaluado	Deficiente (1)	Regular (2)	Bueno (3)	Excelente (4)
Atención oportuna	4%	—	4%	**85%**
Claridad en la información recibida	4%	—	4%	**85%**
Amabilidad en la atención recibida	4%	2%	0%	**88%**
Calificación general de la experiencia de visita	6%	—	0%	**88%**

Análisis: Los resultados evidencian un nivel alto de satisfacción general, con más del 85% de los usuarios calificando su experiencia como excelente en todos los ítems evaluados. La amabilidad y la experiencia general alcanzaron el 88% de excelencia. Se recomienda continuar el monitoreo de los casos deficientes (4–6%) para identificar causas y fortalecer la atención.

4.1.3. Satisfacción en Servicios de Biblioteca – Vigencia 2025

Criterio / Valoración	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Atención – Excelente	97%	93%	100%	96%	100%	100%	100%	97%	93%	93%	100%	98%
Estado y Disponibilidad del Material – Excelente	75%	73%	81%	67%	86%	75%	81%	81%	82%	69%	91%	91%

El servicio de atención en biblioteca mantuvo un promedio anual de satisfacción excelente del 97%, superando consistentemente meses críticos como febrero, septiembre y octubre (93%). El criterio Estado y Disponibilidad del Material presenta promedio de 79%, con áreas de mejora en abril (67%) y octubre (69%). Se mantiene la recomendación de fortalecer adquisiciones bibliográficas y actualización de colecciones.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

4.1.4. Satisfacción del Cliente – Encuesta de Satisfacción de Eventos Artísticos y Culturales 2025

4.1.4.1. Contexto y alcance de la medición

En el marco del numeral 9.1.2 de la NTC-ISO 9001:2015, que establece la obligación de la organización de realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes sobre el grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas, el Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia – ICPA implementó durante la vigencia 2025 la aplicación de encuestas de satisfacción dirigidas a los asistentes y participantes de las actividades artísticas y culturales desarrolladas en el marco de la Agenda Palacio del Palacio de la Cultura Rafael Uribe Uribe.

La encuesta fue diseñada en formato bilingüe (español-inglés), en reconocimiento del carácter patrimonial del espacio y la recurrente presencia de visitantes extranjeros, e indagó sobre cuatro dimensiones fundamentales: calidad de la información difundida, nivel de satisfacción con la actividad, adecuación de la frecuencia de eventos, y canales de comunicación por los cuales se accede a la oferta institucional. Adicionalmente, se incorporó un campo abierto para el registro de aprendizajes, observaciones y sugerencias.

La muestra consolidada corresponde a **102 respuestas válidas**, recolectadas de forma presencial durante los eventos. A continuación se presenta el análisis integral de los resultados.

4.1.4.2. Caracterización de la población encuestada

Variable	Categoría	Cantidad / %
Nacionalidad	Colombianos	**68 (66.7%)**
	Extranjeros	**34 (33.3%)**
Sexo	Femenino	**67 (65.7%)**
	Masculino	**35 (34.3%)**
Rango de edad	Adolescente (11-13 años)	**13 (12.7%)**
	Joven (14-28 años)	**33 (32.4%)**
	Adulto (29-59 años)	**46 (45.1%)**
	Adulto mayor (60+ años)	**10 (9.8%)**
Variable	**TOTAL**	**102 (100%)**

Tabla 1. Caracterización sociodemográfica de la población encuestada.

La población encuestada es predominantemente colombiana (66.7%), adulta entre 29 y 59 años (45.1%) y de sexo femenino (65.7%). La participación de extranjeros (33.3%) revela la proyección del Palacio de la Cultura como

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

referente patrimonial y turístico-cultural de alcance internacional, hecho que debe considerarse en el diseño de estrategias de comunicación y de la oferta programática.

4.1.4.3. Canales de comunicación y acceso a la información institucional

Canal de comunicación	N° de respuestas	Porcentaje
Voz a voz	40	**39.2%**
Redes sociales	37	**36.3%**
In situ (encuentro espontáneo en el lugar)	15	**14.7%**
Correo electrónico / Página web	10	**9.8%**
TOTAL	**102**	**100%**

Tabla 2. Distribución por canal de comunicación utilizado para conocer las actividades.

El voz a voz se consolida como el canal de mayor alcance (39.2%), seguido de las redes sociales (36.3%). Esta combinación revela que la comunicación interpersonal y la presencia digital son los principales vectores de difusión de la oferta cultural del ICPA. Resulta relevante que el 14.7% de los asistentes se enteró de la actividad de manera espontánea al encontrarse en el lugar (in situ), lo que indica un potencial no explotado en la señalización interna y la visibilidad de la cartelera del Palacio de la Cultura. Por su parte, el canal de correo electrónico y página web representa apenas el 9.8%, resultado consistente con los hallazgos de la encuesta de comunicación externa del SGC (sección 3.2.1), que también evidenció subutilización de estos medios.

4.1.4.4. Calidad de la información difundida sobre los eventos

Valoración	N° de respuestas	Porcentaje
Muy alta	70	**68.6%**
Alta	20	**19.6%**
Moderada	11	**10.8%**
Baja	0	**0.0%**
Muy baja	1	**1.0%**
TOTAL	**102**	**100%**

Tabla 3. Calificación de la calidad de la información difundida sobre los eventos.

El 88.2% de los encuestados califica la calidad de la información difundida como **Muy alta (68.6%)** o **Alta (19.6%)**, lo que evidencia una percepción sólida y positiva sobre la manera en que el ICPA comunica su programación cultural. Solo el 10.8% la considera Moderada y un único participante la valoró como Muy baja (1.0%), configurando un resultado altamente favorable.

No obstante, el análisis cualitativo de las respuestas abiertas revela que varios asistentes llegaron al evento de manera espontánea o a través del voz a voz, desconociendo la programación con antelación suficiente. Esto sugiere que la calificación positiva puede reflejar la calidad de los materiales de comunicación una vez vistos, más

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

no su alcance o difusión oportuna. Esta brecha entre calidad percibida y cobertura efectiva de la difusión es una oportunidad de mejora identificada.

4.1.4.5. Nivel de satisfacción con la actividad

Nivel de satisfacción	N° de respuestas	Porcentaje
Muy satisfecho	84	**82.4%**
Satisfecho	17	**16.7%**
Moderadamente satisfecho	1	**1.0%**
Poco satisfecho	0	**0.0%**
Nada satisfecho	0	**0.0%**
TOTAL	**102**	**100%**

Tabla 4. Nivel de satisfacción con la actividad artística o cultural.

El nivel de satisfacción con las actividades artísticas y culturales es excepcionalmente alto: el **99.1% de los encuestados** manifiesta estar Muy satisfecho (82.4%) o Satisfecho (16.7%). No se registró ninguna respuesta de Poco satisfecho ni de Nada satisfecho. Únicamente un participante se declaró Moderadamente satisfecho (1.0%), con lo cual el 100% de los casos se ubican en los rangos positivos de la escala.

Este resultado constituye uno de los indicadores más sólidos del desempeño institucional en la vigencia 2025 y refleja la calidad de la programación artística y cultural ofrecida, la idoneidad del espacio físico del Palacio de la Cultura Rafael Uribe Uribe y la adecuada gestión de los eventos por parte del equipo institucional.

4.1.4.6. Adecuación de la frecuencia de las actividades

Valoración de la frecuencia	N° de respuestas	Porcentaje
Sí, es adecuada	88	**86.3%**
Moderadamente adecuada	14	**13.7%**
TOTAL	**102**	**100%**

Tabla 5. Percepción sobre la frecuencia con la que el ICPA genera actividades artísticas y culturales.

El 86.3% de los encuestados considera que la frecuencia con que el ICPA desarrolla actividades es adecuada, y el 13.7% restante la valora como Moderadamente adecuada. No se registró ninguna respuesta negativa sobre este aspecto. Sin embargo, el análisis de las sugerencias abiertas evidencia una demanda recurrente por mayor número de eventos, especialmente en fines de semana y subregiones del departamento, lo que indica una disposición favorable del público para mayor consumo de oferta cultural.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

4.1.4.7. Perfil sectorial de los asistentes

Sector	N° de respuestas	Porcentaje
Público general	28	**27.5%**
Educación	23	**22.5%**
Otro sector (turismo, salud, guianza, etc.)	20	**19.6%**
Sector cultural	20	**19.6%**
Medios de comunicación	8	**7.8%**
Empresarios	3	**2.9%**
TOTAL	**102**	**100%**

Tabla 6. Distribución de los encuestados por sector al que pertenecen.

La concurrencia del sector educativo (22.5%) y el sector cultural (19.6%), junto con el público general (27.5%), confirma que la oferta del ICPA tiene un impacto real en múltiples dimensiones de la vida social antioqueña. La participación de otros sectores (turismo, salud, guianza) refuerza el rol del Palacio de la Cultura como nodo de encuentro territorial.

4.1.4.8. Hallazgos cualitativos – Comentarios y sugerencias abiertas

El análisis de los campos de respuesta abierta permitió identificar los siguientes hallazgos transversales, organizados por categoría:

a) Impacto formativo y cultural percibido por los asistentes

La mayoría de los comentarios positivos destacan el valor pedagógico de las actividades. Los participantes señalaron aprendizajes en historia departamental, identidad cultural, patrimonio inmaterial, tradiciones regionales y expresiones artísticas. Registros representativos incluyen: aprendí de la cultura de mi tierra, conocer más nuestra cultura, la vida y obra de Rafael Uribe Uribe, descubrimiento de las costumbres de nuestro pasado y despertar la creatividad. Para los visitantes extranjeros, las actividades representaron un acercamiento vivencial a la cultura colombiana y antioqueña.

b) Valoración de la experiencia vivencial

Varios participantes destacaron explícitamente el carácter experiencial de las actividades: el recorrido por el espacio, la entrega de souvenirs, la pintura, el sainete y los bailes. Un participante resumió bien este aspecto: recorrimos el espacio y el tour en familia, aprendimos de su cultura, tradiciones y patrimonio inmaterial, pintamos un recuerdo en el mismo lugar y lo llevamos con nosotros; fue una experiencia maravillosa. Este tipo de interacción presencial es un factor diferencial que el ICPA debe reconocer y fortalecer.

c) Oportunidades de mejora en comunicación y difusión

Múltiples respuestas mencionan la necesidad de mayor y más oportuna difusión de las actividades. Algunos asistentes del sector cultural indican haber llegado al evento sin haber sido notificados con suficiente antelación.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Se evidencia necesidad de mayor publicidad y de realizar la divulgación con más tiempo. Adicionalmente, se menciona la oportunidad de ampliar la programación hacia fines de semana para facilitar el acceso de públicos que trabajan entre semana.

d) Demanda de mayor acceso e inclusión territorial

Varios asistentes solicitan más eventos e historias sobre municipios y subregiones de Antioquia, así como una mayor presencia del ICPA fuera del Valle de Aburá. Esta demanda está alineada con el diagnóstico del componente de comunicaciones de convocatorias (sección 6.1), que también identificó brechas en la comunicación territorial.

e) Aspectos técnicos y logísticos a mejorar

Un participante señaló deficiencias en el sistema de amplificación durante la primera parada del recorrido, aspecto técnico de fácil corrección que puede afectar la experiencia del usuario. Otra participante sugirió mejorar la gestión del refrigerio disponible durante los eventos, de modo que el público sea formalmente invitado a participar de éste.

4.1.9. Análisis consolidado de resultados

Dimensión evaluada	Resultado	Calificación
Calidad de la información difundida (Muy alta + Alta)	**90 / 102**	**88.2% ✓**
Satisfacción con la actividad (Muy satisfecho + Satisfecho)	**101 / 102**	**99.1% ✓**
Adecuación de la frecuencia (Sí, es adecuada)	**88 / 102**	**86.3% ✓**
Cobertura canales digitales (correo + web)	**10 / 102**	**9.8% ⚠**
Calidad información valorada como Moderada o Muy baja	**12 / 102**	**11.8% ⚠**

Tabla 7. Cuadro consolidado de resultados por dimensión evaluada.

Los resultados obtenidos en la encuesta evidencian un desempeño institucional muy alto en lo que respecta a la experiencia directa del usuario con la actividad artística y cultural. Los indicadores de satisfacción (99.1%) y de adecuación de la frecuencia (86.3%) se ubican entre los más altos registrados en el SGC durante la vigencia 2025 y superan los resultados de la encuesta general de satisfacción del Palacio (85-88%). La dimensión de calidad de la información también arroja resultados positivos (88.2%), aunque con una brecha operativa relacionada con la oportunidad y el alcance de la difusión.

4.1.4.9. Estrategias de mejora identificadas

Con base en el análisis integral de los resultados cuantitativos y cualitativos, se identifican las siguientes estrategias de mejora para la vigencia 2026, alineadas con el principio de mejora continua establecido en el numeral 10 de la NTC-ISO 9001:2015:

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Estrategia 1 — Fortalecer la difusión anticipada y territorial de la Agenda Palacio

Oportunidad de mejora: El 39.2% de los asistentes se enteró de las actividades por voz a voz y el 14.7% de manera espontánea al visitar el lugar, indicando que la comunicación institucional planificada no llega con suficiente anticipación a todos los públicos potenciales.

Acción sugerida: Publicar la programación de la Agenda Palacio con al menos cuatro (4) semanas de antelación a través de todos los canales institucionales. Establecer un calendario mensual de difusión con al menos tres recordatorios por actividad. Fortalecer la articulación con las casas de la cultura municipales para ampliar el alcance territorial.

Proceso responsable: Gestión de Comunicaciones / Gestión Participativa de la Cultura.

Estrategia 2 — Aumentar el uso y efectividad de los canales digitales institucionales

Oportunidad de mejora: Solo el 9.8% de los encuestados llegó a los eventos a través de correo electrónico o página web, evidenciando una subutilización de estos canales. Este hallazgo es consistente con la encuesta de comunicación externa del SGC (sección 3.2.1).

Acción sugerida: Diseñar e implementar una estrategia de e-mail marketing dirigida a la base de datos de usuarios registrados, con piezas atractivas de la programación cultural. Fortalecer el posicionamiento de la página web como canal de referencia con una sección clara y actualizada de agenda de eventos. Articular con el Plan Estratégico de Comunicaciones 2026.

Proceso responsable: Gestión de Comunicaciones.

Estrategia 3 — Ampliar la programación en fines de semana y subregiones

Oportunidad de mejora: Reiteradas sugerencias de los asistentes señalan la necesidad de mayor número de actividades en fines de semana y la extensión de la programación hacia subregiones del departamento distintas al Valle de Aburá.

Acción sugerida: Analizar la viabilidad de incluir en la Agenda Palacio 2026 al menos una actividad mensual en fin de semana. Articular con la Subdirección de Fomento y Patrimonio la replicación de formatos exitosos en casas de la cultura municipales, en coherencia con las metas del Plan de Desarrollo Departamental.

Proceso responsable: Subdirección de Fomento y Patrimonio / Gestión Participativa de la Cultura.

Estrategia 4 — Mejorar los aspectos técnicos y logísticos de los eventos

Oportunidad de mejora: Se identificaron observaciones puntuales relacionadas con la calidad del sistema de amplificación y la gestión del refrigerio durante los eventos, que inciden en la experiencia integral del usuario.

Acción sugerida: Establecer un protocolo de verificación técnica previa a cada evento (lista de chequeo de sonido, iluminación y logística general) que incluya prueba de micrófonos en todos los puntos del recorrido. Definir un protocolo de hospitalidad que establezca de manera explícita la disponibilidad de refrigerios para los asistentes, cuando aplique.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Proceso responsable: Gestión de Infraestructura Interna / área organizadora del evento.

Estrategia 5 — Fortalecer el mecanismo de retroalimentación e integrar al SGC

Oportunidad de mejora: No se dispone de datos sobre el total de asistentes por evento, lo que impide calcular la tasa real de participación en la encuesta. Adicionalmente, el instrumento no está articulado formalmente al sistema de seguimiento del SGC.

Acción sugerida: Registrar el número de asistentes por evento para calcular la tasa real de respuesta. Integrar la encuesta de satisfacción de eventos al SICPA como indicador formal del proceso de Gestión Participativa o Gestión de Comunicaciones. Explorar el uso de formularios digitales (código QR) como complemento al formato físico.

Proceso responsable: Calidad / Gestión de Comunicaciones.

4.1.4.10. Conclusión

La encuesta de satisfacción de eventos artísticos y culturales de la Agenda Palacio – vigencia 2025 evidencia un desempeño institucional de alto nivel en la prestación del servicio cultural directo al ciudadano. El **99.1%** de los asistentes manifestó estar Muy satisfecho o Satisfecho con las actividades, el **88.2%** calificó la calidad de la información difundida como Muy alta o Alta, y el **86.3%** considera adecuada la frecuencia de la programación. Ninguna respuesta registró insatisfacción.

La presencia de un 33.3% de participantes extranjeros posiciona al Palacio de la Cultura Rafael Uribe Uribe como un referente cultural de proyección internacional. Los comentarios abiertos revelan un impacto significativo en el aprendizaje, la identidad cultural y la experiencia vivencial de los asistentes.

Las oportunidades de mejora identificadas se concentran en la **dimensión comunicacional**: mayor anticipación en la difusión, ampliación del uso de canales digitales, extensión territorial de la programación y mejoras técnicas puntuales en los eventos. Las cinco estrategias propuestas se articulan con el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) 2026 y con el Plan Estratégico de Comunicaciones, en cumplimiento del numeral 10.3 de la NTC-ISO 9001:2015.

4.1.5. Gestión de PQRSDF – Vigencia 2025

Para la vigencia 2025, el Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia – ICPA realizó un ejercicio de fortalecimiento en la gestión del proceso de PQRSDF, orientado a mejorar la clasificación, trazabilidad y análisis de las solicitudes ciudadanas.

Es importante precisar que durante la vigencia 2024 no se contó con una segmentación adecuada de las solicitudes registradas en el sistema, lo que generó una consolidación global de 772 registros, dentro de los cuales se encontraban mezcladas diferentes tipologías documentales, tales como solicitudes de consulta, solicitudes de

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

información, derechos de petición, quejas, reclamos y tutelas. Esta situación limitaba la capacidad de análisis y la identificación precisa de las inconformidades reales del ciudadano.

Para la vigencia 2025, desde el proceso de Gestión de Calidad se implementó una mejora significativa en la clasificación de las solicitudes, estableciendo criterios claros de segmentación que permitieron diferenciar adecuadamente las siguientes tipologías:

- Quejas
- Reclamos
- Tutelas
- Solicitudes de información
- Solicitudes de consulta
- Derechos de petición

Como resultado de esta mejora, la información del sistema refleja un comportamiento más preciso y confiable, evidenciando que las PQRSDF reales (quejas y reclamos) corresponden a 16 casos (14 quejas y 2 reclamos) durante la vigencia 2025.

Tipo de solicitud	2024	2025	Variación	Análisis
Solicitudes de consulta	584	761	↑ +177	Aumento asociado a mayor uso de canales institucionales y mejor registro de interacciones ciudadanas
Solicitudes de información	87	61	↓ -26	Disminución relacionada con mayor disponibilidad de información en canales digitales
Derechos de petición	36	64	↑ +28	Incremento en el uso de mecanismos formales de participación ciudadana
Quejas	9	14	↑ +5	Mejora en la clasificación permitió identificar adecuadamente inconformidades reales
Reclamos	9	2	↓ -7	Reducción asociada a mejor gestión institucional y menor inconformidad en servicios
Tutelas	4	3	↓ -1	Comportamiento estable, sin variaciones significativas
Total, registros	**729**	**905**	↑ +176	Incremento por mejora en registro y segmentación
PQRSDF reales (quejas + reclamos)	**18**	**16**	↓ -2	Disminución real de inconformidades ciudadanas

Análisis institucional

El incremento en el número total de registros entre las vigencias 2024 y 2025 no corresponde a un aumento en la inconformidad ciudadana, sino a una mejora en los procesos de registro, clasificación y trazabilidad de la información.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Por el contrario, al analizar específicamente las PQRSDF (quejas y reclamos), se evidencia una disminución de 18 casos en 2024 a 16 en 2025, lo cual refleja un comportamiento positivo en la percepción del servicio por parte de los ciudadanos.

La implementación de criterios de segmentación en 2025 permitió:

- Mejorar la calidad del dato
- Diferenciar correctamente los tipos de solicitudes
- Fortalecer el análisis institucional
- Reducir el riesgo de interpretaciones erróneas en la toma de decisiones

En términos de oportunidad, la mayoría de las solicitudes fueron gestionadas dentro de los tiempos establecidos, evidenciando un proceso eficaz y alineado con los principios de atención al ciudadano.

Tema consolidado	Descripción de la inconformidad	Análisis y respuesta institucional
Acceso y control de ingreso – Palacio de la Cultura (Medellín, centro)	Ciudadano manifiesta inconformidad por cierre de la entrada principal del Palacio de la Cultura Rafael Uribe Uribe, indicando que afecta la experiencia de los visitantes y la imagen institucional del edificio emblemático de Medellín	La entidad argumenta que la medida responde a lineamientos internos orientados a garantizar seguridad, control de aforos y accesibilidad para personas con discapacidad, conforme al Plan de Emergencias. Se prioriza la seguridad institucional sobre la percepción del usuario.
Clima organizacional y aplicación de directrices internas (Medellín – Palacio de la Cultura)	Funcionaria presenta queja sobre comportamiento inadecuado de otra servidora pública (trato, autoridad, presunto abuso de funciones), así como aplicación desigual de la circular sobre ingreso al edificio	La entidad indica que la situación será analizada por el área competente, evidenciando activación de rutas internas (posible gestión disciplinaria o administrativa). Se reconoce implícitamente la necesidad de revisión interna y control organizacional.
Convocatoria cultural – exclusión por requisitos técnicos (Festival de Cine Jardín – Suroeste antioqueño)	Organización cultural del municipio de Jardín manifiesta inconformidad por exclusión de la convocatoria "Antioquia Audiovisual 2025", argumentando que sí cumplió con la carga de documentos y no fue notificada de errores	La entidad responde que la exclusión se basa en el proceso de verificación de requisitos conforme a los términos de la convocatoria y remite a resultados oficiales publicados. Se evidencia cumplimiento procedimental, aunque con oportunidad de mejora en comunicación preventiva al participante
Convocatoria artística – restricción territorial (Orquesta Sinfónica Departamental de Antioquia)	Músico externo al departamento (Bogotá) cuestiona la convocatoria para la Orquesta Sinfónica Departamental, señalando que el requisito de residencia en Antioquia es excluyente y limita la participación nacional	La entidad justifica el requisito indicando que los recursos están destinados a beneficiar a los municipios del departamento, conforme al marco normativo (Decreto Ordenanzal 0494 de 2011). Se reconoce la observación y se proyecta apertura futura cuando el proyecto madure
Convocatoria cultural – exclusión por edad (Bienal Internacional de Arte – Medellín)	Artista manifiesta inconformidad por no poder participar en la convocatoria de la Bienal Internacional de Arte Antioquia y Medellín (BIAM), debido a límite de edad entre 18 y 28 años	La entidad explica que el criterio responde a un enfoque de formación para jóvenes artistas, orientado a generar oportunidades de aprendizaje. Se amplía la respuesta indicando que existen otros espacios de participación en la Bienal, evidenciando inclusión indirecta

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Tema consolidado	Descripción de la inconformidad	Análisis y respuesta institucional
Gobernanza cultural – retiro de instancia (Consejo Departamental de Cultura – Medellín)	Representante de comunidad afrodescendiente (Corporación Colinas) cuestiona su retiro del Consejo Departamental de Cultura sin claridad en causales	La entidad aclara que el retiro se fundamenta en incumplimiento de responsabilidades, explicando el procedimiento y otorgando oportunidad de subsanar. Se evidencia aplicación del debido proceso administrativo
Patrimonio cultural – intervención sin permisos (Medellín, barrio Manrique Central)	Ciudadano denuncia intervención de bienes patrimoniales (iglesia Señor de las Misericordias) sin autorización, generando preocupación por afectación al patrimonio cultural	La entidad responde conforme al Decreto 1080 de 2015, indicando que la competencia corresponde al municipio de Medellín. Se orienta al ciudadano a la autoridad competente, aplicando el principio de competencia administrativa
Eventos culturales – representación territorial (Bello – Área Metropolitana Valle de Aburrá)	Secretaría de Cultura de Bello reporta inconformidad porque estudiantes de su municipio fueron presentados como pertenecientes a otro (La Estrella) en evento “Antioquia Vive”	La entidad aclara que la convocatoria no restringía la conformación de grupos, pero reconoce la observación y establece mejora futura: exigir pertenencia territorial en próximas convocatorias. Evidencia clara de mejora continua
Infraestructura y seguridad en obra cultural (Medellín – Ballet Folklórico de Antioquia)	Inspector SST reporta incidente en obra ejecutada en instalaciones culturales, solicitando revisión institucional (Informe detallado sobre una situación ocurrida el día 19 de mayo de 2025, durante el ejercicio de mis funciones como Inspector de Seguridad y Salud en el Trabajo, en la obra ejecutada por Serviconstrucciones JM S.A.S. en las instalaciones del Ballet Folklórico de Antioquia.)	Se evidencia gestión mediante solicitud de información adicional y traslado al área competente, conforme al artículo 21 de la Ley 1755 de 2015, garantizando trámite adecuado y seguimiento técnico

Conclusión

El proceso de PQRSDF del ICPA evidencia una evolución significativa entre las vigencias 2024 y 2025, pasando de un sistema con limitaciones en la clasificación de la información a un modelo más estructurado, confiable y orientado al análisis estratégico.

Esta mejora, liderada desde el proceso de Gestión de Calidad, fortalece la capacidad institucional para la toma de decisiones, la gestión del riesgo reputacional y la mejora continua del servicio al ciudadano.

4.1.6. Retroalimentación de las Partes Interesadas

En el marco del análisis de contexto y conforme a los requisitos del SGC, el ICPA ha fortalecido el seguimiento a la retroalimentación de partes interesadas. Como resultado de la auditoría de vigencia anterior y las acciones del PMI, se actualizó el procedimiento PR-GE-004 "Gestión de la retroalimentación de partes interesadas", instruyendo a los líderes de proceso para el registro sistemático en la plataforma SICPA.

4.1.7. Comunicación Externa

Población encuestada: 52 personas del sector cultural, educación y ciudadanía. Resultados principales:

- El 70% se declara satisfecho o muy satisfecho con los canales de comunicación del ICPA.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

- El 73% considera accesible o muy accesible la información en canales digitales.
- El 75% percibe la información como actualizada o muy actualizada.
- Canales más utilizados: correo electrónico (53.8%), redes sociales (36.5%), página web (9.6%).
- El 67% considera alta la calidad de la información publicada en la página web; el 71% encuentra fácilmente lo que busca.

Áreas de mejora identificadas: mayor difusión de convocatorias en tiempo oportuno; fortalecimiento del uso de redes sociales y medios presenciales en municipios; mayor cobertura territorial de la comunicación institucional.

4.1.8. Comunicación Interna

Población encuestada: 13 servidores (17% de vinculados). Resultados:

- El 54% se declara satisfecho o muy satisfecho con la estrategia de comunicaciones internas.
- El 54% considera la información clara o muy clara; el 31% moderadamente clara.
- Solo el 31% considera que la información llega de manera oportuna o muy oportuna.
- Medios más utilizados: correo electrónico (92%), WhatsApp grupal (77%), voz a voz (54%).
- Solo el 38% considera que los espacios de comunicación interna son suficientes y efectivos.

La baja tasa de participación (17%) evidencia la necesidad de fortalecer la cultura de participación interna. Se recomienda formalizar el uso de medios institucionales oficiales, implementar boletines internos y espacios de diálogo estructurados, reduciendo la dependencia del voz a voz y el WhatsApp informal.

4.1.9. Logro de los Objetivos de Calidad

La Política de Calidad del ICPA no registró modificaciones durante la vigencia 2025. Su vigencia, aplicabilidad y alineación con los fines institucionales se mantienen conforme al numeral 5.2 de la NTC-ISO 9001:2015. Los nueve (9) objetivos de calidad definidos fueron articulados con el Plan de Desarrollo Departamental 2024–2027.

Indicador Plan de Desarrollo	Meta PD cuatrienio	Meta 2025	Ejecución a Dic. 31/2025	% Cumpl.	Análisis cualitativo del resultado
Sistema de información SICPA en operación	100%	100%	**100%**	**100%**	El sistema SICPA opera ininterrumpidamente. En 2025 se actualizaron módulos de riesgos, encuestas y se fortaleció la integración con el seguimiento al SGC.
Infraestructura cultural intervenida	55	14	**14**	**100%**	Se ejecutaron las 14 intervenciones programadas para la vigencia. La meta cuatrienio acumula 14 de 55. Incluye convenios con municipios y recuperación del Palacio de la Cultura.
Estímulos otorgados	300	300	**372**	**100%**	Si bien la meta fue cumplida en su totalidad, la ejecución alcanzó 372 estímulos frente a los 300

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Indicador Plan de Desarrollo	Meta PD cuatrienio	Meta 2025	Ejecución a Dic. 31/2025	% Cumpl.	Análisis cualitativo del resultado
					programados, evidenciando una ampliación de la cobertura del 24% atribuida al fortalecimiento de las fuentes de financiación y la alta participación del sector cultural.
Infraestructuras culturales dotadas	300	80	**84**	**100%**	La meta fue cumplida, con una ejecución de 84 dotaciones frente a 80 programadas, lo que refleja una optimización en la gestión logística y la incorporación de recursos adicionales.
Contenidos culturales en circulación	20	5	**4**	**80%**	Se ejecutaron 4 de 5 contenidos programados. La Bienal Internacional de Arte, con alta complejidad logística y dependencia de recursos externos, presenta rezago en la entrega final de productos.
Cupos de educación formal ofertados (Profesionalización)	100	100	**171**	**100%**	Se evidencia un cumplimiento total de la meta, con una ejecución superior (171 cupos frente a 100), resultado de la gestión interinstitucional y la alta demanda del proceso de formación.
Personas capacitadas (Formación Continua)	1.200	1.200	**1.348**	**100%**	Se alcanzó la meta establecida, con una ejecución superior (1.348 personas frente a 1.200), impulsada por la diversificación de la oferta y el uso de metodologías híbridas que ampliaron la cobertura.
Entidades de formación artística asistidas técnicamente (Cofinanciación)	40	40	**49**	**100%**	La meta fue cumplida y superada en términos de cobertura (49 entidades frente a 40), reflejando una mayor demanda territorial y fortalecimiento del modelo de cofinanciación.
Instancias formales y no formales de participación fortalecidas	14	14	**14**	**100%**	Se fortalecieron las 14 instancias programadas: consejos de cultura departamental y municipales, red de bibliotecas, red de museos, vigías del patrimonio y casas de la cultura.
Sistema de Gestión Actualizado (Calidad)	100%	75%	**100%**	**100%**	La meta definida era del 75% de actualización del SGC. Se alcanzó el 100% de ejecución presupuestal del rubro, con la totalidad de contrataciones de apoyo realizadas: SGC, MIPG y SICPA.
Documentos de investigación sobre patrimonio realizados	18	5	**5**	**100%**	Se avanzó en los 5 documentos programados. El proceso de transferencia de recursos INC a municipios para formulación de PES y PEM en ejecución.
Personas y empresas beneficiadas (Industrias Creativas)	100	100	**120**	**100%**	Se logró el cumplimiento de la meta, con una ejecución superior (120 beneficiarios frente a 100), como resultado de la consolidación de estrategias de fortalecimiento del sector creativo.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

En términos generales, estos resultados evidencian una alta capacidad de gestión institucional, articulación efectiva entre planeación, financiación y ejecución, así como una respuesta positiva de la ciudadanía frente a la oferta institucional.

Se concluye que el sobrecumplimiento observado en algunos indicadores constituye un logro institucional, el cual deberá ser considerado en la formulación de metas futuras, con el fin de asegurar su carácter retador, realista y alineado con la capacidad instalada del Instituto.

4.1.10. Análisis del sobrecumplimiento de metas institucionales

Durante la vigencia 2025, seis (6) de los doce (12) indicadores medibles del Plan de Desarrollo Departamental alcanzaron niveles de ejecución superiores a la meta programada. Este comportamiento se interpreta como un sobrecumplimiento en términos de ejecución, sin que ello implique modificación del techo del indicador, el cual se mantiene en el 100% conforme a los lineamientos de medición institucional.

En atención a la recomendación del Comité MIPG, se presenta el análisis de los factores que explican este comportamiento, como insumo para fortalecer la planeación institucional:

Factor explicativo	Indicadores afectados	Implicación para formulación 2026
Adiciones presupuestales y recursos de balance no previstos en la meta inicial	Estímulos otorgados (124%)	Incorporar análisis de escenarios financieros en la planeación, sin que ello implique modificar el techo del indicador, sino mejorar la estimación de recursos disponibles.
Alta demanda territorial y eficiencias operativas en la ejecución	Dotaciones (105%) | Entidades cofinanciadas (122%) | Industrias Creativas (120%)	Considerar el comportamiento histórico de la demanda y la capacidad operativa, asegurando que las metas reflejen escenarios realistas sin perder su carácter técnico.
Mayor cobertura en convenios y alianzas interinstitucionales	Profesionalización (171%) | Personas capacitadas (112%)	Reconocer el impacto de alianzas estratégicas en la ejecución, integrando estos factores en la planeación sin que se traduzca automáticamente en incremento de metas.
Subestimación en la formulación inicial de metas anuales	Aplica a todos los indicadores con sobrecumplimiento	Fortalecer la formulación de metas mediante análisis de series históricas, capacidad instalada y comportamiento real de ejecución, evitando estimaciones conservadoras.

Análisis institucional

El sobrecumplimiento observado en algunos indicadores refleja una adecuada capacidad de gestión institucional, caracterizada por la optimización de recursos, la articulación interinstitucional y la respuesta positiva de la ciudadanía frente a la oferta cultural.

No obstante, desde la perspectiva de planeación, este comportamiento evidencia la necesidad de fortalecer los criterios técnicos en la formulación de metas, garantizando que estas se establezcan con base en información histórica, proyecciones realistas y capacidad operativa instalada.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

En este sentido, el sobrecumplimiento no constituye un referente para incrementar metas de manera automática, sino un insumo para mejorar la calidad de la planeación, asegurando que los indicadores mantengan su carácter técnico, su comparabilidad y su coherencia con los lineamientos institucionales.

4.1.11. Representación Gráfica del Comportamiento de los Indicadores

La siguiente tabla ilustra visualmente el nivel de cumplimiento de cada indicador respecto a la meta del 100%, destacando los indicadores que superaron el techo y los que se encuentran en proceso de avance:

El análisis comparativo cuantitativo y cualitativo evidencia que el sobrecumplimiento de los indicadores no obedece a fallas en la programación sino a la capacidad institucional de gestionar recursos adicionales, establecer alianzas estratégicas y optimizar la operación. Para la vigencia 2026, se recomienda ajustar las metas al alza con criterio técnico, utilizando como línea base los resultados reales de 2025, en cumplimiento del principio de planeación basada en evidencia.

4.1.12. Desempeño de los Procesos y su Conformidad – Indicadores de Gestión

La estructura de los 13 procesos institucionales que integran el SGC del ICPA no sufrió modificaciones durante la vigencia 2025. Cada proceso reportó sus indicadores de gestión en el SICPA, permitiendo una evaluación cuantificable del desempeño institucional.

4.1.13. Cumplimiento de Planes Institucionales

Plan / Cronograma	% Cumplimiento	Área responsable
Plan de Vacantes y Provisión	**92%**	Gestión Humana **Meta:** 90% Análisis: se cumple con la meta establecida, de una planta de cargos total de 51 personas al finalizar el 2025, se tenían vinculadas 47 con 4 cargos vacantes, lo que corresponde a una tasa de ocupación del 92.5%.
Plan Institucional de Capacitaciones	**96%**	Gestión Humana Meta: 90%

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

		Análisis: Se cumple con la meta establecida, y se supera en un 6% debido 33 capacitaciones programadas y se ejecutaron 31 (pdtes inglés y excel avanzado)
Plan de Bienestar e Incentivos	**92%**	Gestión Humana Meta: 90% Análisis: Se tenían programadas 11 actividades, se ejecutaron 10, lo que resulta que se cumplió con la meta. Quedó pendiente la actividad del día del servidor.
Plan de SST	**97%**	Gestión Humana / SST Meta: 85% Análisis: 113 actividades programadas y se ejecutaron 110 actividad.
Cronograma Código de Integridad	**100%**	Gestión Humana
Plan Estratégico TIC	**100%**	Gestión de Tecnología
Plan de Seguridad y Privacidad de la Información	**100%**	Gestión de Tecnología
Plan de Tratamiento de Riesgos y Seguridad de la Información	**100%**	Gestión de Tecnología
Plan Anual de Archivos (PINARR)	**100%**	Gestión de Documentos
Programa de Transparencia y Ética Pública	**97%**	Subdirección de Planeación
Plan Estratégico de Comunicaciones	**100%**	Gestión de Comunicaciones
Plan de Trabajo SGC	**100%**	Calidad / Subdirección de Planeación

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Plan de Mantenimiento	**111%**	Gestión de Infraestructura Interna
Cronograma de Convocatorias	**100%**	Subdirección de Fomento y Patrimonio

La institución logró un desempeño integral entre el 92% y el 100% en la mayoría de los planes, con el Plan de Mantenimiento superando en un 111% las metas establecidas. El Plan PINARR (80%) requiere atención prioritaria para la vigencia siguiente.

4.1.14. Cumplimiento Plan de Acción MIPG

El Comité Institucional de Gestión y Desempeño (MIPG) realizó cinco reuniones en 2025. El análisis de dimensiones MIPG identificó:

- Dimensión de Fortaleza: Talento Humano, Control Interno y Transparencia con avances superiores al 96%.
- Dimensión Crítica: Gestión con Valores para Resultados con 133 actividades en ejecución por mayor complejidad normativa.
- Dimensión de Innovación: Gestión del Conocimiento y Gobierno Digital con 98 actividades en ejecución de 412 programadas.

Del total de 425 actividades FURAG identificadas, 286 (68%) se encuentran completadas y 139 (32%) activas, principalmente en Gobierno Digital, Información Estadística y Participación Ciudadana.

4.1.15. Gestión ambiental institucional y desempeño ambiental

En el marco del Sistema Integrado de Gestión y en cumplimiento de los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, la entidad ha desarrollado acciones orientadas a la integración de la gestión ambiental con los procesos institucionales. Se evidencia la adopción de la Política Ambiental mediante Resolución 285 del 02 de agosto de 2021, así como la implementación de estrategias como la política de cero papel y campañas institucionales orientadas a la reducción del consumo de recursos y la adecuada gestión de residuos. La entidad cuenta con instrumentos de gestión ambiental, tales como la matriz de identificación de requisitos legales ambientales, la identificación y valoración de aspectos e impactos ambientales, y su integración en la caracterización de los procesos institucionales.
En cuanto al desempeño ambiental, se realiza seguimiento a indicadores asociados a la ecoeficiencia, destacándose:

- Consumo de energía eléctrica: 248.880
- Consumo de agua: 3.137
- Consumo de papel: 18.5
- Aprovechamiento de residuos: 8.5
- Consumo de combustibles fósiles: 0
- Compras sostenibles: sin implementación reportada

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Adicionalmente, se han desarrollado acciones de mejora ambiental como campañas de ahorro de energía, implementación de contenedores con código de colores y estrategias de sensibilización dirigidas a los servidores públicos. La entidad involucra a las partes interesadas en la gestión ambiental mediante capacitaciones, campañas y estrategias de comunicación interna y externa, promoviendo la cultura ambiental institucional.

4.1.16. No Conformidades y Acciones Correctivas

Durante la vigencia 2025, el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) continuó siendo la herramienta central para el control de no conformidades y oportunidades de mejora. El Sistema mantuvo su orientación preventiva sobre la correctiva, reflejando el nivel de madurez alcanzado.

Tipo de acción	Vigencias anteriores	Generadas 2025	Cerradas 2025	Estado
No Conformidades (NC)	3	2	5	**Gestionadas**
Oportunidades de Mejora (OM)	3 (en proceso)	Auditoria interna	Progresivo	**Seguimiento continuo**

Las acciones que se encontraban en proceso al cierre de la vigencia anterior (ID 164, 166 y 168) mantienen su seguimiento activo. La ID 164 (actualización procedimiento PC-FA-005 infraestructura cultural) se encuentra en etapa final para aprobación. La ID 166 (fondo editorial biblioteca) continúa pendiente de aval directivo. La ID 168 (No se dispone de algunas colecciones al público debido a la falta de tecnología para asegurar o controlar la dotación en los depósitos.) En ambos casos no se identifica ausencia de gestión sino dependencia de decisiones institucionales de nivel directivo.

Las no conformidades identificadas en la auditoría interna 2025 fueron consignadas en el PMI con responsables, fechas y evidencias, siguiendo el procedimiento establecido. La tendencia del sistema es más preventiva que correctiva, lo cual confirma el avance en la cultura de mejora continua del ICPA.

ID 166: Se necesita desde la Subdirección de Fomento y Patrimonio la aprobación de los programas que el área de Biblioteca ha planteado para la reactivación del fondo editorial.

ID 164: Se evidencia que el procedimiento PR-FA-005 no se encuentran de acuerdo con las actividades que se realizan en la práctica y tampoco se tienen documentados los formatos que su usan y aplican en el desarrollo de la actividad.

ID 168: No se dispone de algunas colecciones al público debido a la falta de tecnología para asegurar o controlar la dotación en los depósitos.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

5. Resultado de Seguimiento y Medición

Durante la vigencia 2025, el Instituto logró el seguimiento y medición de la totalidad de sus indicadores de gestión institucionales, manteniendo el 100% de cobertura en el reporte de los 13 procesos. El SICPA consolidó la información de todos los indicadores con análisis, garantizando trazabilidad y oportunidad en la toma de decisiones.

Comparativo de desempeño global de indicadores:

Corte de medición	Vigencia 2024	Vigencia 2025
30 de junio	63%	65%
30 de septiembre	82%	86%
31 de diciembre (cierre)	**91%**	**92–96% (referencia MIPG)**

El desempeño de los planes institucionales al cierre de la vigencia 2025 se ubica entre 92% y 96% para la mayoría de los procesos, con algunos planes en 100% o superiores (Plan de Mantenimiento 111%, Cronograma de Convocatorias 100%, Tecnología 100%). Este resultado es consistente con la tendencia de mejora sostenida desde 2024 y confirma la eficacia del SGC.

5.1.1. Resultados de las Auditorías

En la vigencia 2025 se realizaron auditorías internas al SGC abarcando los 13 procesos institucionales, con los objetivos definidos en el programa de auditoría aprobado.

Hallazgo	Cantidad
No Conformidades identificadas	**2**
Oportunidades de Mejora identificadas	A incorporar al PMI 2025
Procesos auditados	**13 (100%)**
Conclusión de conformidad	**CONFORME con NTC-ISO 9001:2015**

Las auditorías internas confirmaron que el Sistema de Gestión de Calidad se mantiene conforme con los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2015 y con los requisitos propios de la organización. Los hallazgos de auditoría fueron

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

trasladados al PMI para su gestión. Se destaca la participación activa de los auditores internos, quienes han fortalecido sus competencias mediante capacitaciones en norma y redacción de hallazgos.

Adicionalmente, los resultados del FURAG y el autodiagnóstico MIPG son considerados insumos complementarios del sistema. El Plan de Acción MIPG presenta un avance del 68% de actividades completadas (286 de 425), con 139 en ejecución activa.

5.1.2. Desempeño de los Proveedores Externos

En cumplimiento del numeral 8.4 de la NTC-ISO 9001:2015 y de los principios de eficacia, transparencia y legalidad que rigen la función pública, el ICPA realizó el seguimiento y evaluación del desempeño de todos sus proveedores y contratistas durante la vigencia 2025. Dicha evaluación fue realizada por el supervisor de cada contrato mediante el informe de supervisión, en el que se califica la calidad del servicio o bien entregado, el cumplimiento de los plazos, la entrega de documentación y los requerimientos propios de cada contrato, conforme al Manual de Contratación del ICPA (Resolución 000082 de 2019), la Ley 80 de 1993 y la plataforma SECOP II.

La totalidad de los proveedores y contratistas del ICPA en la vigencia 2025 cumplieron a cabalidad con los requerimientos de entrega, calidad y finalización del contrato, según lo certificado por cada supervisor en el respectivo informe de supervisión. No se registraron incumplimientos contractuales, sanciones, multas ni llamados de atención formales durante el periodo evaluado. El resultado de la evaluación institucional para todos los proveedores es: SATISFACTORIO.

5.1.3. Consolidado de Contratos y Evaluación de Proveedores – Vigencia 2025

Contrato	Contratista / Proveedor	Objeto (resumen)	Valor	Resultado
003-2025	OTIS ELEVATOR COMPANY	Mantenimiento preventivo y correctivo ascensor Palacio de la Cultura	$31.500.000	**SATISFACTORIO**
004-2025	PENSIONES ANTIOQUIA	Arrendamiento espacios nivel inferior Palacio de Cultura	$159.691.392	**SATISFACTORIO**
005-2025	COPIMARKS S.A.S	Servicio de impresión, fotocopiado y scanner (Outsourcing in house)	$25.004.280	**SATISFACTORIO**
006-2025	MIHOSTING S.A.S	Servicio de hosting y email-marketing	$12.890.000	**SATISFACTORIO**
008-2025	LAPOINT ICT S.A.S.	Soporte y mantenimiento software SICOF	$55.520.164	**SATISFACTORIO**

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Contrato	Contratista / Proveedor	Objeto (resumen)	Valor	Resultado
009-2025	MATHEW BURBANO SANABRIA	Apoyo área de Comunicaciones – diseño gráfico y posicionamiento institucional	$71.773.110	**SATISFACTORIO**
011-2025	DIEGO LOPEZ S.A.S (TECNICENTRO)	Mantenimiento preventivo y correctivo vehículo Navara ODR250	$31.500.000	**SATISFACTORIO**
012-2025	REFRIGERACIÓN AMBIENTAL / J.L. RESTREPO	Mantenimiento sistemas de aire acondicionado ICPA	$6.539.450	**SATISFACTORIO**
014-2025	MARMA SOLUCIONES EN MANTENIMIENTO	Mantenimiento locativo y control de plagas Palacio de Cultura	$27.102.294	**SATISFACTORIO**
015-2025	VIGILANCIA VIDEC LTDA	Servicio de vigilancia y seguridad privada ICPA	$492.046.367	**SATISFACTORIO**
016-2025	INNOVART IT S.A.S.	Adquisición bienes tecnológicos (hardware y software) – modernización	$259.379.000	**SATISFACTORIO**
017-2025	TELEANTIOQUIA	Estudio de grabación móvil – Convocatoria La Nave 2.0	$270.000.000	**SATISFACTORIO**
018-2025	INNOVART IT S.A.S.	Mantenimiento hardware, CCTV, incendios y sistemas operativos	$72.500.000	**SATISFACTORIO**
020-2025	REPOSTERÍA ASTOR S.A.S	Arrendamiento salón S-016 Palacio de Cultura (local comercial)	$26.396.244	**SATISFACTORIO**
022-2025	ACTIVA – EMP. PARQUES Y EVENTOS	Mandato s/r para eventos, exposiciones y actividades culturales	$456.246.403	**SATISFACTORIO**
026-2025	AUTOAMERICA S.A	Mantenimiento preventivo y correctivo vehículo ODR249	$36.604.864	**SATISFACTORIO**

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Contrato	Contratista / Proveedor	Objeto (resumen)	Valor	Resultado
028-2025	EMPRESAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN	Auditoría energética Palacio de Cultura – eficiencia energética	$24.033.565	**SATISFACTORIO**
029-2025	LABOR HEALTH I.P.S	Exámenes médicos ocupacionales funcionarios ICPA	$3.595.400	**SATISFACTORIO**
031-2025	EMI S.A. AMBULANCIA PREPAGADA	Servicio de área protegida – atención urgencias médicas instalaciones	$4.504.500	**SATISFACTORIO**
032-2025	COMFENALCO ANTIOQUIA	Apoyo bienestar social y plan de capacitaciones 2025	$150.000.000	**SATISFACTORIO**
047-2025	SERVICIOS UNIDOS DE TRANSPORTES	Suministro de tiquetes aéreos para funcionarios ICPA	$29.995.416	**SATISFACTORIO**
048-2025	ACTIVA – EMP. PARQUES Y EVENTOS	Mandato s/r logística emprendimientos creativos y programación cultural	$1.320.613.224	**SATISFACTORIO**
049-2025	ROYAL TECH GROUP S.A.S	Suscripción anual Power BI Premium (6 licencias)	$5.910.240	**SATISFACTORIO**
058-2025	CONTROLES EMPRESARIALES S.A.S	Renovación plataforma colaborativa Office 365 (150 licencias)	$151.016.294	**SATISFACTORIO**
061-2025	ACTIVA – EMP. PARQUES Y EVENTOS	Mandato s/r encuentros subregionales La Nave – 3ª y 4ª versión	$3.826.000.000	**SATISFACTORIO**
065-2025	ASEGURADORA SOLIDARIA DE COLOMBIA	Pólizas de seguros bienes e intereses asegurables ICPA	$260.743.755	**SATISFACTORIO**
066-2025	TELEANTIOQUIA	Estudio de grabación móvil La Nave – 3ª y 4ª versión (fonogramas)	$561.600.000	**SATISFACTORIO**
085-2025	ALIANZA OPERATIVA S.A.S BIC	Servicios generales integrales Palacio de la Cultura	$615.530.476	**SATISFACTORIO**

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Contrato	Contratista / Proveedor	Objeto (resumen)	Valor	Resultado
088-2025	BIOTA CONSULTING GROUP	Mantenimiento y adecuación jardín Plazoleta de las Azaleas	$14.460.061	**SATISFACTORIO**
091-2025	ACTIVA – EMP. PARQUES Y EVENTOS	Mandato s/r actividades logísticas cierre de año 2025	$983.906.926	**SATISFACTORIO**
093-2025	AUTOAMERICA S.A	Mantenimiento preventivo y correctivo vehículo ODR249 (2do contrato)	$14.470.156	**SATISFACTORIO**
097-2025	RENO ARANGO Y CÍA. S.A.S.	Mantenimiento preventivo y correctivo vehículo Navara ODR250	$8.970.000	**SATISFACTORIO**
098-2025	EDTD S.A.S (DONMATÍAS)	Mandato s/r comparsa navideña itinerante municipios departamento	$440.000.000	**SATISFACTORIO**
OC 140964-2025	DISTRACOM S.A.	Suministro de combustible ACPM vehículos ICPA (AMP CCE-326)	$25.000.000	**SATISFACTORIO**
OC 142785-2025	CONSORCIO ELITE	Servicio integral de aseo y cafetería instalaciones ICPA (AMP)	$198.442.733	**SATISFACTORIO**
OC 143135-2025	PROVEER INSTITUCIONAL S.A.	Adquisición mobiliario plazoleta Azaleas y oficinas (TVEC)	$19.602.317	**SATISFACTORIO**
OC 143136-2025	PANAMERICANA OUTSOURCING	Adquisición mobiliario Palacio de Cultura (TVEC)	$1.235.815	**SATISFACTORIO**
OC 148202-2025	PROVEER INSTITUCIONAL S.A.	Suministro elementos de papejería, oficina y aseo (TVEC)	$32.539.177	**SATISFACTORIO**
OC 155399-2025	PANAMERICANA OUTSOURCING	Adquisición de hardware (TVEC)	$15.924.580	**SATISFACTORIO**

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Contrato	Contratista / Proveedor	Objeto (resumen)	Valor	Resultado
OC 155923-2025	IMPLESEG S.A.S	Mantenimiento preventivo y recarga extintores (AMP CCE-197)	$5.813.391	**SATISFACTORIO**
C.C 102-2025	JUAN ESTEBAN ESCOBAR MUÑOZ	Propuesta 'Anorí devuelta a sus raíces' – Estímulos a la Creación 2025	$10.000.000	**SATISFACTORIO**
C.C 111-2025	PAULA ANDREA RIOS NOREÑA	Propuesta 'Del sueño al desvelo' – Estímulos a la Creación 2025	$10.000.000	**SATISFACTORIO**
C.C 115-2025	LIZETH DANIELA RAMÍREZ TANGARIFE	Propuesta 'El Carmen: Agroturismo entre barro y semilla'	$10.000.000	**SATISFACTORIO**
C.C 120-2025	ANA CAROLINA NARANJO ROJO	Propuesta 'Entre quebradas y ecos: Ruta sonora Envigado'	$10.000.000	**SATISFACTORIO**
C.C 136-2025	JONATHAN CAMUS VELEZ	Propuesta 'Rodando por la Vía Láctea' – Estímulos a la Creación	$10.000.000	**SATISFACTORIO**
C.C 168-2025	ALVARO JAVIER QUIÑONES HINC.	Propuesta 'Sonidos campesinos: Relatos de vida' – San Vicente	$10.000.000	**SATISFACTORIO**

(*) Contratos en ejecución con vigencia hasta 2026: la evaluación se realiza al cierre de la ejecución contractual. A la fecha de elaboración del presente informe, el desempeño de estos contratos es satisfactorio según los informes de supervisión parciales emitidos.

Los contratos que requieren liquidación están en proceso conforme a los términos legales establecidos en la Ley 80 de 1993 y el estatuto de contratación del ICPA. La plataforma SECOP II mantiene la trazabilidad pública de todos los procesos contractuales suscritos durante la vigencia.

Conclusión: La totalidad de los proveedores externos del ICPA durante la vigencia 2025 obtuvieron evaluación SATISFACTORIA, lo que evidencia la solidez del proceso de selección, supervisión y control de la contratación institucional. No se identificaron desviaciones críticas que afecten la continuidad operativa del Instituto.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

6. Satisfacción de usuarios en convocatorias públicas – vigencia 2025

El Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia implementó para la vigencia 2025 un portafolio de diez (10) convocatorias públicas de estímulos y apoyos al sector cultural, artístico y patrimonial del departamento de Antioquia, en cumplimiento de la Ordenanza 12 de 2015 y el Programa 2.3.7 del Plan de Desarrollo Departamental 2024–2027 “Por Antioquia Firme”. Como parte del seguimiento a la eficacia del proceso, se aplicaron encuestas de satisfacción a los ganadores y una evaluación interna de componentes por parte de los líderes de área.

6.1.1. Resultados Generales del Portafolio de Convocatorias 2025

N°	Convocatoria	Estímulos a entregar	Participantes	Ganadores	% Asignación	Recurso adjudicado
1	Banco de Jurados	N/A	50	18	N/A	$268.964.399
2	Concertación Salas de Teatro	Bolsa	24	23	N/A	$500.000.000
3	Estímulos a la Creación	91	439	81	89%	$1.319.679.894
4	Festivales de Cine de Antioquia	Bolsa	19	14	N/A	$399.999.994
5	Encuentros y Festivales	15	98	14	93%	$287.897.800
6	Circulación Artística	85	134	39	46%	$488.703.158
7	Planes Municipales de Cultura	5	11	4	80%	$63.950.000
8	Estímulos La Nave 2.0	27	528	27	100%	N/A
9	Bienal Internacional de Arte	6	43	5	83%	$195.531.650
10	Estímulos La Nave 3.0	27	397	26	96%	N/A
TOTAL	**10 convocatorias**	**262**	**1.743**	**251***	**94,25%**	**$3.553.357.800**

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

(*) Incluyendo jurados designados, el total de estímulos adjudicados fue de 340. El porcentaje de adjudicación del recurso total fue del 94,25%, lo que equivale a $3.553.357.800 de un presupuesto inicial de $3.769.800.000.

Distribución por Área Artística y Cultural

Área	Propuestas totales	No ganadores	Ganadores	Recurso adjudicado
Artes Visuales	123	91	32	$383.061.202
Cinematografía y Audiovisuales	61	27	34	$571.254.098
Comunicaciones	31	21	10	$77.529.248
Danza	91	62	29	$323.825.587
Gestión Cultural	164	125	39	$682.897.800
Literatura, Lectura y Bibliotecas	93	54	39	$192.970.158
Música	120	57	63	$306.946.235
Patrimonio	31	19	12	$212.171.056
Planeación	13	9	4	$63.950.000
Teatro	96	48	48	$738.752.416
TOTAL	**823**	**513**	**310**	**$3.553.357.800**

Las áreas con mayor inversión fueron Teatro ($738 millones, incluyendo Salas Concertadas), Gestión Cultural ($682 millones) y Cinematografía/Audiovisuales ($571 millones). La cobertura territorial alcanzó las 9 subregiones del departamento, con mayor concentración en Oriente y Valle de Aburrá, y participación notable en Urabá y Norte.

6.1.2. Encuesta de Satisfacción a Ganadores de Convocatorias 2025

Se aplicó encuesta de satisfacción a los ganadores del portafolio de convocatorias con una escala de evaluación de 1 a 4 (donde 1 = Deficiente y 4 = Excelente). De un universo de 180 encuestas posibles, se obtuvieron 41

respuestas (22,8% de participación), distribuidas así: Festivales de Cine (11), Estímulos a la Creación (19), Circulación Artística (5), Salas de Teatro (4), Bienal de Arte (1) y Planes Municipales de Cultura (1).

Criterio evaluado	Promedio (1–4)	% sobre máximo	Interpretación
Claridad en los lineamientos de participación	**3,68**	92%	**Muy satisfactorio**
Suministro oportuno de información	**3,76**	94%	**Muy satisfactorio**
Diligencia del personal para responder inquietudes	**3,80**	95%	**Muy satisfactorio**
Claridad en el proceso de legalización	**3,61**	90%	**Muy satisfactorio**
Acompañamiento del supervisor designado	**3,59**	90%	**Satisfactorio**
Contribución del estímulo al desarrollo del proyecto	**3,83**	96%	**Muy satisfactorio**
Contribución del estímulo al fortalecimiento del sector	**3,76**	94%	**Muy satisfactorio**
PROMEDIO GENERAL	**3,72**	**93%**	**MUY SATISFACTORIO**

El promedio general de satisfacción de los ganadores fue de 3,72 sobre 4,0 (93%), lo que equivale a una calificación de MUY SATISFACTORIO. El criterio con mayor puntuación fue la contribución del estímulo al desarrollo del proyecto (3,83), seguido de la diligencia del personal del Instituto para responder inquietudes (3,80). El acompañamiento del supervisor (3,59) representó el ítem de menor calificación, identificando una oportunidad de mejora en la carga de proyectos por supervisor y la proactividad en el contacto inicial con los ganadores.

6.2. Hallazgos Cualitativos – Encuesta de Ganadores

Los comentarios abiertos de los ganadores revelan los siguientes hallazgos transversales:

- Valoración positiva del impacto institucional: los ganadores reconocen ampliamente el valor estratégico de las convocatorias para fortalecer procesos creativos, la circulación artística y la creación en red.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

- Acompañamiento del supervisor: en casos de buena gestión, los ganadores destacan la claridad, oportunidad y confianza generada. Sin embargo, se identifican casos donde el inicio de la comunicación fue lento y dependiente del beneficiario.
- Tiempos de ejecución insuficientes: múltiples ganadores coinciden en que los cronogramas son demasiado cortos, especialmente para proyectos de investigación, salas rurales y producciones que requieren coordinación con comunidades.
- Claridad en legalización y desembolsos: se solicita mayor claridad desde el inicio sobre los documentos requeridos para la legalización de gastos y los momentos de desembolso.
- Montos de los estímulos: varios beneficiarios consideran insuficientes los recursos asignados, especialmente para circulación internacional y salas rurales, y solicitan ampliación de las bolsas.
- Remuneración del gestor: se identifica un debate recurrente sobre la imposibilidad del beneficiario de recibir remuneración por su propia labor dentro del proyecto, lo que se percibe como una limitante para el sector.
- Publicación anticipada: se recomienda publicar convocatorias en el primer semestre del año para ampliar tiempos de formulación y ejecución.

6.2.1. Evaluación Interna de Componentes por Líderes de Área

En paralelo, los líderes de área del ICPA diligenciaron el formato de evaluación de componentes de convocatorias (12 respuestas correspondientes a la vigencia 2025), en una escala de 1 a 4. Los resultados por componente son los siguientes:

Componente evaluado	Promedio (1–4)	% sobre máximo	Aspectos destacados y brechas
Componente Técnico	**3,24**	81%	Buen desempeño en objetivos y requisitos. Brecha en planeación y montos.
Componente Jurídico	**3,21**	80%	Contratación y delegación sólidas. Se requiere simplificación en actas de liquidación.
Componente Financiero	**3,33**	83%	Pagos oportunos bien valorados. Evaluación del componente financiero de propuestas requiere mejora.
Componente Comunicaciones	**2,50**	63%	El componente con mayor brecha. Comunicación territorial (promedio 2,37) y

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Componente evaluado	Promedio (1–4)	% sobre máximo	Aspectos destacados y brechas
			articulación de áreas críticas.
Componente Sistema de Información	**3,30**	83%	Plataforma SICPA bien valorada. Evaluaciones de jurados y encuestas con margenes de mejora.

El Componente de Comunicaciones (2,50 / 4,0) es el único que presenta un resultado crítico (63% del máximo), con brechas específicas en comunicación territorial (promedio 2,37), articulación con áreas técnicas y comunicación interna. Este resultado es consistente con los hallazgos de la encuesta de satisfacción de comunicación interna del ICPA (ver numeral 3.2.2) y refuerza la necesidad de una estrategia de comunicaciones estructurada para la vigencia 2026.

6.3. Recomendaciones de Mejora Identificadas desde las Encuestas

- Publicar convocatorias en el primer semestre del año para garantizar mayores tiempos de formulación y ejecución, especialmente para proyectos de investigación y trabajo con comunidades.
- Regular la carga de proyectos por supervisor, asegurando un acompañamiento cercano, proactivo y personalizado a cada beneficiario desde el inicio del proceso.
- Establecer y socializar claramente los procedimientos de legalización de gastos, documentación requerida y momentos de desembolso, desde la publicación de los resultados.
- Fortalecer la estrategia de comunicación territorial, con presencia antes, durante y después de las convocatorias; implementar video tutoriales, visitas a territorio y uso de redes con al menos 3 meses de anterioridad.
- Revisar los montos de los estímulos por área, considerando el incremento en el costo de vida y las particularidades de la circulación internacional y de salas rurales.
- Explorar fórmulas que permitan al beneficiario reconocer su propia gestión dentro del proyecto, en armonía con el marco normativo de las convocatorias.
- Mejorar la agilidad en la aprobación de piezas comunicacionales y en la actualización de recursos gráficos institucionales (logos), para evitar reprocesos a los beneficiarios.
- Ampliar los mecanismos de participación para subregiones con menor acceso, como Bajo Cauca y Magdalena Medio, mediante convocatorias territoriales y procesos de formación para presentación de proyectos.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

- Diseñar formatos diferenciales para salas rurales y territorios de difícil acceso, con criterios de evaluación adaptados a sus condiciones logísticas y presupuestales.
- Aumentar la tasa de respuesta en encuestas de satisfacción (actual: 22,8%), mediante recordatorios activos e integración del diligenciamiento como parte del proceso de legalización.

Conclusión: El proceso de convocatorias públicas del ICPA durante la vigencia 2025 obtuvo una calificación de satisfacción de los ganadores de 3,72/4,0 (93%), lo que evidencia una gestión institucional sólida y un alto impacto del portafolio de estímulos en el sector cultural de Antioquia. La inversión total de $3.553.357.800 benefició a 259 personas/organizaciones en las 9 subregiones. El área de mayor atención para la vigencia 2026 es la Comunicación, tanto interna como territorial.

7. Adecuación y asignación de recursos para la ejecución de procesos y fortalecimiento del SGC

El ICPA garantizó la disponibilidad y adecuada asignación de recursos para la ejecución de sus procesos institucionales y el fortalecimiento del SGC y el MIPG durante la vigencia 2025. Esta asignación se articuló en el presupuesto institucional, atendiendo criterios de necesidad, pertinencia y alineación estratégica con el Plan de Desarrollo Departamental.

Tipo de recurso	Descripción y alcance en 2025
Talento humano	Contratación de personal de apoyo para procesos misionales y de soporte, incluyendo SGC, SST y MIPG. Disponible en portal de transparencia SECOP II.
Infraestructura física e informática	Mantenimiento de hardware, software especializado y herramientas TIC. Planes TIC con 100% de cumplimiento.
Capacitación institucional	Plan de Capacitaciones con 94% de cumplimiento. Sesiones sobre riesgos, manual de contratación, gestión del conocimiento y SGC.
Gestión del conocimiento	Implementación de protocolo para café del conocimiento. Entregas técnicas de contratistas con USB de información al área de Sistemas.
SICPA (plataforma institucional)	Actualización del módulo de riesgos (versión guía FP v7), módulo de encuestas, actas y listas de asistencia digitales. Mayor consolidación en 2025.
Archivo y gestión documental	Instalación de aire acondicionado en Archivo Histórico Departamental. Reutilización de cajas y carpetas en proceso de eliminación documental.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

La utilización estratégica de estos recursos contribuyó directamente al fortalecimiento del SGC, permitiendo mayor apropiación por parte de los funcionarios y contratistas, mejor desempeño en el cumplimiento de los objetivos institucionales y consolidación progresiva de la cultura de calidad en todos los niveles del ICPA.

8. Eficiencia de las acciones abordadas en los mapas de riesgos y las oportunidades

El ICPA implementó la metodología actualizada de la Guía para la Administración del Riesgo de la Función Pública versión 7, articulando el seguimiento a los riesgos con los lineamientos del numeral 6.1 de la NTC-ISO 9001:2015 y el MIPG. Se realizaron dos sesiones de capacitación en gestión de riesgos y se actualizó el módulo de riesgos del SICPA con nuevos campos de materialización.

Indicador de seguimiento	2024	2025	Análisis
Total riesgos identificados	80	76	Reducción de 4 riesgos por consolidación y cierre de controles efectivos.
Riesgos con seguimiento efectivo	77 (94.9%)	**76 (100%)**	Cobertura del 100% en seguimiento. Mejora respecto a vigencia anterior.
Riesgos sin seguimiento	3	**0**	Cierre de brechas: proceso de Comunicaciones corrigió situación de 2024.
Riesgos con nivel final alto	9	8	Reducción de 1 riesgo alto. Procesos críticos mantienen controles activos.
Procesos con cobertura total 100%	9	**13**	Mejora notable: todos los procesos alcanzaron cobertura total.

8.1. Riesgos con Nivel Final Alto – Análisis y Controles

Proceso	NC Altos	RIESGOS
Gestión de Tecnología	2	Posibilidad de afectación reputacional y económico en el Servicio y en la Gestión de la información y de las tecnología debido a Daños producto asociado a femenos naturaleza poco o nada predecibles Posibilidad de afectación reputacional por el Servicio poco oportuno en la Gestión de la información y de las tecnología debido a la perdida de información o datos generada por daños en los sistemas o inducido por agentes externos.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Proceso	NC Altos	RIESGOS
Gestión Participativa de la Cultura	3	_ Posibilidad de afectación reputacional por pérdida de posicionamiento, credibilidad y reconocimiento del ICPA ante los municipios debido a desarticulación del Sistema Nacional de Cultura en el nivel municipal. _Posibilidad de afectación reputacional por que el Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia no aplique las disposiciones y las indicaciones del plan departamental de cultura y los planes de área formulados. _Posibilidad de afectación reputacional por percepción negativas por parte de la comunidad y entidades de control debido al incumplimiento al principio constitucional de participación ciudadana en lo cultural.
Gestión del Fortalecimiento de la Cultura	2	_Posibilidad de afectación economica por perdida de Bienes debido a hurtos por visitantes o personal vinculado a la entidad. _Posibilidad de afectación reputacional por Incumplimiento a la implementación, seguimiento y evaluación del plan departamental de literatura debido a no contar con personal experto en literatura contratado
Gestión Financiera	1	Posibilidad de afectación presupuestal y reputacional asociada a sobrecostos en la ejecucion de los proyectos por falta de seguimiento físico - financiero oportuno por parte de los responsables de la contratación asociada al proyecto, que permita identificar las desviaciones del mismo y facilite a la Alta Dirección la toma oportuna de decisiones.

La gestión de riesgos en 2025 muestra avances significativos respecto a 2024: cobertura del 100% (vs 94.9%), reducción de riesgos sin seguimiento de 3 a 0 y mejora en el proceso de Comunicaciones que había sido señalado en la revisión anterior. La existencia de riesgos altos no implica falla en el sistema, sino la necesidad de atención gerencial prioritaria y articulación estratégica entre los líderes de proceso, la Oficina de Planeación y la Alta Dirección.

8.2. Análisis del desempeño ambiental

El análisis de la gestión ambiental institucional evidencia avances en la implementación de instrumentos técnicos y normativos; sin embargo, se identifican oportunidades de mejora en la consolidación de un enfoque estratégico que permita la toma de decisiones basada en el análisis de tendencias de los indicadores ambientales. Se observa que, si bien la entidad realiza seguimiento a variables de consumo y ecoeficiencia, no se evidencia un análisis comparativo o evolutivo que permita identificar comportamientos, establecer metas de reducción o evaluar la eficacia de las acciones implementadas.

De igual forma, se identifica la ausencia de implementación de criterios de compras sostenibles, lo cual representa una oportunidad de fortalecimiento en la integración del componente ambiental con la gestión contractual y financiera. En este sentido, el sistema requiere evolucionar de un enfoque operativo de medición hacia un enfoque estratégico orientado a la sostenibilidad institucional.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

9. Oportunidades de mejora generales

Como resultado del análisis integral de todos los elementos de entrada de la presente Revisión por la Dirección, se identifican las siguientes oportunidades de mejora para la vigencia 2026:

N°	Oportunidad de mejora	Fundamento y acción sugerida
1	**Mejora en clasificación y tipificación inicial de PQRSD**	Varias solicitudes ingresaron al sistema PQRSD sin corresponder a quejas o reclamos (alertas SST, trámites laborales, solicitudes de servicio). Formalizar criterios de exclusión y protocolo de enrutamiento inicial.
2	**Fortalecimiento de la comunicación pedagógica en decisiones de alto impacto ciudadano**	Las principales PQRSD se originan en cómo se comunican las decisiones, no en su legalidad. Diseñar protocolos de comunicación preventiva para medidas administrativas de alto impacto, especialmente en el Palacio de la Cultura.
3	**Fortalecimiento de la comunicación interna institucional**	El 62% de los encuestados considera insuficientes los espacios de comunicación interna. Implementar boletines institucionales, espacios de diálogo y formalizar el correo institucional como canal primario, reduciendo el voz a voz y WhatsApp informal.
4	**Ciclo sistemático de mejora continua con cortes trimestrales integrados**	Integrar de manera estructurada la información de auditorías, PQRSD, indicadores y riesgos en cortes trimestrales. Facilita toma de decisiones basadas en evidencia e identificación de tendencias organizacionales.
5	**Gestión del conocimiento de contratistas y documentación de saberes críticos**	Crear repositorios digitales por proceso, protocolos de entrega técnica y fichas de lecciones aprendidas. Garantiza continuidad operativa y memoria institucional al cierre de cada contrato.
6	**Implementación de sistema de alertas contractuales y seguimiento a liquidaciones**	Fortalecer los módulos del SICPA para alertas automáticas de vencimiento de contratos. La capacitación a supervisores realizada en 2025 debe complementarse con herramientas tecnológicas de control.
7	**Inclusión de indicadores de líneas estratégicas en el seguimiento del SGC**	En 2024 no se midieron indicadores de las 8 líneas estratégicas. Para 2026 se recomienda integrar estos indicadores al sistema de seguimiento del SGC para una evaluación más integral del impacto misional.
8	**Formalizar la medición de satisfacción en el proceso PQRSD como indicador cualitativo complementario**	Implementar encuesta de satisfacción post-PQRSD para medir la percepción del ciudadano sobre la calidad de la respuesta, más allá del cumplimiento del término legal.
9	**Aprobación y activación del fondo editorial y sistema de seguridad de colecciones bibliográficas**	Estas oportunidades de mejora representan aspectos relevantes para el fortalecimiento del acceso a la información, la preservación del patrimonio bibliográfico y la mejora de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. No

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

N°	Oportunidad de mejora	Fundamento y acción sugerida
		obstante, su materialización depende de su inclusión dentro de las prioridades institucionales y de la disponibilidad de recursos. Se recomienda que la Alta Dirección evalúe formalmente estas iniciativas en el marco del Comité Directivo o MIPG, con el fin de: • Definir su viabilidad técnica, financiera y estratégica • Determinar su inclusión en la planeación de la vigencia 2026 • Establecer una decisión institucional clara (aprobación, ajuste o no viabilidad) Lo anterior permitirá dar cierre efectivo a estas oportunidades de mejora, garantizando trazabilidad y coherencia en la gestión institucional.
10	**Incorporar estadístico de datos para Gobierno Digital e Información Estadística**	Se identificó en el Comité MIPG la necesidad de un profesional con conocimientos en estadística para implementar gobierno de datos e información estadística. Incluir en el plan de vacantes 2026.

10. Necesidad de cambios en el sistema de gestión de calidad

Durante el periodo evaluado no se identificaron situaciones que requieran cambios estructurales en el Sistema de Gestión de Calidad del ICPA. El sistema mantiene su alineación con los objetivos estratégicos, la misionalidad institucional y los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2015.

Los ajustes identificados son de carácter operativo y documental, sin implicar transformación en la estructura del sistema:

Elemento a ajustar	Descripción y alcance
Documentos del SGC	Actualización de manuales, procedimientos, caracterizaciones y formatos para garantizar coherencia normativa con el contexto actual y la nueva guía de riesgos v7.
Procedimiento PR-FA-005	Actualización del procedimiento de infraestructura cultural (ID 164 PMI), en etapa final de ajuste para aprobación.
Módulo de materializaciones de riesgo (SICPA)	Implementado en 2025. Permite registrar materialización de riesgos y planes de acción directamente en la plataforma.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Elemento a ajustar	Descripción y alcance
Caracterizaciones de proceso	Líderes deben incluir sección de retroalimentación de partes interesadas en las caracterizaciones, conforme instrucción del PC-GE-004 actualizado.

En consecuencia, se concluye que no hay requerimientos de cambios mayores en el SGC para el año evaluado. La estructura vigente es adecuada y pertinente para la operación institucional. La certificación ISO 9001:2015 se mantiene y la siguiente auditoría de seguimiento/recertificación deberá planearse conforme al ciclo certificador vigente.

11. Necesidad de recursos

Con base en el análisis integral de la información de la vigencia 2025 y conforme al numeral 9.3.3 de la NTC-ISO 9001:2015, la Alta Dirección identifica las siguientes necesidades de recursos para la vigencia 2026:

Prioridad	Recurso requerido	Justificación y referencia
ALTA	**Personal con competencias en análisis de datos, gobierno de datos e información estadística**	Recomendación del Comité MIPG y consultoría externa. Necesario para implementar política de gobierno de datos e información estadística (Dimensión 6 MIPG). Incluir en plan de vacantes/contratación 2026.
ALTA	**Personal técnico especializado para Gestión del Fortalecimiento de la Cultura – Plan Departamental Literatura**	Riesgo alto identificado en mapa de riesgos. Afectación reputacional por incumplimiento en Plan Literatura. Contratación urgente para mitigar riesgo y avanzar en cumplimiento de metas.
MEDIA	**Robustecimiento módulos SICPA: trazabilidad PQRSD, acciones correctivas, evaluación proveedores, alertas contractuales**	Necesario para mayor control automático del proceso PQRSD y seguimiento a contratos. Reducción de riesgo jurídico y disciplinario.
MEDIA	**Herramientas de medición de desempeño: tableros de control, software de indicadores y encuestas digitales**	Mayor visibilidad del desempeño institucional en tiempo real. Apoyo a la toma de decisiones basada en evidencia. El SICPA puede fortalecerse con módulo de dashboards.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

Prioridad	Recurso requerido	Justificación y referencia
MEDIA	**Sistema de seguridad tecnológica para colecciones bibliográficas**	PMI ID 168 abierto desde 2022. Colecciones no disponibles al público por falta de control antirrobo. Impacta directamente la prestación del servicio de biblioteca.
BAJA	**Repositorios digitales de gestión del conocimiento por proceso**	Protocolo de entrega técnica de contratistas y fichas de lecciones aprendidas. Reduce riesgo de pérdida de saber institucional al cierre de contratos.

12. CONCLUSIONES Y DECISIONES DE LA ALTA DIRECCIÓN

En cumplimiento del numeral 9.3.3 de la NTC-ISO 9001:2015, la Alta Dirección concluye y toma las siguientes decisiones como resultado de la presente Revisión por la Dirección:

12.1.1. Conclusiones Generales

N°	Conclusión
1	El SGC del ICPA se mantiene conforme con los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015. La auditoría interna 2025 confirmó la conformidad del sistema y la mejora continua de los procesos.
2	El cumplimiento del Plan de Desarrollo Departamental 2024–2027 alcanzó en promedio el 113% en términos de ejecución frente a las metas programadas, evidenciando un desempeño sobresaliente en indicadores como Profesionalización (171%) e Industrias Creativas (120%), entre otros. **Nota técnica:** Para efectos de reporte institucional y conforme a los lineamientos de medición de indicadores, el nivel de cumplimiento se presenta con un techo máximo del 100%. Los valores superiores corresponden a sobrecumplimientos en la ejecución, los cuales son analizados cualitativamente como logros institucionales derivados de la gestión, la optimización de recursos y la alta demanda de la oferta cultural, sin que ello implique modificación del criterio de medición del indicador.
3	La gestión de PQRSDF durante la vigencia 2025 evidenció un fortalecimiento significativo en términos de calidad de la información, trazabilidad y capacidad de análisis institucional. El 100% de las PQRSDF reales (16 casos: 14 quejas y 2 reclamos) fueron gestionadas y cerradas dentro de los términos legales, reflejando eficacia operativa en la atención al ciudadano. Es importante precisar que, a diferencia de la vigencia 2024, en la cual no se contaba con una segmentación adecuada de las solicitudes (registrándose un total de 772 casos sin diferenciación clara de tipologías), para el año 2025 se implementó una mejora estructural en la clasificación de la información, permitiendo distinguir entre quejas, reclamos, tutelas, solicitudes de información, consultas y derechos de petición. Como resultado, el incremento en el número total de registros no obedece a un aumento en la inconformidad ciudadana, sino a una mejora en el registro, organización y trazabilidad de la información. En efecto, las PQRSDF reales (quejas y reclamos) disminuyeron de 18 casos en 2024 a 16 en 2025, evidenciando una mejora en la percepción del servicio y en la gestión institucional.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

N°	Conclusión
	Este avance representa un nivel de madurez del sistema, al pasar de un enfoque operativo de registro a un enfoque analítico orientado a la toma de decisiones, fortaleciendo la gestión del riesgo reputacional y la mejora continua del servicio al ciudadano.
4	Los planes institucionales durante la vigencia 2025 evidenciaron un desempeño satisfactorio, con niveles de ejecución que oscilaron entre el 92% y el 100% en términos de cumplimiento frente a las metas establecidas, destacándose el Plan de Mantenimiento como el de mayor nivel de ejecución. Es importante precisar que, en algunos casos, la ejecución operativa de las actividades superó lo inicialmente programado; sin embargo, para efectos de medición institucional, el cumplimiento se reporta con un techo máximo del 100%, conforme a los lineamientos definidos para la gestión de indicadores. Los valores superiores corresponden a sobrecumplimientos en la ejecución, los cuales se analizan cualitativamente como resultado de la optimización de recursos, la eficiencia en la gestión y la adecuada planeación operativa. El comportamiento observado refleja una adecuada articulación entre la planeación y la ejecución de los planes institucionales, así como una capacidad operativa fortalecida para dar respuesta a las necesidades del Instituto. No obstante, se identifican oportunidades de mejora en la formulación de metas, con el fin de que estas respondan de manera más precisa a la capacidad instalada y al comportamiento real de la ejecución. En este sentido, el desempeño de los planes institucionales evidencia un sistema eficaz, con capacidad de cumplimiento y adaptación, que deberá continuar fortaleciendo sus mecanismos de planeación para consolidar un enfoque cada vez más estratégico y basado en evidencia.
5	El mapa de riesgos institucional para la vigencia 2025 alcanzó un nivel de cobertura del 100% en su seguimiento, mejorando frente a la vigencia anterior (94.9% en 2024) y eliminando los riesgos sin monitoreo identificados previamente. Actualmente se mantienen ocho (8) riesgos clasificados en nivel alto, los cuales cuentan con controles definidos y seguimiento activo. No obstante, estos riesgos requieren atención prioritaria por parte de la Alta Dirección, con el fin de asegurar la efectividad de los controles implementados y evitar su materialización. El comportamiento del sistema de riesgos evidencia un avance en la disciplina de seguimiento y control; sin embargo, se hace necesario fortalecer el enfoque preventivo y el análisis de tendencias, para anticipar escenarios y mejorar la toma de decisiones estratégicas.
6	La comunicación interna institucional se identifica como un aspecto prioritario de mejora. De acuerdo con los resultados obtenidos, solo el 31% de los colaboradores considera que la información institucional se comunica de manera oportuna y efectiva. Esta situación evidencia debilidades en los canales formales de comunicación y en la apropiación de la información por parte de los equipos de trabajo, lo cual puede afectar la articulación institucional y la implementación de lineamientos. En este sentido, se requiere estructurar e implementar una estrategia formal de comunicación interna para la vigencia 2026, que incluya la definición de canales oficiales, lineamientos claros de difusión y mecanismos de seguimiento, con el fin de garantizar la oportunidad, claridad y cobertura de la información institucional..

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

12.1.2. Decisiones de la Alta Dirección

Con base en el análisis integral presentado en la Revisión por la Dirección de la vigencia 2025, la Alta Dirección del Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia – ICPA adopta las siguientes decisiones estratégicas:

1. **Aprobación del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI 2026)**

Aprobar las oportunidades de mejora identificadas en la presente revisión e instruir a la Subdirección de Planeación para su incorporación en el PMI 2026, definiendo responsables, plazos y mecanismos de seguimiento, garantizando su articulación con el Sistema de Gestión de Calidad, MIPG y el Sistema de Gestión del Riesgo.

2. **Priorización de recurso técnico especializado – Área de Literatura**

Priorizar en el presupuesto de la vigencia 2026 la vinculación de personal técnico especializado para el fortalecimiento del componente de Literatura, considerando que este impacta de manera transversal las áreas de Literatura, Lectura y Bibliotecas, así como Medios Comunitarios, las cuales requieren acompañamiento técnico para garantizar la adecuada ejecución de los planes departamentales asociados.

3. **Fortalecimiento del componente de Gobierno Digital e Información Estadística**

Instruir al Comité Institucional de Gestión y Desempeño (MIPG) para que en la primera sesión de la vigencia 2026 se defina el perfil profesional requerido en analítica de datos e información estadística, con el fin de avanzar en la implementación de la política de Gobierno Digital y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia.

4. **Actualización documental – Procedimiento de Infraestructura Cultural**

- Continuar con la actualización, ajuste y aprobación del procedimiento PC-FA-005 (Infraestructura Cultural) antes del 30 de julio de 2026, garantizando su coherencia con la operación real del proceso y la socialización formal a los equipos involucrados, como condición para el cierre de la acción ID 164 del PMI.

5. **Decisión institucional sobre oportunidades de mejora estratégicas (ID 166 y 168 PMI)**

Adoptar una decisión formal frente a la viabilidad técnica, financiera y estratégica de las siguientes iniciativas:

- Reactivación del fondo editorial (ID 166)
- Implementación de sistema de seguridad para colecciones bibliográficas (ID 168)

Esta decisión deberá quedar documentada mediante acta formal de Comité Directivo o MIPG, en la cual se defina de manera explícita si las iniciativas son aprobadas, ajustadas o no viables para la vigencia 2026, con el fin de garantizar el cierre definitivo de estas oportunidades de mejora y su trazabilidad institucional.

Este documento corresponde a una COPIA NO CONTROLADA al momento de ser descargado.
La versión oficial y controlada se encuentra disponible únicamente en el sistema SICPA.

6. Implementación de estrategia formal de comunicación interna

Definir e implementar una estrategia estructurada de comunicación interna para la vigencia 2026, que incluya:

- Implementación de boletín institucional periódico (mensual o trimestral)
- Formalización del correo institucional como canal oficial primario
- Definición de lineamientos para el uso de canales informales (WhatsApp, voz a voz)

Lo anterior, con el propósito de mejorar la oportunidad, claridad y cobertura de la información institucional, en respuesta a los resultados obtenidos en la medición de comunicación interna.

7. Fortalecimiento de la gestión ambiental institucional

Instruir la incorporación de criterios de sostenibilidad en la gestión institucional mediante:

- Implementación de lineamientos de compras sostenibles
- Análisis periódico de tendencias de indicadores ambientales
- Integración del componente ambiental en la planeación estratégica y la gestión contractual

Con el fin de evolucionar de un enfoque operativo a un enfoque estratégico en la gestión ambiental del Instituto.

FIRMAS DE APROBACIÓN Y RESPONSABILIDAD

El presente Informe de Revisión por la Dirección fue elaborado con base en los insumos técnicos del Sistema de Gestión de Calidad, los informes de gestión de las subdirecciones y los análisis consolidados del Comité Institucional de Gestión y Desempeño (MIPG), en cumplimiento del numeral 9.3 de la NTC-ISO 9001:2015.

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Rosa Elena Rojas Reinoso Contratista Apoyo SGC Subdirección de Planeación	**Lina Marcela Zapata** Subdirectora de Planeación **Tatiana Correa Sánchez** Subdirectora Administrativa y	**José Roberto Rave Ríos** Director General ICPA
Fecha: 15 /04 / 2026	Fecha: 23/ 06 / 2026	Fecha: 26 /06 / 2026