

**MINISTERIO DE MINAS Y ENERGIA  
OFICINA DE CONTROL INTERNO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
OFICINA ASESORA JURIDICA  
CON BASE EN EL PLAN DE ACCIÓN ANUAL - PAA  
A 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

**BOGOTÁ D.C., ENERO DE 2018**



### TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO .....	3
2. ALCANCE .....	3
3. CLIENTES.....	3
4. EQUIPO DE TRABAJO.....	3
5. CRITERIOS DE LA AUDITORÍA.....	3
6. METODOLOGÍA .....	9
6.1. MEDICIÓN DEL RIESGO.....	9
6.2. MEDICIÓN DEL CONTROL .....	10
6.3. MEDICIÓN DE LA GESTIÓN .....	10
7. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA .....	11
7.1. ESTADO DE INDICADORES.....	11
7.2. CUMPLIMIENTO PLAN DE ACCION.....	11
7.3. COMPONENTE EVALUACIÓN DE GESTIÓN.....	11
7.4. OBSERVACIONES .....	12
7.5. OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO.....	12
8. FIRMAS.....	13
9. ANEXO 1. ANÁLISIS, VERIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO A INDICADORES.....	14



## **AUDITORÍA DE GESTIÓN OFICINA ASESORA JURIDICA CON BASE EN EL PLAN DE ACCION**

### **1. OBJETIVO**

Verificar, validar y determinar el grado de cumplimiento de los indicadores establecidos en el Plan de Acción Anual, con base en lo reportado en el Sistema Integrado de Gestión – SIGME y el portafolio de evidencias suministrado por el área organizacional.

### **2. ALCANCE**

Establecer la gestión de la Oficina Asesora Jurídica, para el cumplimiento de los indicadores de gestión descritos en el Plan de Acción Anual - PAA, con corte a 31 de diciembre de 2017.

### **3. CLIENTES**

Los clientes de la Auditoría son el Despacho del Ministro de Minas y Energía, el Representante de la Alta Dirección, la Oficina de Planeación, la Oficina Asesora Jurídica, la Subdirección de Talento Humano, así como la ciudadanía en general<sup>1</sup>.

### **4. EQUIPO DE TRABAJO**

El equipo de trabajo estuvo conformado por Ingrid Cecilia Espinosa Sánchez, Jefe de la Oficina de Control Interno, quien supervisó la Auditoría y Alfredo Jose Florez Otero, profesional de la Oficina de Control Interno, quien ejecutó la Auditoría.

### **5. CRITERIOS DE LA AUDITORÍA**

#### **5.1 FUNCIÓN DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO**

- Literal e) del Artículo 12, Ley 87 de 1993<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Toda vez que el literal d) del artículo 11 de la Ley 1712 de 2014, establece que se debe publicar de manera proactiva todos los informes de gestión, evaluación y auditorías del sujeto obligado.

<sup>2</sup> Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado.

**“Velar por el cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización y recomendar los ajustes necesarios”.** (Negrilla fuera de texto)

- Literal d), Parágrafo del Decreto 2145 de 1999.

*“La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces: Evalúa el proceso de planeación, en toda su extensión; implica, entre otras cosas y con base en los resultados obtenidos en la aplicación de los indicadores definidos, un análisis objetivo de aquellas variables y/o factores que se consideren influyentes en los resultados logrados o en el desvío de los avances. La identificación de estas variables, su comportamiento y su respectivo análisis permite que la formulación de las recomendaciones de ajuste o mejoramiento al proceso, se realice sobre soportes y criterios válidos y visibles fortaleciendo así la función asesora de estas oficinas”.*

- *Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014<sup>3</sup>.*

Rol de la Oficina de Control Interno. **“Evaluación y Seguimiento a la Gestión Institucional:** Su propósito es emitir un juicio profesional acerca del grado de eficiencia y eficacia de la gestión de la entidad, para asegurar el adecuado cumplimiento de los fines institucionales” (Negrilla fuera de texto)

Numeral 2.2.1 Auditoría Interna. **“Las Oficinas de Control Interno... deben auditar los procesos, con el fin de verificar su gestión, es decir, que se esté dando cumplimiento a lo programado”.** (Negrilla fuera de texto)

- Artículo 2.2.8.1.3 del Decreto 1083 de 2015 [Artículo 52 del Decreto 1227 de 2005]

*“El desempeño laboral de los empleados de carrera administrativa deberá ser evaluado y calificado con base en parámetros previamente establecidos a partir de los planes anuales de gestión del área respectiva, de las metas institucionales y de la evaluación que sobre el área realicen las oficinas de control interno o quienes hagan sus veces, de los comportamientos y competencias laborales, habilidades y actitudes del empleado, enmarcados dentro de la cultura y los valores institucionales”.*

- Literal e) del Artículo 2.2.21.2.5 Evaluadores, Decreto 1083 de 2015.

<sup>3</sup> Adoptado mediante el Artículo 2.2.21.6.1 Objeto, Decreto 1083 de 2015, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

- Las Oficinas de Control Interno, “...*verifican la efectividad de los sistemas de control interno, para **procurar el cumplimiento de los planes, metas y objetivos previstos**, constatando que el control esté asociado a todas las actividades de la organización...*”. (Negrilla fuera de texto)
- Artículo 39 de la Ley 909 de 2004<sup>4</sup>.  
*“El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces en las entidades u organismos a los cuales se les aplica la presente ley, tendrá la obligación de **remitir las evaluaciones de gestión de cada una de las dependencias, con el fin de que sean tomadas como criterio para la evaluación de los empleados, aspecto sobre el cual hará seguimiento para verificar su estricto cumplimiento**”.* (Negrilla fuera de texto)
  - Párrafos 3, 4 y 7 de la Circular 04 de 2005<sup>5</sup>.  
*“Con fundamento en los informes de seguimiento realizados por las Oficinas de Planeación, los Jefes de las Oficinas de Control Interno deberán **verificar el cumplimiento de dicha información a través de las auditorias u otros mecanismos que validen los porcentajes de logro de cada compromiso**”.* (Negrilla fuera de texto)
  - Literal a) del Artículo 8, Acuerdo 565 de 2016, Comisión Nacional del Servicio Civil<sup>6</sup>.  
*“**Dar a conocer a los responsables de la Evaluación del Desempeño por Áreas o Dependencias, de acuerdo con los términos establecidos para tal fin...**”* (Negrilla fuera de texto)
  - Numeral 3 del Artículo 17, Acuerdo 565 de 2016, Comisión Nacional del Servicio Civil.  
*“Con base en el resultado obtenido de la Evaluación del Área o Dependencia por la Oficina de Control Interno, **el Jefe de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces remitirá la calificación de 1 a 10 de este componente, la cual se trasladará al evaluador para la calificación del evaluado**”* (Negrilla fuera de texto)

---

<sup>4</sup> Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.

<sup>5</sup> Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno de las Entidades del Orden Nacional y Territorial. "Evaluación institucional por dependencias en cumplimiento de la Ley 909 de 2004"

<sup>6</sup> Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Periodo de prueba.

- Artículo 26, Acuerdo 565 de 2016, Comisión Nacional del Servicio Civil  
*“La evaluación definitiva del periodo anual u ordinario corresponderá a la sumatoria de las calificaciones resultantes de las dos evaluaciones parciales semestrales. En dichas evaluaciones deberá haberse incluido las evaluaciones parciales eventuales si hubo lugar a las mismas.*

*Los componentes de la evaluación definitiva en periodo anual u ordinario son:*

*a) Evaluación de gestión por áreas o dependencias: El resultado de esta evaluación solamente será tenido en cuenta en la evaluación definitiva correspondiente al periodo anual u ordinario. La evaluación de gestión por áreas o dependencias que realiza el Jefe de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces en la entidad, tendrá en cuenta como referente lo establecido en la Circular 04 de 2005 del Consejo Asesor del Gobierno nacional en Materia de Control Interno de las Entidades del Orden Nacional y Territorial o la que la modifique: (...) i) La planeación institucional enmarcada en la visión, misión y objetivos del organismo; ii) Los objetivos institucionales por dependencia y sus compromisos relacionados, y iii) Los resultados de la ejecución por dependencias de acuerdo con lo programado en la planeación institucional.*

*En el evento de detectar limitaciones de orden presupuestal o administrativo se deben describir los aspectos más relevantes que hayan afectado la ejecución de los planes institucionales en cada dependencia.”*

## **5.2 NORMAS GENERALES APLICABLES AL TEMA AUDITADO**

- Resolución 4 0067 del 26 de enero de 2017<sup>7</sup>.
- Decreto 1083 de 2015<sup>8</sup>.
  - Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI.
  - Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009.
- Norma Técnica Colombiana NTC – ISO 9001:2015.
- La aplicable en cada tema o indicador analizado.

<sup>7</sup> Por la cual se adopta el Plan de Acción Anual del Ministerio de Minas y Energía para el año 2017.

<sup>8</sup> Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

### 5.3 NORMAS PUBLICIDAD Y TRANSPARENCIA

- Los Artículos 2 y 3 de la Ley 1712 de 2014, por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del derecho de acceso a la Información Pública Nacional, señala lo siguiente:

*“(...) **Principio de máxima publicidad para titular universal.** Toda información en posesión, bajo control o custodia de un sujeto obligado es pública y no podrá ser reservada o limitada sino por disposición constitucional o legal, de conformidad con la presente ley.*

***Principio de transparencia.** Principio conforme al cual toda la información en poder de los sujetos obligados definidos en esta ley se presume pública, en consecuencia, de lo cual dichos sujetos están en el deber de proporcionar y facilitar el acceso a la misma en los términos más amplios posibles y a través de los medios y procedimientos que al efecto establezca la ley, excluyendo solo aquello que esté sujeto a las excepciones constitucionales y legales y bajo el cumplimiento de los requisitos establecidos en esta ley.*

***Principio de la calidad de la información.** Toda la información de interés público que sea producida, gestionada y difundida por el sujeto obligado, deberá ser oportuna, objetiva, veraz, completa, reutilizable, procesable y estar disponible en formatos accesibles para los solicitantes e interesados en ella, teniendo en cuenta los procedimientos de gestión documental de la respectiva entidad.*

***Principio de la divulgación proactiva de la información.** El derecho de acceso a la información no radica únicamente en la obligación de dar respuesta a las peticiones de la sociedad, sino también en el deber de los sujetos obligados de promover y generar una cultura de transparencia, lo que conlleva la obligación de publicar y divulgar documentos y archivos que plasman la actividad estatal y de interés público, de forma rutinaria y proactiva, actualizada, accesible y comprensible, atendiendo a límites razonables del talento humano y recursos físicos y financieros”.*

- El artículo 7. Disponibilidad de la Información, de la Ley de Transparencia, indica que “... Los sujetos obligados **deberán tener a disposición** de las personas interesadas dicha **información en la Web**, a fin de que estas puedan obtener la información, de manera directa o mediante impresiones”. (Negrilla fuera de texto)



- El numeral 1.2.1 Planes, Programas y Proyectos, del Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014<sup>9</sup>, considera que *“La planeación de la entidad se debería dar a conocer a todos los servidores públicos, (...) con el fin de lograr que todos tengan claridad sobre las metas, proyectos y programas que desarrolla la entidad, y cómo se aporta a su cumplimiento de manera individual”*. (Subrayado fuera de texto)
- El numeral 8.2.3 *Seguimiento y Medición de los Productos*, de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, indica que *“Los métodos de seguimiento y medición deben facilitar el seguimiento por parte de los clientes y las partes interesadas, y **los resultados pertinentes deben estar disponibles y ser difundidos de manera permanente en las páginas electrónicas, cuando se cuente con ellas u otros medios con los que se cuente**”*. (Negrilla fuera de texto)
- El Numeral 9.1.1 *Generalidades del Numeral 9.1 Seguimiento, Medición, Análisis y Evaluación*, de la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001:2015<sup>10</sup>, indica lo siguiente: *“**La organización debe determinar: a) qué necesita seguimiento y medición; b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos; c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición; d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.**”*

La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad. **La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados”**. (Negrilla fuera de texto)

#### 5.4 NORMAS SEGUIMIENTO

- Numeral 9.1.1 Generalidades, Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001: 2015<sup>11</sup>, establece que *“La organización debe determinar: a) qué necesita seguimiento y medición; b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos; c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición; d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición. La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad. La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.”* (Subrayado fuera de texto)

<sup>9</sup> Anexo del Decreto 1083 de 2015, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Anterior Decreto 943 de 2014. Página 93.

<sup>10</sup> Expedida por ICONTEC Internacional, el 23 de septiembre de 2015.

<sup>11</sup> Expedida por ICONTEC Internacional, el 23 de septiembre de 2015.



## 6. METODOLOGÍA

La Auditoría se realizó mediante mesas de trabajo, solicitud de información, verificación documental, con la finalidad de determinar su cumplimiento frente a lo programado y reportado.

### 6.1. MEDICIÓN DEL RIESGO

Se procedió a determinar si la variable analizada cuenta con riesgo identificado en el Mapa de Riesgos. Cuando el riesgo no se encontró documentado, la Oficina de Control Interno procedió a identificarlo con base en el criterio normativo aplicable, para posteriormente analizarlo, valorarlo y determinar su **materialización**.

El criterio aplicado para establecer la materialización del riesgo, de las variables analizadas, correspondió a los siguientes parámetros de valoración y medición del nivel del riesgo.

Bajo: Se refiere a que el tópico analizado muestra un grado de desarrollo importante y aporta de manera sustancial al logro de los objetivos. De manera no significativa, presenta algunas dificultades, pero los resultados finales se obtienen sin mayor contratiempo. *No presenta Materialización de Riesgo* respecto del cumplimiento normativo y del procedimiento establecido. [Se identifica con el color **Verde**]

Mediano: Es cuando el tópico analizado muestra un grado de desarrollo. Su aporte al logro de los objetivos no es sustancial y presenta dificultades operativas que retrasan la ejecución de las metas previstas. *Presenta algún grado de Materialización de Riesgo* respecto del cumplimiento normativo y del procedimiento establecido. [Se identifica con el color **Amarillo**]

Alto: Significa que el tópico muestra un desarrollo, pero su funcionamiento causa problemas para la normal ejecución de la gestión. Si bien no impide el logro de los resultados, los retrasa de manera importante y sólo se obtienen de manera parcial. *Presenta Materialización de Riesgo* respecto del cumplimiento normativo y del procedimiento establecido. [Se identifica con el color **Rojo**]

Ninguno: Se asignará esta calificación, cuando la fecha de finalización de la meta o indicador no se haya vencido. *No presenta Materialización del Riesgo*, respecto del cumplimiento de la meta en las condiciones predefinidas en el Plan de Acción. [Se identifica con el color **Blanco**]



La medición del nivel del riesgo de gestión y la efectividad de la gestión, se determinó con base en el nivel de ejecución de los indicadores programados, a 31 de diciembre, así:

NIVEL DE EJECUCIÓN INDICADOR		NIVEL DE RIESGO DE CUMPLIMIENTO	MATERIALIZACIÓN DEL RIESGO EJECUCIÓN INDICADORES “que no se cumpla el indicador establecido en el Plan de Acción, en las condiciones predefinidas”
0%	79%	Alto	SI
80%	89%	Mediano	
90%	100%	Bajo	NO

### 6.2. MEDICIÓN DEL CONTROL

Se procedió a determinar si la variable analizada cuenta con control identificado en el Mapa de Riesgos o en el procedimiento documentado. Cuando no se encontró documentado el control, la Oficina de Control Interno procedió a describirlo con base en el riesgo identificado, para posteriormente analizarlo y determinar su **eficiencia**.

El criterio aplicado para determinar la *Eficiencia* o *Ineficiencia* del control descrito de la variable evaluada, correspondió a los siguientes parámetros de medición del control.

Control Eficiente: Cuando el control contribuye con la prevención de la materialización del riesgo inherente, indica que el control se aplica o es apropiado.

Control Ineficiente: Cuando el control no contribuye con la prevención de la materialización del riesgo inherente, indica que el control no se aplica, es ineficaz o inapropiado.

### 6.3. MEDICIÓN DE LA GESTIÓN

Con base en el análisis e impacto del resultado alcanzado por el ejecutor de la variable analizada, la materialización del riesgo inherente y la eficiencia del control, la Oficina de Control Interno procedió a establecer la **efectividad** de la gestión.

El criterio aplicado para determina la Efectividad o No Efectividad de la gestión del ejecutor de la variable evaluada, correspondió a los siguientes parámetros.

Gestión Efectiva: Cuando la acción realizada condujo al logro de los resultados programados, a la observancia normativa o al cumplimiento del procedimiento establecido, a través del uso óptimo de los recursos utilizados<sup>12</sup>, la no materialización del riesgo inherente o la eficiencia del control.

Gestión No Efectiva: Cuando la acción realizada no condujo al logro de los resultados programados, a la observancia normativa o al cumplimiento del procedimiento establecido, viéndose afectada por la no utilización óptima de los recursos, la materialización del riesgo inherente o la ineficiencia del control.

## 7. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

### 7.1. ESTADO DE INDICADORES

El resultado del análisis de los indicadores descritos en el Plan de Acción Anual de la Oficina Asesora Jurídica, con corte a 31 de diciembre de 2017, se encuentran registrados en el Anexo “Análisis, Verificación, Validación & Seguimiento de los Indicadores Reportados en el Plan de Acción Anual”, el cual hace parte integral del presente informe.

### 7.2. CUMPLIMIENTO PLAN DE ACCION

Se establece que la ejecución del Plan de Acción Anual de la Oficina Asesora Jurídica, a 31 de diciembre de 2017, fue del **99.37%** de acuerdo con el análisis de las evidencias cargadas en el Aplicativo SIGME - Planeación y las registradas en el Portafolio de Evidencias por el área organizacional responsable.

### 7.3. COMPONENTE EVALUACIÓN DE GESTIÓN

De conformidad con el resultado de la Auditoría de Gestión hecha por la Oficina de Control Interno a la Oficina Asesora Jurídica, se verificó y validó la información reportada en los indicadores descritos en el Plan de Acción Anual, con corte a 31 de diciembre de 2017, donde se consideraron las evidencias cargadas en el Aplicativo SIGME - Planeación y las registradas en el Portafolio de Evidencias, se establece que la calificación del *Componente de Evaluación de Gestión* es **9.9** sobre 10.

<sup>12</sup> Desde el punto de vista de la Economía, definida como la ausencia de desperdicio en la obtención de un resultado determinado. Glosario DAFFP, del 6 de marzo de 2012.

Es pertinente tener en cuenta que esta calificación es dada por la Oficina de Control Interno, en ejercicio de la aplicación del Numeral 3 del Artículo 17 y al Parágrafo Transitorio del Artículo 57<sup>13</sup> del Acuerdo 565 de 2016, por lo cual, la calificación dada es un punto de referencia para la Evaluación del Desempeño Laboral.

#### 7.4. OBSERVACIONES

1. El Sistema SIGME – Módulo Planeación - Consultar- Consulta - Análisis de Planes - Plan de Acción Oficina Asesora Jurídica - criterio búsqueda: Con o sin datos adjuntos, donde se administra la Automatización del Proceso “Plan de Acción” de la entidad, permite consultar las evidencias de ejecución del indicador, anexadas en el aplicativo, al consultar las evidencias de ejecución del Plan de acción a diciembre 31 de 2017 de la Oficina Asesora Jurídica, se evidencia que no existe el cargue de las evidencias que respaldan lo reportado en el “Detalle de Avance” por trimestre.
2. Revisar la formulación del Plan de Acción en lo que refiere a los de los indicadores cuya medida es porcentual, (Indicadores: *Conceptuar sobre Proyectos de Ley, Emisión de Conceptos, Minuta y Actos Administrativos, Notificación actos administrativos y Actuaciones adelantadas*) toda vez que formula y unidad de medida actual, no permite evaluar la gestión de la OAJ; debido a que no tiene un numerador y denominador que permita determinar la gestión trimestral.

#### 7.5. OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO

1. Fue posible realizar la verificación del avance de la Gestión de la Oficina Asesora Jurídica, gracias a las evidencias suministradas por la Oficina Asesora Jurídica en memorando 2018003347 donde se adjuntó un CD que contenía las evidencias. No obstante, La Oficina Asesora Jurídica debe realizar el cargue de las evidencias que respaldan lo reportado en el “Detalle de Avance” por trimestre, en el Sistema SIGME - Módulo Planeación, donde se administra la Automatización del Proceso "Plan de Acción" de la entidad, toda vez que ello permite consultar las evidencias de ejecución del indicador, anexadas en el aplicativo y ello permitirá a los auditores o evaluadores determinar de manera automática el nivel de cumplimiento real, con base en lo inicialmente formulado, en lo reportado periódicamente y en la verificación de las evidencias

---

<sup>13</sup> Artículo 57, Acuerdo 565 de 2016: “PARÁGRAFO TRANSITORIO. Para la Evaluación del Desempeño Laboral a realizar en los periodos de Evaluación febrero 2015 a enero 2016 y febrero 2016 a enero 2017, se aplicarán las disposiciones contenidas en el Acuerdo 137 de 2010 y en los Acuerdos que lo modifiquen o adicionen”

documentadas. La Oficina Asesora Jurídica ha manifestado en mesas de trabajo, que debido al extenso contenido de las evidencias; el sistema SIGME no permite todo el cargue de la información por lo cual debe consultar con la Oficina de Planeación, alguna solución para la misma.

2. En la formulación del Plan de Acción de 2018 se debe cambiar la fórmula del indicador o la unidad de medida y valor planeado de los indicadores cuya medida es porcentual, (Indicadores: *Conceptuar sobre Proyectos de Ley, Minutas y actos administrativos, Emisión de Conceptos, Notificación actos administrativos y Actuaciones adelantadas*) toda vez que formula y unidad de medida actual, no permite evaluar la gestión de la que con la formula y unidad de medida actual, no se puede evaluar la gestión de la Oficina; debido a que no tiene un numerador y denominador que permita determinar la gestión trimestral, por lo tanto, cualquier evidencia que se muestre sobre la actividad corresponderá al 100% de la ejecución.

## 8. FIRMAS



---

**INGRID CECILIA ESPINOSA SANCHEZ**

Jefe Oficina de Control Interno



---

**ALFREDO JOSE FLOREZ OTERO**

Profesional Oficina de Control Interno





## **9. ANEXO 1. ANÁLISIS, VERIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO A INDICADORES**

