GRUPO INGENIO
INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
NIT: 900240553-5

Yopal, 24 de septiembre de 2025

Doctoras
JACQUELINE BAYONA BRICEÑO
Subdirectora Administrativa y Financiera-Supervisora
AMÉRICA ISABEL GALVÁN SIERRA
Subdirectora Técnica
YESIKA IVONNE GÓMEZ TORRES
Jefe Oficina Asesora de Jurídica
Supervisoras contrato IDRY-CMA-205-2025
Ciudad

Asunto: Presentación Informe contrato IDRY-CMA-205-2025

Respetada Doctora

Me permito con la presente presentar informe del avance y desarrollo del contrato de consultoría IDRY-CMA-205-2025 cuyo objeto es “Contratar una consultoría especializada para realizar el estudio técnico de reorganización institucional del IDRY, incluyendo el análisis y rediseño de la estructura organizacional, evaluación de las funciones, perfiles y cargas de trabajo, conforme a la normativa vigente”.

En el informe se relacionan las actividades con evidencias y productos terminados con el fin de tramitar el pago del acta parcial 1.

Cordialmente,

NATALIA FORERO BEJARANO
Representante Legal

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN 6
DATOS GENERALES DEL CONTRATO 7
SOPORTE JURIDICO DEL CONTRATO 8
BALANCE ECONÓMICO DEL CONTRATO 8
SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES 8
LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO 9
ACTIVIDAD I: ELABORAR PLAN DE TRABAJO 10
1 Cronograma de Trabajo 11
ACTIVIDAD II RESEÑA HISTÓRICA 12
2 RESEÑA HISTÓRICA 13
ACTIVIDAD III MARCO LEGAL 17
3 MARCO LEGAL 18
3.1 Marco Legal General 18
3.2 Normograma 21
ACTIVIDAD IV ANÁLISIS EXTERNO 28
4 ANÁLISIS EXTERNO 30
4.1 Entorno Político 30
4.2 Entorno Económico 30
4.3 Entorno Tecnológico 31
4.4 Entorno Social 31
4.5 Entorno Deportivo 32
4.5.1 Diagnóstico Situacional del Contexto Deportivo en Yopal 34
4.5.2 Lineamientos y Fundamentación del Plan de Desarrollo 34
4.5.3 Análisis Técnico-Operativo de Proyectos y Acciones 35
4.5.3.1 Infraestructura Deportiva 35
4.5.3.2 Programas de Recreación y Actividad Física 35
4.5.4 Enfoques Transversales a Garantizar 36
4.5.5 Alineación Estratégica con el IDRY 36
4.5.6 Toma de Decisiones y Planificación Estratégica 37
ACTIVIDAD V ANÁLISIS INTERNO 39
5 ANÁLISIS INTERNO 42
5.1 ANALISIS ORGANIZACIONAL DEL IDRY 42

5.1.1 Análisis de la Misión y Visión 43
5.1.2 ANÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESOS 46
5.1.3 Análisis de Funciones Generales con la Metodología de Opciones Prioritarias: 50
5.1.4 Análisis de la Estructura Organizacional (Matriz de Capacidad Institucional) 75
5.1.5 Análisis del Talento Humano 79
5.1.6 ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 83
5.1.7 Matriz DOFA 100
ACTIVIDAD VI EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES, PERFILES Y CARGAS DE TRABAJO 104
6 EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES, PERFILES Y CARGAS DE TRABAJO 105
6.1 Método de los Estándares Subjetivos 105
6.2 Resultados Cargas Laborales 110
Fundamento Legal 126
Técnicas y Metodologías de Asignación Salarial 129
ANEXOS 134
ANEXO I 134
ANEXO II 140
ANEXO III 153
ANEXO IV 164

Lista de Figuras

Figura 1. Coordenadas IDRY – Yopal Casanare 9
Figura 2. Mapa de procesos IDRY 47
Figura 3. Resultados autoevaluación de los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST para la vigencia 2023 54
Figura 4. Plan de trabajo anual 2025 SG-SST 56
Figura 5. Seguimiento al Cumplimiento del Plan de Trabajo Anual SG-SST 2025 57
Figura 6. Resultadps FURAG 2024 IDRY 58
Figura 7.**Resultados por Dimensiones** 59
Figura 8. **Índices de las Políticas de Gestión y Desempeño** 60
Figura 9. Indice desempeño institucional MECI 62

Figura 10. Resultados por componentes 63
Figura 11. Plan de desarrollo nacional y municipal 70
Figura 12. Formulario Normas y Pautas Matriz de capacidad institucional 72
Figura 13. Formulario Relaciones otras entidades Matriz de capacidad institucional 74
Figura 14. Formulario estructura organizacional Matriz de capacidad institucional 76
Figura 15. Formulario Información financiera y física Matriz de capacidad institucional 78
Figura 16. Formulario Talento humano Matriz de capacidad institucional 80
Figura 17. Formulario Capacidad de gestión Matriz de capacidad institucional 82
Figura 18. Organigrama IDRY 85
Figura 19. Estructura orgánica IDRY, según Acuerdo 010 de 2023 92
Figura 20. Matriz DOFA 101
Figura 21. Matriz de evaluación de factores externos 102
Figura 22. Matriz de medición de cargas de trabajo por dependencia. 106
Figura 23. Participación por nivel 112
Figura 24. Estructura orgánica administrativa ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 25. Socialización Plan de Trabajo, IDRY 134
Figura 26. Socialización Plan de Trabajo, IDRY 2 135
Figura 27. Planilla Asistencia 17/07/2025 136
Figura 28. Presentación rediseño institucional IDRY 137
Figura 29. Cronograma de trabajo 139
Figura 30. Mesa de trabajo Matriz de capacidad institucional. 140
Figura 31. Construcción matriz DOFA 141
Figura 32. Construcción matriz DOFA 2 142
Figura 33. Planilla asistencia Mesa de trabajo Matriz de capacidad institucional. 143
Figura 34. Planilla Asistencia Construcción matriz DOFA 144
Figura 35. Matrices capacidad institucional 145
Figura 36. Levantamiento de Cargas Laborales 153
Figura 37. Levantamiento de Cargas Laborales 2 154
Figura 38. Levantamiento de Cargas Laborales 3 155
Figura 39. Levantamiento de Cargas Laborales 4 156
Figura 40. Levantamiento de Cargas Laborales 5 157
Figura 41. Levantamiento de Cargas Laborales 6 158
Figura 42. Levantamiento de Cargas Laborales 7 159
Figura 43. Levantamiento de Cargas Laborales 8 160
Figura 44. Lista de Asistencia Levantamiento de Cargas laborales 161
Figura 45. Lista de Asistencia Levantamiento de Cargas laborales 2 162
Figura 46. Lista de Asistencia Levantamiento de Cargas laborales 3 163
Figura 47. Socialización productos terminados 164
Figura 48. Mesa de trabajo revisión manual de funciones 165
Figura 49. Planilla Asistencia reunión Socialización productos terminados 166
Figura 50. Planilla asistencia Mesa de trabajo revisión manual de funciones 167

Lista de Tablas

Tabla 1. Participación eventos IDRY 14
Tabla 2. Normograma 21
Tabla 3. Alineación estratégica IDRY 36
Tabla 4. Análisis de procesos a través de la metodología “opciones prioritarias” 49

Tabla 5. Análisis de funciones generales con la metodología de opciones prioritarias 50
Tabla 6. Comparativo Vigencia Anterior 2023 vs. 2024 61
Tabla 7. Avance por Meta (2024–2027) 68
Tabla 8. Resultados Cargas laborales 111
Tabla 9. Resultados cargas laborales por dependencia 111
Tabla 10. Planta de personal ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Tabla 11. Ficha técnica Figura 25 134
Tabla 12. Ficha técnica Figura 26 135
Tabla 13. Ficha técnica Figura 28 140
Tabla 14. Ficha técnica Figura 29 141
Tabla 15. Ficha técnica figura 30 142
Tabla 16. Ficha técnica Figura 36 153
Tabla 17. Ficha técnica Figura 37 154
Tabla 18. Ficha técnica Figura 38 155
Tabla 19. Ficha técnica Figura 39 156
Tabla 20. Ficha técnica Figura 40 157
Tabla 21. Ficha técnica Figura 41 158
Tabla 22. Ficha técnica Figura 42 159
Tabla 23. Ficha técnica Figura 43 160
Tabla 24. Ficha técnica Figura 47 164
Tabla 25. Ficha técnica Figura 48 165

PRESENTACIÓN

En cumplimiento del contrato IDRY-CMA-205-2025, cuyo objeto es la consultoría especializada para el estudio técnico de reorganización institucional del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal – IDRY, se desarrollaron las actividades previstas en el periodo comprendido entre el 14 de julio y el 23 de septiembre de 2025, dando cumplimiento a los lineamientos establecidos en el plan de trabajo aprobado.

Durante la ejecución contractual se avanzó de manera integral en los componentes estratégicos, normativos, técnicos y operativos que fundamentan el proceso de reorganización, logrando la consolidación de productos claves para la toma de decisiones institucionales.

La metodología de desarrollo se aplicó mediante un estudio de investigación no experimental, descriptivo-comparativo y nivel correlacional que involucra análisis de información previamente solicitada.

Un equipo de profesionales idóneos direccionó las etapas de desarrollo de las actividades en forma participativa que contribuyeron al cumplimiento del objetivo propuesto de manera exitosa.

Se realizaron mesas de trabajo y análisis de información concluyente para determinar el estado situacional de la entidad. Igualmente, se siguieron los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública generando lo establecido.

La presente ejecución refleja el compromiso de articular la transformación institucional del IDRY con las políticas nacionales y municipales, garantizando transparencia, rigor técnico y participación de los actores clave en cada fase del estudio.

DATOS GENERALES DEL CONTRATO

CONTRATO No.	**IDRY-CMA-205-2025**
OBJETO:	Contratar una consultoría especializada para realizar el estudio técnico de reorganización institucional del IDRY, incluyendo el análisis y rediseño de la estructura organizacional, planta de empleos y actualización del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, conforme a la normativa vigente.
ENTIDAD CONTRATANTE:	Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal – IDRY
NIT ENTIDAD CONTRATANTE:	800.117.801-9
R/L CONTRATISTA:	Natalia Andrea Forero Bejarano
RAZÓN SOCIAL	GRUPO INGENIO LIMITADA
NIT ENTIDAD	900.240.553-5
VALOR TOTAL DEL CONTRATO	Cincuenta y nueve millones novecientos noventa y tres mil ochocientos cincuenta pesos m/cte ($59.993.850)
PLAZO DE EJECUCION	Cinco (5) meses
FECHA DE INICIO	14 de julio 2025
FECHA DE TERMINACÓN	13 de diciembre de 2025
CDP No.	TRD_110_0800000254 del 09/06/2025
RP No.	TRD_110_4500000326 del 09/07/2025
SUPERVISOR	JACQUELINE BAYONA BRICEÑO Subdirectora Administrativa y Financiera-Supervisora AMÉRICA ISABEL GALVÁN SIERRA Subdirectora Técnica YESIKA IVONNE GÓMEZ TORRES Jefe Oficina Asesora de Jurídica

SOPORTE JURIDICO DEL CONTRATO

COMPAÑÍA ASEGURADORA	No. PÓLIZA	AMPARO	VIGENCIA DESDE	VIGENCIA HASTA	FECHA APROBACIÓN	VALOR ASEGURADO
SEGUROS DEL ESTADO S.A.	57-46-101009084	CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO	09/07/2025	10/04/2026	11/07/2025	$5.999.385,00
SEGUROS DEL ESTADO S.A.	57-46-101009084	CALIDAD DEL SERVICIO	09/07/2025	10/04/2026	11/07/2025	$5.999.385,00
SEGUROS DEL ESTADO S.A.	57-46-101009084	PAGO DE SALARIOS, PRESTACIONES SOCIALES LEGALES E INDEMNIZACIONES LABORALES	09/07/2025	10/12/2028	11/07/2025	$5.999.385,00

BALANCE ECONÓMICO DEL CONTRATO

CONCEPTO	VR. DEL CONTRATO	EJECUCIÓN	ORDENES DE PAGO
Valor inicial del contrato	$59.993.850		
Valor total ejecutado		$36.000.000	
Valor total no ejecutado		$23.993.850	
Valor ejecutado pendiente por pagar presente informe			$36.000.000
Saldo a favor de IDRY			$23.993.850
SUMAS IGUALES	$59.993.850	$59.993.850	$59.993.850
% EJECUCIÓN A LA FECHA DEL INFORME		60%	

SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES

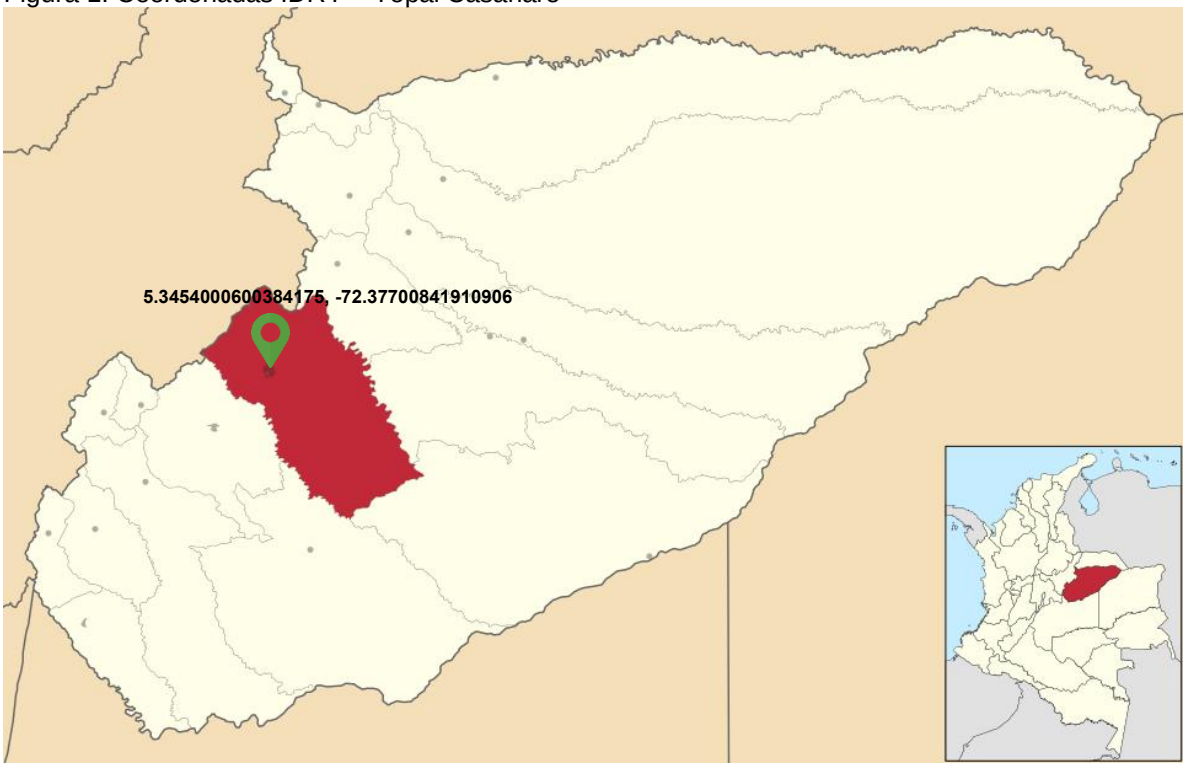
NÚM PLANILLA	PERIODO			VALOR PLANILLA
	Pensión	Salud	ARL	
7981797633	JUN 2025	JUN 2025	JUN 2025	$792.000
7985796135	AGO 2025	AGO 2025	AGO 2025	$1.210.900

LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Yopal es una ciudad colombiana, capital del departamento de Casanare. Está ubicada en las coordenadas 5°20′59″N 72°23′55″O, en la región de la Orinoquía colombiana. Geográficamente, Yopal se encuentra en la margen derecha del río Cravo Sur, a los pies de la cordillera Oriental de los Andes, lo que le otorga un paisaje que combina llanura y piedemonte. La ciudad está a una altitud aproximada de 350 metros sobre el nivel del mar y presenta un clima cálido tropical con temperaturas promedio de 26 °C a 28 °C.

El municipio limita al norte con Nunchía, al oriente con Pore y Orocué, al sur con Maní y al occidente con Aguazul. Según las proyecciones del DANE 2024, Yopal cuenta con una población cercana a los 194.079 habitantes, lo que la convierte en el principal centro urbano, económico y administrativo del departamento de Casanare.

Figura 1. Coordenadas IDRY – Yopal Casanare



ACTIVIDAD I: ELABORAR PLAN DE TRABAJO

Elaborar un plan de trabajo y cronograma detallado de las actividades a realizar y las respectivas herramientas para utilizar en el desarrollo del proceso, el cual debe ser socializado con los funcionarios indicados por el supervisor

PRODUCTO: Plan de trabajo y cronograma de ejecución contractual

Se elaboró el plan de trabajo del estudio técnico y se hizo cronograma de desarrollo del proyecto que fue socializado a la entidad, definiendo fechas, responsables, instrumentos y entregables. Se adoptaron los formatos para captura de funciones y tiempos, la matriz de trazabilidad y la ruta de validación con Talento Humano y la supervisión.

GRUPO INGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
NIT: 900240553-5

EVIDENCIAS

1 Cronograma de Trabajo

CRONOGRAMA DE TRABAJO							
ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	TIEMPO CONTRACTUAL					PRODUCTO
		MES I	MES II	MES III	MES IV	MES V	
REUNIÓN CON LOS LÍDERES DE DEPENDENCIAS Y ALTA DIRECCIÓN	Se socializará el alcance del proyecto y se definirá cronograma detallado para la realización de las mesas de trabajo						*Cronograma detallado de las actividades a realizar *Registros de evidencia de socialización del alcance del estudio *Registro fotográfico *Acta de reunión
CONSOLIDACIÓN DE INFORMACIÓN SOLICITADA	De acuerdo a la solicitud radicada, se organizará la información para proceder al análisis de ésta.						Carpeta digital con la documentación aportada por la entidad
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN CONSOLIDADA	Se realiza el análisis de la información para determinar la Reseña Histórica, Análisis Externo y Marco Legal						Documento definitivo con Reseña Histórica, Análisis Externo y Marco Legal
ESTRUCTURA DE FORMATOS PARA LEVANTAMIENTO DE CARGAS LABORALES	Se procede a diligenciar la información en los instrumentos de cargas laborales por proceso y dependencias						Instrumentos de levantamiento de cargas laborales diligenciados
APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE CARGA LABORAL	Se procederá a aplicar el instrumento de levantamiento de cargas laborales bajo la metodología de Estándares Subjetivos con los funcionarios en mesas de trabajo para determinar las necesidades de personal						*Instrumentos de levantamiento de cargas laborales aplicados y análisis con resultados de necesidades de personal en los diferentes niveles, procesos y dependencias. *Documento con la evaluación de cargas laborales del IDRY y cálculo de las cargas de trabajo para las situaciones propuestas con las necesidades de personal por proceso y dependencia. *Actas de reunión *Registro Fotográfico
ANÁLISIS INTERNO DE LA ENTIDAD	Con base a la información consolidada se realiza análisis de la operatividad interna en todos sus ámbitos generando conclusiones y recomendaciones						Documento con el análisis de los objetivos y funciones generales de la Entidad, análisis de la Estructura Organizacional actual, propuesta de nueva estructura orgánica y administrativa, contexto estratégico organizacional se determina con la matriz D.O.F.A, matrices de capacidad institucional bajo la metodología del DAFP y demás operatividad interna.
ANÁLISIS DE LA PLANTA DE PERSONAL	Con base en la información entregada se analiza la composición de la planta de personal, escala salarial y situaciones administrativas a corregir. De acuerdo al resultado de cargas laborales se establece la planta propuesta.						*Documento con el análisis y propuesta de la nueva planta de personal y su impacto fiscal en las finanzas de la entidad. *Registro y actas de mesas de trabajo.
ANÁLISIS FINANCIERO	Se analiza el estado financiero de la entidad en los últimos tres años teniendo en cuenta: 1. Estados financieros de los últimos 3 años con notas financieras. 2. Cierre presupuestal de los ingresos y ejecución de gasto. 3. Liquidación de nómina por niveles, códigos y grados la asignación salarial para el año 2025.						*Documento con el análisis de la situación financiera actual del IDRY y el impacto económico de la nueva estructura de planta de personal. *Registro y actas de mesas de trabajo
MANUAL DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	Se actualiza el manual de funciones y de competencias laborales en mesas de trabajo con cada funcionario para ajustarlo a la realidad operativa institucional						Documento con propuesta de Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales por cargos para el IDRY teniendo en cuenta las disposiciones normativas. *Registro y actas de mesas de trabajo
ACTOS ADMINISTRATIVOS	Se proyectaran los actos administrativos necesarios para legalizar la implementación de los resultados del estudio técnico atendiendo las reuniones convocadas para la socialización y sustentación.						Proyecto de acuerdo para junta directiva y resolución de actualización manual de funciones y competencias laborales

Estado de la actividad: CUMPLIDA 100%

ACTIVIDAD II RESEÑA HISTÓRICA

Se debe relacionar la evolución de la entidad en su historia y la nueva dinámica que debe enfrentar en el momento actual.

PRODUCTO: RESEÑA HISTÓRICA

La reseña histórica es el instrumento técnico que sintetiza la evolución del IDRY con trazabilidad normativa y documental; su propósito es dejar claro de dónde la entidad y cuál es la nueva dinámica que hoy demanda ajustes organizacionales.

Durante el periodo se construyó y validó la reseña histórica del Instituto mediante: (i) levantamiento y verificación de fuentes oficiales (ii) sistematización cronológica 1996–2025 y redacción narrativa por etapas (fase inicial de infraestructura básica; consolidación de escuelas de formación 2013–2018 y apoyo a alto rendimiento; innovación digital 2019–2023 ante pandemia e incorporación de nuevas modalidades como deporte urbano, y documentación de acciones recientes 2023–2025 con evidencias públicas (SECOP II y redes institucionales) sobre rodadas, El trabajo incluyó contraste y ajustes con la supervisión para asegurar coherencia y exactitud. Como resultado, se entregó una narrativa histórica consolidada y una línea de tiempo con soportes que explican qué es el IDRY, cómo ha cambiado y por qué hoy requiere un rediseño institucional; este insumo alimenta el diagnóstico interno/externo y servirá de base para las decisiones sobre estructura, planta y actualización del Manual Específico.

EVIDENCIAS

2 RESEÑA HISTÓRICA

En el Municipio de Yopal la formulación de las políticas y la operación de las mismas en el sector deportivo, de recreación y de aprovechamiento del tiempo libre, fue regentado por la Junta Municipal de Deporte de Yopal hasta el año 1996, dado que para 1995 fue expedida la Ley 181, norma en la que se compilan las disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física, se crea el Sistema Nacional del Deporte, y se ordena la incorporación de las juntas seccionales de deporte, creadas por Ley 149 de 1983, a los departamentos, como entes para el deporte.

En concordancia con esta nueva ley el Concejo Municipal de Yopal aprueba el Acuerdo No 049 de 1996 “Por el cual se crea el IDRY como establecimiento público, se incorpora la Junta Directiva Municipal de Deportes, se dictan otras disposiciones al respecto y se conceden unas facultades al Alcalde del Municipio de Yopal.” En este acto se crea el Instituto como un establecimiento público del orden municipal, ente único para el manejo del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación extraescolar en el Municipio de Yopal, dotándolo con autonomía administrativa, patrimonio y presupuesto propio.

En el año 2005 se propiciaron importantes cambios en la organización del instituto con ocasión del trabajo de “Análisis organizacional del IDRY y propuestas para su transformación en su configuración y en su gestión administrativa”, con el cual se aprobaron cambios como los adoptados mediante el Acuerdo No. 04 “Por el cual se establece la estructura del IDRY y se determinan las funciones de sus dependencias”; Acuerdo No. 05 “Por medio del cual se establece la planta de personal y las escalas salariales del IDRY”; Acuerdo No. 07 “Por el cual se adoptan estatutos del IDRY y se determinan las funciones de sus dependencias.

De acuerdo con estos nuevos cambios adoptados, el Instituto a partir 1 de enero de 2006 inicio labores con el soporte de dos subdirecciones, una encargada de las operaciones administrativas y financieras, y otra encargada de las operaciones técnicas.

El IDRY, o Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal, es la entidad encargada de promover el deporte y la recreación en el municipio. Su historia está ligada al desarrollo del deporte en Yopal y Casanare, y a la creación de espacios y programas para la comunidad.

Durante sus primeros años de funcionamiento, el IDRY enfocó sus esfuerzos en el desarrollo de infraestructura básica. La institución priorizó la construcción y adecuación de escenarios como polideportivos, canchas múltiples, parques comunitarios y otros espacios abiertos que permitieran garantizar el acceso equitativo al deporte en zonas urbanas y rurales. Este periodo se caracterizó por una gestión centrada en lo operativo y en la respuesta a necesidades inmediatas, en un contexto donde el deporte era concebido principalmente como herramienta de integración social y recreación comunitaria.

Con el paso del tiempo, el IDRY evolucionó hacia una entidad con mayor capacidad operativa, proyectando sus acciones más allá de la infraestructura física. Entre 2013 y 2018, el instituto consolidó una red de escuelas de formación deportiva en diversas disciplinas, dirigidas principalmente a la población infantil y juvenil. Fútbol, baloncesto, atletismo,

voleibol y natación se convirtieron en las actividades bandera que permitieron no solo fomentar el deporte competitivo, sino también identificar y acompañar procesos de alto rendimiento en deportistas locales. La cobertura institucional se amplió a corregimientos y sectores periféricos, fortaleciendo la equidad territorial y reafirmando el papel del deporte como factor transformador.

Entre 2019 y 2023, el IDRY enfrentó nuevos escenarios y retos institucionales, especialmente a partir de la pandemia por COVID-19. Las restricciones de movilidad y el cierre temporal de espacios físicos exigieron al instituto una rápida transformación operativa. Fue entonces cuando se dio inicio a un proceso de innovación digital sin precedentes en su historia. Se desarrollaron plataformas virtuales para la inscripción y seguimiento de actividades, se implementaron entrenamientos en línea, y se transmitieron eventos vía streaming. Asimismo, el IDRY comenzó a incorporar nuevas modalidades deportivas, como los e-sports, el ciclismo de montaña y el deporte urbano, entendiendo los cambios culturales en las preferencias recreativas de la ciudadanía, especialmente de los jóvenes.

A lo largo de estos años, la entidad también participó activamente en la organización de eventos masivos de carácter local, regional y nacional, consolidando alianzas estratégicas con el sector educativo, organizaciones deportivas, juntas de acción comunal y empresas del sector privado. Estas acciones permitieron posicionar al instituto como una institución con experiencia, legitimidad comunitaria y un rol clave en la promoción del bienestar físico, emocional y social de la población yopaleña como podemos ver a continuación:

Tabla 1. Participación eventos IDRY

Fecha	Evento	¿Cómo se hizo?	Objetivo
8 de marzo 2023	Escuela de Formación en Balonmano	Contratación directa para entrenadores en barrios Mastranto y Luis María Jiménez (SECOP).	Fortalecer el semillero de balonmano en sectores comunitarios.
25 de julio 2023	Expresión Literaria en Comuna I	Contratación abreviada (SECOP) para talleres culturales y artísticos.	Fomentar la lectura, escritura y cultura juvenil.
14 de enero 2024	Primera Rodada de Ciclismo	Evento convocado desde Facebook por IDRY; salida desde Los Hobos con señalización e hidratación.	Fomentar ciclismo recreativo y estilo de vida saludable.
11 de abril 2024	Escuela de Fútbol Sala	Contratación directa desde SECOP para entrenadores en Chavinave y Villa Nariño.	Formación gratuita en fútbol sala.
28 de Agosto 2024	Escuela de Voleibol	Contratación desde SECOP para entrenadores en el Complejo Los Hobos.	Ampliar cobertura deportiva en voleibol.

Fecha	Evento	¿Cómo se hizo?	Objetivo
2024	IDRY Fest Color	Evento recreativo masivo promovido en Facebook, con +1.000 asistentes.	Promover integración social y esparcimiento comunitario.
2024	Preparación Juegos Intercolegiados	Difusión de entrenamientos, dotaciones y logística en redes.	Coordinar participación estudiantil deportiva.
7 de junio 2025	Rodada Familiar Yopal Corazón Llanero	Convocatoria abierta en redes sociales; recorrido urbano con logística municipal.	Celebrar Día Mundial de la Bicicleta y fomentar movilidad sostenible.
mayo – junio 2025	Master Classes en Barrios	Actividades físicas dirigidas por instructores del IDRY en sectores populares.	Descentralizar el ejercicio y fomentar salud comunitaria.
28 de junio 2025	Feria Arte por la Paz	Evento cultural con estaciones artísticas y musicales, documentado en Instagram.	Promover cultura de paz y expresión ciudadana a través del arte.
junio - julio 2025	Juegos Intercolegiados (Fase Municipal y Departamental)	Licitación pública (SECOP) para logística, dotación, transporte y entrenadores.	Estimular el deporte escolar y representar al municipio.
8 de julio 2025	Primera Válida MTB (83° aniversario de Yopal)	Circuito en Parque La Iguana; organizada por IDRY, documentada en Instagram y Facebook.	Fomentar ciclismo de montaña y conmemorar el aniversario municipal.
7 jun 2025	Rodada Familiar "Corazón Llanero"	Convocada en Instagram/Facebook, salida desde Los Hobos a las 6 AM. (	Celebrar el Día Mundial de la Bicicleta y promover movilidad sostenible.
8 jul 2025	Primera Válida MTB (Cumpleaños 83 Yopal)	Circuito en Parque La Iguana	Impulsar ciclismo de montaña y conmemorar aniversario local.
mayo– junio 2025	Master Classes en Barrios	Actividades físicas en barrios por instructores IDRY.	Llevar deporte comunitario y mejorar salud local.
28 jun 2025	Feria "Arte por la Paz"	Evento cultural con estaciones artísticas y música.	Promover convivencia y cultura de paz mediante arte.

Fecha	Evento	¿Cómo se hizo?	Objetivo
junio–julio 2025	Juegos Intercolegiados (fase municipal y departamental)	Licitación pública en SECOP para logística, uniformes y transporte.	Estimular deporte escolar y participación local.

Fuente: Elaboración propia a partir de SECOP II, Redes Sociales IDRY

Actualmente, en el año 2025, el IDRY se encuentra en una etapa crucial de su desarrollo institucional. La entidad no solo reconoce sus avances, sino también las nuevas exigencias que le plantea el entorno. Por tal motivo, se ha dado inicio a un estudio técnico especializado orientado a un proceso de rediseño institucional, el cual tiene como propósito proyectar al instituto hacia un modelo de gestión moderno, flexible y estratégico. Este rediseño no implica que la institución se haya transformado aún, sino que busca diagnosticar a profundidad su funcionamiento, revisar sus estructuras organizacionales, actualizar los manuales de funciones y adecuar los perfiles de empleo, todo ello bajo el marco normativo nacional que regula la función pública y la administración institucional (Ley 909 de 2004 y decretos complementarios).

Este ejercicio técnico se convierte en una oportunidad para repensar el IDRY, no como una institución anclada en su historia, sino como un actor público con visión de futuro, capaz de asumir los desafíos de una ciudadanía más informada, digitalizada y participativa. El deporte y la recreación hoy no solo se entienden como componentes de salud y esparcimiento, sino como mecanismos integrales de desarrollo social, prevención de violencia, construcción de tejido comunitario y generación de oportunidades. En ese sentido, el IDRY inicia un nuevo capítulo que exige profesionalismo, eficiencia, visión estratégica y, sobre todo, una profunda conexión con las realidades y aspiraciones del pueblo yopaleño.

Estado de la actividad: CUMPLIDA 100%

ACTIVIDAD III MARCO LEGAL

Comprende el conocimiento y análisis de las normas propias que regulan los entes territoriales y normatividad interna que permitan identificar la regulación aplicable en relación con los estatutos, estructura, nomenclatura, clasificación y remuneración de empleos; planta de personal y manual específico de funciones y de competencias laborales entre otros.

PRODUCTO: Marco Legal General - Normograma completo (externo e interno)

El Marco Legal General es el soporte técnico–jurídico que habilita el rediseño del IDRY. Durante julio–agosto se realizó un trabajo de levantamiento, análisis y traducción operativa de normas externas e internas para convertirlas en reglas claras de actuación para: (i) ajustar estructura y planta, (ii) actualizar el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, y (iii) alinear la gestión del IDRY con el Sistema Nacional del Deporte y el MIPG.

1) Qué se hizo y cómo se hizo

1. Alcance y criterios: se definió el universo normativo (constitucional, legal, reglamentario y actos internos) y se fijaron criterios de pertinencia (impacto sobre competencias, estructura, planta, manual, control interno y gobierno digital).
2. Levantamiento y verificación: recopilación y lectura técnica de:
    - Constitución Política: art. 52 (derecho al deporte), 122 (funciones detalladas) y 125 (carrera administrativa).
    - Sector deporte: Ley 181/1995 (Sistema Nacional del Deporte), Ley 1967/2019 (crea Ministerio del Deporte), CONPES 4080/2022 (Política de Deporte Social Comunitario).
    - Empleo público, estructura y planta: Ley 909/2004 (art. 46), Decreto 1083/2015 (arts. 2.2.12.2 y 2.2.12.3 sobre motivación y estudios técnicos), Decreto 785/2005 (nomenclatura), Decreto 815/2018 (competencias laborales), Decreto 498/2020 y Decreto 989/2020 (ajustes y perfiles críticos).
    - Empleo juvenil: Ley 1780/2016 (≥10% de nuevos empleos sin experiencia) y Decreto 2365/2019 (lineamientos de vinculación).
    - Control y gestión: Ley 87/1993 (Control Interno) y Decreto 1499/2017 (MIPG).
    - Régimen salarial y prestacional: Ley 4/1992; Decretos 1042/1968, 3135/1968, 1848/1969.
    - Normatividad interna IDRY: Acuerdo 049/1996 (creación), Acuerdo 07/2005 (estatutos), Acuerdo 008/2023 y Acuerdo 004/2024 (ajustes estatutarios), actos del Manual (2009, 2011, 2019, 2020, 2021, 2023), y actos financieros (Acdo. 004/2024; Res. 255/2024; Res. 007/2025; Res. 102/2025).

EVIDENCIAS

3 MARCO LEGAL

3.1 Marco Legal General

La construcción de un rediseño institucional para el Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal (IDRY) requiere un análisis riguroso del marco normativo y político vigente, no como una simple referencia jurídica, sino como el soporte estructural que orienta el sentido, alcance, responsabilidad y proyección de la gestión pública en el sector del deporte, la recreación y la actividad física. El diseño institucional de una entidad estatal no se edifica en el vacío; por el contrario, responde a una arquitectura legal y política que delimita sus competencias, define sus funciones, establece sus relaciones intergubernamentales y moldea su campo de acción. En este contexto, resulta imprescindible revisar los fundamentos normativos que rigen la acción estatal en esta materia, así como las políticas públicas contemporáneas que configuran nuevos enfoques, lógicas de intervención y retos institucionales.

Desde la entrada en vigencia de la Constitución Política de 1991, el deporte se consagró como un derecho de orden social, obligando al Estado a su promoción, regulación y garantía. Esta disposición constitucional, lejos de ser una declaración simbólica, ha dado lugar a un entramado normativo y programático que reconoce el papel del deporte no solo como actividad física, sino como instrumento de bienestar, desarrollo humano, inclusión social, equidad territorial y convivencia ciudadana. Bajo esta concepción, el deporte se convierte en un eje estructurante de la política pública, y el deber del Estado no se limita a facilitar el acceso a escenarios o eventos deportivos, sino a diseñar e implementar estrategias que integren el deporte a los proyectos de vida de la ciudadanía. Esto implica, necesariamente, una transformación de los modelos institucionales tradicionales hacia estructuras más sólidas, articuladas y con mayor capacidad técnica y estratégica.

Uno de los hitos normativos más relevantes es la Ley 181 de 1995, que da origen al Sistema Nacional del Deporte, y define un modelo organizacional en el que los entes territoriales tienen un rol activo y obligatorio en la promoción y gestión del deporte. Esta ley no solo posibilitó la creación de entidades como el IDRY, sino que les asignó una responsabilidad concreta en la articulación de procesos deportivos a nivel local, regional y nacional. No obstante, dicha ley también estableció una visión del deporte segmentada por niveles (formativo, recreativo, de alto rendimiento) y actores (clubes, ligas, instituciones educativas), lo que en la práctica ha generado desafíos en la gestión integral y coordinada del sistema. En muchos casos, las instituciones municipales como el IDRY han quedado limitadas a funciones operativas, sin asumir plenamente su rol rector, estratégico y articulador del sistema deportivo local.

Esta visión ha evolucionado significativamente en las últimas décadas. Con la transformación de Coldeportes en el Ministerio del Deporte, mediante la Ley 1967 de 2019, se redefine el lugar del deporte dentro de la arquitectura institucional del Estado. Este cambio no solo eleva el rango administrativo del sector, sino que implica un giro hacia la planificación estratégica, la formulación de políticas públicas nacionales con enfoque territorial, y la creación de mecanismos de coordinación intersectorial e interinstitucional. De igual forma, se promueve un enfoque diferencial, reconociendo las particularidades de género, ciclo de vida, pertenencia étnica y condición de discapacidad, entre otras dimensiones. Bajo esta nueva lógica, las entidades territoriales están llamadas a actualizar

sus estructuras y modelos de gestión para alinearse con los principios, objetivos y programas establecidos por el Ministerio del Deporte.

A este panorama se suma el Documento CONPES 4080 de 2022, el cual marca un punto de inflexión al establecer la Política Pública Nacional del Deporte Social Comunitario. Este instrumento reconoce expresamente el papel del deporte en la transformación de los entornos, la prevención de violencias, la construcción de tejido social y la promoción de la convivencia. Asimismo, establece criterios técnicos para la planificación, financiación, implementación y evaluación de proyectos deportivos con impacto comunitario. El CONPES 4080 propone un nuevo paradigma: el deporte como política de inclusión, equidad y desarrollo local. Este enfoque resulta clave para el rediseño del IDRY, pues plantea la necesidad de pasar de una entidad ejecutora de eventos o mantenedora de escenarios, a una institución promotora de derechos, con capacidad de articulación comunitaria, enfoque territorial, y un modelo de intervención con bases técnicas claras.

Además del marco legal y programático, existen tendencias internacionales que deben ser consideradas en la redefinición institucional. Modelos como el del Instituto Distrital de Recreación y Deporte de Bogotá (IDRD), el Instituto de Deportes de Medellín (INDER) o el Sistema Nacional del Deporte en Chile, evidencian la importancia de dotar a estas entidades de una estructura estratégica, con capacidad técnica, planificación basada en resultados, sistemas de información robustos y una fuerte vinculación comunitaria. Estos referentes permiten identificar buenas prácticas, lecciones aprendidas y posibilidades de adaptación al contexto de Yopal, con una mirada crítica que no copie modelos, sino que los adecue a las dinámicas del territorio.

El Decreto 785 de 2005, por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004; específicamente el artículo 32 señala la competencia que tiene el jefe de la entidad de adoptar mediante acto administrativo las modificaciones al manual de funciones, apoyado en su área de talento humano.

El Decreto 815 de 8 de mayo de 2018, modifica las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos (Directivo, Asesor, profesional, técnico y asistencial).

La Ley 909 de 2004, Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones, en el “ARTÍCULO 46. Señala: Las reformas de planta de empleos de las entidades de la rama ejecutiva de los órdenes nacional y territorial, deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, estudios que deberán garantizar el mejoramiento organizacional de la entidad.

El Decreto 1083 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. “ARTÍCULO 2.2.12.2 señala: Motivación de la modificación de una planta de empleos. Se entiende que la modificación de una planta de empleos fundada en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración, cuando las conclusiones del estudio técnico de la misma deriven en la creación o supresión de empleos con ocasión, entre otras causas, de:

1. Fusión, supresión o escisión de entidades.
2. Cambios en la misión u objeto social o en las funciones generales de la entidad. 3. Traslado de funciones o competencias de un organismo a otro.
4. Supresión, fusión o creación de dependencias o modificación sus funciones.
5. Mejoramiento o introducción de procesos, producción, de bienes o prestación servicios.
6. Redistribución de funciones y cargas de trabajo.
7. Introducción de cambios tecnológicos.
8. Culminación o cumplimiento de planes, programas o proyectos cuando los perfiles de los empleos involucrados para su ejecución no se ajusten al desarrollo nuevos planes, programas o proyectos o a las funciones de la entidad.
9. Racionalización del gasto público.
10. Mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de las entidades públicas.

Parágrafo 1. Las modificaciones de las plantas a las cuales se refiere el artículo deben realizarse dentro claros criterios de razonabilidad, proporcionalidad y prevalencia del interés general.

Cuando se reforme total o parcialmente la planta de empleos de una entidad, no tendrá la calidad de nuevo nombramiento la incorporación que se efectúe en cargos iguales o equivalentes a los suprimidos a quienes los venían ejerciendo en calidad de provisionales.

El ARTÍCULO 2.2.12.3, del Decreto 1083 de 2015. Señala: Estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos. Los estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos deberán basarse en metodologías de diseño organizacional y ocupacional que contemplen, como mínimo, los siguientes aspectos:

1. Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo.
2. Evaluación de la prestación de los servicios.
3. Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos.

ARTÍCULO 14 de la Ley 1780 de 2016. Modificación de las plantas de personal. Las entidades del Estado que adelanten modificaciones a su planta de personal, a partir de la publicación de la presente ley, deberán garantizar que al menos un diez por ciento (10%) de los nuevos empleos no requieran experiencia profesional, con el fin de que puedan ser provistos con jóvenes recién egresados de programas técnicos, tecnólogos y egresados de programas de pregrado de instituciones de educación superior.

PARÁGRAFO. Para el cumplimiento de este artículo se tendrán en cuenta las disposiciones previstas en la Ley 909 del 2004.

Decreto 2365 del 26 de diciembre de 2019, por la cual adiciona el capítulo 5 al título 1 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1083 de 2015, tiene como objeto fijar los lineamientos para que las entidades del Estado den cumplimiento en el artículo 196 de la Ley 1955 de 2019, relacionado con la vinculación al servicio público de los jóvenes entre 18 y 28 años, que no acrediten experiencia.

El marco de referencia para elaborar el presente estudio, lo constituye la Guía de rediseño para entidades del orden territorial versión 2, elaborada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, en junio de 2018.

3.2 Normograma

Tabla 2. Normograma

NORMATIVIDAD EXTERNA	
CONSTITUCIONAL	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
Constitución Política. Art. 52	Reconoce el derecho de todos los colombianos a la recreación, el deporte y el aprovechamiento del tiempo libre, y obliga al Estado a fomentar estas actividades e inspeccionar, vigilar y controlar las organizaciones deportivas y recreativas.
LEYES	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
LEY 80 DE 1925	Creó la entonces llamada Comisión Nacional de Educación Física, encargada de organizar los concursos anuales de atletismo, fomentar la fundación de plazas de deportes y las asociaciones de cultura física, recoger donaciones e implementar un plan de educación física obligatoria en los establecimientos educativos, entre otras funciones.
LEY 18 DE 1991	Prohibió en todas las actividades deportivas el uso de drogas con efectos que puedan mejorar artificialmente el rendimiento, reducir la angustia, disminuir la fatiga o incrementar el poder de los músculos de los competidores.
LEY 115 DE 1994	Artículos 14 y 23: previó la obligatoriedad de la enseñanza y práctica de la educación física, la recreación y el deporte formativo, en establecimientos oficiales y privados. Artículo 141: exigió que las instituciones tengan infraestructura para desarrollar actividades deportivas.
LEY 181 DE 1995	Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el sistema nacional del deporte.
LEY 361 DE 1997	Artículos 14, 35, 39 y 40: dispusieron realizar actividades deportivas y recreativas dirigidas a población con discapacidad, y apoyar su financiación.
LEY 489 DE 1998	Estatuto básico de organización y funcionamiento de la administración pública. Regula el ejercicio de la función administrativa, determina la estructura y define los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la administración pública. ***Nota.*** *Las entidades descentralizadas del nivel territorial se sujetan a lo dispuesto por la Ley 489 de 1998.*
LEY 489 DE 1998 Artículo 69	Creación de las entidades descentralizadas. Las entidades descentralizadas, en el orden nacional, se crean por la ley, en el orden departamental, distrital y municipal, por la

	Ordenanza o el Acuerdo, o con su autorización, de conformidad con las disposiciones de la presente ley. El proyecto respectivo deberá acompañarse del estudio demostrativo que justifique la iniciativa, con la observancia de los principios señalados en el artículo 209 de la constitución Política.
LEY 613 de 2000	Declaró a la disciplina deportiva del tejo como deporte nacional, el cual deberá ser divulgado y fomentado.
LEY 715 DE 2001	Creó los centros de acondicionamiento y preparación física (CAPF), encargados de prestar un servicio médico de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y otras actividades referentes a las condiciones físicas, corporales y de salud. Esos servicios incluyen recreación, deporte y terapia. Los CAPF deben ser autorizados y controlados por los entes deportivos municipales y distritales.
LEY 845 DE 2003	Determinó que el control al dopaje es obligatorio en las prácticas y competencias deportivas, con el fin de evitar el uso de las sustancias prohibidas que generan alto riesgo para los deportistas.
LEY 1474 DE 2011	Estatuto anticorrupción
LEY 19 DE 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
LEY 1578 DE 2012	Creó los Juegos Deportivos de La Orinoquía y La Amazonía (departamentos de Arauca, Casanare, Guainía, Guaviare, Meta, Vaupés, Vichada, Amazonas, Caquetá y Putumayo), para realizarse cada dos años. Incluye todas las disciplinas del deporte y los juegos autóctonos.
LEY 1967 DE 2019	Transformó a Coldeportes en el Ministerio del Deporte (rector del sector y del Sistema Nacional del Deporte), al cual le asignó las funciones, estructura, derechos y obligaciones respectivas.
LEY 2023 DE 2020	Autorizó a las asambleas departamentales y a los concejos municipales y distritales para crear la tasa prodeporte y recreación, cuya destinación es el apoyo a programas de identificación de talentos deportivos, construcción de infraestructura, adquisición de elementos y otros aspectos relacionados.
LEY 2166 de 2021	Artículo 101: creó los juegos nacionales deportivos y recreativos comunales, que deben realizarse cada dos años, y están dirigidos por los ministerio del Interior y del Deporte y la Confederación Nacional de Acción Comunal. Se deben realizar principalmente deportes tradicionales y populares.
LEY 2294 DE 2023	Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. Artículo 117: dispuso que el Gobierno adoptará la estructura interna y planta de personal del Ministerio del Deporte, según las necesidades del servicio y las transformaciones de la entidad. Artículo 118: creó el fondo cuenta del Ministerio del Deporte, cuyos recursos deben destinarse a financiar proyectos de posicionamiento deportivo, deporte escolar, ciencias del deporte, construcción de escenarios y otros objetivos. Artículo 119: asignó al Ministerio del Deporte la labor de adoptar un sistema único de información del deporte, para incorporar la

	información sobre la estructura de los organismos deportivos, infraestructura, atletas y demás datos concernientes al sector.
LEY 2369 DE 2024	Creó los Centros de Deporte y Recreación (Cubos), los cuales son espacios creados en las entidades territoriales para brindar la oferta institucional en deporte, y, adicionalmente, contempló el desarrollo de un algoritmo de detección de talentos deportivos (Estrella), de modo que permita mantener e incrementar la reserva deportiva.
LEY 2624 DE 2024	Por medio del cual se declara a la disciplina de la chaza como deporte nacional y se dictan otras disposiciones.
DECRETOS	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
DECRETO 2845 DE 1984	Establece que el deporte, la educación física y la recreación son derechos de la comunidad y elementos esenciales del proceso educativo y de la promoción social. Se garantiza todo tipo de asociación deportiva, educación física y recreación. Precisó objetos del Comité Olímpico Colombiano, clubes, ligas y federaciones deportivas.
DECRETO 1228 DE 1995	Ajustó regulación de organismos deportivos a nivel municipal, departamental y nacional. Para fomentar y ayudar al patrocinio del deporte, contempló el reconocimiento deportivo, que puede ser otorgado, revocado, suspendido o renovado. Reguló afiliación, asociación y restricciones aplicables a clubes deportivos.
DECRETO 1085 DE 2015	Decreto Único Reglamentario del sector deporte
DECRETO 1670 DE 2019	Reglamento la Ley 1967 del 2019 y adoptó la estructura interna y funciones de las dependencias del Ministerio del Deporte.
PLANTAS DE PERSONAL, NOMENCLATURA Y ESCALA SALARIAL	
LEYES	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
LEY 4 DE 1992	Determina el sistema salarial y el régimen prestacional de empleados públicos de las entidades territoriales. Anualmente el gobierno nacional, mediante Decreto, establece los mínimos y máximos a que deben sujetarse los Concejos Municipales, en materia salarial.
LEY 136 DE 1994 Artículo 184	Define las normas aplicables a los empleos públicos y trabajadores oficiales del municipio, como las atribuciones del Alcalde frente a la planta de personal a su cargo. Estímulo Personal (primas técnicas). Mediante acuerdo de los concejos municipales podrán facultar a los alcaldes para que, en casos excepcionales hagan el reconocimiento y pago de primas técnicas a los servidores municipales altamente calificados que requieran para el desempeño de cargos cuyas funciones demanden la aplicación de conocimientos técnicos, científicos o especializados. Los municipios adelantarán programas que aseguren a sus servidores la capacitación necesaria para cumplir a cabalidad las nuevas responsabilidades de esta entidad territorial, procurando el aumento de su capacidad de gestión.
LEY 190 DE 1995	Estatuto anticorrupción, establece los requisitos para la posesión y para el desempeño de los cargos o empleos públicos.

LEY 909 DE 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones.
DECRETO LEY 785 DE 2005	Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.
DECRETO LEY 760 DE 2005	Por el cual se establece el procedimiento que debe surtirse ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil para el cumplimiento de sus funciones.
LEY 1780 DE 2016	Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones.
DECRETOS	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
DECRETO 1042 DE 1968	Sistema Único de Información de Personal.
DECRETO 3135 DE 1968	Régimen prestacional de Empleados Públicos y trabajadores oficiales. Básicos sobre trabajadores oficiales, más los que los modifican, sustituyan o reglamenten.
DECRETO 1848 DE 1969	Reglamenta el Decreto 3135 de 1968.
DECRETO 2365 DE 2019	Por el cual se adiciona el Capítulo 5 al Título 1 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el ingreso de los jóvenes al servicio público
MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
CONSTITUCIONAL	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
CONSTITUCIÓN POLÍTICA, Artículo 122	Establece que no habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en la ley o reglamento.
CONSTITUCIÓN POLÍTICA, Artículo 125	Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley.
LEYES	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
LEY 190 DE 1995	Artículo 9°. Fija un término de tres (3) meses a partir de su vigencia para que las entidades públicas elaboren su manual de funciones, especificando claramente las funciones que debe cumplir cada funcionario. Determina además que las funciones deben ser comunicadas a cada empleado, quien responderá por el cumplimiento de las mismas de acuerdo con la ley, el reglamento y el manual.

DECRETO LEY 785 2005	"Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleados de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.
DECRETOS	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
DECRETO 1083 DE 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
DECRETO 815 DE 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos
DECRETO 989 DE 2020	Por el cual adiciona el Capítulo 8 al Título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial.
DECRETO 498 DE 2020	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública
CONTROL INTERNO	
LEYES	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
LEY 87 DE 1993	"Por el cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones"
LEY 90 DE 1995	Por el cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa.
DECRETOS	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
DECRETO 1083 DE 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
DECRETO 1499 DE 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015
CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	
LEYES	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
LEY 1952 DE 2019	Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.

EN EMPLEO	
LEYES	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
LEY 2214 DE 2022	por medio de la cual se reglamenta el artículo 196 de la ley 1955 de 2019, se toman medidas para fortalecer las medidas que promueven el empleo juvenil y se dictan otras disposiciones.
LEY 2466 DE 2025	Por medio de la cual se modifica parcialmente normas laborales y se adopta una Reforma Laboral para el trabajo decente y digno en Colombia.
DECRETOS	
DECRETO 1072 DE 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo
NORMATIVIDAD INTERNA	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
ACUERDO MUNICIPAL No. 049 de 1996.	Creado como un establecimiento público descentralizado del orden municipal, con personería jurídica, autonomía administrativa, y patrimonio independiente.
ACUERDO 07 DE 2005	Por el cual se adoptan los Estatutos del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal – IDRY.
ACUERDO 008 DE 2023	Por el cual se modifican los Artículos 21, 22 y 23 de los Estatutos del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal – IDRY.
ACUERDO 004 DE 2024	Por el cual se reforman los Estatutos del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal-IDRY.
SALARIOS	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
RESOLUCIÓN 102 de 2025	Por la cual se adopta el Decreto Nacional 0620 del día 03 del mes de junio de 2025 y se determinan los límites máximos salariales para los servidores públicos del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal-(IDRY), para la vigencia fiscal del año 2025.
MANUAL DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
TIPO DE NORMA	**DESCRIPCION**
ACUERDO 923.64.001 DE 2009	Por la cual se adopta el manual especifico de funciones y requisitos de los diferentes empleos de la planta de personal del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal (IDRY).
ACUERDO No. 923.64.001 DE 2011	Por el cual se ajusta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal-IDRY.
ACUERDO 07 DE 2019	Por medio del cual se aprueba la actualización y ajuste del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal-IDRY.
ACUERDO 03 DE 2020	Por medio del cual se adopta la modificación del Manual Específico de Funciones, Requisitos Mínimos y Competencias Laborales del

	núcleo básico del conocimiento para un cargo de la planta de personal de libre nombramiento y remoción del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal
RESOLUCIÓN 047 DE 2021	Por medio de la cual se define y se delega el ejercicio de funciones en materia contractual y otros aspectos.
RESOLUCIÓN 217 DE 2023	Por medio del cual se adiciona el Acuerdo No. 010 de 2023.
FINANCIERA	
ACUERDO 004 DE 2024	Por el cual se aprueba el presupuesto anual de rentas e ingresos y de gastos e inversión del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal para la vigencia fiscal comprendida
RESOLUCIÓN 255 DE 2024	Por medio del cual se liquida el Acuerdo No. 04 de fecha 30 de diciembre de 2024 por el cual se "Aprobó el presupuesto de rentas, ingresos y gastos e inversiones del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal, para la vigencia fiscal comprendida entre el 1° de enero al 31 de diciembre de 2025.
RESOLUCIÓN 007 DE 2025	Por el cual se adopta el Plan Anual de Adquisiciones del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal – IDRY-, para la vigencia fiscal 2025.

Fuente: Elaboración propia a partir de página web, información de la entidad, actos administrativos, jurisprudencia.

Contexto de la necesidad

La revisión de todo este cuerpo normativo y político conduce a una conclusión clara: el rediseño del IDRY no solo es necesario, sino jurídicamente viable, políticamente legítimo y estratégicamente urgente. El contexto normativo actual brinda un marco de acción suficientemente sólido para proponer una nueva estructura organizacional, una lógica funcional más articulada, una planeación estratégica con base en datos, una política pública local del deporte y un sistema de seguimiento y evaluación que permita medir impactos reales en la calidad de vida de la población. La alineación entre el marco normativo nacional, las directrices ministeriales, los compromisos del plan de desarrollo municipal y las aspiraciones ciudadanas configuran un entorno propicio para una transformación institucional que posicione al IDRY como un verdadero motor de desarrollo humano en Yopal.

Estado de la actividad: CUMPLIDA 100%

ACTIVIDAD IV ANÁLISIS EXTERNO

Es necesario examinar cómo se compone el Municipio de Yopal e interactúa con el medio ambiente y con otras dimensiones del contexto que afectan su organización interna, dando como consecuencia cambios en las orientaciones y estrategias y ajustes en las actividades, planes y programas

PRODUCTO: ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo es el componente del estudio que lee el territorio y el contexto (político, económico, tecnológico, social y deportivo) para orientar estrategias, planes y programas del IDRY. Su resultado sirve para ajustar la oferta institucional y justificar cambios en orientaciones, estructura y prioridades.

Cómo se ejecutó

- Caracterización territorial y sectorial de Yopal: ubicación, extensión (2.595 km²), dinámica de crecimiento y inventario de escenarios (estadio, patinódromo, skate park, complejo “Los Hobos”, manga de coleo, múltiples escenarios barriales y ciclorrutas).
- Revisión del entorno político 2024–2027: lectura del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y de lineamientos nacionales (Plan Decenal del Deporte, MinDeporte), identificando un ambiente favorable a la actividad física como herramienta de inclusión y cohesión, pero que exige gobernanza técnica, ejecución eficiente y rendición de cuentas.
- Entorno económico: consolidación y diversificación de la base productiva; >58 % de ingresos municipales de fuentes ordinarias → oportunidad para planeación más estable y cofinanciación (regalías/privados). Se definió la necesidad de que el IDRY genere proyectos con retorno social y económico.
- Entorno tecnológico: mejora de cobertura digital (>75 % urbana) → condiciones para transformación digital del IDRY (matrícula e inscripciones en línea, tableros de datos, educación virtual, fidelización digital, transmisiones).
- Entorno social: perfil mayoritariamente joven (~60 % <30 años); mandato de equidad y enfoque diferencial (discapacidad, ruralidad, mujeres, víctimas y migrantes). Requiere mecanismos de participación y corresponsabilidad comunitaria.
- Entorno deportivo – lectura del PDM “Yopal para Todos”: el plan reconoce el deporte (cobertura, infraestructura, tiempo libre) pero carece de una política deportiva local con lineamientos técnicos, articulación intersectorial e indicadores de impacto. Se documentó la necesidad de que el IDRY lidere esa política con enfoque territorial y de derechos.

Hallazgos técnicos (síntesis del diagnóstico situacional)

- Infraestructura: escenarios obsoletos o deteriorados en zonas populares y corregimientos; falta de estándares mínimos para nuevas obras.
- Oferta programática: ausencia de programas de recreación regular con enfoque poblacional; indicadores actuales son de resultado inmediato, no de impacto.
- Financiación: Tasa Pro-Deporte sub-ejecutada (≲65 % promedio); se requiere trazabilidad pública y distribución territorial.
- Articulación: débil coordinación con Salud, Educación, Cultura y Seguridad; baja integración de enfoques diferencial y rural.
- Relación con la comunidad: legitimidad por presencia en eventos, pero relaciones funcionales y no estructuradas con clubes, JAC, colegios y colectivos juveniles.

Recomendaciones operativas y líneas de acción derivadas

- Infraestructura: matriz de priorización técnica (obsolescencia, uso, cobertura, proximidad educativa, costo/impacto, accesibilidad) y estándares de diseño/mantenimiento.
- Programas: crear unidad de evaluación de impacto con indicadores de salud (IMC/condición física), convivencia (riñas/SPA), educación (permanencia/retención) y equidad territorial.
- Finanzas: sistema público de trazabilidad de la Tasa Pro-Deporte (por comuna/corregimiento, programa y tipo de gasto) con informes semestrales.
- Enfoques transversales:
    - Género: línea específica para mujeres y niñas (escuelas exclusivas, torneos visibles, seguridad e iluminación en escenarios).
    - Inclusión: ajustes razonables y talento humano capacitado para discapacidad, víctimas y población LGBTIQ+.
    - Ruralidad: rutas deportivas móviles por veredas y comités rurales con presupuesto.
- Portafolio y eventos: ampliar oferta a deporte urbano (skate, parkour, calistenia), e-sports y eventos de gran escala articulados con ligas y privados.
- Política pública local del deporte: IDRY lidera su formulación (basada en datos, participativa, alineada a PDM, PND “Deporte para la Vida” y Plan Decenal).
- Alineación estratégica con IDRY (funciones/acciones/resultados):
    - Gestión de programas → estructurar proyectos del Plan de Inversiones del deporte → viabilidad y financiamiento.
    - Monitoreo y evaluación → sistema de indicadores por línea → trazabilidad y mejora.
    - Gestión de recursos → articular Tasa Pro-Deporte, regalías y privados → cobertura y sostenibilidad.
    - Formación comunitaria → fortalecer liderazgo barrial y rural → proyectos desde la base social.

Resultado del periodo

Se entregó el Informe de Análisis Externo con: (i) caracterización territorial y sectorial, (ii) diagnóstico situacional, (iii) mapa de riesgos y oportunidades, (iv) recomendaciones operativas y líneas estratégicas para decisiones de gobierno, y (v) una hoja de ruta para formular la política deportiva municipal y alinear el portafolio del IDRY con el PDM 2024–2027.

EVIDENCIAS

4 ANÁLISIS EXTERNO

El Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal -IDRY- es un ente descentralizado del Municipio de Yopal capital del departamento de Casanare. La extensión territorial del Municipio es de 2595 kilómetros cuadrados, y se sitúa a 317 kilómetros del distrito capital de Bogotá. Fundada por colonos boyacenses en 1915, es una de las capitales departamentales más jóvenes de Colombia y una de las ciudades que registra más rápido crecimiento poblacional a nivel nacional, en especial después de la separación de Casanare del departamento de Boyacá (antiguos territorios nacionales) a raíz de la constitución de 1991 y gracias a la explotación petrolera.

Yopal cuenta con escenarios deportivos como el estadio de fútbol, patinódromo, skate park, polideportivo, complejo deportivo "Los Hobos", manga de coleo y múltiples escenarios deportivos de menor envergadura por toda la ciudad, además de ciclorrutas por las principales avenidas de la ciudad.

4.1 Entorno Político

El entorno político de Yopal en el año 2025 se caracteriza por una visión estratégica que ha priorizado el fortalecimiento del tejido social a través del deporte, la recreación y el uso saludable del tiempo libre. El actual Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 incluye dentro de sus líneas estructurales la promoción de la actividad física como herramienta de inclusión, prevención y cohesión ciudadana, estableciendo un marco normativo e institucional favorable para el accionar del IDRY.

El IDRY, como entidad descentralizada del orden municipal, se ve beneficiado por este marco político que le permite articularse directamente con políticas nacionales como el Plan Decenal del Deporte, la Recreación, la Educación Física y la Actividad Física 2020–2029, así como con las directrices del Ministerio del Deporte.

No obstante, esta coyuntura también exige mayor capacidad de gestión técnica, ejecución presupuestal eficiente y articulación interinstitucional. El entorno político actual también está marcado por una ciudadanía cada vez más participativa, que exige transparencia, resultados medibles y rendición de cuentas. El IDRY, en este escenario, debe profesionalizar su gobernanza interna y fortalecer mecanismos de participación comunitaria en el diseño y ejecución de programas deportivos.

4.2 Entorno Económico

En 2025, el municipio de Yopal muestra señales claras de consolidación económica gracias a la diversificación de su base productiva, reduciendo gradualmente la histórica dependencia del sector petrolero y del Sistema General de Regalías. Hoy, más del 58 % del presupuesto municipal proviene de fuentes ordinarias como ingresos tributarios, lo cual otorga mayor autonomía financiera al gobierno local.

Este nuevo panorama implica que el IDRY puede proyectar una planeación más estable y menos vulnerable a las variaciones macroeconómicas. Adicionalmente, el dinamismo de sectores como el comercio, el turismo rural, la agroindustria y el emprendimiento joven ha

generado una mayor demanda de servicios deportivos como parte de estrategias de bienestar integral, salud ocupacional, responsabilidad social empresarial y recreación comunitaria.

El IDRY, en este contexto, debe dejar de ser un ejecutor pasivo de recursos públicos y convertirse en un actor activo en la atracción de inversión pública y privada, formulando proyectos cofinanciados, alianzas público-privadas y eventos con retorno social y económico. La expansión económica local debe reflejarse en la profesionalización del deporte y en el desarrollo de servicios deportivos especializados.

4.3 Entorno Tecnológico

El avance de la infraestructura digital en Yopal y Casanare ha mejorado notablemente en la última década. El acceso a internet ha alcanzado una cobertura superior al 75 % en la zona urbana, y la brecha digital se ha reducido en zonas rurales gracias a programas nacionales de conectividad. Este entorno ofrece al IDRY una oportunidad inmejorable para impulsar un proceso de transformación digital interno y externo.

El instituto debe migrar progresivamente a plataformas integradas de gestión deportiva que permitan:

- Automatizar procesos de inscripción, seguimiento y evaluación de programas.
- Recoger y analizar datos en tiempo real sobre participación, rendimiento y satisfacción ciudadana.
- Desarrollar estrategias de comunicación y fidelización digital, especialmente en jóvenes.
- Implementar herramientas de educación virtual y formación técnica en deporte.

Además, el IDRY puede aprovechar este entorno para integrar componentes de innovación en sus líneas de acción, incluyendo entrenamientos híbridos, programas de actividad física en línea, y eventos deportivos con transmisiones digitales, eliminando barreras físicas y ampliando su cobertura institucional.

4.4 Entorno Social

El perfil demográfico del municipio presenta una mayoría de población joven (cerca del 60 % menor de 30 años), lo cual convierte al deporte en un eje central de políticas públicas de inclusión, prevención de violencia, promoción de salud mental y cohesión social.

El IDRY tiene la responsabilidad de ofrecer espacios de participación deportiva para grupos en condiciones de vulnerabilidad: personas con discapacidad, adultos mayores, mujeres, población rural, víctimas del conflicto armado y migrantes. La equidad, la territorialización y el enfoque diferencial deben guiar la política deportiva institucional.

Además, existe una ciudadanía más crítica, digitalizada y proactiva, que demanda participación en la toma de decisiones, exige transparencia, y está dispuesta a co-crear si se le abren los canales adecuados. Este entorno impone al IDRY el reto de modernizar sus canales de participación, promover el liderazgo juvenil, y gestionar programas con enfoque comunitario.

El IRDY opera en un contexto con grandes retos estructurales y oportunidades de transformación social. La clave está en fortalecer su capacidad institucional para gestionar de forma eficiente los recursos, articularse con otros actores públicos y privados, e innovar en la forma como promueve el deporte y la recreación como motores del desarrollo territorial y la cohesión social en Yopal y Casanare.

4.5 Entorno Deportivo

Para establecer el entorno deportivo, se realiza un análisis estratégico del Desarrollo Deportivo en el Plan de Desarrollo "YOPAL PARA TODOS" 2024–2027.

El deporte y la recreación no son únicamente herramientas para la salud o el entretenimiento; se configuran hoy como motores estructurales del desarrollo territorial, particularmente en contextos como el de Yopal, donde las tensiones urbanas, la migración, la pobreza multidimensional, el sedentarismo y la violencia social afectan directamente la calidad de vida de los ciudadanos. En este marco, el Plan de Desarrollo Municipal "YOPAL PARA TODOS" 2024–2027 presenta una oportunidad clave para estructurar una política pública sólida, transversal e inclusiva, que responda a las exigencias sociales desde una perspectiva territorial, cultural y de bienestar colectivo.

En el ámbito local, el Plan de Desarrollo Municipal “Yopal para Todos” 2024–2027 representa la carta de navegación para el actual periodo de gobierno. Este documento reconoce al deporte como una herramienta de bienestar, salud y participación, e incluye programas y metas que apuntan a la ampliación de cobertura, el fortalecimiento de la infraestructura deportiva y la promoción del aprovechamiento del tiempo libre. No obstante, el plan adolece de una política pública específica del deporte, carece de lineamientos técnicos detallados para la intervención sectorial, y no establece mecanismos claros de articulación institucional ni de evaluación de impacto. Esta ausencia de una política local del deporte plantea un escenario de oportunidad para que el IDRY, a partir de su rediseño, lidere la construcción de una política deportiva municipal con enfoque territorial, diferencial y participativo, que trascienda el enfoque de oferta y se convierta en una herramienta de transformación social.

Así mismo, el Plan de Desarrollo Municipal “Yopal para Todos” 2024–2027 representa el principal instrumento de planificación en el corto y mediano plazo para el municipio de Yopal. En su formulación se recogen los lineamientos estratégicos del actual gobierno, estructurados en torno a ejes de transformación territorial, social, institucional, económica y ambiental. En esa medida, constituye una herramienta central no solo para orientar las inversiones públicas, sino para definir el modelo de desarrollo al que aspira el municipio en los próximos años. Desde esta perspectiva, el análisis de dicho plan resulta imprescindible para comprender el lugar del deporte y la recreación en el proyecto de ciudad que se propone, así como para establecer el nivel de articulación que existe —o que debería existir— entre las apuestas de gobierno y la misión institucional del IDRY.

El documento del Plan de Desarrollo reconoce el deporte como un componente fundamental del bienestar social. Se le menciona de manera explícita en diferentes apartados, destacando su papel como promotor de salud, integración comunitaria y ocupación del tiempo libre. De forma general, se plantea el fortalecimiento del sistema deportivo municipal, la recuperación de escenarios deportivos y el fomento de actividades recreativas y culturales como parte de una estrategia para mejorar la calidad de vida, en especial en población infantil y juvenil. Estas menciones, si bien positivas, carecen de una

estructura programática robusta que permita traducir dichas intenciones en políticas públicas concretas con metas claras, enfoques diferenciales y mecanismos de evaluación.

Uno de los elementos críticos identificados en este análisis es la falta de una política pública sectorial del deporte, la recreación y la actividad física. El plan no contempla un eje específico dedicado al deporte, ni lo integra de manera transversal en las líneas estratégicas más amplias. Esta omisión contrasta con la magnitud de los desafíos que enfrenta el municipio en esta materia, así como con el papel que el deporte puede jugar como factor de transformación social, prevención de violencias, promoción de salud mental y construcción de ciudadanía. La invisibilización del deporte como política sectorial compromete su capacidad de ser entendido como derecho, y lo reduce a una dimensión recreativa, perdiendo así su potencial estratégico en el desarrollo integral de la población.

En términos de metas e indicadores, el Plan de Desarrollo incluye algunas relacionadas con el número de eventos deportivos, adecuación de escenarios, y número de personas beneficiarias en programas recreativos. Sin embargo, estos indicadores son mayoritariamente de resultado inmediato, no miden impacto, ni tienen componentes de calidad, sostenibilidad o equidad territorial. Además, no existen metas diferenciales para zonas rurales, ni población con discapacidad, ni se hace un tratamiento técnico de los ciclos de vida, a pesar de que normativamente el Estado debe garantizar el acceso a la recreación desde la primera infancia hasta la vejez. Esta omisión reproduce esquemas de intervención centrados en la oferta masiva, que no responden a las realidades socioterritoriales del municipio, ni al enfoque de derechos que debe orientar la acción pública.

Otro hallazgo clave es la débil articulación intersectorial del deporte dentro del Plan. No se establecen estrategias coordinadas con el sector salud, educación, cultura o seguridad, a pesar de que el deporte puede ser un instrumento transversal para lograr objetivos comunes. Por ejemplo, la promoción de la actividad física es esencial en la lucha contra las enfermedades no transmisibles, y su integración en procesos educativos puede contribuir a mejorar la permanencia escolar y la formación en valores. El hecho de que el deporte esté planteado como un componente aislado, sin vinculación explícita con otros sectores, refleja una visión fragmentada de la política pública, que impide la construcción de intervenciones integrales y sostenibles.

Pese a estos vacíos, el Plan de Desarrollo presenta oportunidades valiosas que el IDRY puede y debe capitalizar. Por ejemplo, la apuesta por un desarrollo territorial equilibrado y la priorización de intervenciones en zonas rurales marginales permite articular estrategias deportivas con enfoque territorial. Del mismo modo, el interés por promover la salud mental y el bienestar integral de la población juvenil puede potenciar programas de actividad física comunitaria con objetivos terapéuticos, preventivos y formativos. Estas líneas estratégicas, aunque no mencionen al deporte directamente, son espacios de acción donde el IDRY puede incidir, siempre que cuente con las capacidades técnicas, políticas y organizacionales necesarias para insertarse en las dinámicas de planeación y ejecución.

La lectura del Plan de Desarrollo permite concluir que, si bien existe una voluntad política general para promover el deporte, dicha voluntad no se traduce en una estrategia sólida, transversal, técnica ni sostenible. Esto evidencia la necesidad urgente de que el IDRY, una vez fortalecido institucionalmente, lidere la formulación de una política pública local del deporte, que sirva como hoja de ruta para alinear las acciones del gobierno, los actores comunitarios y el sector privado en torno a objetivos compartidos. Esta política debe estar

basada en datos, articulada con el plan de desarrollo, enfocada en derechos, construida participativamente y diseñada para transformar realidades.

El papel del IDRY frente al Plan de Desarrollo no debe limitarse a ejecutar las metas que le son asignadas. Más allá de ello, debe convertirse en un actor estratégico capaz de influenciar la agenda de desarrollo local, posicionando el deporte como eje de transformación social, integración comunitaria y equidad territorial. Para ello, el rediseño institucional debe dotar al IDRY de mecanismos de planificación estratégica, capacidad técnica para la formulación de proyectos estructurados, instrumentos de participación ciudadana y sistemas de información para la toma de decisiones. Solo así será posible articular el mandato político contenido en el Plan de Desarrollo con una acción institucional eficaz, legitimada socialmente y alineada con las exigencias contemporáneas del desarrollo territorial.

En consonancia con lo anterior, el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia, Potencia Mundial de la Vida” incluye el deporte dentro de sus ejes transformadores, reconociéndolo como instrumento de bienestar, salud mental, integración territorial y cultura ciudadana. La estrategia “Deporte para la Vida”, incorporada en este plan, exige a los entes territoriales reconfigurar sus programas deportivos para alinearse con una visión integral, que articule el deporte con los sectores de salud, educación, cultura, seguridad y juventud. Esta directriz debe ser asumida por el IDRY como un mandato de política pública, incorporando su lógica en el nuevo modelo de gestión institucional, fortaleciendo la transversalidad y la coordinación intersectorial.

4.5.1 Diagnóstico Situacional del Contexto Deportivo en Yopal

El documento del Plan evidencia que la ciudad se encuentra en una transición profunda entre un modelo urbano reactivo y uno proyectivo, lo que implica la necesidad de adaptar su infraestructura, institucionalidad y servicios a nuevas demandas poblacionales. En el caso del deporte, el diagnóstico revelado en las mesas públicas identifica:

- Escenarios deportivos obsoletos o deteriorados, especialmente en zonas populares y corregimientos.
- Ausencia de programas estructurados de recreación comunitaria y actividad física regular con enfoque poblacional.
- Desaprovechamiento de la Tasa Pro-Deporte, cuya ejecución efectiva se encuentra en promedio por debajo del 65% en los últimos ciclos fiscales, según el mismo Plan.
- Escasa articulación interinstitucional entre dependencias como Planeación, Educación, Cultura e IDRY.
- Falta de políticas con enfoque diferencial (género, discapacidad, ruralidad).

Este diagnóstico exige, por tanto, una acción decidida, estructurada y multisectorial que reposicione el desarrollo deportivo como eje del bienestar social.

4.5.2 Lineamientos y Fundamentación del Plan de Desarrollo

El componente deportivo del Plan está contenido en el Eje Estratégico de "Desarrollo Humano y Calidad de Vida", en el que se promueve el fomento de estilos de vida saludables, la reconstrucción del tejido social y el fortalecimiento de la participación comunitaria. El Plan establece lo siguiente:

“El deporte, la actividad física y la recreación serán priorizados como derechos fundamentales para el desarrollo físico, emocional y social, sobre todo para niños, jóvenes, adultos mayores y personas con discapacidad.” *(Plan de Desarrollo, Parte Estratégica, Sección 3.2.4)*

Asimismo, se plantea la formulación e implementación de una Política Pública de Deporte y Recreación, alineada con la Ley 181 de 1995, la Ley 2023 de 2020 (Tasa Pro-Deporte) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 3 y ODS 11).

4.5.3 Análisis Técnico-Operativo de Proyectos y Acciones

4.5.3.1 Infraestructura Deportiva

El plan propone la rehabilitación y construcción de 8 nuevos escenarios deportivos entre 2024 y 2027, distribuidos territorialmente según el diagnóstico de cobertura comunal y corregimental. No obstante, no se detallan los estándares técnicos mínimos (p. ej., iluminación, accesibilidad, mantenimiento, operatividad).

Propuesta:

Desde IDRY se debe liderar una matriz de priorización técnica que incluya:

- Nivel de obsolescencia,
- Índices de uso,
- Cobertura poblacional potencial,
- Proximidad a centros educativos,
- Costo de intervención vs. impacto social.

4.5.3.2 Programas de Recreación y Actividad Física

El Plan contempla:

- Escuelas deportivas comunitarias.
- Programas de integración intergeneracional.
- Torneos comunales y campeonatos interinstitucionales.

Sin embargo, se carece de indicadores de sostenibilidad (tasa de retención, frecuencia de participación, resultados en salud o convivencia).

Propuesta:

Implementar un comité de evaluación de impacto social de los programas deportivos que incluya:

- Indicadores de salud pública (reducción de IMC, mejora en condición física).
- Indicadores de seguridad (disminución de riñas o consumo de SPA en zonas intervenidas).
- Indicadores de asistencia escolar y permanencia.

4.5.4 Enfoques Transversales a Garantizar

- Equidad de género

El documento reconoce brechas en la participación deportiva femenina. No obstante, no establece medidas afirmativas.

Propuesta:

Crear una línea de acción exclusiva para mujeres y niñas en el deporte, incluyendo:

- Escuelas de formación exclusivas.
- Torneos femeninos con visibilidad pública.
- Infraestructura con condiciones de seguridad e iluminación adecuada.

- **Inclusión social**

Aunque menciona a personas con discapacidad, víctimas y población LGBTIQ+, no hay una ruta clara de implementación para su participación.

Propuesta:

Diseñar programas recreativos y deportivos con ajustes razonables y personal capacitado, y asignar recursos exclusivos para actividades inclusivas.

- **Enfoque rural**

En las mesas públicas se evidenció baja cobertura en corregimientos.

Propuesta:

- Establecer rutas deportivas rurales móviles (con personal, kits y cronograma por vereda).
- Crear comités deportivos rurales con presupuesto autónomo.

4.5.5 Alineación Estratégica con el IDRY

El IDRY está llamado a convertirse en el órgano ejecutor, técnico y articulador del componente deportivo del Plan. Para lograrlo, debe:

Tabla 3. Alineación estratégica IDRY

Función del IDRY	Acción Estratégica	Resultado Esperado
Gestión de programas	Formular los proyectos del Plan de Inversiones del deporte	Proyectos técnicamente viables, financiables y medibles
Monitoreo y evaluación	Diseñar sistema de indicadores por línea de acción	Mejor trazabilidad y retroalimentación institucional

Función del IDRY	Acción Estratégica	Resultado Esperado
Gestión de recursos	Articular recursos Tasa Pro-Deporte, regalías y privados	Mayor cobertura y sostenibilidad
Formación comunitaria	Fortalecer líderes barriales y rurales en gestión deportiva	Proyectos liderados desde la base comunitaria

Fuente: Elaboración propia.

4.5.6 Toma de Decisiones y Planificación Estratégica

Con base en lo anterior, se presentan los siguientes lineamientos prioritarios para la toma de decisiones del IDRY:

1. Formular el Plan Sectorial de Deporte y Recreación Municipal como instrumento derivado del PDM.
2. Priorizar 4 líneas estratégicas:

- Infraestructura digna, segura y funcional.
- Formación continua para todos los grupos etarios.
- Recreación como herramienta para la paz y convivencia.
- Inclusión territorial y poblacional.

3. Definir indicadores de gestión e impacto: cobertura, asistencia, retención, percepción ciudadana, resultados en salud y convivencia.
4. Implementar un sistema de seguimiento y evaluación pública, con participación ciudadana y control social.

Yopal vive una efervescencia deportiva con una ciudadanía joven, activa y cada vez más interesada en múltiples disciplinas, tanto convencionales como emergentes. Fútbol, baloncesto, voleibol, ciclismo y atletismo siguen siendo los pilares, pero se suman nuevas demandas como skate, parkour, crossfit, calistenia, deportes de aventura y e-sports.

Esta diversidad exige al IDRY ampliar su portafolio institucional, adaptando sus programas y metodologías a las preferencias actuales. Se requiere pasar de un modelo uniforme a una oferta segmentada, donde convivan:

- Escuelas deportivas tradicionales.
- Espacios de deporte urbano.
- Eventos comunitarios de carácter participativo.
- Proyectos de alto rendimiento y talento local.

Yopal también ha sido sede de eventos regionales y nacionales que han puesto a prueba su capacidad logística y de gestión. Esta experiencia acumulada posiciona al IDRY como una institución con potencial para convertirse en organizador de eventos de gran escala, articulado con las ligas deportivas y el sector privado.

Concepto

El Plan de Desarrollo "YOPAL PARA TODOS" 2024–2027 ofrece una plataforma potente pero general para impulsar el desarrollo deportivo. La intervención del IDRY es fundamental para pasar de la planificación a la acción concreta, asegurando que los recursos disponibles se traduzcan en beneficios visibles, medibles y sostenibles para la comunidad yopaleña. El enfoque no debe ser solo competitivo o recreativo: debe ser estructural, transformador y profundamente humano.

En términos de relación con el entorno, el IDRY ha logrado consolidar cierta legitimidad frente a la comunidad, principalmente por su presencia en eventos deportivos y recreativos, y por su visibilidad en la administración de escenarios. Sin embargo, esta legitimidad se encuentra amenazada por la percepción de que la entidad actúa de forma aislada, con poca articulación con otras instituciones y con escasa capacidad de respuesta ante las necesidades diferenciales de la población. La relación con organizaciones deportivas, clubes, juntas de acción comunal, colectivos juveniles y entidades educativas es funcional, pero no estructurada. No existen mecanismos sistemáticos de participación, diagnóstico compartido ni construcción colaborativa de agendas. Esto limita el potencial transformador del IDRY como ente articulador de la política deportiva local.

Estado de la actividad: CUMPLIDA 100%

ACTIVIDAD V ANÁLISIS INTERNO

Bajo los siguientes parámetros:

• Determinar los objetivos y funciones generales otorgadas a la entidad descentralizada por la norma que regula a las entidades territoriales, así como aquellas otras que la modifican o adicionan. Como producto del análisis, se determinará cuáles funciones y objetivos se siguen desarrollando, cuáles no se requieren y cuáles se proponen.

• Se precisará si la gestión que desarrolla la entidad guarda correspondencia con la visión y misión formuladas, para potencializar la capacidad de respuesta de la entidad, ante las oportunidades que se generan en su entorno, permitiendo orientar sus programas en forma clara y mejorando rendimiento y productividad en la administración del talento humano y recursos financieros, técnicos, materiales y de información.

• Análisis de cumplimiento Plan Estratégico Institucional.

• Analizar la estructura basada en procesos y la modernización interna para la prestación del servicio en concordancia con el sistema de gestión existente. Dar recomendaciones.

• Análisis de procesos a través de la metodología de Opciones Prioritarias.

• Análisis de Funciones Generales con la Metodología de Opciones Prioritarias.

• Análisis del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

• Análisis del Sistema de Gestión Ambiental.

• Análisis del Programa de Transparencia y Ética Pública.

• Se analizan los niveles de satisfacción de los ciudadanos.

• Comunicación interna, PETI y estado de las TIC.

• Análisis de Gobierno Digital y Seguridad Digital.

• Se aplicarán las matrices de capacidad institucional del DAFP, normas y pautas, relación otras entidades, estructura organizacional, información física y financiera, talento humano y capacidad de gestión.

• Se establece nivel de cumplimiento y estado de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión–MIPG.

• Análisis y ajuste de la estructura organizacional, determinando funciones de las dependencias. Se presentarán los cambios propuestos tanto a nivel organizacional como funcional y se efectuarán los ajustes definitivos con la Alta Dirección de la entidad.

• Estructurar Matriz DOFA.

PRODUCTO: ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno: identifica cómo está organizada la entidad, qué tan alineada está su misión/visión con lo que hace, cómo operan sus procesos, qué tan robustos son sus sistemas de gestión (SIG/MIPG) y cuáles funciones debe mantener, ajustar o suprimir. Es la base técnica para proponer estructura, planta y manual.

Qué hicimos y cómo lo hicimos

1. Lectura organizacional y cultural

- Se partió de la premisa de un modelo tradicional y predominantemente operativo (eventos, escenarios, asignación de recursos), con baja transversalidad y débil articulación interna. Esto limita la planeación, la evaluación y la gestión interinstitucional.
- Se revisaron Misión y Visión vigentes y se establecieron criterios de ajuste hacia enfoque de derechos, innovación y transformación digital, bienestar integral y excelencia con liderazgo regional.
- Se reconoció el Código de Integridad (Res. 089/2018) como marco de cultura organizacional: honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia; y se conectó con el Programa de Transparencia y Ética Pública (MIPG).

2. Gestión por procesos (SIG/MIPG)

- Se constató la actualización del Mapa de Procesos (Res. 128 del 14/08/2024) y su clasificación en Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Control.
- Hallazgo central: procesos débilmente documentados, escasa estandarización y baja sistematización del conocimiento → dependencia de personas y vulnerabilidad ante rotación.
- Acción ejecutada: elaboración de caracterizaciones mínimas y de una matriz de interacción de procesos para evidenciar la cadena de valor y cerrar duplicidades.

3. Metodología “Opciones Prioritarias” (DAFP) – análisis de procesos

- Se aplicó la técnica con las tres preguntas guía (¿se requiere el proceso?, ¿debe ejecutarlo el IDRY?, ¿hay duplicidades?).
- Resultados por dependencia (síntesis):
    - Dirección: *Direccionamiento Estratégico y Planeación* → se mantiene (transversal).
    - Oficina Jurídica: *Gestión Jurídica* y *Contratación* → se mantiene; no hay procedimientos documentados (ajuste requerido).
    - Subd. Adm. y Financiera: *Administrativa y Financiera*, *TIC*, *Atención al Ciudadano y Comunicaciones*, *Gestión Documental*, *Recursos Físicos* → se mantienen; varias son transversales; TIC y Documental requieren formalización. *SG-SST* → re-evaluar para definir alcance e integración.
    - Subdirección Técnica: *Deportes y Recreación* y *Infraestructura Deportiva* → se mantienen; falta documentación técnica.
    - Control Interno: *Seguimiento y Control* → se mantiene.

Producto: Matriz de Opciones Prioritarias por proceso con decisión (mantener/re-evaluar), responsables y acciones de mejora.

4. Funciones generales (Ley 181 de 1995) – análisis con Opciones Prioritarias

- Todas las funciones misionales se mantienen; se identificaron complementariedades con Alcaldía de Yopal y Gobernación de Casanare (cofinanciación, eventos, estímulos, inclusión).
- Producto: Matriz de funciones con definición de actor líder, actor complementario y observaciones de coordinación.

5. MIPG – Medición y brechas (FURAG 2024)

- Índice de Desempeño Institucional (MDI 2024): 68,1 (grupo par 52,3; máximo 90). Quintil: cuarto.
- Mejores puntajes: *Direccionamiento y planeación* 89,6; *Control Interno* 80,0; *Talento Humano* 88,8.
- Brechas prioritarias: *Gestión del Conocimiento* 44,0; *Gestión Documental* 50,2; *Racionalización de Trámites* 59,5; *Seguridad Digital* 59,6.
- Mejoras 2023→2024 relevantes: *Compras y Contratación* 33,3→66,7; *Planeación Institucional* 37,7→82,2; *Integridad* 31,3→63,2; *Servicio al Ciudadano* 30,6→68,8.
- Acción ejecutada: Plan de cierre de brechas con “palancas” Talento Humano, Planeación y Control Interno para estandarizar procesos, cultura del dato y disciplina de ejecución.

6. Recursos físicos y sistema de información

- Escenarios relevantes pero con necesidades de mantenimiento/adecuación y equidad territorial (brecha rural).
- Sistema de información: inexistencia de plataforma integrada para programas y escenarios; información dispersa y con baja explotación analítica.
- Acciones iniciales: diseño de requerimientos para un Sistema Único de Información Deportiva – SUIDRY (registro de usuarios, inscripciones, indicadores, tableros) y lineamientos para inventario técnico de escenarios con estándares de accesibilidad y mantenimiento.

7. Recomendaciones implementadas y líneas siguientes

- Actualizar y socializar el Mapa de Procesos con su Matriz de Interacción; formalizar procedimientos e instructivos críticos (TIC, Documental, Jurídica, Técnica).
- Integrar SIG con MIPG bajo enfoque ISO 9001:2015 (sin obligación de certificación).
- Fortalecer Planeación: instalar función/Unidad que articule ciclo completo (formulación–programación–seguimiento–evaluación).
- Gestión del Conocimiento: repositorio institucional, lecciones aprendidas, y tableros de desempeño.
- Gobierno/Seguridad Digital: PETI, roles y controles; priorizar servicios digitales de alto impacto (inscripciones, PQRS, programación de escenarios).
- DOFA institucional: avanza con hallazgos (Fortalezas: Talento Humano, Planeación, Control Interno; Oportunidades: cofinanciación, digital, juventud;

Debilidades: documentación procesal, sistema de información; Amenazas: rotación, obsolescencia de escenarios).

Resultado del periodo

- Matriz de procesos (Opciones Prioritarias) por dependencia con decisiones y acciones.
- Matriz de funciones (Ley 181) con mapeo de actores.
- Reporte MIPG 2024 con análisis de brechas y plan de cierre.
- Lineamientos para SG-SST, Gestión Ambiental, Transparencia/Ética, Participación, PETI/TIC y Gobierno/Seguridad Digital integrados al SIG.
- Matrices de desempeño institucional

EVIDENCIAS

5 ANÁLISIS INTERNO

5.1 ANALISIS ORGANIZACIONAL DEL IDRY

El análisis organizacional del IDRY parte de la premisa de que cualquier rediseño organizacional debe sustentarse en una lectura profunda de las condiciones internas, sus dinámicas operativas, sus capacidades técnicas y su grado de alineación con los propósitos misionales que justifican su existencia. En ese sentido, este diagnóstico no se limita a un inventario de recursos o una evaluación mecánica de procesos; más bien, busca identificar los elementos estructurales, culturales y funcionales que determinan la forma en que la entidad actúa, se relaciona, produce valor público y se proyecta ante la ciudadanía. El objetivo es comprender, en toda su complejidad, cuáles son las condiciones actuales de la institución, en qué medida estas condiciones responden a los retos contemporáneos de la política deportiva local, y qué elementos deben ser transformados para consolidar un modelo organizacional más pertinente, ágil y estratégico.

En términos estructurales, el IDRY cuenta con una arquitectura organizacional que responde a un modelo tradicional, predominantemente operativo, centrado en la ejecución de eventos, el mantenimiento de escenarios y la asignación de recursos deportivos. Esta lógica, heredada de una visión administrativa del deporte, ha limitado la capacidad de la entidad para ejercer funciones de planificación, evaluación, diseño de política pública y gestión interinstitucional. Si bien existen áreas encargadas de la recreación, el deporte formativo y la infraestructura, la transversalidad de funciones es escasa y los niveles de articulación interna son débiles, lo que genera duplicidades, fragmentación en los procesos y dificultades para consolidar una mirada estratégica unificada.

5.1.1 Análisis de la Misión y Visión

MISIÓN

El Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal -IDRY, tiene como misión promover la práctica del deporte y la recreación en todos los estamentos de la sociedad yopaleña, mediante la elaboración y adopción de planes, programas y proyectos de formación deportiva y espacios. para el esparcimiento y la recreación desembocando en un modelo de vida integral, dentro del contexto de aprovechamiento del tiempo libre.

VISIÓN

Ser líderes y reconocidos por desarrollar procesos integrales del deporte; la recreación y la actividad física, bajo los principios de la excelencia y el liderazgo social, con un equipo de trabajo capacitado en las diferentes aéreas deportivas y administrativas; que brinden un excelente servicio con responsabilidad, respeto y compromiso.

La Misión y Visión son los pilares estratégicos que guían la gestión institucional, estableciendo la razón de ser, el propósito y la aspiración futura. En el contexto del rediseño institucional, estas declaraciones deben reflejar:

- La inclusión social y el compromiso con la población diversa de Yopal.
- La innovación y transformación digital como motores para mejorar procesos, acceso y calidad.
- El enfoque en el bienestar integral y la sostenibilidad ambiental y social.
- La necesidad de contar con un equipo capacitado y comprometido que sustente la operación.
- La búsqueda de excelencia y liderazgo regional para posicionar al IDRY como referente.

El nuevo IDRY debe redefinir su **misión institucional** con un enfoque orientado al derecho. Esto implica asumir la responsabilidad de garantizar el goce efectivo del derecho al deporte y la recreación para todos los habitantes del municipio, sin distinción de edad, género, condición étnica, ruralidad o discapacidad. Esta misión exige una lectura intersectorial del deporte, en tanto este no se reduce a la competencia o al espectáculo, sino que atraviesa dimensiones de salud pública, educación, convivencia, desarrollo económico y participación ciudadana. Desde esta óptica, el deporte debe entenderse como una política pública transformadora, y no como una actividad complementaria o subsidiaria.

Funciones IDRY

En el desarrollo de su objeto social, el Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal IDRY, con sujeción a las normas generales y especiales que regulen cada caso, en concordancia con la Constitución Política, la Ley, y en especial, las asignadas por el artículo 66 de la Ley 181 de 1995, tendrá como funciones las siguientes:

1. Estimular la participación comunitaria y la integración funcional en los términos de la Constitución Política, la Ley y las demás normas que así lo regulen.

2. Diseñar y adoptar las políticas, planes y programas para la promoción y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre para todos los Ciudadanos del Municipio de Yopal.
3. Participar en la elaboración y ejecución de programas de cofinanciación para la construcción, ampliación y mejoramiento de las instalaciones deportivas a cargo.
4. Proponer y aprobar en lo de su competencia el plan municipal para el desarrollo del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.
5. Coordinar y desarrollar programas de estímulo y actividades que permitan fomentar la práctica de deporte, la actividad física, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el territorio municipal.
6. Proponer, difundir y fomentar la práctica de la educación física, el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio de Yopal.
7. Fomentar la participación de personas con limitaciones físicas, sensoriales y psíquicas en programas deportivos, recreativos, de educación física y aprovechamiento del tiempo libre, orientándolas a su rehabilitación e integración Social.
8. Apoyar la incorporación at sistema educativo y la integración social y profesional de los deportistas de rendimiento y alto rendimiento durante su carrera deportiva y al final de la misma.
9. Cooperar con las entidades deportivas y recreativas en la promoción y difusión de la actividad física, el deporte y la recreación y atender a su financiamiento de acuerdo con bs planes y programas que aquellos presenten y los recursos asignados de acuerdo al presupuesto.
10. Apoyar a los organismos deportivos en la participación en actividades y/o eventos deportivos, siempre y cuando cuenten con el reconocimiento deportivo y órgano de administración vigente.
11. Las demás que le sean asignadas por el Sistema Nacional del Deporte y particularmente en la ley.

Valores Código de Integridad

Para lograr organizaciones y servidores públicos íntegros no basta con adoptar normas e instrumentos técnicos, es indispensable que los ciudadanos, los servidores y las organizaciones públicas se comprometan activamente con la integridad en sus actuaciones diarias. Es así, como el IDRY ha asumido un compromiso de valores institucionales reflejados en su código de integridad adoptado mediante Resolución 089 de 28 de junio de 2018.

El código de integridad adopta los valores del servidor público así:

Honestidad

Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

Respeto

Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

Compromiso

Los funcionarios de planta o de contrato, deben ser conscientes de la importancia del rol como servidor público, siempre debe de existir una disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que se tiene relación en las labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

Diligencia

Cumplir con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas, acorde con cada cargo, de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

Justicia

Actuar con imparcialidad, garantizando los derechos de las personas con equidad, igualdad y sin discriminación.

Programa de Transparencia y Ética Pública

La transparencia y la ética pública son hoy en día condiciones estructurales de la gestión pública. En el contexto colombiano, estas dimensiones se soportan en la Constitución (artículos 209 y 270), la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción), la Ley 1712 de 2014 (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública), y en la Política de Integridad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Para una entidad como el IDRY, con un fuerte componente comunitario, la transparencia no solo se mide en su cumplimiento documental sino en su capacidad para abrir la gestión deportiva y recreativa a la ciudadanía. Es decir, convertir la ética pública en un activo cultural y no en un requisito formal.

El IDRY cumple con la elaboración de un plan de transparencia. Sin embargo, su estructura parece estar enfocada en la “lista de chequeo” más que en la gestión de riesgos de corrupción aplicada al deporte. Por ejemplo, no se observa un análisis de riesgos en procesos sensibles como la contratación de servicios deportivos, los convenios con ligas o la asignación de escenarios deportivos.

Teniendo en cuenta el informe de seguimiento de Control Interno, se establece que, según la gestión adelantada para el segundo cuatrimestre de 2024, se evidenció la ejecución del 70.16 % de los entregables programados en el PTEP para el periodo evaluado.

Conforme al monitoreo y el seguimiento de los riesgos durante el segundo cuatrimestre de la vigencia 2024, se concluye que no se materializó ningún riesgo de corrupción, lo cual indica la pertinencia de los controles diseñados, así como la efectividad del seguimiento adelantando periódicamente por la segunda línea de defensa.

Es importante acoger las recomendaciones de la OCI estableciendo un plan de mejoramiento para cerrar brechas existentes.

Recomendaciones OCI:

● Revisar las actividades del PTEP con relación a los productos que difieren, de acuerdo con lo descrito en cuerpo del presente informe.

● Revisar y ajustar las fechas que no corresponden a las actividades a ejecutar en la presente vigencia.
● Para la ejecución de las actividades propuestas, se recomienda a los líderes de proceso como primera línea de defensa, elaborar planes de trabajo y cronogramas que contribuyan a asegurar el cumplimiento oportuno de los compromisos asignados en el PTEP, aprovechando el plazo otorgado para su realización sin dejar la ejecución para el final del período programado.
● Garantizar que los controles y acciones cuenten con las evidencias exactas, de calidad y veraces con los datos y soportes entregados, dado que algunos procesos de acuerdo con el informe.
● Elaborar y hacer el seguimiento de riesgos de corrupción junto con las evidencias requeridas para evitar la materialización

5.1.2 ANÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESOS

El análisis funcional evidencia una estructura de procesos débilmente documentada, con escasa formalización de procedimientos técnicos y una baja capacidad para la sistematización del conocimiento institucional. Muchas de las acciones desarrolladas dependen del criterio personal de los funcionarios o de prácticas heredadas, sin mecanismos claros de evaluación, mejora continua o gestión del conocimiento. Esto genera una alta vulnerabilidad institucional frente a los cambios administrativos, la rotación de personal o la pérdida de memoria organizacional. En lugar de operar con procesos estandarizados, sostenibles y replicables, el funcionamiento del IDRY depende en gran medida de voluntades individuales y de la iniciativa puntual de algunos actores clave.

Una de las herramientas más efectivas para la mejora de la gestión en una organización es sin duda la implementación de procesos. Entendemos por proceso una secuencia de actividades orientadas a generar valor añadido transformando una entrada en un resultado, que a su vez puede ser la entrada de otro proceso. Sin embargo, muy pocas veces las organizaciones han entrado en detalle sobre la implementación de procesos por igual en todos los aspectos.

Desde hace siglos, hemos concebido a la organización en un diseño tradicional, con esto nos referimos a una estructura organizacional piramidal, la jerarquía con el poder de decisión en la cima, y una división del trabajo por funciones agrupadas en departamentos u otras áreas; y la mayoría de las veces (aunque no siempre), sin una orientación hacia el cliente.

Indiscutiblemente, hemos estado acostumbrados a pensar y actuar bajo la división por funciones, por actividades independientes y no por procesos.

La división por funciones crea fronteras en los departamentos o áreas de trabajo, lo cual inclina al cumplimiento de los objetivos particulares de cada uno.

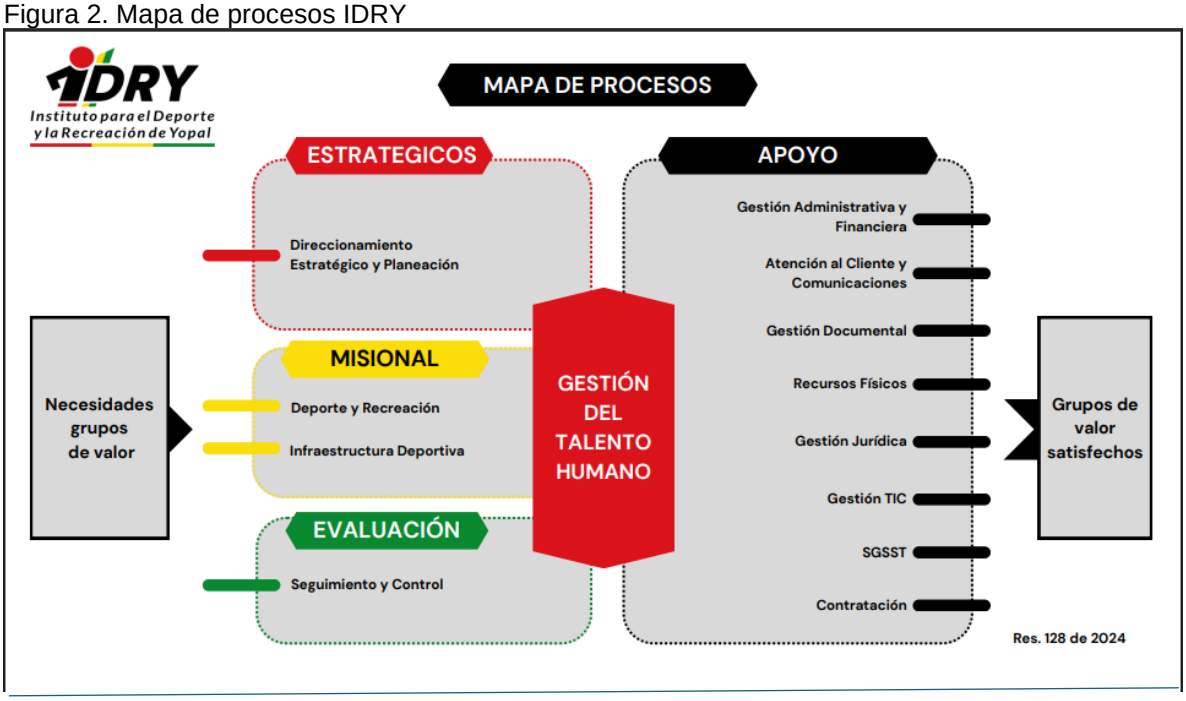
El mapa de procesos permite categorizar cada uno de los procesos en cuatro grupos: los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación. Pero lo anterior no significa que, al estar clasificados en grupos diferentes, los procesos no se encuentran relacionados. Se

debe tener claro que cada proceso tiene un proveedor unas entradas, unas actividades, unas salidas y unos clientes, y que la salida de un proceso; por lo general, es la entrada de otro proceso; es así como se evidencia que todos los procesos de una organización se encuentran relacionados y no pueden funcionar de manera independiente. Estos modelos permiten identificar e implementar estrategias; además de tomar decisiones mucho más eficientes a partir de los resultados obtenidos en los indicadores establecidos para medir el grado de eficiencia de cada proceso. También permiten que en la Entidad exista un flujo adecuado de información, una comunicación eficaz y una mayor asimilación de los procesos por parte de todos los colaboradores. Es importante tener en cuenta que el sistema integrado de gestión debe estar integrado con el MIPG.

Modelo de Operación por Procesos

El Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal (IDRY), mediante la Resolución 128 de del 14 de agosto de 2024 adopta la actualización del Mapa de Procesos que está conformado con trece (13) procesos, los cuales estarán enmarcados en las definiciones y lineamientos contenidos en la GUÍA PARA LA ELABORACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.

Figura 2. Mapa de procesos IDRY



Fuente: Página web IDRY.

El Sistema Integrado de Gestión (SIG) del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal – IDRY, se encuentra en un proceso de implementación y adaptación progresiva. La mayoría de los procesos institucionales están siendo rediseñados o construidos desde cero, lo que implica la elaboración integral de su documentación técnica (procedimientos, formatos, instructivos y controles).

La estructura está determinada por cuatro (4) tipos de proceso: Estratégicos, Misionales, de Apoyo y Evaluación.

Procesos Estratégicos: Conjunto de procesos a través de los cuales una organización pública, gerencia el diseño y desarrollo de los demás procesos.
Procesos Misionales: Entendidos como el conjunto de procesos y actividades estratégicas y relevantes de la Entidad pública que están directamente relacionadas con su función, misión institucional y la obtención de los resultados, productos o servicios necesarios a sus grupos de interés y que, al actuar de manera interdependiente, determinan la forma más económica, eficiente y eficaz para lograrlo.
Procesos de Apoyo: Son el conjunto de los procesos que no están directamente relacionados con la generación de los productos o servicios propios de la función y la misión de la Entidad, pero otorgan el soporte para que los Misionales y Estratégicos se desarrollen.
Procesos de Control: Son los procesos a través de los cuales la Entidad realiza seguimiento y control a cada una de las actividades desarrolladas o los productos y servicios prestados. Estos disponen mecanismos de verificación y evaluación del Sistema de Control interno, brindan apoyo a la toma de decisiones en procura de los objetivos institucionales, garantizan la correcta evaluación y seguimiento de la gestión de la entidad por los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad permitiendo acciones oportunas de conexión y de mejoramiento.

Propician el mejoramiento continuo de la Gestión de la entidad y de su capacidad para responder efectivamente a los diferentes grupos de interés.

La identificación de los Procesos Estratégicos, Misionales, de Apoyo y Evaluación permiten al IDRY, definir su cadena de valor entendida esta, como el conjunto de procesos fundamentales para el logro de su función básica y de su misión. La cadena de valor constituye el punto de partida de una gestión por procesos.

La interacción de los Procesos Misionales con los Estratégicos, de apoyo y Evaluación, permite establecer la estructura general del modelo de operación del Instituto el cual deberá contener los procesos y procedimientos identificados, las actividades que los conforman y las tareas necesarias a ejecutar dichas actividades.

Igualmente, el Modelo de Operación debe contener las relaciones, que se dan entre los diferentes procesos, actividades y tareas organizacionales, que garanticen la coordinación de actividades necesarias para generar los resultados, bienes y servicios que son propios de la función de la Entidad.

Análisis de procesos a través de la metodología “Opciones Prioritarias”

Para determinar la revisión y análisis de los procesos, se aplicó la metodología establecida por el DAFP denominada análisis de “Opciones Prioritarias”

El análisis de “Opciones Prioritarias” se constituye en una técnica fundamental para la toma de decisiones estratégicas sobre los procesos que adelanta la entidad. Es decir, permite determinar si cada uno de los procesos se debe llevar a cabo o no y, si debe realizarse, cómo puede hacerse más eficiente, lo que resulta en un ejercicio de priorización de los procesos que realiza la Entidad. Igualmente, evita que la organización invierta tiempo y

recursos en tratar de mejorar procesos que no son fundamentales para el logro de sus objetivos.

Para aplicar esta técnica se deben formular las siguientes preguntas, teniendo en cuenta el orden establecido:

Pregunta 1: ¿Se requiere que el proceso sea llevado a cabo?
Para comenzar es preciso plantearse si a la luz de las normas se requiere o no del proceso. En caso contrario deberá eliminarse.
Pregunta 2: ¿Es necesario que el proceso sea ejecutado directamente por la entidad?
En el evento que así sea, por razones normativas, por la naturaleza del proceso, o porque no existan las condiciones para que un tercero lo provea efectivamente, este deberá ser objeto de un mejoramiento permanente que se fundamenta en un estudio de eficiencia.
Pregunta 3: ¿Se está llevando a cabo el mismo proceso en varias dependencias de la entidad, en otras entidades del sector, en los entes territoriales, o en otro sector?
Esta pregunta permite identificar si existe duplicidad de funciones y procesos y cuantificar los niveles de ineficiencia.

A partir de este ejercicio, la entidad está en capacidad de definir la estructura interna y la planta de personal requerida para el cumplimiento de su misión.

Tabla 4. Análisis de procesos a través de la metodología “opciones prioritarias”

DEPENDENCIA	PROCESO	SE REQUIERE EL PROCESO?	ES NECESARIO QUE SEA EJECUTADO POR LA ENTIDAD?	SE LLEVA A CABO EN OTRAS DEPENDENCIAS?	OBSERVACIONES
DIRECCIÓN	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN	Se mantiene el proceso	SI	SI	Es transversal a todos los procesos Vigente
OFICINA ASESORA DE JURÍDICA	GESTIÓN JURÍDICA	Se mantiene el proceso	SI	NO	No tiene documentado procedimientos Vigente
	CONTRATACIÓN	Se mantiene el proceso	SI	NO	Vigente
SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Se mantiene el proceso	SI	NO	Vigente
	GESTIÓN TIC	Se mantiene el proceso	SI	NO	No tiene documentado procedimientos Vigente
	ATENCIÓN AL CLIENTE Y COMUNICACIONES	Se mantiene el proceso	SI	SI	Es transversal a todos los procesos Vigente
	GESTIÓN DOCUMENTAL	Se mantiene el proceso	SI	SI	Es transversal a todos los procesos Vigente

	RECURSOS FÍSICOS	Se mantiene el proceso	SI	SI	Es transversal a todos los procesos Vigente
	SG-SST	Reevaluar la existencia del proceso	SI	SI	Es transversal a todos los procesos Vigente
SUBDIRECCIÓN TÉCNICA	DEPORTES Y RECREACIÓN	Se mantiene el proceso	SI	NO	No tiene documentado procedimientos Vigente
	INFRAESTRUCTUTA DEPORTIVA	Se mantiene el proceso	SI	NO	No tiene documentado procedimientos Vigente
OFICINA DE CONTROL INTERNO	SEGUIMIENTO Y CONTROL	Se mantiene el proceso	SI	NO	Vigente

Fuente. Elaboración Propia

5.1.3 Análisis de Funciones Generales con la Metodología de Opciones Prioritarias:

Tabla 5. Análisis de funciones generales con la metodología de opciones prioritarias

FUNCIONES GENERALES	SE MANTIENE	ES NECESARIO QUE SEA EJECUTADA POR OTRA ENTIDAD?	SE LLEVA A CABO POR OTRA ENTIDAD?	CUÁL	SE COMPLEMENTA CON OTRA ENTIDAD, CUÁL?	OBSERVACIONES
ESTIMULAR LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA Y LA INTEGRACIÓN FUNCIONAL EN LOS TÉRMINOS DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA, LA LEY Y LAS DEMÁS NORMAS QUE ASÍ LO REGULEN	SI	NO	SI	ALCALDÍA DE YOPAL	ALCALDÍA DE YOPAL	Se mantiene la función.
DISEÑAR Y ADOPTAR LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS PARA LA PROMOCIÓN Y PRÁCTICA DEL DEPORTE, LA RECREACIÓN Y EL APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE PARA TODOS LOS CIUDADANOS DEL MUNICIPIO DE YOPAL.	SI	NO	NO	–	ALCALDÍA DE YOPAL	Se mantiene la función.
PARTICIPAR EN LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE COFINANCIACIÓN PARA LA	SI	NO	NO	–	ALCALDÍA DE YOPAL	Se mantiene la función.

CONSTRUCCIÓN, AMPLIACIÓN Y MEJORAMIENTO DE LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS A CARGO.						
PROPONER Y APROBAR EN LO DE SU COMPETENCIA EL PLAN MUNICIPAL PARA EL DESARROLLO DEL DEPORTE, LA RECREACIÓN Y EL APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE.	SI	NO	NO	–	ALCALDÍA DE YOPAL	Se mantiene la función.
COORDINAR Y DESARROLLAR PROGRAMAS DE ESTÍMULO Y ACTIVIDADES QUE PERMITAN FOMENTAR LA PRÁCTICA DE DEPORTE, LA ACTIVIDAD FÍSICA, LA RECREACIÓN Y EL APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE EN EL TERRITORIO MUNICIPAL.	SI	NO	NO	–	ALCALDÍA DE YOPAL	Se mantiene la función.
PROPONER, DIFUNDIR Y FOMENTAR LA PRÁCTICA DE LA EDUCACIÓN FÍSICA, EL DEPORTE, LA RECREACIÓN Y EL APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE EN EL MUNICIPIO DE YOPAL.	SI	NO	NO	--	ALCALDÍA DE YOPAL.	Se mantiene la función.
FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE PERSONAS CON LIMITACIONES FÍSICAS, SENSORIALES Y PSÍQUICAS EN PROGRAMAS DEPORTIVOS, RECREATIVOS, DE EDUCACIÓN FÍSICA Y APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE, ORIENTÁNDOLAS A SU REHABILITACIÓN E	SI	NO	NO	-	NO	Se mantiene la función.

INTEGRACIÓN SOCIAL.						
APOYAR LA INCORPORACIÓN AL SISTEMA EDUCATIVO Y LA INTEGRACIÓN SOCIAL Y PROFESIONAL DE LOS DEPORTISTAS DE RENDIMIENTO Y ALTO RENDIMIENTO DURANTE SU CARRERA DEPORTIVA Y AL FINAL DE LA MISMA.	SI	NO	NO	-	ALCALDÍA DE YOPAL	Se mantiene la función.
COOPERAR CON LAS ENTIDADES DEPORTIVAS Y RECREATIVAS EN LA PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN DE LA ACTIVIDAD FÍSICA, EL DEPORTE Y LA RECREACIÓN Y ATENDER A SU FINANCIAMIENTO DE ACUERDO CON BS PLANES Y PROGRAMAS QUE AQUELLOS PRESENTEN Y LOS RECURSOS ASIGNADOS DE ACUERDO AL PRESUPUESTO.	SI	NO	NO	-	ALCALDÍA DE YOPAL GOBERNACIÓN DE CASANARE	Se mantiene la función.
APOYAR A LOS ORGANISMOS DEPORTIVOS EN LA PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES Y/O EVENTOS DEPORTIVOS, SIEMPRE Y CUANDO CUENTEN CON EL RECONOCIMIENTO DEPORTIVO Y ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN VIGENTE	SI	NO	NO	-	ALCALDÍA DE YOPAL GOBERNACIÓN DE CASANARE	Se mantiene la función.

Fuente. Elaboración Propia

Una vez revisado el último informe de implementación podemos destacar:

El instituto está en una etapa de implementación y ajuste progresivo del Sistema Integrado de Gestión. Existen actos administrativos claves (Resoluciones 128 y 138 de 2024) que sustentan la actualización del Mapa de Procesos y la regulación de la gestión de indicadores

y seguimiento trimestral. El documento base se elaboró en formato oficial (SGD-FO-10), lo que da formalidad al proceso.

No obstante, el propio informe declara que la documentación revisada es insuficiente y con falencias importantes en varios procesos. Esto indica que, aunque hay una estructura normativa y metodológica, la consolidación aún es incipiente y desigual. No todos los procesos cuentan con procedimientos definidos. Por lo tanto, hay que reafirmar que un sistema de gestión no es sólo lo que se tenga documentado, se debe construir con cada proceso, socializar, implementar y hacer seguimiento permanente para poder establecer un mejoramiento continuo, de otra manera se convierte en un sistema de papel que no le aporta valor a la gestión institucional.

Recomendaciones

Cuando se trabaja con un modelo de operación por procesos, se deben determinar acciones fundamentales para la articulación de los sistemas y así generar la cadena de valor que permita una entidad más eficiente de cara al ciudadano.

Una vez revisados y determinados los procesos, se debe actualizar el mapa de procesos.

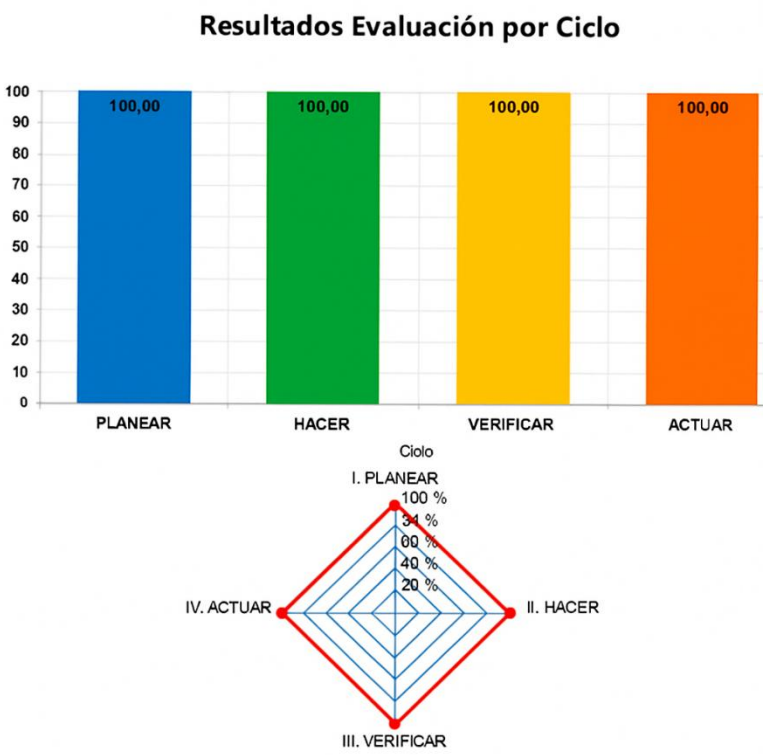
Es importante establecer la matriz de interacción de los procesos donde se evidencia cómo se articulan todas las actividades para un fin común que es la satisfacción de las partes interesadas. Por lo tanto, se hace necesario revisar su sistema de gestión actualizando las caracterizaciones y determinando los procedimientos necesarios para la operatividad organizacional.

El sistema integrado de gestión puede tener un enfoque hacia la NTC ISO 9001:2015 que permite integrar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Sistema de Gestión Ambiental y el MIPG, haciendo claridad que no hay obligatoriedad de certificarse; pero esto permite armonizar todo el quehacer institucional.

SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Para determinar el grado de implementación del SG-SST, se toma como base la certificación por parte de Positiva compañía de seguros S.A quien aplicó el 22/03/2024 la autoevaluación de los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST para la vigencia 2023 conforme a la Resolución 0312 del 2019. Aplicando el capítulo II y obteniendo un resultado del **100,00%, ACEPTABLE.**

Figura 3. Resultados autoevaluación de los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST para la vigencia 2023



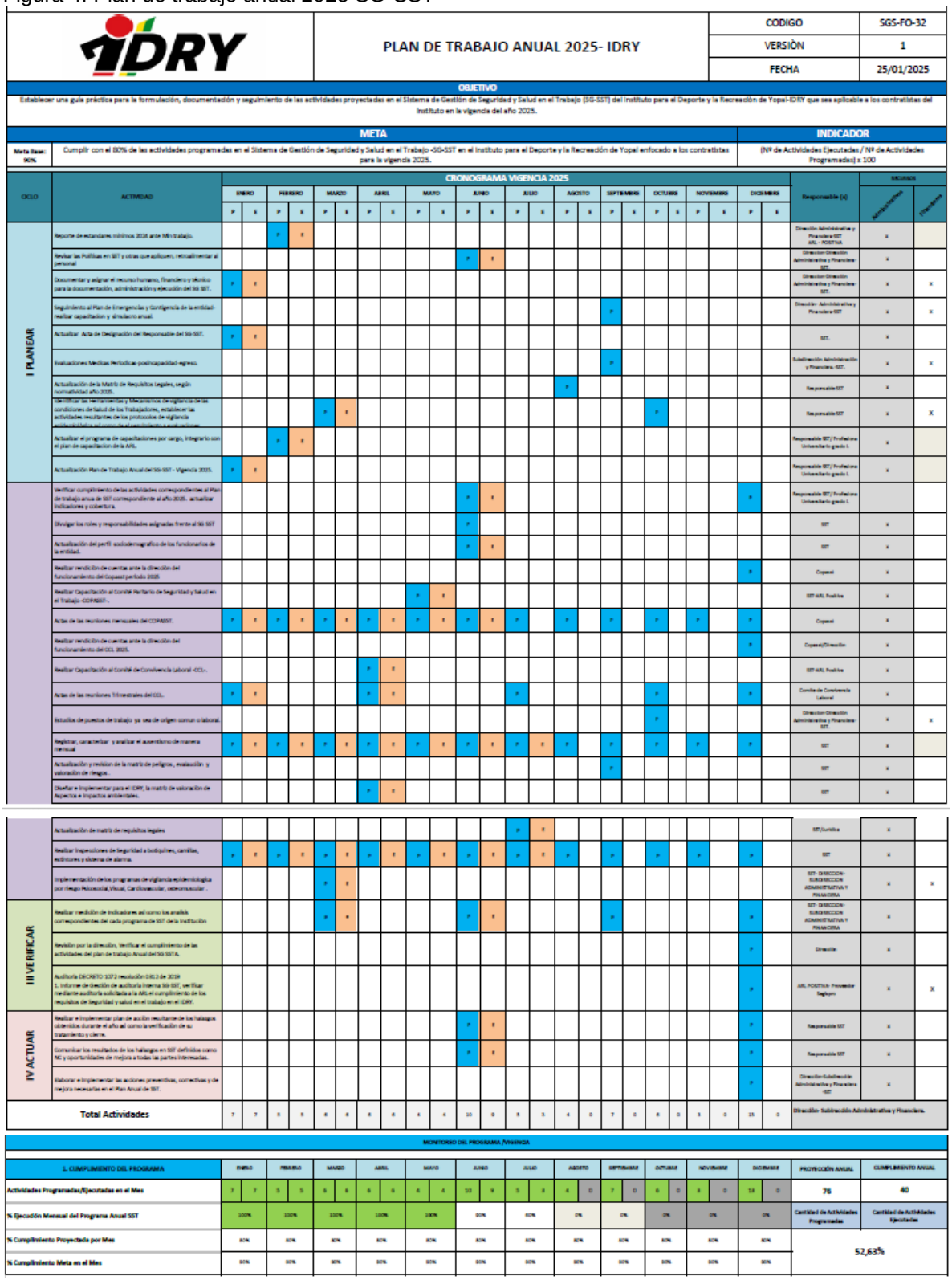
RESULTADO ESPERADO	RESULTADO OBTENIDO	PORCENTAJE DEL CICLO OBTENIDO
25,00%	25,00%	100,00%
60,00%	60,00%	100,00%
5,00%	5,00%	100,00%
10,00%	10,00%	100,00%
100%	100,00%	**100,00%**



ESTANDAR		RESULTADO ESPERADO	RESULTADO OBTENIDO	PORCENTAJE DEL ESTANDAR EVALUADO
PLANEAR	1 RECURSOS (10%)	10,00%	10,00%	100%
	2 GESTIÓN INTEGRAL DEL SISTEMA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (15%)	15,00%	15,00%	100%
HACER	3 GESTIÓN DE LA SALUD (20%)	20,00%	20,00%	100%
	4 GESTIÓN DE PELIGROS Y RIESGOS (30%)	30,00%	30,00%	100%
	5 GESTIÓN DE AMENAZAS (10%)	10,00%	10,00%	100%
VERIFICAR	6 VERIFICACIÓN DEL SG-SST (5%)	5,00%	5,00%	100%
ACTUAR	7 MEIORAMIENTO (10%)	10,00%	10,00%	100%
			TOTAL	100,00%

Para La vigencia 2025 se estableció el plan de trabajo con objetivo, metas e indicadores bajo el ciclo PHVA.

Figura 4. Plan de trabajo anual 2025 SG-SST



IDRY	PLAN DE TRABAJO ANUAL 2025- IDRY	CODIGO	SGS-FO-32
		VERSIÒN	1
		FECHA	25/01/2025

OBJETIVO

Establecer una guía práctica para la formulación, documentación y seguimiento de las actividades proyectadas en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal-IDRY que sea aplicable a los contratistas del Instituto en la vigencia del año 2025.

META		INDICADOR
Meta Base: 90%	Cumplir con el 80% de las actividades programadas en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo -SG-SST en el Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal enfocado a los contratistas para la vigencia 2025.	(Nº de Actividades Ejecutadas / Nº de Actividades Programadas) x 100

CICLO	ACTIVIDAD	CRONOGRAMA VIGENCIA 2025																						Responsable (s)	RECURSOS	
		ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE			Actividades	Financiero
		P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E			
I PLANEAR	Reporte de estandares mínimos 2024 ante Min trabajo.			P	E																					Dirección Administrativa y Financiera-SST ARL - POSITIVA	x	
	Revisar las Políticas en SST y otras que apliquen, retroalimentar al personal											P	E													Dirección-Dirección Administrativa y Financiera-SST.	x	
	Documentar y asignar el recurso humano, financiero y técnico para la documentación, administración y ejecución del SG SST.	P	E																							Dirección-Dirección Administrativa y Financiera-SST.	x	x
	Seguimiento al Plan de Emergencias y Contingencia de la entidad realizar capacitación y simulacro anual.																	P								Dirección- Administrativa y Financiera-SST	x	x
	Actualizar Acta de Designación del Responsable del SG-SST.	P	E																							SST.	x	
	Evaluaciones Medicas Periódicas post-incapacidad-egreso.																	P								Subdirección Administrativa y Financiera -SST.	x	x
	Actualización de la Matriz de Requisitos Legales, según normatividad año 2025.															P										Responsable SST	x	
	Identificar las herramientas y Mecanismos de vigilancia de las condiciones de Salud de los Trabajadores, establecer las actividades resultantes de los protocolos de vigilancia epidemiológica en conjunto del empleador y contratistas					P	E													P						Responsable SST	x	X
	Actualizar el programa de capacitaciones por cargo, integrarlo con el plan de capacitacion de la ARL.			P	E																					Responsable SST/ Profesional Universitario grado I.	x	
	Actualización Plan de Trabajo Anual del SG-SST - Vigencia 2025.	P	E																							Responsable SST/ Profesional Universitario grado I.	x	
	Verificar cumplimiento de las actividades correspondientes al Plan de trabajo anual de SST correspondiente al año 2025. actualizar indicadores y cobertura.											P	E											P		Responsable SST/ Profesional Universitario grado I.		
	Divulgar los roles y responsabilidades asignadas frente al SG SST											P														SST	x	
	Actualización del perfil sociodemográfico de los funcionarios de la entidad.											P	E													SST	x	
	Realizar rendición de cuentas ante la dirección del funcionamiento del Copasst periodo 2025																							P		Copasst	x	
	Realizar Capacitación al Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo -COPASST-.									P	E															SST-ARL Positiva	x	
	Actas de las reuniones mensuales del COPASST.	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P		P		P		P		P		P		Copasst	x	
	Realizar rendición de cuentas ante la dirección del funcionamiento del CCL 2025.																							P		Copasst/Dirección	x	
	Realizar Capacitación al Comité de Convivencia Laboral -CCL-.							P	E																	SST-ARL Positiva	x	
	Actas de las reuniones Trimestrales del CCL.	P	E					P	E					P						P				P		Comité de Convivencia Laboral	x	
	Estudio de puestos de trabajo ya sea de origen comun o laboral																			P						Dirección-Dirección Administrativa y Financiera-SST.	x	x
	Registrar, caracterizar y analizar el ausentismo de manera mensual	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P		P		P		P		P		SST	x	
	Actualización y revisión de la matriz de peligros , evaluación y valoración de riesgos .																	P								SST	x	
	Diseñar e Implementar para el IDRY, la matriz de valoración de Aspecto e Impactos ambientales.							P	E																	SST	x	
	Actualización de matriz de requisitos legales													P	E											SST/Jurídica	x	
	Realizar Inspecciones de Seguridad a botiquines, camillas, extintores y sistema de alarma.	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P		P		P		P		P		SST	x	
	Implementación de los programas de vigilancia epidemiológica por riesgo Psicosocial,Visual, Cardiovascular, osteomuscular .					P	E																			SST- DIRECCION-SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	x	x
III VERIFICAR	Realizar medición de indicadores así como los analisis correspondientes del cada programa de SST de la institución					P	■					P	E					P						P		SST- DIRECCION-SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	x	
	Revisión por la dirección, Verificar el cumplimiento de las actividades del plan de trabajo Anual del SG SST A.																							P		Dirección	x	
	Auditoria DECRETO 1072 resolución 0312 de 2019 1. Informe de Gestión de auditoria interna SG-SST, verificar mediante auditoria solicitada a la ARL el cumplimiento de los requisitos de Seguridad y salud en el trabajo en el IDRY.																							P		ARL POSITIVA- Proveedor Seguros	x	X
IV ACTUAR	Realizar e Implementar plan de acción resultante de los hallazgos obtenidos durante el año así como la verificación de su tratamiento y cierre.											P	E											P		Responsable SST	x	
	Comunicar los resultados de los hallazgos en SST definidos como NC y oportunidades de mejora a todas las partes interesadas.											P	E											P		Responsable SST	x	
	Elaborar e Implementar las acciones preventivas, correctivas y de mejora necesarias en el Plan Anual de SST.																							P		Dirección-Subdirección Administrativa y Financiera-SST	x	
Total Actividades		7	7	5	5	6	6	6	6	4	4	10	9	5	3	4	0	7	0	6	0	3	0	15	0	Dirección- Subdirección Administrativa y Financiera.		

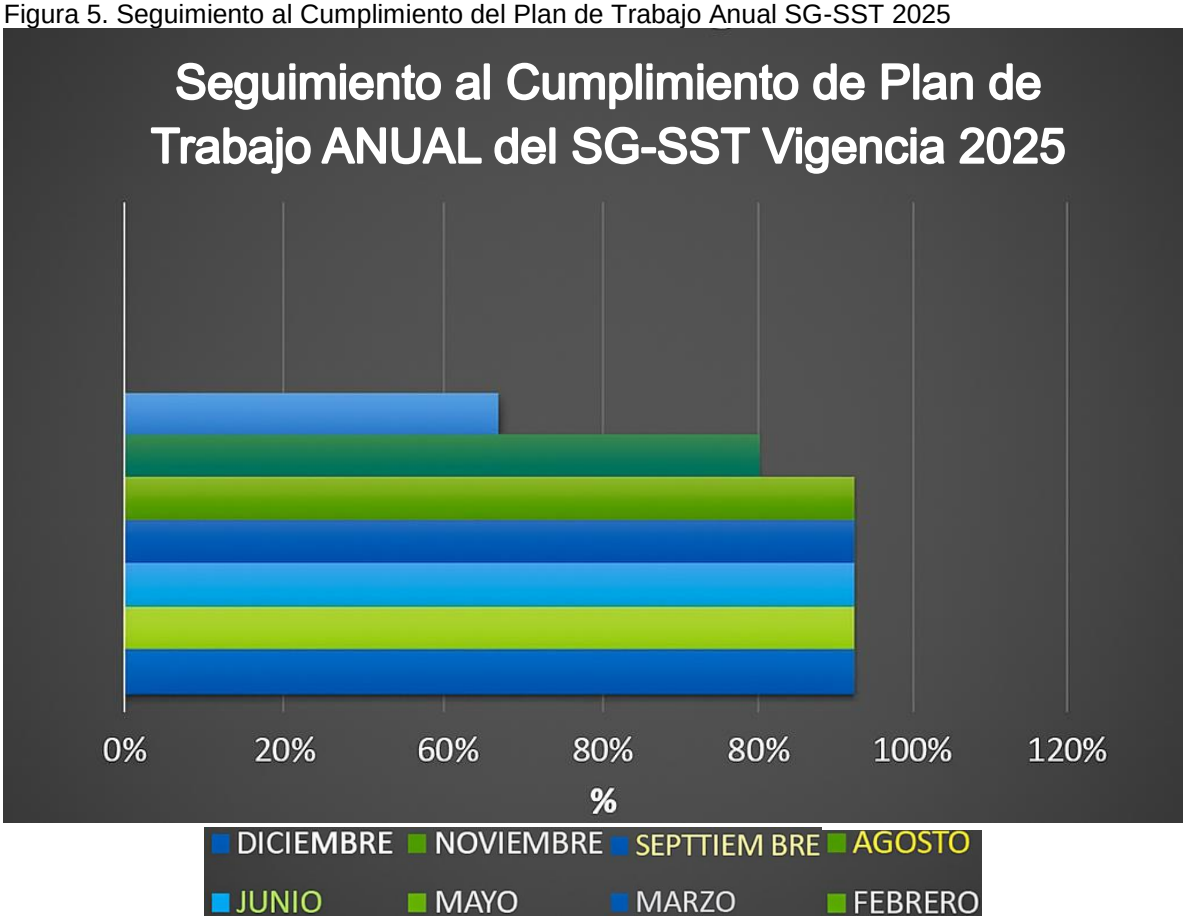
MONITOREO DEL PROGRAMA /Vivanga

I. CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		PROYECCIÓN ANUAL	CUMPLIMIENTO ANUAL
Actividades Programadas/Ejecutadas en el Mes	7	7	5	5	6	6	6	6	4	4	10	9	5	3	4	0	7	0	6	0	3	0	15	0	76	40
% Ejecución Mensual del Programa Anual SST	100%		100%		100%		100%		100%		90%		60%		0%		0%		0%		0%		0%		Cantidad de Actividades Programadas	Cantidad de Actividades Ejecutadas
% Cumplimiento Proyectada por Mes	80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		52,63%	
% Cumplimiento Meta en el Mes	80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%		80%			

En el seguimiento al cumplimiento del plan de trabajo en el primer semestre se dieron los siguientes resultados:

Se evidencia un cumplimiento del 49,8% de las actividades programadas dentro del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal (IDRY). La ejecución del plan se ha desarrollado en concordancia con el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), lo cual refleja una implementación progresiva y alineada con los principios de mejora continua.

Figura 5. Seguimiento al Cumplimiento del Plan de Trabajo Anual SG-SST 2025



Recomendación

Para asegurar la buena implementación del SG-SST es importante:

1. Fortalecer el compromiso y liderazgo de la alta dirección.
2. Programar acciones para vencer la resistencia cultural al cambio y la falta de capacitación adecuada y continua del personal en todos los niveles del Instituto.
3. Fortalecer el conocimiento de la normativa.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG-

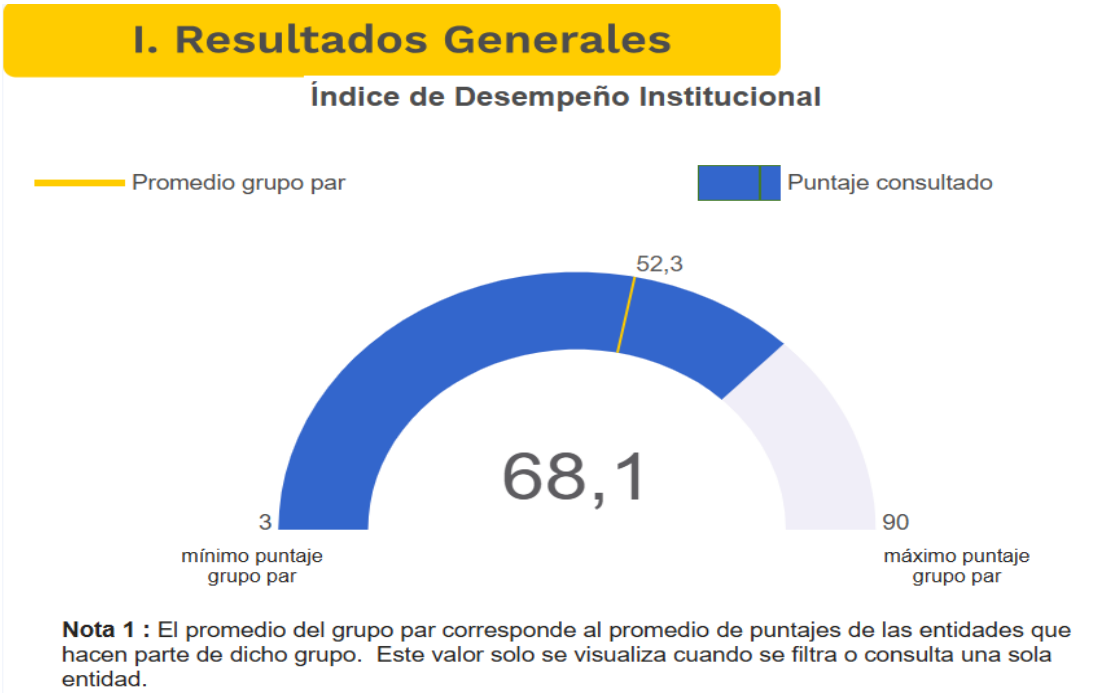
Índice de Desempeño Institucional

Presentamos un análisis de las brechas identificadas en los resultados institucionales a partir de la medición del Formulario Único de Reporte de Avance y Gestión (FURAG) 2024, así como complementar las recomendaciones emitidas por Función Pública para el fortalecimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). A través de este documento, se definen acciones concretas que permitirán avanzar de manera progresiva y continua en la mejora de la gestión institucional.

Los resultados aquí expuestos se derivan del Formulario MDI – Medición de Desempeño Institucional 2024, diligenciado por la entidad. A continuación, se presenta un análisis comparativo por política. Este análisis permitirá priorizar áreas críticas e implementar medidas correctivas para garantizar una mejora sostenida en los próximos ciclos de evaluación.

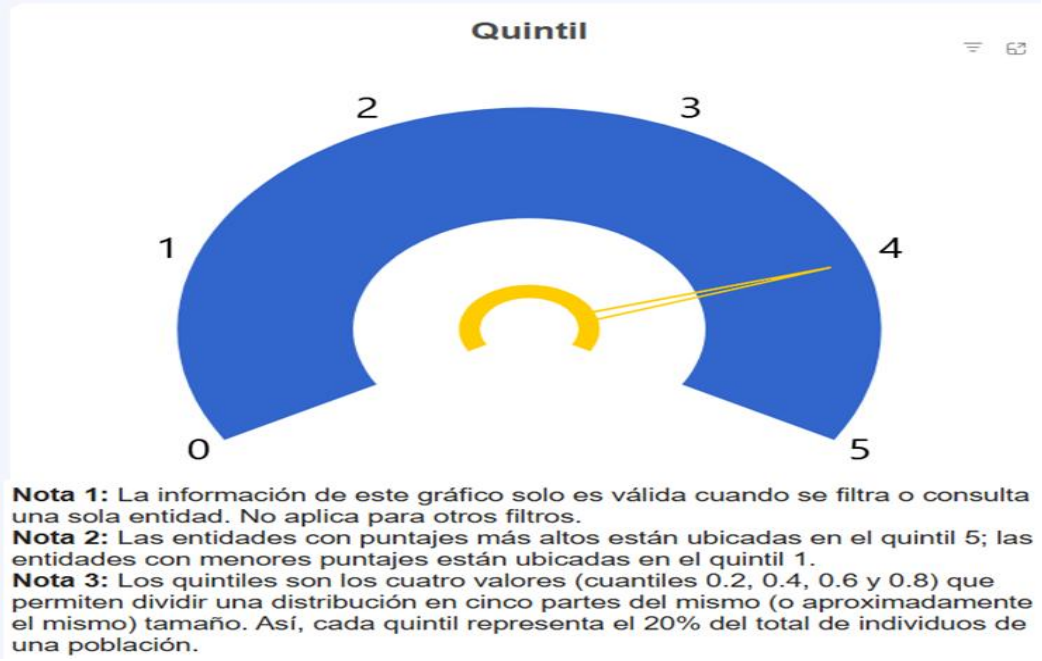
De acuerdo con la última medición, la entidad obtuvo un puntaje de 68,1 en el Índice de Desempeño Institucional. A continuación, se detalla el desempeño por dimensión:

Figura 6. Resultadps FURAG 2024 IDRY



La Figura 6 muestra la calificación del índice de desempeño institucional de MIPG

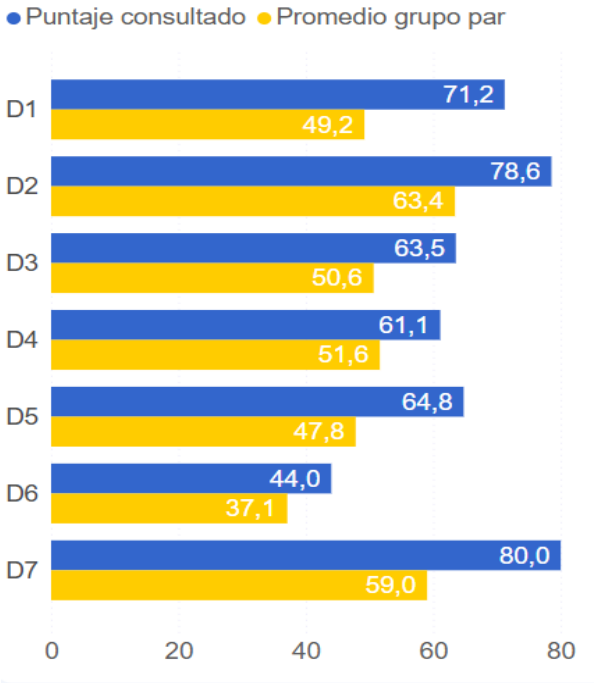
en el cual puntaje del grupo par fue de 52,3 y el máximo puntaje de 90 según el grupo par, el puntaje institucional fue de 68,1.



Nota 1: La información de este gráfico solo es válida cuando se filtra o consulta una sola entidad. No aplica para otros filtros.
Nota 2: Las entidades con puntajes más altos están ubicadas en el quintil 5; las entidades con menores puntajes están ubicadas en el quintil 1.
Nota 3: Los quintiles son los cuatro valores (cuantiles 0.2, 0.4, 0.6 y 0.8) que permiten dividir una distribución en cinco partes del mismo (o aproximadamente el mismo) tamaño. Así, cada quintil representa el 20% del total de individuos de una población.

El ranking del quintil del IDRY es el cuarto, como se puede apreciar en la gráfica anterior.

Figura 7.**Resultados por Dimensiones**



Dimensión	Puntaje consultado
D1: Talento Humano	71,2
D2: Direccionamiento Estratégico y Planeación	78,6
D3: Gestión con Valores para Resultados	63,5
D4: Evaluación de Resultados	61,1
D5: Información y Comunicación	64,8
D6: Gestión del Conocimiento	44,0
D7: Control Interno	80,0

De acuerdo con los resultados obtenidos en el Índice de Desempeño Institucional 2024, todas las dimensiones evaluadas superan los 50 puntos, ubicándose por encima del promedio de referencia establecido.

Mayores puntajes:

Control Interno: 80,0 puntos (máximo desempeño).

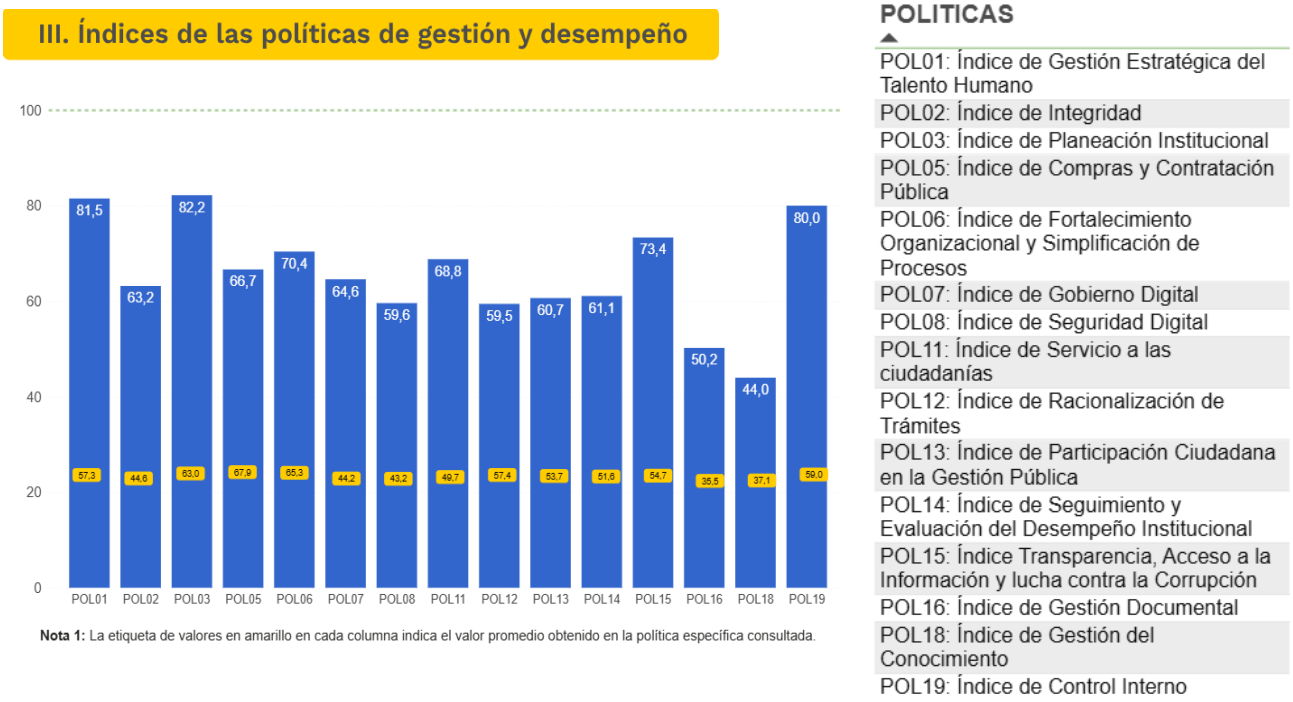
Direccionamiento estratégico y planeación: 89,6 puntos (segunda mejor dimensión).

Dimensión con menor puntaje:

Gestión del Conocimiento: 44,0 puntos (requiere atención prioritaria).

Estos resultados reflejan un desempeño sólido en aspectos estratégicos y de control, mientras que la Gestión del Conocimiento emerge como el área crítica a fortalecer.

Figura 8. **Índices de las Políticas de Gestión y Desempeño**



Nota 1: La etiqueta de valores en amarillo en cada columna indica el valor promedio obtenido en la política específica consultada.

Si bien en la vigencia 2024 Función Pública no emitió recomendaciones específicas por política, mediante un análisis se establece la necesidad de profundizar en aquellas políticas que presentaron un desempeño desfavorable.

Políticas priorizadas para revisión:

A partir de los resultados obtenidos en el FURAG 2024, se debe focalizar el análisis en las siguientes políticas:

- Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación
- Política de Gobierno Digital y Seguridad Digital
- Política de Gestión Documental

Este ejercicio permitirá identificar las causas de los resultados y definir acciones correctivas que fortalezcan el desempeño institucional en futuras mediciones.

Comparativo Vigencia Anterior 2023 vs. 2024

Tabla 6. Comparativo Vigencia Anterior 2023 vs. 2024

RESULTADOS POR POLITICAS MIPG	2023	2024
POLITICA DE CONTROL INTERNO	49,8	80,0
POLITICA DE FORTALECIMIENTO **ORGANIZACIONAL** Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS	68,8	70,4
POLITICA DE COMPRAS Y CONTRATACION PUBLICA	33,3	66,7
POLITICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	9,6	44,0
POLIITCA DE GESTION DOCUMENTAL	31,8	50,2
POLITICA GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO	63,1	88,8
POLITICA DE GOBIERNO DIGITAL	50,9	64,6
POLITICA DE INTEGRIDAD	31,3	63,2
POLITICA DE PARTICIPACION CIUDADANA EN LA GESTION PUBLICA	41,5	60,7
POLITICA DE PLANEACION INSTITUCIONAL	37,7	82,2
POLITICA DE RACIONALIZACION DE TRAMITES	25,0	59,5
POLITICA SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO	35,9	61,1
POLITICA DE SEGURIDAD DIGITAL	51,7	59,6
POLITICA DE SERVICIO AL CIUDADANO	30,6	68,8
POLITICA DE TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACION Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCION	55,9	73,4

Conclusiones

1. El desempeño 2024 es claramente superior: el promedio sube 25 puntos y aparecen tres políticas en nivel de excelencia (≥80).
2. La mejora es amplia y consistente, no solo puntual (sube la mediana y disminuyen fuertemente las políticas por debajo de 60).

3. El reto 2025 debe concentrarse en cerrar cuatro brechas: Gestión del Conocimiento, Gestión Documental, Racionalización de Trámites y Seguridad Digital; todas ya muestran avances, por lo que son alcanzables con acciones focalizadas.

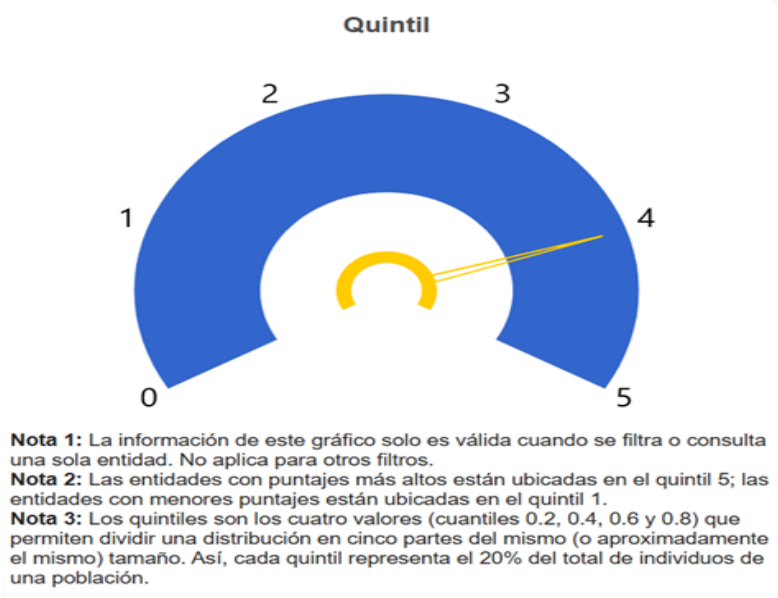
4. **Palancas para sostener la mejora**: El buen nivel de Talento Humano, Control Interno y Planeación puede impulsar la estandarización de procesos, la cultura del dato y la disciplina de ejecución para consolidar el MIPG del IDRY.

INDICE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL CONTROL INTERNO (MECI: Modelo Estándar de Control Interno para las entidades del Estado)

Figura 9. Indice desempeño institucional MECI

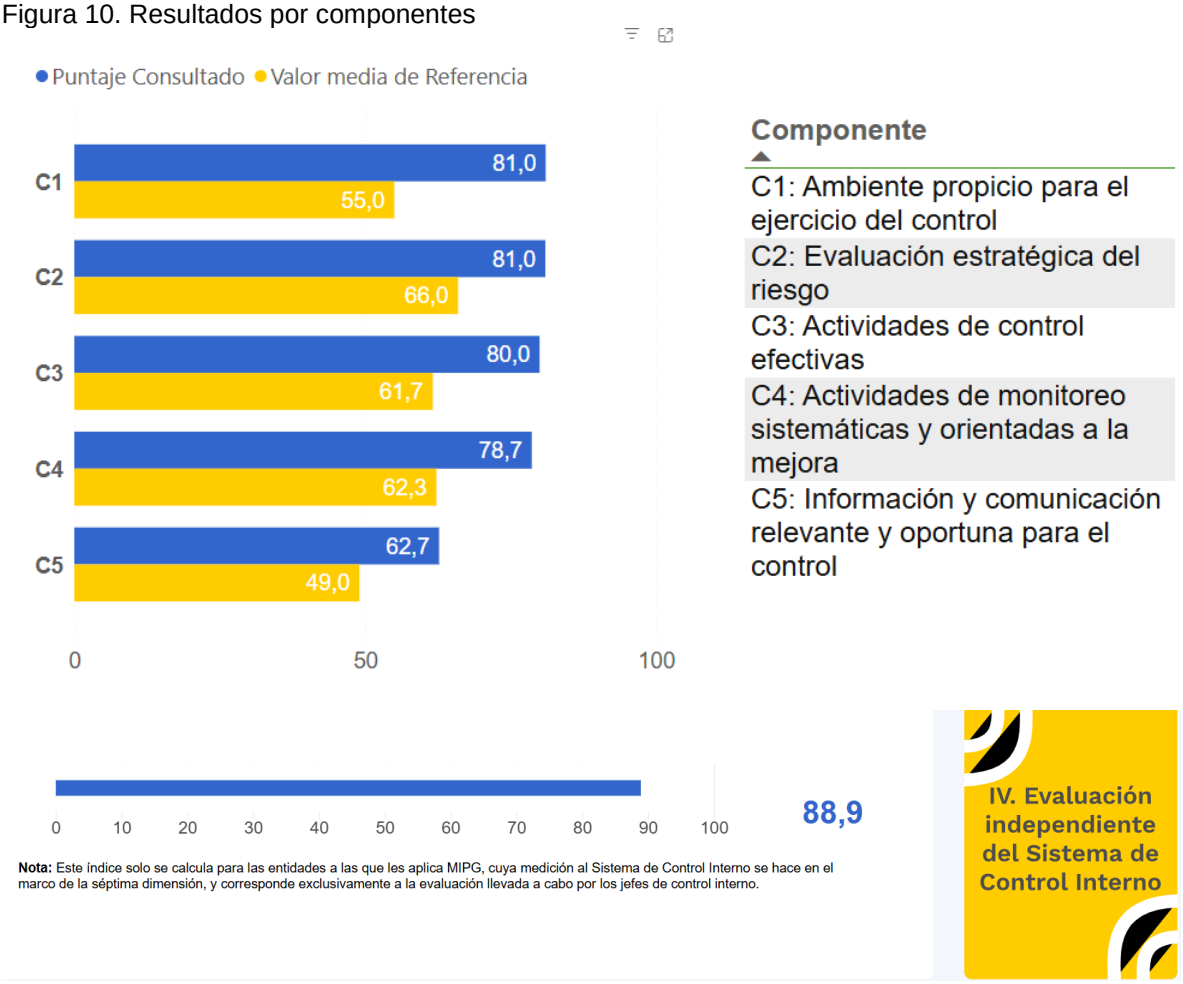


Nota: El promedio del grupo par corresponde al promedio de puntajes de las entidades que hacen parte de dicho grupo. Este valor solo se visualiza cuando se filtra o consulta una sola entidad.



Nota 1: La información de este gráfico solo es válida cuando se filtra o consulta una sola entidad. No aplica para otros filtros.
Nota 2: Las entidades con puntajes más altos están ubicadas en el quintil 5; las entidades con menores puntajes están ubicadas en el quintil 1.
Nota 3: Los quintiles son los cuatro valores (cuantiles 0.2, 0.4, 0.6 y 0.8) que permiten dividir una distribución en cinco partes del mismo (o aproximadamente el mismo) tamaño. Así, cada quintil representa el 20% del total de individuos de una población.

Figura 10. Resultados por componentes



Nota: Este índice solo se calcula para las entidades a las que les aplica MIPG, cuya medición al Sistema de Control Interno se hace en el marco de la séptima dimensión, y corresponde exclusivamente a la evaluación llevada a cabo por los jefes de control interno.

El índice evidencia niveles de cumplimiento que indican un desempeño intermedio, con áreas que alcanzan estándares aceptables y otras que requieren acciones inmediatas para alinearse a los objetivos institucionales y normativos.

Análisis por Componentes

a. Ambiente de Control

- Se identifican debilidades en la apropiación cultural del MECI, reflejadas en la falta de participación activa de algunos niveles jerárquicos.
- Fortalezas: existencia de políticas y manuales, pero con aplicación desigual.

b. Evaluación de Riesgos

- Avances en la identificación de riesgos, pero con brechas en la actualización de mapas de riesgos y seguimiento de planes de mitigación.

c. Actividades de Control

- Los controles implementados son funcionales pero carecen de sistematicidad en su monitoreo, lo que impacta la eficacia del seguimiento.

d. Información y Comunicación

- La comunicación interna es funcional en aspectos operativos, pero insuficiente en la retroalimentación sobre el desempeño del control interno.

e. Monitoreo y Mejora Continua

- Existe estructura para la mejora continua, pero con debilidades en la implementación de planes de acción correctivos derivados de hallazgos previos.

Conclusiones

- El índice refleja que la entidad se encuentra en un nivel de madurez medio, con lineamientos establecidos pero deficiencias en la ejecución, seguimiento y evaluación periódica.
- Los avances son significativos en el diseño y la documentación de procesos, pero no en la apropiación ni el control efectivo.
- Las brechas más críticas se encuentran en la cultura de control, la actualización de riesgos y el seguimiento sistemático de acciones.

Recomendaciones Estratégicas

1. Fortalecer la cultura organizacional de control interno, mediante capacitaciones y liderazgo visible de la alta dirección.

2. Actualizar periódicamente los mapas de riesgos e integrar su seguimiento en la planeación institucional.
3. Implementar un sistema de monitoreo continuo con indicadores claros y trazabilidad de acciones correctivas.
4. Mejorar los canales de comunicación interna, incorporando retroalimentación permanente sobre hallazgos y avances.
5. Fomentar la mejora continua mediante auditorías internas más dinámicas y orientadas a resultados, no solo a cumplimiento documental.

Prestación del Servicio

Se realiza un análisis de acuerdo con el último informe de PQRD establecido donde se interpreta el comportamiento semestral de las PQRSF, identifica causas raíz y formula acciones de alto impacto para disminuir extemporaneidades, eliminar vencimientos y mejorar la experiencia ciudadana, en coherencia con el objetivo institucional de evaluar oportunidad de respuesta y recomendar mejoras a la alta dirección y responsables de proceso.

Durante el primer semestre de 2025 se gestionaron 504 radicados. El canal virtual concentró el 70,64% de las recepciones y la correspondencia física el 29,36%, configurando una operación marcadamente digital que facilita estandarización y trazabilidad. El volumen muestra una variación a la baja frente a 2024 (504 vs. 538, −6,32%), comportamiento que sugiere estacionalidad y ajuste de la demanda sin alterar la naturaleza del servicio.

La tipificación revela un hallazgo determinante: 100% de los casos se clasificaron como Peticiones generales, principalmente asociadas al préstamo o alquiler de escenarios y apoyos a clubes; no se registraron quejas, reclamos, sugerencias, denuncias ni solicitudes de acceso a información en el semestre. Este patrón es estadísticamente atípico para una entidad de cara al ciudadano y apunta a un sesgo de clasificación o a una guía operativa insuficiente en el punto de recepción.

La carga operativa se concentró en Subdirección Técnica (60,51%), con Oficina Jurídica (31,75%), Subdirección Administrativa y Financiera (7,35%) y Dirección (0,39%) en proporciones menores. Esta asimetría expone un cuello de botella funcional que, en picos de demanda, eleva el riesgo de vencimientos si no existe balance dinámico de trabajo.

En oportunidad, al corte del informe se reportan 7 vencidas y 14 extemporáneas, con un promedio de respuesta de 8 días en la mayoría de los casos. La causa inmediata atribuida a los vencimientos es la falta de comunicación entre la recepción y la dependencia responsable, lo que evidencia un eslabón débil en la orquestación inicial del caso.

Conclusiones

- Se mantiene una tendencia estable en el manejo de PQRSD, con una disminución leve (6%) respecto a 2024.
- Predominio de peticiones administrativas (uso de escenarios y apoyo a clubes), reflejando la naturaleza operativa de la entidad.
- Alto uso de canales virtuales, mostrando adaptación digital de los usuarios.
- Las demoras y vencimientos en algunas respuestas evidencian falta de comunicación interna y gestión de seguimiento.
- La ausencia de quejas y reclamos sugiere satisfacción general, pero también puede indicar bajos niveles de divulgación de los canales para expresar inconformidades.

Recomendaciones

1. **Fortalecer los canales de atención:**
    - Implementar software de gestión y trazabilidad de PQRSD para mejorar el seguimiento y control de tiempos.
    - Ampliar la divulgación de los canales (especialmente los menos usados) para garantizar pluralidad de acceso.
2. **Gestión interna y control:**
    - Exigir consolidados mensuales por dependencia para anticipar rezagos en la respuesta.
    - Mejorar la coordinación entre recepción y áreas responsables para reducir radicados vencidos.
3. **Actualización normativa y documental:**
    - Actualizar información en la página web conforme a la Ley 1712 de 2014 (Transparencia).
    - Ajustar los procedimientos conforme al artículo 14 de la Ley 1755 de 2015 (Derecho de petición).
4. **Monitoreo e indicadores:**
    - Diseñar indicadores estadísticos de gestión PQRSD (tiempos de respuesta, tipos de solicitudes, satisfacción ciudadana).
    - Realizar evaluaciones trimestrales para medir avances y retroalimentar a la alta dirección.

Es importante tener un plan de medición de satisfacción de la ciudadanía teniendo en cuenta más variables que permita medir la satisfacción de los usuarios con los procesos críticos del Instituto. Igualmente, establecer las acciones de mejora a las quejas, sugerencias y recomendaciones registradas en el proceso de aplicación de encuestas.

Recursos Físicos

En cuanto a recursos físicos, el IDRY enfrenta restricciones significativas. Aunque se cuenta con escenarios deportivos importantes, muchos de ellos requieren mantenimiento, adecuación o actualización normativa. La infraestructura deportiva no siempre responde a criterios de equidad territorial ni accesibilidad universal, y se concentra principalmente en el área urbana de Yopal. Las zonas rurales presentan una profunda brecha en cuanto a acceso a espacios recreativos y deportivos, lo que perpetúa la desigualdad en el goce efectivo del derecho al deporte.

Sistema de Información

Canales de Comunicación

El Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal continúa utilizando los siete (7) canales de comunicaciones, los cuales son la herramienta principal para que los usuarios del municipio de Yopal puedan manifestar los diferentes requerimientos que permitan una mejor comunicación entre la entidad y el ciudadano. A continuación, se relacionan dichos canales:

- Buzón
- E-mail
- Correo certificado
- Radicación en Secretaría General
- Redes sociales
- Telefónico
- Web

El análisis del sistema de información institucional revela una seria debilidad. El IDRY no cuenta con una plataforma integrada de gestión que permita consolidar, analizar y visualizar datos de impacto. La información disponible es dispersa, muchas veces no actualizada, y no se utiliza como insumo para la toma de decisiones. Esto genera un círculo vicioso: al no contar con evidencia clara de resultados, se dificulta la formulación de proyectos robustos, la gestión de recursos externos, la rendición de cuentas y la visibilización del impacto institucional. La ausencia de un sistema de información confiable impide también evaluar el cumplimiento de metas, medir avances en la garantía del derecho al deporte, o construir indicadores de calidad, cobertura y satisfacción ciudadana.

GOBIERNO DIGITAL

Una vez definida la gobernanza y la gobernanza digital, se entiende como gobierno digital "el uso de las tecnologías digitales como parte integral de las estrategias de modernización de los alcaldes con el fin de crear valor público. Esto se basa en un ecosistema de gobierno digital constituido por los actores estatales, organizaciones no gubernamentales, empresas,

asociaciones de ciudadanos y personas encargadas de la producción y acceso a los datos, servicios y contenidos a través de interacciones con el gobierno".

El área de TI de la entidad, a través de la definición de su plan estratégico de Tecnologías de la Información (2024 -2027), tendrá la oportunidad de transformar digitalmente los servicios que brinda a sus grupos de interés, adoptar los lineamientos de la Gestión de TI del Estado Colombiano, desarrollar su rol estratégico al interior de la Entidad, apoyar las áreas misionales mientras se piensa en tecnología, liderar las iniciativas de TI que deriven en soluciones reales y tener la capacidad de transformar su gestión, como parte de los beneficios que un plan estratégico de TI debe producir una vez se inicie su ejecución.

La estructuración y la puesta en ejecución del PETI cuentan con importantes beneficios estratégicos y tácticos para la entidad:

- Apoyar la transformación digital de la entidad por intermedio de un portafolio de proyectos que estén alineados con los objetivos y metas de la alta gerencia, de tal manera que apalanquen y ayuden a la entidad alcanzar las metas de su estrategia en el corto, mediano y largo Plazo.
- Fortalecer las capacidades de la Oficina de Sistemas y la tecnología para apoyar la estrategia y modelo operativo de la entidad
- Identificar herramientas que ayuden a contar con información oportuna para la toma de decisiones y permitan el desarrollo y mejoramiento de la entidad.
- Adquirir e implementar buenas prácticas de gestión de TI.
- Adoptar Tecnología disruptiva para apoyar la gestión institucional.

Los propósitos de la Política de Gobierno Digital

Los propósitos son los grandes enfoques para la implementación de la política de Gobierno Digital, orientados hacia la satisfacción de necesidades y solución de problemáticas tanto en el Estado como en los ciudadanos.

El Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal (IDRY) avanza en la alineación tecnológica con los objetivos institucionales 2024–2027. Durante el segundo trimestre de 2025, se han logrado avances significativos en la digitalización de procesos, la implementación de herramientas tecnológicas y la actualización de la infraestructura, aunque persisten limitaciones técnicas y presupuestales.

Tabla 7. **Avance por Meta (2024–2027)**

Meta	Descripción	Avance	Estado
Meta 1	Actualización portal web institucional y accesibilidad	67%	En progreso
Meta 2	Cambio de servidor y licencia de sistema	0%	Pendiente

	operativo a partir de Windows Server 2022		
Meta 3	Portátil para sala de juntas	100%	Cumplida
Meta 4	Adquisición de equipos de cómputo e impresoras	40%	Parcial
Meta 5	Software de gestión documental	0%	Pendiente
Meta 6	Sistema de gestión precontractual, contractual y poscontractual	0%	Pendiente
Meta 7	Cambio del sistema contable	0%	Pendiente
Meta 8	Reubicación/ampliación cuarto de comunicaciones	0%	Pendiente

Conclusiones

1. Persisten limitaciones en la adquisición de equipos (Meta 4), lo que afecta la operatividad plena.
2. El portal web institucional requiere ajustes para cumplir con los estándares de accesibilidad, usabilidad e interoperabilidad.
3. La dependencia de plataformas del MinTIC y restricciones presupuestales ralentizan el cumplimiento total del PETI.

Recomendaciones

1. Continuar utilizando la plataforma MinTIC mientras se gestionan mejoras estructurales.
2. Establecer alianzas estratégicas con el sector académico y tecnológico para co-desarrollar soluciones digitales.
3. Crear reportes trimestrales de seguimiento para la alta dirección.

Plan de Mejora Sugerido

Acciones a Corto Plazo (0–6 meses)

- Gestionar recursos adicionales para completar la adquisición de equipos de cómputo e impresoras.
- Implementar el sistema de gestión documental para fortalecer la trazabilidad de la información.
- Coordinar con MinTIC los ajustes prioritarios al portal web institucional.

Acciones a Mediano Plazo (6–12 meses)

- Consolidar la implementación del sistema de gestión precontractual, contractual y poscontractual.
- Fortalecer la capacitación del personal en nuevas herramientas tecnológicas. Monitorear con indicadores específicos el avance del PETI.

Plan Estratégico Institucional

El Plan Estratégico del IDRY 2024-2027 está alineado con el Plan de Desarrollo Municipal "Yopal para Todos" 2024-2027, así como con el cumplimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y la normativa deportiva establecida por el Ministerio del Deporte a nivel nacional.

Además, este plan proporciona apoyo al municipio al facilitar datos clave para alcanzar las metas establecidas a nivel nacional, contribuyendo así al desarrollo integral del deporte y la recreación en Yopal.

Figura 11. Plan de Desarrollo Nacional y Municipal



Conclusiones Clave

• Claridad en misión, visión y alineación con el Plan de Desarrollo Municipal y MIPG.
• Insuficiente asignación presupuestal y falta de sostenibilidad financiera en escenarios deportivos.

• Debilidad tecnológica: carencia de software especializado y herramientas de monitoreo.
• Oportunidades para alianzas público-privadas y fortalecimiento de programas deportivos.
• Amenazas por alta rotación administrativa, vandalismo en escenarios y falta de regulación.

CAPACIDAD DE GESTIÓN

Tomando como marco de referencia los instrumentos del DAFP, se elaboró la matriz de capacidad de gestión que permite evidenciar los puntos críticos y nivel de capacidad institucional para superarlos. El resultado es bueno en la medida que los puntos críticos afectan en nivel medio a la entidad con oportunidades de mejoramiento para fortalecer la capacidad institucional.

Normas y Pautas

En esta fase se identificó la legislación vigente con respecto a la claridad, funciones, implementación y dificultad, en objetivos y metas de las leyes y normas que aplican en el Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY". Además, se tuvo en cuenta el plan de desarrollo nacional, departamental y municipal, así como el plan de ordenamiento territorial y el plan sectorial en el caso en que exista. Al identificar y analizar la normatividad se procede a verificar si la Entidad actúa conforme a las disposiciones normativas y luego se indica la evidencia que se encontró.

Resultados

El análisis de la hoja “Normas y Pautas” evidencia que:

- El IDRY tiene claridad normativa y funciones bien definidas (puntuaciones 4/5).
- Sin embargo, enfrenta dos restricciones severas: insuficiencia presupuestal y debilidad de planta de personal (3/5 en implementación).
- A esto se suma un marco normativo rígido que reduce su capacidad de maniobra (2/5).

El resultado global clasifica a la institución en un nivel MEDIO de capacidad institucional. No hay desconocimiento normativo ni falta de voluntad, sino limitaciones estructurales que bloquean el cumplimiento pleno.

Figura 12. Formulario Normas y Pautas Matriz de capacidad institucional

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA						FECHA REPORTE	sep-25					
DEPARTAMENTO	CASANARE											
MUNICIPIO	YOPAL			NOMBRE ENTIDAD	Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"							
FORMULARIO: NORMAS Y PAUTAS												
	es la decripción del elemento que se va a evaluar	se debe tener en cuenta para identificar la debilidad	Los valores asignados corresponden al nivel de importancia del elemento a evaluar.	Minimo dos palabras	Si no afecta a la entidad escriba "NO TIENE DEBILIDAD"			Calificación Debilidad			Total Puntaje	DEBILIDAD
Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación		Bajo 1 a 2	Medio 3 a 4	Alto 5		Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5
Claridad	Las normas son claras en cuanto a los temas de competencia y responsabilidad de la Corporación	Si las normas son claras en términos de responsabilidades, no hay afectación de los resultados.	4	La Entidad debe esforzarse por identificar y abordar cualquier debilidad en su enfoque de cumplimiento y responsabilidad, buscando mejorar continuamente sus prácticas en el Cumplimiento de metas	Entre un 50 u 80 % de ejecución, respecto a lo planeado.	Planeación/ejecución		1			3	MEDIO
Funciones	Las funciones asignadas al Instituto son realizables?	El Instituto puede enfrentar dificultades para cumplir adecuadamente con sus responsabilidades y actividades administrativas como misionales debido a la sobrecarga de funciones. Esto podría llevar a demoras en la atención a los ciudadanos, respuestas inadecuadas a sus necesidades y una percepción negativa sobre la capacidad de la Corporación para resolver problemas	4	El bajo presupuesto que tiene designada la entidad y nula posibilidad de generar recursos financieros, han permitido evidenciar en el Instituto que las funciones que les han sido encomendadas en términos de programas deportivos se pueden ver afectadas en su capacidad para cumplir las responsabilidades con efectividad y eficiencia.	Baja transferencia de recursos por parte de la Administración Municipal	Incumplimiento actividades misionales		4			4	MEDIO
Implementación	Las funciones asignadas al Instituto son fácilmente implementadas?	La implementación de las normas determina el grado de equilibrio, interacción y engranaje para el logro de resultados. Si una norma desborda o sopesa sobre la otra, se afecta altamente el resultado.	3	Las funciones a cargo del Instituto son demasiadas las cuales debordan la capacidad operativa de esta entidad por lo cual se ve en la necesidad de cubrir sus necesidades de personal con recursos de inversion.	Alto porcentaje de personal contratado en proyectos de inversión	Insuficiente planta de personal en su estructura organizacional		4			4	MEDIO
Exigencia en objetivos y metas	La normas exigen el logro de los objetivos y metas propuestos por el Instituto	Cuando las normas son limitantes y rígidas, los objetivos y metas pueden verse afectados, Creando una brecha entre lo esperado y lo obtenido.	2	Las normas establecen reglas y pautas que deben seguirse para garantizar el cumplimiento de requisitos y estándares establecidos. Si bien esto es importante para mantener la legalidad y la ética en las operaciones, también puede limitar la flexibilidad y la capacidad del Instituto para perseguir otras metas y objetivos que podrían ser igualmente importantes.	Legislación Deportiva	Ampliación de metas y objetivos		2			2	BAJO
Total			3,25	100,00%	100,00%	100,00%		2,75			3	MEDIO
				100,00%								

Relaciones con otras Entidades

Este estudio identifica los actores (Comunidades Religiosas, Organizaciones Civiles, Agremiaciones, ONG´s, entre otras) con los que se relaciona la entidad, además evidencia quienes resultan afectados por las actividades del Instituto e identifica el poder de decisión de los actores sobre el desempeño de la entidad y los espacios de concertación.

Resultados

El IDRY muestra fortalezas en la identificación de actores y relaciones básicas con el nivel central y territorial, lo que evita aislamiento institucional. Sin embargo, enfrenta dos debilidades críticas:

1. Ausencia de espacios de concertación regulares y legítimos.
2. Participación ciudadana limitada y de bajo impacto.

Esto coloca a la entidad en un escenario de riesgo MEDIO, donde la gobernanza participativa se convierte en la prioridad estratégica.

Figura 13. Formulario Relaciones otras entidades Matriz de capacidad institucional

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA						FECHA REPORTE	sep-25				
DEPARTAMENTO	CASANARE										
MUNICIPIO	YOPAL		NOMBRE ENTIDAD	Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"							
FORMULARIO: RELACIONES CON OTRAS ENTIDADES											
	Es la decripción del elemento que se va a evaluar	Se debe tener en cuenta para identificar la debilidad.	Los valores asignados corresponden al nivel de importancia del elemento a evaluar.	Mínimo dos palabras	Si no afecta a la entidad escriba "NO TIENE DEBILIDAD"		Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto
							1 a 2	3 a 4	5		1 a 2	3 a 4	5
Identificación partes interesadas	¿El Instituto tiene identificados los organismos y entidades que definen las políticas públicas de su competencia ?	El desconocimiento de los actores que son sujetos de acción o intervención, genera problemas de gestión e información.	1	El Instituto tiene autonomía de decisión dentro del sistema de entidades del sector deportivo y mantiene buena comunicación con los entes centrales.	Relación con el Ministerio del deporte y entidad territorial	No tiene debilidad		1		1		BAJO	
Relaciones partes interesadas	La relacion con los organismos y entidades es fluída y eficiente en todos los niveles?	Las relaciones con los actores permiten identificar el grado de aceptación y participación en las diferentes decisiones, así como su afectación en las mismas.	2	Se puede decir que si se cuenta con una comunicación fluida con los diferentes actores que permite mejorar la toma de decisiones. Pero se puede mejorar difundiendo al interior de los procesos y estableciendo grupos de valor para lograr mayor integralidad en las decisiones.	Comunicación interinstitucional	No tiene debilidad		2		2		BAJO	
Capacidad partes interesadas	El poder de decisión de las partes interesadas afecta el desempeño del Instituto?	Cuando los actores tienen poder e influyen en el comportamiento del Instituto, se evidencia un aspecto crítico, ya que cualquier decisión esta sometida a la aprobación de las partes interesadas.	2	Buena relación con las partes interesadas con canales de cooperación interinstitucional	Cooperación Interinstitucional	No tiene debilidad		2		2		BAJO	
Espacios de discusión partes interesadas	¿Los espacios de discusión y decisión con las partes interesadas están definidos y son de facil acceso?	Cuando los espacios de discusión y concertación no son adecuados ni eficientes, afectan la consecución de resultados y la mala ejecución de los procesos misionales.	4	La falta de espacios adecuados para la concertación puede llevar a decisiones apresuradas o incompletas. La toma de decisiones sin la participación y el consenso de todas las partes interesadas puede afectar la calidad y viabilidad de las acciones emprendidas	No tiene debilidad	No tiene debilidad		1		3		MEDIO	
Participación ciudadana	El acceso de los ciudadanos a espacios de toma de decisiones e información de los resultados están establecidos por la Corporación ?	La falta de participación ciudadana puede hacer que la corporación sea percibida como no legítima o poco representativa de los intereses y necesidades de la población. Esto puede llevar a una pérdida de confianza y credibilidad en la entidad.	4	El Instituto cuenta con canales de atención al ciudadano en la página web	Link página Web "Atención y Servicios a la Ciudadanía"	No tiene debilidad		1		3		MEDIO	
Total			2,6	100,00%	100,00%	100,00%		1		2		BAJO	
				100,00%									

5.1.4 Análisis de la Estructura Organizacional (Matriz de Capacidad Institucional)

La revisión de la estructura organizacional es importante debido a que es necesario establecer la distribución de funciones y responsables en el cumplimiento de las tareas, se tuvo en cuenta para este análisis elementos tales como la capacidad funcional, la especialización de las funciones, las responsabilidades de las dependencias y las competencias del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY".

La matriz muestra riesgo alto en casi todos los frentes. Se califican con 4 los puntos críticos de *evaluación de funciones, especialización, complementariedad, responsabilidad y competencias*; y las debilidades ponderadas marcan ALTO en cuatro de cinco ítems (a excepción de complementariedad, en MEDIO).

Las descripciones convergen: funciones desactualizadas por dependencia**,** estructura no definida por procesos**,** déficit de talento de planta**,** presupuesto que no acompasa las obligaciones y señales externas (FURAG) que confirman que esto ya afecta el cumplimiento de políticas, los tiempos y las metas**.**
Traducido al lenguaje de gestión: el IDRY además de falta de personal de planta**;** tiene un problema de diseño organizacional que obliga a las personas a resolver con heroísmo lo que debería resolver la arquitectura.

Figura 14. Formulario estructura organizacional Matriz de capacidad institucional

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA						FECHA REPORTE					sep-25		
DEPARTAMENTO	0												
MUNICIPIO	YOPAL			NOMBRE ENTIDAD		Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"							
Formulario: Estructura Organizacional													
	Es la decripción del elemento que se va a evaluar	Se debe tener en cuenta para identificar la debilidad.	Los valores asignados corresponden al nivel de importancia del elemento a evaluar.	Mínimo dos palabras		Si no afecta a la entidad escriba "NO TIENE DEBILIDAD"	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
Elementos a evaluar	**Descripción**	**Justificación punto critico**	**Calificación del punto critico**	**Descripción de la Debilidad**	**Evidencia**	**Tipo de afectación**	Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto
							1 a 2	3 a 4	5		1 a 2	3 a 4	5
Evaluación de las funciones.	¿Existen funciones que desborden una dependencia?	En la estructura de una organización las funciones se agrupan por dependencias, para definir responsables de dichas funciones. Es critico cuando una función sobrepasa la capacidad de una dependencia y requiere mayor atención.	4	Las funciones por dependencias se encuentran desactualizadas con la realidad operativa del Instituto	Estructura Orgánica y funciones por dependencia	Desarticulación de las dependencias		4		4		MEDIO	
Especialización	¿Las funciones están distribuidas de manera especializada?	La estructura puede especializarse por tipo de funciones o temas, con el fin de manejar y controlar la gestión y resultados de los mismos.	4	La estructura del Instituto no está definida por procesos.	Organigrama de la Corporacion	Desarticulación de las dependencias			5	5			ALTO
Complementariedad	¿Los asuntos públicos se complementan en todas las dependencias del Instituto?	Los asuntos públicos son el objeto que desarrolla la entidad, si los objetos a cargo de una entidad tienen dimensiones o características variadas, se vuelve critico su manejo y control.	4	Indice de desempeño Institucional	Resultados FURAG	Debilidad en cumplimiento de políticas institucionales		4		4		MEDIO	
Responsabilidad	¿Las dependencias adoptadas son adecuadas para responder por las funciones a cargo del Instituto ?	La determinación de dependencias responde a las funciones y al grado de dificultad para la toma de decisiones y seguimiento, en caso de que se realice la agrupación de funciones críticas en una sola dependencia se afecta la capacidad de gestión e intervención.	4	las subdireciones del Instituto no cuentan con el talento humano necesario para cumplir con sus funciones.	Estructura de planta de personal	Genera retraso en el desarrollo de los procesos y cumplimiento de metas.			5	5			ALTO
Competencias	¿La estructura del IDRY responde al cumplimiento de las funciones establecidas en los estatutos?	las funciones establecidas en los estatutos son el punto de partida de l Instituto y si la estructura no es capaz de ejecutar y desarrollar los programas y proyectos definidos, se incumplen sus funciones constitucionales y legales.	4	Dificultad de cumplir algunas funciones por el bajo presupuesto y falta de personal	Presupuesto y estructura de personal	Puede afectar la eficacia en el cumplimiento de las funciones.			5	5			ALTO
Total			**4**	100,00%	100,00%	100,00%		**5**		4		MEDIO	
				100,00%									

Información Financiera y Física

En esta etapa se debe observar el requerimiento y disposición de recursos físicos y financieros en el Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY". Para el estudio es necesario identificar elementos como recursos, financieros, tecnologías y sistemas de información e infraestructura y equipos.

Resultados

El patrón es claro: la restricción principal es financiera (dos componentes en ALTO), seguida de una restricción tecnológica (MEDIO) que erosiona la confiabilidad de la información, y un frente de infraestructura física con presión baja, pero con puntos de atención. En lenguaje de gestión: el IDRY quiere y sabe qué hacer, pero su capacidad financiera es débil; además, el componente tecnológico no permite el desarrollo de procesos de manera eficiente y generar data confiable.

Figura 15. Formulario Información financiera y física Matriz de capacidad institucional

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA						FECHA REPORTE	sep-25					
DEPARTAMENTO	CASANARE											
MUNICIPIO	YOPAL		NOMBRE ENTIDAD	Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"								
FORMULARIO: INFORMACIÓN FINANCIERA Y FÍSICA												
	Es la descripción del elemento que se va a evaluar.	Se debe tener en cuenta para identificar la debilidad.	Los valores asignados corresponden al nivel de importancia del elemento a evaluar.	Mínimo dos palabras		Si no afecta a la entidad escriba "NO TIENE DEBILIDAD"	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto
							1 a 2	3 a 4	5		1 a 2	3 a 4	5
Recursos Financieros	El IDRY cuenta con los recursos necesarios para su funcionamiento?	Los recursos financieros son determinantes en el desempeño y funcionamiento de una organización. Por lo tanto se considera un factor crítico	4	Insuficiencia de recursos financieros para el funcionamiento operativo del Instituto. Se han creado nuevos cargos sin respaldo presupuestal, afectando la disponibilidad para gastos básicos (papelería, servicios públicos, entre otros)	Transferencias presupuestales	Dependencia total de transferencias municipales	5			5	ALTO		
Capacidad fiscal	El Instituto cuenta con Marco Fiscal de Mediano Plazo, Plan Financiero y Presupuesto?	Las herramientas de planeación financiera y presupuestal permiten garantizar la viabilidad a mediano y largo plazo, su no aplicación afecta los resultados y su situación fiscal.	4	El Instituto no cuenta con Marco Fiscal de Mediano Plazo propio; este es elaborado por la Alcaldía, dado que la entidad no genera ingresos propios significativos.	No aplica.	Insuficiencia de recursos para atender inversión prioritaria	5			5	ALTO		
Tecnología y Sistemas de Información	El Instituto cuenta con la tecnología necesaria para soportar los requerimientos en términos de sistemas de información?	Los sistemas de información soportan la gestión de una organización, y según las funciones asignadas, se convierte en un insumo principal para la generación de resultados.	4	Carencia de infraestructura tecnológica adecuada. El servidor institucional superó su vida útil hace dos años y carece de soporte o garantías.	Servidor desactualizado	Generación de informacion con inscosistencias y baja confiabilidad	4			4	MEDIO		
Infraestructura y equipos	El Instituto cuenta con las instalaciones y equipamiento necesarios para cumplir con las metas?	La organización es un conjunto de recursos, que requieren garantizar el acceso a los insumos que permitan cumplir con una función y alcanzar resultados. Su ausencia afecta el grado de satisfacción por parte del usuario y los resultados obtenidos.	2	El Instituto administra escenarios deportivos, pero algunos requieren adecuaciones para cumplir de manera óptima con las metas institucionales.	Complejo deportivo HOBO.	No presenta debilidad.	2			2	BAJO		
Total			**4**	100,00%	100,00%	100,00%	**4**			4	MEDIO		
				100,00%									

5.1.5 Análisis del Talento Humano

Al realizar el análisis de talento humano se tuvo en cuenta las políticas de personal y remuneración importantes en la gestión de personal de la administración del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY", teniendo en cuenta la revisión de documentos relacionados con: Cargas de Trabajo, Ingreso de empleados, distribución planta de personal, el tipo de planta, el manual de funciones, La escala salarial, el plan institucional de capacitación –PIC, Proyectos de Aprendizaje en Equipo –PAE, Bienestar y Estímulos, y acuerdos de gestión.

Resultados

El IDRY realizó un estudio técnico para la formalización de empleo y creación de empleos en la planta de personal mediante contrato CPS-IDRY-CD-0232-2023 donde abordaron estudio de cargas laborales pero su implementación se encuentra en demanda del acto administrativo. Actualmente no se tiene certeza de las necesidades de personal lo que conlleva al apoyo a la gestión con CPS. Esto tiene dos consecuencias simultáneas: (1) riesgo jurídico por posible desnaturalización de vínculos, y (2) riesgo operativo por incapacidad de planear la capacidad instalada (no se conoce cuánto trabajo existe, dónde se concentra ni cuántas horas reales requiere).

En la práctica se observa: picos que siempre golpean las mismas áreas, colas de trámite y reprogramaciones. La ausencia de tiempos estándar por actividad y de límites de trabajo en curso impide balancear cargas. El tener un alto número de CPS confirma que hay tareas permanentes y misionales sostenidas con contratistas; eso no solo es frágil, también encarece (curvas de aprendizaje repetidas) y erosiona la memoria institucional.

Figura 16. Formulario Talento humano Matriz de capacidad institucional

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA						FECHA REPORTE	sep-23				
DEPARTAMENTO	CASANARE										
MUNICIPIO	YOPAL			NOMBRE ENTIDAD	Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"						
Formulario: Talento Humano											
Elementos a evaluar	Descripción (Es la decripción del elemento que se va a evaluar)	Justificación punto critico (Se debe tener en cuenta para identificar la debilidad.)	Calificación del punto critico (Los valores asignados corresponden al nivel de importancia del elemento a evaluar.)	Descripción de la Debilidad (Minimo dos palabras.)	Evidencia	Tipo de afectación (Si no afecta a la entidad escriba "NO TIENE DEBILIDAD")	Calificación Debilidad: Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5			Total Puntaje	Debilidad: Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5
							Bajo	Medio	Alto		
Cargas de Trabajo	¿La planta de personal es suficiente para atender las funciones a cargo de La Entidad Descentralizada?	Las cargas de trabajo determinan el número de empleos necesarios para el ejercicio de las funciones a su cargo. La falta de personal afecta los resultados y el cumplimiento oportuno de las metas a su cargo.	4	No se ha realizado proceso de levantamiento de cargas laborales en el Instituto	Planta -nomina paralela	Riesgo jurídico de reclamación de derechos laborales			5	5	ALTO
Ingreso empleados	¿Los funcionarios han ingresado por concurso de méritos?	El ingreso de funcionarios a la entidad, permite identificar el grado de rotación y de permanencia, así como indicador de mejorar en los perfiles.	3	Cuando la permanencia es muy alta puede presentarse desmotivacion por la falta de oportunidades para ascender en la organización.	15 empleos de carrera administrativa.	Aumento en CPS			4	4	MEDIO
Distribución planta de personal	¿Los funcionarios que ejercen funciones misionales corresponden como mínimo al 70 % de la planta de personal adoptada?	Si la planta de personal se encuentra distribuida en su mayoría en dependencias de apoyo, se afecta el cumplimiento de las metas misionales.	3	Las funciones misionales estan dentro del 40% de los empleados de planta.	Planta aprobada.	Bajo porcentaje de personal en áreas misionales			4	4	MEDIO
Tipo de planta	¿La planta esta adoptada como planta global o como planta estructural?	Si, la planta es global enfrenta problemas de gestión y movilidad del talento humano	2	Planta global	Planta aprobada.	No tiene debilidad			1	2	BAJO
Criterios manual de funciones	¿El manual especifico de funciones y competencias laborales, establece las funciones, el propósito, los requisitos del empleo y las directrices impartidas por el DAFP?	La ausencia o deficiencias en el manual de funciones ocasiona deficiencias en el ejercicio de actividades, el desempeño del cargo y el proceso de selección.	4	Manual de funciones desactualizado, se requiere verificar las equivalencias a cada cargo.	Manual de funciones vigente.	Ocasiona deficiencias en el ejercicio de funciones.			4	4	MEDIO
Escala salarial	¿Las asignaciones básicas de los funcionarios se encuentran en el límite, superan el límite máximo o supera el salario del Director definido por el Gobierno Nacional?	Si las asignaciones básicas superan el límite máximo establecido por el Gobierno Nacional se incumple el marco legal, se afecta la posibilidad de incentivos y se pone en riesgo la capacidad financiera del municipio.	2	Las escalas salariales están dentro de los límites normativos	Estructura de escala salarial	No tiene debilidad			1	2	BAJO
Escala salarial	¿Las asignaciones básicas estan asociadas a un grado?	La escala salarial permite definir una asignación básica acorde al nivel y responsabilidades de un empleo. Si esta no esta adoptada o tiene falencias afecta el clima laboral.	4	Hay tres grados en la escala salarial del nivel profesional	Estructura salarial aprobada.	No tiene debilidad			1	3	MEDIO
Brechas salariales	¿Se evidencian brechas considerables en las asignaciones básicas de los empleos de un mismo nivel o entre los niveles de empleos?	Las brechas salariales impactan el clima laboral, generan desmotivación y disfuncionalidades en términos de funciones o requisitos.	4	No hay brechas salariales marcadas	Estructura salarial aprobada.	No tiene debilidad			1	3	MEDIO
Plan Institucional de Capacitación - PIC	¿Se ha formulado y ejecutado el Plan Institucional de Capacitación - PIC?	El Plan Institucional de Capacitación - PIC - es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel	1	Se desarrolla el PIC de acuerdo al Plan establecido	Listado de asistencias versus convocatoria	No tiene debilidad			1	1	BAJO
Proyectos de Aprendizaje en Equipo - PAE	¿Se han formulado Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE)?	Los Proyectos de Aprendizaje en Equipo se formulan para el desarrollo de competencias requeridas en los procesos institucionales y en las prioridades asociadas a los ejes del Plan Municipal de Desarrollo; la no	1	No aplican los proyectos de aprendizaje en equipo, se trabaja con el PIC	No Aplica	No aplica			1	1	BAJO
Bienestar y Estimulos	¿Tiene formulados e implementados programas de Bienestar y estimulos?	El Plan de Bienestar Social responde al diagnóstico de necesidades en materia de Protección y Servicios Sociales de los empleados públicos, y es útil para identificar los incentivos no pecuniarios que esté en condiciones de proporcionar a los servidores públicos; incentivos que impactan el rendimiento y clima organizacional de la entidad.	2	La mayoría del personal está sindicalizado, con compromisos establecidos en el marco sindical. Se cuenta con partida presupuestal específica, pero las acciones dependen de dicho marco.	Plan de bienestar laboral e incentivos	No presenta debilidad.			1	2	BAJO
Acuerdos de gestión	¿Ha suscrito acuerdos de gestión con los empleos del nivel directivo?	El Acuerdo de Gestión es un instrumento de evaluación y seguimiento del desempeño de los gerentes publicos. Constituye un elemento clave en el desarrollo de los planes y proyectos de las entidades al permitir una constante interacción del jefe de la	2	No hay gerentes públicos	No aplica	No aplica			1	2	BAJO
Total			3	100,00%	100,00%	100,00%			2	2	MEDIO
				100,00%							

Capacidad de Gestión

En este paso se realizó una evaluación de la capacidad de gestión individual estableciendo la responsabilidad de cada individuo en el cumplimiento de una tarea específica y de sus productos. Para ello se identificaron elementos como Planeación, Sistema de Gestión de Calidad – SGC, MIPG, Modelo de Operación por Procesos, La Administración del Riesgo, Planes y Programas, Indicadores de gestión, Evaluación Independiente, Información Primaria de la ciudadanía y partes interesadas y los medios de comunicación que utiliza la entidad.

Figura 17. Formulario Capacidad de gestión Matriz de capacidad institucional

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA						FECHA REPORTE	sep-25			
DEPARTAMENTO	CASANARE									
MUNICIPIO	YOPAL	NOMBRE ENTIDAD	Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"							
FORMULARIO: CAPACIDAD DE GESTIÓN										
Elementos a evaluar	Es la decripción del elemento que se va a evaluar Descripción	Se debe tener en cuenta para identificar la debilidad. Justificación punto critico	Los valores asignados corresponden al nivel de importancia del elemento a evaluar. Calificación del punto critico	Minimo dos palabras Descripción de la Debilidad	Si no afecta a la entidad escriba "NO TIENE DEBILIDAD" Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5	Total Puntaje	Debilidad Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5
Planeación	¿El IDRY cuenta con Plan Estratégico?	La planeación es una herramienta de navegación que orienta las acciones y decisiones, en el logro de sus objetivos y metas. La falta de planeación afecta la gestión y el cumplimiento de las metas.	4	El IDRY cuenta con el Plan Estratégico Institucional 2024-2027 con objetivos, iniciativas y metas	Plan Estratégico Institucional 2024-2027	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Sistema de Gestión de Calidad.	El Instituto gestiona directamente o contrata el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad ?	La gestión del Sistema de Calidad, permite establecer procesos, acciones preventivas y correctivas, y mejoramiento continuo, su no aplicación no permite un buen manejo de la gestión.	3	Se está implementando el Sistema de Gestión de Calidad	Procedimientos desactualizados Hallazgos y no armonización con las políticas	No cumplimiento de la ley, hallazgos, materialización de riesgos, incumplimiento de objetivos	4	4	MEDIO
Modelo Estandar de Control Interno	El Instituto adoptó el Modelo Estándar de Control Interno y lo gestiona?	El modelo Estándar de Control Interno proporciona una estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación, con el fin de orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstas a los fines esenciales del Estado.	4	El IDRY para la implementación del Sistema de Control Interno aplica los componentes del MECI establecidos en la séptima dimensión del MIPG	Evaluación del Sistema de Control Interno	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Modelo de Operación por Procesos	El Instituto ha identificado los procesos que le permiten una ejecucion eficiente de los objetivos institucionales	El modelo de operación por procesos, permite definir los procesos y su interrelación, los procedimientos que se derivan de cada uno. Su no identificación impide establecer puntos de control, en aras de garantizar los resultados, la transparencia y oportunidad en la gestión.	3	Se cuenta con 13 procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación	Nivel de responsabilidad de las líneas de defensa desarticuladas	Hallazgos y baja permeabilidad del sistema con la línea estratégica	3	3	MEDIO
Administración del Riesgo	¿El Instituto ha determinado los riesgos por proceso que pueden impedir el logro de los objetivos?	La gestión de los riesgos requiere del establecimiento de lineamientos e instrumentos para la identificación, manejo y control de los riesgos de manera que pueda asegurarse razonablemente el cumplimiento de los objetivos institucionales.	4	Matriz de riesgos por procesos en construcción. El SARLAFT se encuentra en implementación y no se ha designado oficial de cumplimiento; la política asociada está pendiente de implementación.	Matriz de riesgos institucional en proceso de elaboración.	Incumplimiento normativo y materializacion de riesgos	4	4	MEDIO
Planes y Programas	El Instituto a partir de su Mision, Vision y objetivos institucionales ha establecido metas, acciones, cronogramas y responsabilidades que respondan a las necesidades de los ciudadanos?	La planeación institucional permite materializar las estrategias de la organización para dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales, asegurando los recursos necesarios para el logro de los fines de la entidad y y hacer uso eficiente de los mismos.	4	El IDRY cuenta con el Plan Estratégico Institucional 2024-2027 con objetivos, iniciativas y metas	Plan Estratégico Institucional 2024-2027	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Indicadores	El Instituto cuenta con indicadores, que le permiten realizar la evaluación de su gestión?	Los indicadores se constituyen en un mecanismo necesario para evaluar la gestión de la entidad, permiten controlar factores críticos en la ejecución de la planeación, facilitando la toma de decisiones basada en hechos y datos.	3	Los indicadores institucionales se encuentran en construcción, limitando la evaluación integral de la gestión.	Siete indicadores en proceso de formulación con base en el Plan de Acción Institucional.	Debilidad en poder determinar la gestión institucional.	4	4	MEDIO
Evaluación Independiente	¿La Oficina de Control interno o quien haga sus veces realiza seguimientos al Sistema de Control interno para determinar su efectividad?	La evaluación independiente permite realizar un exámen sistemático, objetivo e independiente de los procesos de la entidad, permitiendo una mejora en la prestación del servicio a los usuarios.	4	Por medio de la implementación del Sistema de Control Interno se realiza la evaluación independiente del SCI	Matriz de evaluación del SCI	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Información Primaria	¿El análisis de la información recibida de la ciudadanía y partes interesadas ha sido utilizada para para obtener información sobre necesidades y prioridades en la prestación del servicio?	La información de los beneficiarios y los actores objeto de intervención con políticas públicas, así como las necesidades a satisfacer, es fundamental para la toma de decisiones.	4	Se cuenta con canales en la página web que permiten la interacción de la ciudadanía	Canales de participación ciudadana	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Medios de comunicación	¿Utiliza medios de comunicación para dar a conocer la información generada? (Página web, carteleras, edictos, perifoneo, entre otros)	Los medios utilizados por la entidad garantizan la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información que es de vital importancia para los diferentes grupos de interés.	2	Se cuenta con página web institucional, redes sociales y comunicación por programas institucionales	Canales de información	No tiene debilidad	1	2	BAJO
Percepción del usuario	¿Tiene adoptado e implementado un mecanismo de evaluación de la prestación del servicio por parte de los usuarios o clientes?	La evaluación de la prestación de servicios por parte del usuario o cliente, permite hacer seguimiento a la implementación de las políticas públicas, así como el mejoramiento continuo. Es un indicador de gestión y transparencia.	3	Se cuenta con mecanismo de resolución de PQRD donde se evalúan los principales determinantes de las mismas	Informes de gestión	No tiene debilidad	1	2	BAJO
Total			3	100,00%	100,00%	100,00%	2	3	MEDIO
				100,00%					

5.1.6 ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional se entiende como el conjunto de las dependencias y sus funciones generales, que debe integrarse para lograr el propósito institucional en términos de eficiencia, eficacia y efectividad para la prestación del servicio por parte de la entidad, logrando la satisfacción y necesidades de la comunidad.

El Instituto requiere que su estructura tenga una distribución por dependencias para dar cumplimiento con los objetivos funcionales, misión y visión, dentro del marco de la constitución de la Ley. El sistema de desarrollo administrativo comprende políticas y estrategias de mejoramiento de gestión y procesos de cambio, modernización y racionalización de la administración pública local. El sistema contiene tres componentes:

Desarrollo institucional. Entendido como el proceso sistemático y articulado a las estrategias locales de desarrollo asumido por las autoridades públicas y la comunidad, para convertir al IDRY, en una unidad de gestión del bienestar social.

Desarrollo Organizacional. Es un proceso planeado de cambio de cultura de la organización mediante el empleo de las tecnologías, la investigación y las teorías de las ciencias administrativas, hacia la consolidación de procesos tecnológicos flexibles y dinámicos en la organización abierta al ciudadano.

Desarrollo administrativo, integra variables dentro de un proceso con objetivos, resultados esperados, tecnologías, estructura de responsabilidad, estilos de dirección, investigación, sistemas de planeación, comunicación e información, cultura organizacional y calidad, para prestar un mejor de servicio a la ciudadanía.

Clases de Estructura

En cuanto a los tipos de diseño de estructuras modernas, se caracterizan por ser altamente flexibles y dinámicos, orientados a facilitar a las organizaciones su adaptación rápida y efectiva a los cambios del entorno de forma competitiva. Entre las principales estructuras organizacionales modernas, o diseños de departamentalización modernos, es importante mencionar las siguientes:

Estructuras organizacionales planas. La organización plana u horizontal hace referencia a un tipo de estructura organizativa que se caracteriza por tener muy pocos niveles (incluso ninguno) de intervención de gestión entre el personal y la dirección de la empresa.

Estructuras organizacionales horizontales. La organización plana u horizontal promueve la participación de los trabajadores a través de un proceso de toma de decisiones descentralizada. De esta manera, los empleados pueden sobresalir a medida que promueven una visión más grande de la entidad.

Estructuras por equipos. Es un sistema que ayuda a las organizaciones a que su personal tenga en mente el mismo objetivo, a que colaboren entre sí como un verdadero grupo, donde todos tienen el mismo valor y las mismas oportunidades.

Estructuras por redes o modulares. Este modelo organizativo establece una comunicación fluida entre sus partes componentes, las cuales no están necesariamente

divididas en función de una jerarquía, sino que en este caso prevalece la integración de las mismas, las cuales operan de manera dinámica e integrada tomando decisiones que influyen e integran a múltiples áreas de entidad.

Estructuras con enfoque virtual. La empresa virtual es una nueva forma de organización funcional, que se describe entorno a la evolución dinámica de la tecnología y de la globalización. Su estructura organizativa se apoya en el uso de Internet para ampliar sus transacciones y operaciones en el mercado del ciberespacio.

Fundamento Legal

Constitución Política, artículo 209. Principios que rigen la función administrativa, al servicio del interés general, como son: igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, delegación, coordinación administrativa y la desconcentración de funciones.

Acuerdo 004 del 15 de marzo de 2013, emanado del Archivo General de la Nación: "se hace necesario definir las funciones de las dependencias para la elaboración de las tablas de retención documental y las tablas de valoración documental y adoptar el Organigrama.

Decreto 1499 de 2017, Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015

MIPG- Segunda Dimensión "Direccionamiento Estratégico y Planeación" con la política "Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos: Estructura Organizacional orientada a objetivos institucionales".

Criterios orientadores

Cuando se diseña la estructura orgánica de una entidad, se deben tener en cuenta los siguientes criterios:

- Garantizar que exista la debida armonía, coherencia y articulación entre las actividades que realice cada una de las dependencias, de acuerdo con las competencias atribuidas, para efectos de formular, ejecutar y evaluar las políticas, planes y programas, que le permitan el ejercicio de sus funciones.
- Evitar la duplicidad de funciones al interior de la entidad.

Antecedentes

Mediante Acuerdo 012 del 19 de diciembre de 2019 se establecen las funciones de las dependencias del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal - IDRY - y se adopta el organigrama así:

Figura 18. Organigrama IDRY



Funciones de las Dependencias

Dirección

PROPOSITO PRINCIPAL: Liderar el proceso gerencial para el cumplimiento de la misión, los objetivos y metas que converjan en el desarrollo de la visión institucional.

Funciones:

1.Ejercer la representación legal del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal, I.D.R.Y.
2. Formular las políticas, estrategias y directrices generales del organismo que en materia de promoción del sector deportivo le corresponda desarrollar en cumplimiento de su misión y objetivos, conforme a los criterios establecidos por la ley, el plan de desarrollo municipal y la Junta Directiva.
3. Dirigir, coordinar, vigilar y controlar el funcionamiento de la entidad para garantizar cumplimiento de sus objetivos y su misión institucional.
4. el Rendir los respectivos informes sobre la gestión del instituto a la Junta Directiva para presentar los resultados obtenidos y tomar las decisiones de ajuste y redireccionamiento necesarias, así como presentar informes de gestión que sean requeridos por entidades de Control y/o que exigidos por normatividad.
5. Presentar informes a las entidades públicas y organismos de control dando cumplimiento a los requerimientos de los entes que legalmente estén en la obligación de realizar su vigilancia y supervisión.

6. Nombrar y remover el personal de la entidad y dictar los demás actos administrativos para el manejo del personal a su servicio, conforme a las disposiciones legales.
7. el de Promover, orientar, coordinar y desarrollar con las diferentes dependencias del instituto proceso de planeación integral que permita formular planes de desarrollo institucional acuerdo a la misión, las políticas, directrices y objetivos determinados.
8. Presentar oportunamente a la Junta Directiva el anteproyecto anual de presupuesto de la entidad y planes de inversión, para garantizar el financiamiento del instituto.
9. Adelantar las gestiones pertinentes para que el municipio de Yopal, incorpore al presupuesto de cada vigencia con destino al INSTITUTO PARA EL DEPORTE Y LA RECREACIÓN DE YOPAL IDRY, los recursos provenientes de sus fuentes de financiación y establecer los mecanismos más expeditos de seguimiento y recaudo de sus ingresos.
10. Verificar que el sistema de control interno este formalmente establecido dentro de la organización y que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos, y, en particular de aquellos que tengan responsabilidad de mando. 11. Asegurar el cumplimiento de las orientaciones y decisiones de la Junta Directiva. 12. Participar activamente en la elaboración del Plan Desarrollo del deporte y la recreación para el municipio de Yopal, presentarlo a la Junta Directiva para su aprobación y posteriormente al Alcalde para su incorporación al Plan de Desarrollo Municipal, aprobado por el Concejo.
13. Expedir los actos administrativos, ejecutar las operaciones y ordenar los gastos, dictar los actos, resolver los derechos de petición, realizar las operaciones y celebrar los contratos y convenios necesarios para el cumplimiento de las decisiones de la Junta Directiva, de los objetos y funciones del Instituto, de acuerdo con las normas legales vigentes.
14. Delegar en otros funcionarios del Instituto las funciones que estime pertinentes, de conformidad con las disposiciones legales sobre la materia.
15. Delegar la facultad para celebrar contratos, con sujeción a las cuantías que señale la Junta Directiva y en los términos previstos en el estatuto general de la contratación de la administración pública, en las normas que lo reglamenten, adicionen, modifiquen o sustituyan.
16. Resolver en segunda instancia los procesos disciplinarios contra los servidores públicos del Instituto.
17. Formular y desarrollar anualmente los Planes de Acción y de Calidad, mediante los cuales se programarán las actividades y los recursos físicos y humanos necesarios para cumplir con la misión institucional.
18. Evaluar los estudios e investigaciones sobre los aspectos técnicos, económicos, financieros y de aquellos de interés para el instituto, que realicen las distintas dependencias y formular las observaciones y recomendaciones con el propósito de optimizar los recursos y evaluar su desarrollo.
19. Dirigir el diseño y establecer en coordinación con las diferentes dependencias del instituto, los criterios, métodos, procedimientos e indicadores de eficiencia y productividad para evaluar la gestión.
20. Velar por la implementación de indicadores que permitan evaluar el resultado de la gestión y los resultados de la ejecución de los planes y programas del Instituto.
21. Proyectar, elaborar e integrar en el sistema de calidad los procesos y procedimientos de la dependencia, en coordinación con la subdirección Administrativa y Financiera.
22. Organizar, preservar y controlar el archivo de Gestión de la dependencia y realizar las transferencias documentales de Acuerdo a la Tabla de Retención documental aplicable y en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 y normas complementarias.
23. Proponer la revisión, diseño e implementación de esquemas organizacionales, procedimientos, sistemas y formularios, como medidas preventivas y correctivas cuando los resultados de las evaluaciones así lo ameriten.

Oficina Asesora de Jurídica

PROPOSITO PRINCIPAL: Garantizar el orden jurídico en todas las actuaciones administrativas, unificando criterios orientadores a las dependencias que conlleven a la toma adecuada de decisiones, en el marco de la Constitución Política de Colombia, la Ley, y las normas internas de la entidad.

Funciones:

1.Liderar y orientar, bajo las directrices del Director la formulación de las políticas generales, estrategias, planes, programas y proyectos de la respectiva dependencia.
2. Conceptuar sobre la interpretación de las normas legales inherentes a la entidad. 3. Absolver las consultas jurídicas que le sean formuladas por el Director u otra dependencia.
4. Coordinar las actividades del Comité de Conciliación.
5. Adelantar la selección, compilación y difusión de la información normativa, jurisprudencial y doctrinal relacionada con los temas propios del Instituto a través de sistemas informáticos.
6. Representar judicialmente a la entidad en los procesos que se instauren en su contra o que ésta deba promover, para la defensa de sus intereses.
7. Apoyar los procesos contractuales que adelante el IDRY y velar por la adecuada administración y custodia de los documentos desde la etapa precontractual hasta su liquidación y cierre de expediente para transferencia primaria al Archivo Central.
8. Coordinar con las diferentes dependencias los procesos de selección de proponente, celebración, ejecución y liquidación de contratos, con el fin de garantizar que estos se ajusten al marco legal y a los planes, programas y proyectos de la entidad.
9. Preparar y/o revisar los actos administrativos los demás documentos de contenido o efecto legal propios de la entidad que le sean asignados y los que deban ser suscritos por el Director.
10. Asesorar el desarrollo de las actividades propias de la defensa judicial en los asuntos que se ventilen en los distintos despachos judiciales o administrativos
11. Asesorar al director y a las dependencias en las actuaciones necesarias para el trámite de los asuntos jurídicos y disciplinarios.
.12. Adelantar y decidir en primera instancia los procesos disciplinarios que se adelanten contra los servidores públicos del Instituto.
13. Organizar, preservar y controlar el archivo de Gestión de la dependencia y realizar las transferencias documentales de acuerdo a la Tabla de Retención documental aplicable y en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 y normas complementarias.
14. Elaborar de manera oportuna los diferentes informes, que de acuerdo con las funciones de la dependencia, debe presentar el IDRY ante los organismos de Control y otras entidades, así como la remisión oportuna de éstos a la dependencia responsable de su consolidación.
15. Proyectar, elaborar e integrar en el sistema de calidad los procesos procedimientos de la dependencia, en coordinación con la subdirección Administrativa y Financiera.
16. Realizar interventoría y/o Supervisión a Contratos que suscriba el IDRY relacionados con las funciones de la dependencia.

Oficina de Control Interno de Gestión

Funciones:

1. Planear, dirigir y organizar la verificación y evolución del Sistema de Control Interno.
2. Verificar que el Sistema de Control Interno esté formalmente establecido dentro de la organización y que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos y, en particular de aquellos que tengan responsabilidad de mando. 3. Verificar que los controles definidos para los procesos y actividades de la organización se cumplan por los responsables de su ejecución y en especial, que las áreas o empleados encargados de la aplicación del régimen disciplinario ejerzan adecuadamente esta función.
4. Verificar que los controles asociados con todas y cada una de las actividades de la organización, estén adecuadamente definidos, sean apropiados y se mejoren permanentemente, de acuerdo con la evolución de la entidad.
5. Velar por el cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización y recomendar los ajustes necesarios.
6. Servir de apoyo a los directivos en el proceso de toma decisiones, a fin que se obtengan los resultados esperados.
7. Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la entidad y recomendar los correctivos que sean necesarios.
8. Fomentar en toda la organización la formación de una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.
9. Evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana, que en desarrollo del mandato institucional y legal, diseñe la entidad correspondiente.
10. Mantener permanentemente informados a los directivos acerca del estado de control interno dentro de la entidad, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento, así como realizar el informe de Gestión establecido en la Ley 951 de 2005, la resolución Orgánica 5674 de 24 de junio de 2005 y las demás normas que las complementen o modifiquen.
11. Reportar a los organismos de control los posibles actos de corrupción e irregularidades que haya encontrado en ejercicio de sus funciones (Art.231 Decreto Ley 019 de 2012).
12. Presentar a la Junta Directiva y a la Dirección los informes establecidos por las normas y aquellos que le sean requeridos en su momento por estas instancias.
13. Velar y hacer seguimiento a los líderes de procesos para que documenten, elaboren e integren al sistema de calidad, los procesos y procedimientos de cada dependencia, según las funciones asignadas.
14. Organizar, preservar y controlar el archivo de Gestión de la dependencia y realizar las transferencias documentales de acuerdo a la Tabla de Retención documental aplicable y en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 y normas complementarias.

Subdirección Administrativa y Financiera

PROPOSITO PRINCIPAL: Planear coordinar e implementar las acciones conducentes a fortalecer al Instituto en los procesos administrativos, financieros y del recurso humano, gestionando la consecución y recaudo de recursos económicos y financieros y asegurando la correcta asignación de los mismos de modo que pueda garantizar el normal funcionamiento y operación del Instituto.

1. Planear, dirigir, coordinar y desarrollar las políticas, estrategias, planes y programas para la administración de personal, de los bienes y servicios administrativos de apoyo a la institución, de acuerdo con la misión y objetivos del instituto.
2. Apoyar a la dirección en el manejo interno del Instituto y llevar la representación del Director cuando éste lo determine.

3. Diseñar, elaborar y hacer seguimiento a la planeación estratégica del IDRY teniendo en cuenta lo establecido en el Modelo integrado de Planeación y Gestión (MIPG), así como en las directrices de Plan Anticorrupción y demás estrategias de planeación que indique el orden Nacional, Departamental y Municipal.
4. Proyectar y formular la elaboración de los estudios previos, solicitud de CDP para los procesos de contratación que deba realizar el instituto.
5. Dirigir, coordinar y controlar la ejecución de los programas, procesos y procedimientos relacionados con la administración de personal, así como verificar el cumplimiento de los requisitos mínimos exigidos en la ley para la vinculación y desvinculación del personal de la entidad.
6. Mantener, organizar y actualizar el registro de las Historias Laborales de los empleados de nómina al servicio de la institución para conservar de manera organizada la información perteneciente a cada funcionario de la institución.
7. Diseñar el plan de integración de la información de nómina, presupuesto, tesorería, contabilidad económica del y almacén para garantizar la integralidad en la información financiera y instituto.
8. Preparar en coordinación con las distintas dependencias del Instituto, el presupuesto de ingresos, gastos, y el Plan Anual Mensualizado de Caja de cada vigencia y proponer los ajustes necesarios.
9. Elaborar los informes periódicos sobre ejecuciones presupuestales, balances, estados financieros contables y demás informes de gestión exigidos por las normas, con el fin de presentarlos a los entes de vigilancia y control y demás instancias que lo requieran.
10. Expedir los certificados de disponibilidad presupuestal, previa verificación de la viabilidad legal y financiera de las respectivas solicitudes.
11. Proponer y preparar las modificaciones del presupuesto de funcionamiento y del PAC, así como Expedir el registro presupuestal y velar porque todos los actos administrativos que afecten las apropiaciones presupuestales cumplan con los requisitos de disponibilidad presupuestal.
12. Coordinar, organizar y programar las actividades necesarias para que los recaudos por todo concepto sean oportunos y cumplan con los requisitos legales establecidos.
13. Velar por el pago oportuno de las obligaciones del Instituto y por los correspondientes descuentos por concepto de retención en la fuente, ICA, IVA, seguridad social, aportes parafiscales, tributos de ley, entre otros.
14. Mantener actualizados los saldos bancarios.
15. Liquidar y dar trámite de pago de obligaciones laborales del instituto para con sus empleados.
16. Desarrollar y Mantener Soluciones integradas de Sistemas de información asociadas a todos los procesos administrativos. Instituto
17. Asegurar el cumplimiento de los requerimientos normativos para Gobierno Digital de
18. Diseñar e implementar el Plan Estratégico de Tecnologías de Información yy herramientas o proyectos que permitan mejorar u optimizar los procesos de gestión interna.
19. Velar por la correcta y adecuada aplicación de las Normas Internacionales Contabilidad del Sector Público.
20. Ejercer la Secretaría Técnica del Comité Técnico Contable del Instituto. de
21. Elaborar los estados financieros, anexos, notas explicativas y certificaciones con la periodicidad establecida y de conformidad con la norma vigente, realizados por el profesional contable.
22. Presentar los informes a las entidades de control según la periodicidad correspondiente y/o según requerimientos.

23. Registrar información financiera económica y social del Instituto de conformidad con las normas contables y fiscales aplicables de la entidad, manteniendo actualizados, foliados y fechados los libros contables, según competencia.
24. Elaborar las conciliaciones bancarias.
25. Responder por la confiabilidad y objetividad de la información, soportes actos administrativos y demás documentos elaborados y/o proyectados en el instituto para la rendición de informes.
26. Proyectar, elaborar e integrar en el sistema de calidad los procesos y procedimientos de la dependencia, en coordinación con la subdirección Administrativa y Financiera.
27. Direccionar, ejecutar y hacer seguimiento a la elaboración y ejecución de los Planes y Programas necesarios para la producción, gestión, trámite, organización, conservación y disposición final de los documentos de archivo.
28. Organizar, preservar y controlar el archivo de Gestión de la dependencia y realizar las transferencias documentales de acuerdo a la Tabla de Retención documental aplicable y en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 y normas complementarias.
29. Aplicar las directrices de gestión documental, de manera que se asegure el control de los documentos en sus diferentes fases.
30. Realizar los estudios y análisis permanentes sobre necesidades de capacitación, inducción, adiestramiento bienestar social, educación, cultura y deporte del personal al servicio del instituto.
31. Diseñar y desarrollar planes de seguridad y salud en el trabajo en coordinación con las diferentes dependencias.
32. Liderar la conformación y seguimiento de la Comisión de Personal, Comité de Convivencia y demás que se relacionen con la gestión del Talento Humano en cumplimiento de las normas que regulan la función pública.
33. Dirigir, coordinar y controlar el sistema de Control Disciplinario del instituto de conformidad con lo establecido por las normas que regulan el régimen disciplinario de los servidores públicos.
34. Garantizar que los bienes y funcionarios de manejo del instituto estén asegurados y se efectúe la correspondiente indemnización en caso de siniestro y el pago oportuno de las primas correspondientes
35. Coordinar la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones del Instituto.
36. Implantar y desarrollar planes de administración y control de inventarios de los bienes e inmuebles del instituto.

Subdirección Técnica

PROPOSITO PRINCIPAL: Formular y liderar las acciones de planeación y proyección de crecimiento del instituto en cumplimiento de las funciones, misión y visión institucional.

Funciones:

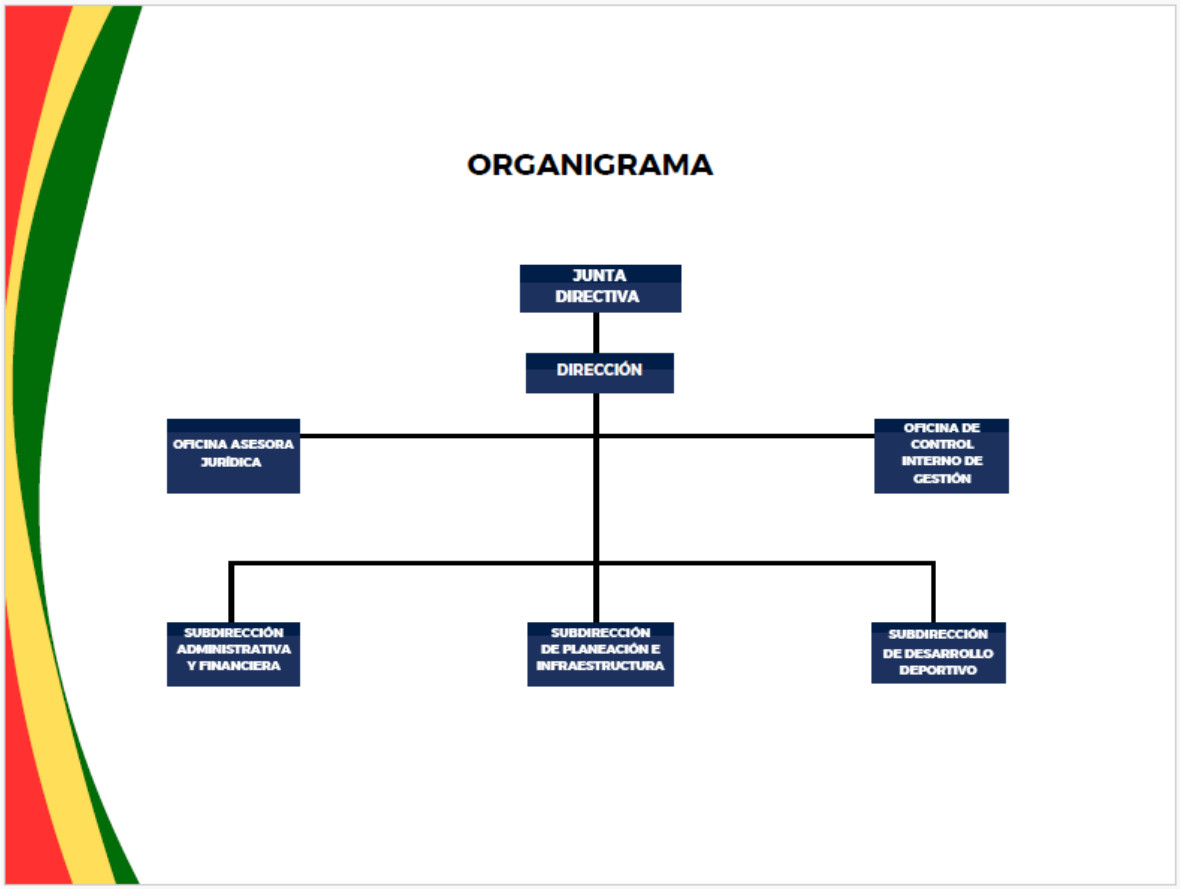
1. Asesorar a la Dirección en la formulación, administración y ejecución de las políticas institucionales, planes, programas y proyectos en formación deportiva, organización y promoción de actividades para la práctica del deporte, desarrollo y promoción de actividades recreativas y de aprovechamiento del tiempo libre, construcción, administración y manejo de escenarios deportivos y demás procesos que adelante la institución.
2. Elaborar, coordinar y evaluar la ejecución de los proyectos de inversión requeridos para el cumplimiento de las funciones y misión del instituto y recomendar los ajustes necesarios.

3. Proyectar y formular apoyado en profesionales idóneos los elementos técnicos, jurídicos, económicos y financieros de los estudios previos y pliegos de condiciones para los procesos de contratación en las distintas modalidades que conlleven a la ejecución de los recursos de inversión que desarrollen la misión del Instituto.
4. Direccionar y supervisar el cumplimiento de las dimensiones y políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Entidad.
5. Proyectar, elaborar e integrar en el sistema de calidad los procesos y procedimientos de la dependencia, en coordinación con la subdirección Administrativa y Financiera.
6. Administrar los escenarios deportivos asignados al Instituto.
7. Proponer y coordinar plan de trabajo, programas, procedimientos y mecanismos de control para optimizar las funciones y actividades propias de su área, en concordancia con el Plan de Desarrollo Municipal y la misión del IDRY.
8. Organizar, preservar y controlar el archivo de Gestión de la dependencia y realizar las transferencias documentales de acuerdo a la Tabla de Retención documental aplicable y en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 y normas complementarias.
9. Presentar informes del área sobre las actividades del IDRY, que le sean requeridos.

Es importante tener en cuenta que la estructura orgánica fue modificada mediante Acuerdo 010 del 13 de diciembre de 2023, creando la Subdirección de Planeación e Infraestructura sin funciones y el cambio de denominación de la Subdirección Técnica por Subdirección de Desarrollo Deportivo, modificación que no ha sido implementada y será objeto de análisis para definir su viabilidad ya que se encuentra en proceso judicial de demanda del acto administrativo en mención. Sin embargo, en el mediano plazo se debe considerar la creación de un área que asuma funciones de planeación.

En el Acuerdo 010 de 2023, Artículo primero se establece la estructura orgánica de la siguiente manera:

Figura 19. Estructura orgánica IDRY, según Acuerdo 010 de 2023



En el Acuerdo no se relacionaron las funciones de las dependencias para determinar su actualización, por lo tanto, en el proceso de Rediseño Institucional se actualizaron en mesas de trabajo las funciones de las dependencias de acuerdo con el organigrama creado mediante Acuerdo 012 del 19 de diciembre de 2019 así:

Las funciones de la Junta Directiva y Dirección se tomaron del Acuerdo No. 003 del 30 de diciembre de 2024, “POR EL CUAL SE REFORMAN LOS ESTATUTOS DEL INSTITUTO PARA EL DEPORTE Y RECREACIÓN DE YOPAL - IDRY”|

JUNTA DIRECTIVA

Propósito Principal

La Junta Directiva, es la encargada de la dirección, el control y la formulación de las políticas y disposiciones normativas necesarias para garantizar a la comunidad una eficaz y adecuada prestación de los servicios, para lo cual cumplirá las siguientes funciones:

Funciones de la Junta Directiva (Artículo 13)

1. Aprobar el Plan local del Deporte, la recreación y el tiempo libre y efectuar su seguimiento y evaluación.
2. Aprobar la adopción, adición, modificación o actualización del manual de funciones de las diferentes dependencias, categorías de los empleos, cargos y escalas de remuneración y facultar al Director para la adopción de los mismos mediante acto administrativo a que haya lugar.
3. Crear y suprimir los cargos que considere necesario para el buen funcionamiento del Instituto, previa recomendación del Director de acuerdo con las normas y procedimientos que apliquen según corresponda.
4. Dictar sus propios estatutos y reglamentos.
5. Reglamentar el uso y tarifas de los escenarios Deportivos y Recreativos a cargo del municipio, facilitando el acceso a la comunidad.
6. Aprobar y adoptar los estatutos del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal, y cualquier reforma que a ellos se introduzca.
7. Autorizar al Director del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal - IDRY para la contratación de los empréstitos que requiera el Instituto, celebrar contratos, enajenar bienes inmuebles, constituir garantías y gravámenes si fuera necesario, con sujeción a las normas reglamentarias sobre la materia.
8. Facultar al Director del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal IDRY, alguna o algunas de sus funciones cuando lo considere conveniente, teniendo en cuenta las disposiciones legales y reglamentarias al respecto.
9. Aprobar la tarifa del alquiler de los escenarios Deportivos que administre el Instituto municipal y las sanciones que deben aplicarse por incumplimiento de conformidad con las disposiciones legales vigentes.
10. Aprobar el proyecto de presupuesto anual de ingresos y rentas y gastos del Instituto, y someterlo a la aprobación del Ejecutivo Municipal, para su presentación a Honorable Concejo Municipal.
11. Adquirir o enajenar a cualquier título bienes muebles o inmuebles de acuerdo
12. Autorizar a la Dirección la celebración de contratos hasta 1000 salarios mínimo-legales vigentes.
13. Solicitar al Director los informes generales o específicos sobre las actividades de Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal -IDRY.
14. Analizar y evaluar los informes de gestión y de resultados presentados por el Directo y adoptar medidas correctivas en caso de ser necesario.
15. Las demás que le señale la ley.

PARÁGRAFO. Los actos o decisiones de la Junta Directiva se denominan Acuerdos. Lo Acuerdos llevarán la firma del presidente y el secretario para tener plena validez, Se numerarán sucesivamente por anualidades, con indicación del día, mes y año en que se expidan y las demás establecidas de conformidad con la competencia y funciones.

DIRECCIÓN

Propósito Principal

Liderar el proceso gerencial para el cumplimiento de la misión, los objetivos y metas que converjan en el desarrollo de la visión institucional.

Funciones de la Dirección (Artículo 17)

Son funciones de la Dirección, las inherentes a su Dependencia, las que le asignen las disposiciones legales, de acuerdo municipal, estatutarias y en especial las siguientes:

1. Actuar como representante legal de la entidad, planear, organizar, efectuar y controlar las actividades necesarias para alcanzar el logro de los objetivos del Instituto.
2. Dirigir y coordinar las actividades estratégicas del Instituto en cumplimiento de las metas Institucionales.
3. Expedir los actos administrativos, realizar operaciones, adjudicar y suscribir los contratos para el cumplimiento de las funciones de la entidad, de conformidad con las normas estatutarias y legales vigentes.
4. Gestionar, coordinar y asegurarse de la adecuada implementación, mejoras y consolidación del sistema integrado de gestión y MECI.
5. Presentar para estudio y aprobación ante la Junta Directiva el anteproyecto del presupuesto anual, y ejecutar posteriormente el presupuesto aprobado.
6. Presentar ante la Junta Directiva, un informe anual de gestión administrativa y financiera, y ante el Consejo Municipal y los entes de control, cuando sea requerido para dichos efectos.
7. Socializar ante la Junta Directiva los planes y programas del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal" IDRY".
8. Mantener en el ejercicio de sus funciones una estrecha relación y coordinación con los organismos deportivos, de educación física, de recreación y de aprovechamiento del tiempo libre.
9. Determinar las directrices de carácter financiero y administrativo tendientes a la consolidación y desarrollo económico del Instituto.
10. Dirigir y controlar todas las actividades de carácter administrativo y financiero del IDRY, realizar las proyecciones de necesidades y el manejo de sus recursos y bienes.
11. Coordinar y velar por el buen recaudo de los recursos que se reciban, ordenar el gasto del IDRY y llevar a cabo las adiciones, modificaciones e incorporaciones presupuestales, requeridas de acuerdo con las disposiciones legales vigentes.
12. Solicitar vigencias futuras de acuerdo a las necesidades de la prestación del servicio conforme a las disposiciones legales vigentes.
13. Cumplir las funciones que le delegue o asigne la Junta Directiva, y las demás que se encuentren establecidas en el manual de funciones y de competencias laborales.
14. Delegar en otros empleados públicos del Instituto algunas de sus funciones de conformidad con la normatividad aplicable.
15. Dictar los reglamentos internos de trabajo y demás reglamentos administrativos de aplicación general que sean de su competencia.
16. Atender los procesos administrativos, policivos y judiciales, adelantando las acciones que como representante legal se requieran con el fin de salvaguardar los intereses del Instituto.
17. Dirigir, coordinar y ejecutar las actividades correspondientes dentro de la etapa de juzgamiento en primera instancia de los procesos disciplinarios adelantados en la entidad de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 1952 de 2.019 y el Comité de Control Interno Disciplinario del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal – IDRY -.
18. Convocar a los miembros de la Junta Directiva a reuniones ordinarias y extraordinarias, según el caso.
19. Convocar a los organismos deportivos definidos en el Articulo 10 a ser parte de la Junta Directiva de conformidad con las disposiciones establecidas en el presente estatuto que deseen ser parte de los miembros de la Junta Directiva para los representantes de clubes, discapacidad, sector rural y licenciados de educación física cuando haya lugar.

20. Constituir si fuese necesario mandatarios que representen al Instituto en negocios Judiciales y extra Judiciales.
21. Proyectar la gestión del Instituto ante organismos nacionales e internacionales de financiación del deporte en procura de recursos que fortalezcan la acción y el que hacer de los valores deportivos del municipio.
22. Adelantar los procesos de jurisdicción coactiva, policiva, o para ejercer expropiación administrativa.
23. Las demás que señale el Gobierno Nacional, Departamental y Municipal que tenga relación directa con las funciones encomendadas al Instituto.

SUBDIRECCIÓN TÉCNICA

Propósito Principal

Formular y liderar las acciones de planeación y proyección de crecimiento del instituto en cumplimiento de las funciones, misión y visión institucional.

Funciones de la Subdirección Técnica

1. Asesorar a la Dirección en la formulación, administración y ejecución de las políticas institucionales, planes, programas y proyectos en formación deportiva, organización y promoción de actividades para la práctica del deporte, desarrollo y promoción de actividades recreativas y de aprovechamiento del tiempo libre, construcción, administración y manejo de escenarios deportivos y demás procesos que adelante la institución.
2. Elaborar y coordinar la ejecución de los proyectos de la inversión requeridos para el cumplimiento de las funciones y misión del instituto.
3. Resolver las consultas formuladas por los organismos públicos y privados, así como por los usuarios y particulares, de conformidad con las normas que rigen los servicios y funciones del IDRY.
4. Proyectar y formular apoyado en profesionales idóneos los elementos técnicos, jurídicos, económicos y financieros de los estudios previos y pliegos de condiciones para los procesos de contratación en las distintas modalidades que conlleven a la ejecución de los recursos de inversión que desarrollen la misión del Instituto.
5. Llevar el registro de las garantías otorgadas en favor del IDRY por la suscripción de convenios y contratos celebrados, controlando su vencimiento, renovación y en general el cumplimiento de las obligaciones contractuales contraídas entre el IDRY y los contratistas.
6. Diseñar, elaborar y hacer seguimiento a las técnicas de planeación estratégica anual y cuatrienal para el IDRY con base en la formulación de los Planes de Acción y de Calidad.
7. Tramitar con la debida oportunidad las solicitudes que formulen las autoridades jurisdiccionales, de policía, del Ministerio Publico, al igual que las presentadas por particulares u otras entidades, cuando traten sobre asuntos que competen al IDRY.
8. Preparar, diseñar e implementar el establecimiento de indicadores que permitan evaluar el resultado de la gestión y ejecución de los proyectos del instituto.
9. Evaluar los resultados de la ejecución de los proyectos del IDTY y recomendar los ajustes necesarios.
10. Proponer plan de trabajo, procedimientos y mecanismos de control para optimizar las funciones y actividades propias de su área, en concordancia con el Plan de Desarrollo Municipal y la misión del IDRY.

11. Presentar informes del área sobre las actividades del IDRY.
12. Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato.

SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Propósito Principal

Planear coordinar e implementar las acciones conducentes a garantizar el normal funcionamiento y operación del Instituto

Funciones de la Subdirección Administrativa y Financiera

1. Planear, dirigir, coordinar y desarrollar las políticas, estrategias, planes y programas para la administración de personal, de los bienes y servicios administrativos de apoyo a la institución, de acuerdo con la misión y objetivos del instituto.
2. Colaborar con la dirección en el manejo interno del instituto y llevar la representación del Director cuando éste lo determine.
3. Apoyar a la dirección en la difusión y el cumplimiento de las normas de Control Interno y participar en los estudios de análisis de riesgo y planes de mejoramiento, así como formular los respectivos diagnósticos y recomendaciones para constituir una cultura de autocontrol.
4. Planear. Dirigir, controlar y evaluar el diseño y desarrollo de planes y programas de sistemas informáticos, implantación y administración de los sistemas de información y procedimientos de datos, para el mejoramiento de los procesos, racionalización de los trámites y simplificación del trabajo.
5. Velar por la implementación de los Planes de Acción y Planes de Calidad, mediante los cuales se programarán las actividades y los recursos físicos y humanos necesarios para cumplir con la misión institucional.
6. Proyectar y formular la elaboración de los estudios previos de gastos de funcionamiento, solicitud de CDP para los procesos de contratación que deba realizar el instituto.
7. Diseñar el plan de integración de la información de nómina, presupuesto, tesorería, contabilidad y almacén para garantizar la integralidad en la información financiera y económica del instituto.
8. Preparar en coordinación con las distintas dependencias del instituto, el presupuesto de ingresos, gastos, y el Plan Anual Mensualizado de Caja de cada vigencia y proponer los ajustes necesarios.
9. Revisar los informes periódicos sobre ejecuciones presupuestales, balances y estados financieros contables, con el fin de presentar los respectivos análisis e informes a los entes de vigilancia y control.
10. Velar porque los compromisos presupuestales que asume el instituto cumplan los requisitos que fijen las disposiciones vigentes sobre la materia y recomendar cuando sea necesario los correctivos pertinentes.
11. Firmar los certificados de disponibilidad presupuestal, previa verificación de la viabilidad legal y financiera de las respectivas solicitudes.
12. Revisar el registro presupuestal y velar porque todos los actos administrativos que afecten las apropiaciones presupuestales cumplan con los requisitos de disponibilidad presupuestal.
13. Previa definición con el jefe inmediato, proponer y preparar las modificaciones del presupuesto de funcionamiento y del PAC.
14. Velar por la correcta organización y archivo de los soportes del movimiento presupuestal.

15. Velar porque la ejecución del Plan de Compras este acorde con los rubros presupuestales.
16. Coordinar con el jefe inmediato todos los asuntos asociados con la gestión de Tesorería del Instituto, las normas y procedimientos establecidos, incluyendo el seguimiento y control a estos procesos.
18. Coordinar, organizar y programar las actividades necesarias para que los pagos por todo concepto sean oportunos y cumplan con los requisitos legales establecidos.
19. Velar por el pago oportuno de las obligaciones del Instituto y por los correspondientes descuentos por concepto de retención en la fuente, impuestos de timbre, ICA, IVA, seguridad social, aportes parafiscales entre otros.
20. Constituir las cuentas por pagar al cierre de cada vigencia.
21. Realizar conciliaciones bancarias Mantener actualizados los saldos bancarios.
22. Emitir los certificados de retención en la fuente y pagos de terceros y suscribir los certificados de ingresos y retenciones de funcionarios y exfuncionarios.
23. Liquidar y dar trámite de pago de obligaciones laborales del instituto para con sus empleados.
25. Implementar y aplicar los procesos de sistematización de la información de la tesorería.
26. Velar por la correcta y adecuada aplicación del Plan General de Contabilidad.
27. Revisar los estados financieros, anexos, notas explicativas y certificaciones con la periodicidad establecida y de conformidad con la norma vigente, realizados por el profesional contable.
28. Presentar trimestral y semestralmente los informes contables para rendición de cuentas a la Contraloría General de la Republica y la Contaduría General de la Nación.
31. Supervisar el registro y generar en el sistema las obligaciones para pago.
32. Supervisar la realización de las conciliaciones bancarias.
33. Supervisar y velar por la realización del proceso del saneamiento contable.
34. Responder por la confiabilidad y objetividad de la información, soportes actos administrativos y demás documentos elaborados y/o proyectados en el instituto para la rendición de informes.
35. Realizar los estudios y análisis permanentes sobre necesidades de capacitación, inducción y adiestramiento del personal al servicio del instituto.
36. Adelantar y desarrollar estudios sobre necesidades de bienestar social.
37. Diseñar y desarrollar planes de seguridad industrial, salud y medicina ocupacional en coordinación con las diferentes dependencias.
38. Establecer estrategias que contribuyan al mejoramiento en la calidad de vida laboral, mediante programas que induzcan al cambio de actitudes, al sentido de pertenencia, afiliación, logro autoestima e integración, todo encaminado a mejorar la prestación de los servicios y la atención al público.
39. Garantizar que los bienes y funcionarios de manejo del instituto estén asegurados y se efectúe la correspondiente indemnización en caso de siniestro y el pago oportuno de las primas correspondientes
40. Coordinar la elaboración del Plan de Compras de bienes y servicios de funcionamiento del instituto.
41. Planear, dirigir, coordinar y desarrollar las políticas, planes y programas para la adquisición y suministro de bienes y prestación de servicios administrativos, de acuerdo con los objetivos y necesidades de la institución.
42. Programar, coordinar y controlar las actividades y procesos de los servicios de aseo, mantenimiento locativo, automotriz y administración de documentos impresos.
43. Implantar y desarrollar planes de administración y control de inventarios de los bienes e inmuebles del instituto.

OFICINA ASESORA DE JURÍDICA

Propósito Principal
Garantizar el orden jurídico en todas las actuaciones administrativas, unificando criterios orientadores a las dependencias que conlleven a la toma adecuada de decisiones, en el marco de la Constitución Política de Colombia, la Ley, y las normas internas de la entidad.

Funciones de la Oficina Asesora de Jurídica

1. Liderar y orientar, bajo las directrices del Director la formulación de las políticas generales, estrategias, planes, programas y proyectos de la respectiva dependencia.
2. Asesorar al Director y coordinar con las demás dependencias del Instituto el trámite y solución de los asuntos de carácter jurídico, así como conceptuar sobre la interpretación de las normas legales inherentes a la entidad, como absolver las consultas jurídicas que le sean formuladas por el Director u otra dependencia.
3. Adelantar la selección, compilación y difusión de la información normativa, jurisprudencial y doctrinal relacionada con los temas propios del Instituto a través de sistemas informáticos.
4. Representar judicialmente a la entidad en los procesos que se instauren en su contra o que ésta deba promover, para la defensa de sus intereses.
5. Asesorar a las dependencias cuando se lo soliciten, en la resolución de consultas formuladas por los clientes o usuarios, de conformidad con las normas que rigen los servicios y funciones del Instituto.
6. Apoyar los procesos contractuales que adelante el IDRY.
7. Revisar los contratos y convenios que celebra el Instituto.
8. Aprobar las garantías contractuales otorgadas a favor del IDRY en materia de contratación.
9. Coordinar con las diferentes dependencias los procesos de selección de proponente, celebración, ejecución y liquidación de contratos, con el fin de garantizar que estos se ajusten al marco legal y a los planes, programas y proyectos de la entidad.
10. Preparar y/o revisar los actos administrativos propios de la entidad que le sean asignados.
11. Preparar y/o revisar los demás documentos de contenido o efecto legal que deban ser suscritos por el Director.
12. Realizar el seguimiento y análisis estadístico del comportamiento de los fallos de las autoridades judiciales.
13. Asesorar el desarrollo de las actividades propias de la defensa judicial en los asuntos que se ventilen en los distintos despachos judiciales o administrativos
14. Dirigir, coordinar y ejecutar las actividades correspondientes dentro de la etapa de instrucción de los procesos disciplinarios adelantados en la entidad de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 1952 de 2019 y el Comité de Control Interno Disciplinario del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal – IDRY –.
15. Organizar, preservar y controlar el archivo de gestión de la dependencia y realizar las transferencias documentales de acuerdo a la Tabla de Retención documental aplicable y en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 y normas complementarias.

16. Dirigir y llevar a cabo los procesos contractuales necesarios para garantizar el cumplimiento de las metas trazadas en el Plan de Acción y lograr el normal funcionamiento de la dependencia, conforme las directrices de la Dirección.
17. Elaborar de manera oportuna los diferentes informes, que, de acuerdo con las funciones de la dependencia, debe presentar el IDRY ante los organismos de Control y otras entidades, así como la remisión oportuna de éstos a la dependencia responsable de su consolidación.
18. Elaborar los proyectos de inversión propios de la dependencia y hacerle el respectivo seguimiento, de acuerdo con los parámetros establecidos por la Subdirección Administrativa y Financiera.
19. Realizar interventoría y/o Supervisión a Contratos y/o convenios que suscriba el IDRY en cumplimiento de los fines esenciales del Estado.
20. Las demás funciones que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de la dependencia, de conformidad con la ley vigente y las disposiciones que la modifiquen, adicionen o reglamenten.

OFICINA DE CONTROL INTERNO DE GESTIÓN

Propósito Principal

Asesorar y apoyar a la alta dirección para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno y el mejoramiento continuo de la gestión.

Funciones de la Oficina de Control Interno de Gestión

1. Liderar y orientar, bajo las directrices del Director la formulación de las políticas generales, estrategias, planes, programas y proyectos de la respectiva dependencia.
2. Asesorar y apoyar a la Dirección, a los Subdirectores y jefe de la oficina Asesora de Jurídica en la definición de políticas referidas al diseño e implementación de los sistemas de control interno que contribuyan a incrementar la eficiencia en las diferentes áreas de la entidad, así como la de garantizar la calidad en la prestación de los servicios del IDRY.
3. Diseñar y establecer, en coordinación con las diferentes dependencias del IDRY, los criterios, métodos, procedimientos e indicadores de eficiencia y productividad para evaluar la gestión y proponer las medidas preventivas y correctivas del caso.
4. Coordinar, implementar y fomentar sistemas de control de gestión administrativa, financiera y de resultados institucionales.
5. Realizar evaluaciones periódicas sobre la ejecución del plan de acción, plan indicativo, el cumplimiento de las actividades propias de cada dependencia y proponer las medidas preventivas y correctivas necesarias.
6. Vigilar que las atenciones de quejas y reclamos presentadas por los ciudadanos en relación con la misión de la entidad, se presten en forma oportuna y eficiente y rendir los informes sobre el particular.
7. Fomentar en todas las dependencias la cultura de control interno basada en el autocontrol con el propósito de contribuir al mejoramiento continuo en cumplimiento de la misión institucional de la entidad.
8. Evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana, que, en cumplimiento de los mandatos constitucionales y legales, diseñe la entidad.

9. Coordinar las relaciones con los organismos de control externo, implementar las directrices y políticas que estos impartan para el fortalecimiento de control interno, así como elaborar y presentar oportunamente los informes sobre su gestión que requieran dichos organismos.
10. Formular y desarrollar programas de inducción con el fin de unificar criterios y estandarizar procedimientos en materia de control interno en las diferentes dependencias.
11. Dirigir y coordinar la administración del riesgo en la entidad.
12. Diseñar e implementar un sistema de auditoría interna de la entidad estableciendo normas, metas y objetivos y efectuar el análisis de los resultados para la toma acciones preventivas y correctivas.
13. Dirigir y coordinar el desarrollo de las actividades que busquen la máxima eficiencia en el cumplimiento de los trámites y en el desarrollo de las labores de cada dependencia.
14. Asegurar la implementación, seguimiento y evaluación continua del Sistema de Control Interno en concordancia con el MIPG y el Sistema Integrado de Gestión.
15. Organizar, preservar y controlar el archivo de Gestión de la dependencia y realizar las transferencias documentales de acuerdo a la Tabla de Retención documental aplicable y en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 y normas complementarias.
16. Dirigir y llevar a cabo los procesos contractuales necesarios para garantizar el cumplimiento de las metas trazadas en el Plan de Acción y lograr el normal funcionamiento de la dependencia, conforme las directrices de la Dirección.
17. Elaborar de manera oportuna los diferentes informes, que, de acuerdo con las funciones de la dependencia, debe presentar el IDRY ante los organismos de Control y otras entidades, así como la remisión oportuna de éstos a la dependencia responsable de su consolidación.
18. Preparar los actos administrativos que deban dictarse relacionados a su dependencia.
19. Realizar interventoría y/o Supervisión a Contratos y/o convenios que suscriba el IDRY en cumplimiento de los fines esenciales del Estado.
20. Las demás funciones que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de la dependencia, de conformidad con la ley vigente y las disposiciones que la modifiquen, adicionen o reglamenten.

5.1.7 Matriz DOFA

La DOFA es una herramienta útil para la toma de decisiones, ya que permite identificar los factores que pueden afectar el resultado. Al analizar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, se pueden tomar decisiones informadas que maximicen los resultados positivos y minimicen los riesgos.

En mesa de trabajo con la Alta Dirección se validaron los componentes de la DOFA estableciendo el cruce de variables representativas y acciones para potencializar y contrarrestar desviaciones que permitan la consecución de objetivos organizacionales.

En la matriz de evaluación de factores internos se obtuvo un resultado de 2,53 lo que representa un nivel de competitividad medio, que debe comprometerse solo con las metas históricas, que ha venido obteniendo y plantear iniciativas estratégicas para fortalecerse aún más y consolidar los proyectos de mejora en las debilidades.

Figura 20. Matriz DOFA

IDRY Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal	MATRIZ D.O.F.A	

CONTEXTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS MEFI

No.	FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS				
1	Capital humano	15%	4	0,6
2	Infraestructura deportiva	10%	4	0,4
3	Activos de información	5%	3	0,15
4	Sede administrativa propia	2%	3	0,06
5	Escuelas nuevas de formación deportiva	2%	3	0,06
6	Ampliación de la oferta institucional	2%	3	0,06
7	Reconocimiento a clubes deportivos	2%	3	0,06
	TOTAL	**38%**		**1,39**

No.	FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
DEBILIDADES				
1	Insuficiencia presupuestal para sostenibilidad de escenarios deportivos y funconamiento.	40%	1	0,4
2	Limitaciones tecnológicas y necesidad de modernización administrativa.	20%	1	0,2
3	Planta administrativa insuficiente para atender la totalidad de funciones misionales.	30%	1	0,3
4	Sistema de Gestión Incipiente	12%	2	0,24
	TOTAL	**62%**		**1,14**
	TOTAL FACTORES INTERNOS	**100%**		**2,53**

Si el resultado corresponde a un valor de entre 1.00 y 1.99 significa que el el proceso tiene un nivel de competitividad bajo, que no están en capacidad de asumir metas importantes y deben ejecutar iniciativas estratégicas para tratar de mejorar las debilidades y fortalecerse.
Si el resultado es entre 2.00 y 2.99 significa que el proceso tiene un nivel de competitividad medio, que debe comprometerse solo con las metas históricas, que ha venido obteniendo y plantear iniciativas estratégicas para fortalecerse aún más y consolidar los proyectos de mejora en las debilidades.
Si el resultado es un valor entre 3.00 y 4.00 indica que el proceso tiene un nivel de competitividad alto, que pueden asumir metas retadoras y ejecutar iniciativas estratégicas para el despliegue de sus capacidades hacia el futuro.

En la matriz de evaluación de factores externos se obtuvo un resultado de 2,79 lo que significa que el entorno es de un atractivo medio. De acuerdo con este resultado se definen las metas a asumir y las iniciativas a emprender para asegurar su cumplimiento.

Figura 21. Matriz de evaluación de factores externos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS MEFE				
No.	**FACTOR EXTERNO CLAVE**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN**	**RESULTADO**
OPORTUNIDADES				
1	Potencial de alianzas y cooperación interinstitucional	20%	3	0,6
2	Proyectos para apalancar recursos y fortalecer las herramientas tecnológicas	20%	4	0,8
3	Proyectos para escenarios deportivos	20%	4	0,8
	TOTAL	**60%**		**2,2**
No.	**FACTOR EXTERNO CLAVE**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN**	**RESULTADO**
AMENAZAS				
1	Posible pérdida de confianza institucional	10%	2	0,2
2	Falta de políticas públicas que aseguren el financiamiento a largo plazo	10%	1	0,1
3	Desconexión entre políticas locales y nacionales	10%	1	0,1
4	Recursos insuficientes transferidos al instituto.	10%	1	0,1
	TOTAL	**40%**		**0,5**
	TOTAL FACTORES EXTERNOS	**100%**		**2,70**

Si el resultado corresponde a un valor de entre 1.00 y 1.99 significa que el entorno es poco atractivo, con amenazas importantes para el logro de las metas y se debe plantear iniciativas para contrarrestar el riesgo del impacto de estas amenazas sobre el proceso.
Si el resultado es entre 2.00 y 2.99 significa que el entorno es de un atractivo medio, (menor a 2.50 atractivo medio-bajo y superior a 2.50 atractivo medio-alto). De acuerdo a este resultado se definen las metas a asumir y las iniciativas a emprender para asegurar su cumplimiento.

Conclusión Análisis Interno

Lo anteriormente expuesto, pone en evidencia una paradoja institucional: el IDRY cuenta con un potencial inmenso para convertirse en un actor estratégico del desarrollo territorial de Yopal, pero sus condiciones actuales lo ubican en una posición operativa, reactiva y limitada. Para superar esta paradoja, no se requiere una simple reorganización interna, sino un rediseño institucional profundo, que parta del reconocimiento de estas brechas, pero que a la vez capitalice las fortalezas existentes y las oportunidades del contexto. La transformación debe orientarse a construir una entidad con liderazgo técnico, visión estratégica, enfoque de derechos y capacidad de incidencia territorial. Solo así el IDRY podrá trascender su rol operativo y asumir, con legitimidad y eficacia, su responsabilidad como garante del derecho al deporte y la recreación en el municipio de Yopal.

Se pudo determinar en este diagnóstico la ausencia de un área de planeación que articule el ciclo completo de gestión: desde la formulación estratégica hasta el seguimiento y evaluación de impactos. Esta carencia limita la capacidad del IDRY para actuar con visión prospectiva, para tomar decisiones basadas en datos y para liderar procesos territoriales de largo aliento.

La planificación, en la mayoría de los casos, se reduce a la ejecución de metas del plan de desarrollo, sin que exista una política institucional del deporte en el municipio ni una planificación multianual que oriente el accionar más allá del periodo de gobierno. Este vacío convierte al IDRY en una entidad reactiva, centrada en el cumplimiento de tareas inmediatas y sin margen para innovar, coordinar o incidir en políticas integrales.

GRUPO INGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
NIT: 900240553-5

ACTIVIDAD VI EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES, PERFILES Y CARGAS DE TRABAJO

Evaluación de las Funciones, Perfiles y Cargas de trabajo: Realizar el estudio de cargas de trabajo aplicando el **Método de los Estándares Subjetivos** determinado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) que permitirá determinar las necesidades de personal (en cantidad y calidad) de cada dependencia del IDRY. Así mismo se determinan los empleos requeridos para el cumplimiento de los objetivos y Funciones asignadas en la entidad, identificados y ordenados jerárquicamente acorde con el sistema de nomenclatura y clasificación vigente.

PRODUCTO: EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES, PERFILES Y CARGAS DE TRABAJO

La evaluación de perfiles y cargas de trabajo en una entidad es crucial para optimizar el rendimiento, asegurar la equidad y la transparencia, y mejorar la toma de decisiones en la gestión de recursos humanos. Permite identificar la cantidad de personal necesario, distribuir tareas de forma justa, valorar los puestos de trabajo para definir salarios, guiar la selección de personal, y prevenir la sobrecarga y el desaprovechamiento de los empleados, lo que contribuye a un mejor clima laboral y a la productividad general.

EVIDENCIAS

6 EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES, PERFILES Y CARGAS DE TRABAJO

El Estudio de Cargas Trabajo se puede asumir como la aplicación de “un conjunto de técnicas que miden la cantidad y el tiempo de trabajo destinado al desarrollo de funciones, procesos y actividades asignadas a cada dependencia, para determinar la cantidad y calidad de los cargos requeridos para tal fin”.

La actual normatividad que rige los procesos de modernización institucional propende por garantizar el diseño de estudios e investigaciones objetivas que soporten las decisiones administrativas en lo relativo a las modificaciones estructurales de nuestras instituciones, en la cual un papel importante lo determina el abordaje de la medición del trabajo como elemento de análisis complementario a otros escenarios de reflexión, tales como los análisis de procesos, funciones y competencias.

Es importante destacar que el artículo 54 de la Ley 489 de 1998, el artículo 46 de la Ley 909 de 2004 y los artículos 95, 96 y 97 del Decreto 1227 de 2005, modificado por el Decreto 1746 de 2006, establecen el marco legal por el cual se expresa que los estudios técnicos deben estar basados en evaluación de los perfiles y cargas de trabajo de los empleos.

Esta medición del trabajo obviamente se generaliza para todo tipo de labor, independiente de su carácter, ya sea de producción en la industria o en organismos de servicio como lo constituyen la gran mayoría de los entes del Estado.

Como objetivos específicos podemos identificar:

• Medir los tiempos de trabajo en la gestión pública.
• Determinar tiempos estándar para medir todas las tareas o trabajos de una dependencia.
• Establecer la dimensión óptima de una dependencia en función de su carga de trabajo.

La medición de las cargas laborales en el Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal – IDRY - se estableció con el método de estándares subjetivos sugerido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, con el objetivo de hacer un análisis que permita tener una visión integral de la situación actual de la entidad en cuanto a la ejecución de las tareas por parte de los funcionarios y medir la carga laboral y así determinar la cantidad y calidad del personal para cada dependencia.

Nota. Anexo se encuentran los formatos de levantamiento de cargas diligenciados que nos permiten evidenciar los resultados por dependencia.

6.1 Método de los Estándares Subjetivos

La técnica seleccionada para realizar la medición del nivel de cargas laboral de cada puesto de trabajo fue la de los estándares subjetivos, la cual permitió mediante entrevistas obtener el tiempo de realización de cada actividad directamente de la persona que la realiza, donde prima la experiencia de los empleados como base para el cálculo de los tiempos, por lo

tanto se tomó la siguiente plantilla para el levantamiento de los tiempos y el ingreso de los datos de la siguiente forma:

Figura 22. Matriz de medición de cargas de trabajo por dependencia.



MEDICIÓN DE CARGAS DE TRABAJO POR DEPENDENCIA

DEPENDENCIA: FECHA:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
PROCESOS POR DEPENDENCIA	PROCEDIMIENTO	ETAPA O FASE (Actividad) FUNCIONES	NIVEL Y DENOMINACIÓN DE EMPLEO DENOMINACIÓN, CÓDIGO Y GRADO	REQUISITOS DEL PROCEDIMIENTO REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	CANTIDAD PROMEDIO DE VECES QUE SE REPITE EL PROCEDIMIENTO EN EL MES	TIEMPO MÍNIMO (MINUTOS)	TIEMPO PROMEDIO (MINUTOS)	TIEMPO MÁXIMO (MINUTOS)	TIEMPO MÍNIMO EN HORAS	TIEMPO PROMEDIO EN HORAS	TIEMPO MÁXIMO EN HORAS	TIEMPO DE TRABAJO POR CADA PROCEDIMIENTO EN HORAS (TIEMPO ESTANDAR)	TIEMPO TOTAL EN HORAS HOMBRE EN EL MES DE CADA PROCEDIMIENTO, DISTRIBUIDO POR NIVELES Y DENOMINACION DEL EMPLEO (Columnas 6 x Columna 7)					TOTAL PROMEDIO MES-HORAS HOMBRE POR ETAPA	TOTAL PROMEDIO MES-HORAS HOMBRE POR PROCESO	CANTIDAD DE PRODUCTOS GENERADOS POR EL PROCESO EN EL MES O METAS PROPUESTAS
													Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial			
									0,00	0,00	0,00	0,07	-							0
									0,00	0,00	0,00	0,07	-							0
									0,00	0,00	0,00	0,07	-							0
									0,00	0,00	0,00	0,07	-							0
									0,00	0,00	0,00	0,07	-							0

Fuente: DAFP

Se realizaron mesas de trabajo con cada uno de los funcionarios de planta para establecer los tiempos en el desarrollo de sus funciones y actividades aplicando las matrices establecidas por el DAF y aplicando la metodología de los estándares subjetivos así:

Consiste en determinar el tiempo de un procedimiento con base en estimaciones de tiempos realizados por personas que tienen un buen conocimiento de ellas.

Se les pide a las personas experimentadas en la realización de los procedimientos, que den un tiempo mínimo, un tiempo promedio y un tiempo máximo para realizar el procedimiento dentro de un caso normal, no teniendo en cuenta los tiempos de las situaciones extremas que se den ocasionalmente. V

El tiempo resultante para realizar el procedimiento se calcula con la fórmula:

T = (Tm + 4 Tp+ TM) / 6.

Dónde:

T = Tiempo resultante.
Tm = Tiempo mínimo asignado al procedimiento.
Tp = Tiempo promedio asignado al procedimiento.

TM = Tiempo máximo asignado al procedimiento

En esta fórmula se le da más ponderación al tiempo promedio (4 veces) para que el tiempo resultante tienda hacia éste, y se divide toda la suma por 6, porque es el promedio de seis tiempos.

Este método tiene la ventaja de su facilidad, rapidez y bajo costo, y como inconvenientes un grado de precisión relativo pero aceptable.

Ejemplo: El segundo procedimiento del formulario 1: “Resolver la Consulta”, se midió por el Método de los Estándares Subjetivos.

Al solicitarse información de los tiempos de ejecución de este procedimiento a los empleados que más conocían de ella, se obtuvo la siguiente información:

Tiempo mínimo: 0.5 horas
Tiempo promedio: 1.0 hora

Tiempo máximo: 4.0 horas.

Aplicando la fórmula:
T = {T.mínimo + (4x T.promedio) + T.máx. } / 6
T = {0.5 h.+ (4x1.0 h.) + 4.0 h } /6 = 1.416 horas
más el 7% de tiempo suplementario : 0.099 horas
da: 1.416 h. + 0.099 h. = 1.51 horas

Entonces:

T = 1.51 horas es el tiempo estándar para el procedimiento “Resolver Consulta” que se anota en la columna 7 del formulario 1.

Multiplique la cantidad de veces que se repite el procedimiento en el mes (columna 6) por el tiempo estándar asignado al mismo (columna 7) y el resultado colóquelo en la casilla correspondiente al respectivo nivel y denominación del cargo en la subcolumna de la columna 8.

Ejemplo: El procedimiento “Resolver Consulta” aparece en la columna 6 que se repite o se hace un promedio de 92 veces al mes, y en la columna 7 tiene un tiempo estándar de 1.51 horas, al hacer la multiplicación tenemos: 92 x 1.51 horas = 138.92 horas, que se colocan en la columna 8 en la casilla de la subcolumna de Profesional Universitario.

Total, promedio mes de horas hombre por actividad.

Para el cálculo del tiempo requerido en cada actividad: sume los tiempos totales de los procedimientos de la respectiva etapa de las subcolumnas de la columna 8, y el total escríbalo en la columna 9 del formulario.

Ejemplo: El tiempo de la actividad “Definir la Elaboración del Proyecto” es igual a la suma de los procedimientos: Entregar Documentación (0.741 h.), más Asignar Proyectos (0.741 h.) y más Elaborar Proyectos (331.89 h.) = 333.37 horas.

Total, promedio mes de horas hombre por proceso.

Este tiempo, es el total en horas de todos los servicios o productos que nos da el proceso en el mes, o el total de la meta que nos hemos propuesto elaborar en el mismo período.
Sume los tiempos de cada actividad del respectivo proceso registrados en la columna 9 y el total anótelo en la columna 10 del formulario 1.

Ejemplo: Para el primer proceso “Atención de Consultas Personales y Telefónicas” se suman los tiempos de las etapas “Determinar Tema de Consulta” 0.552 h. más “Atender la Consulta” 138.92 h, lo cual nos da un tiempo total del proceso de 139.47 horas en el mes.

Cantidad de productos generados por el proceso en el mes.

Es la cantidad de servicios o productos, resultado de los procesos que estamos elaborando en el mes o que nos hemos fijado como meta hacer en el mes.

Escriba esta cantidad en la columna 11 del formulario.

Ejemplo: Para el primer proceso “Atención de Consultas Personales y Telefónicas” se generan como productos “92 Consultas Resueltas” en el mes.
Nota: La cantidad de productos anotados en la columna 11 del formulario se refiere a los completamente terminados en el mes.
Las columnas No. 9, 10 y 11 son informativas para la Institución y sirven para análisis de procesos y de productividad.

Total, horas requeridas mes por nivel y denominación del empleo, por actividades y procesos.

Sume el tiempo total en el mes de cada procedimiento por nivel y denominación del empleo de las subcolumnas de la columna 8, y el resultado colóquelo en el penúltimo renglón de la respectiva subcolumna.

El anterior resultado es el tiempo total utilizado de horas en el mes por cada nivel y denominación y cargo.

En el caso del ejemplo del formulario 1, el total de horas requeridas al mes para el nivel “Profesional” y denominación “Profesional Universitario” para sus respectivos procedimientos es de:

(138.92 + 331.89 + 6.50) horas = 477.31 horas requeridas en el mes.

Para el Director Administrativo:

GRUPO INGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
NIT: 900240553-5

(0.741 + 6.50) horas = 7.24 horas requeridas en el mes.

Similar al procedimiento anterior, se procede a sumar todos los tiempos de las etapas de la columna 9, y los tiempos de los procesos de la columna 10, y colocar los totales en el penúltimo renglón de las respectivas columnas.

Así:

Tiempo total de las etapas (Colum. 9):

T = 0.552 h. + 138.92 h. + 333.37 h. + 14.82 h. = 487. 66 horas requeridas en el mes.

Tiempo total de los procesos (Colum. 10):

T = 139.47 h. + 348.19 h. = 487. 66 horas requeridas en el mes.

Estos tiempos totales de las etapas o de los procesos representan el total de tiempo que se debe laborar en la dependencia para los dos procesos.

NOTA: En este ejemplo y para fines prácticos, solo estamos utilizando dos procesos en la dependencia, pero en el ejercicio real se deben colocar tantos procesos como productos existan.

Tanto los procesos como las actividades y los procedimientos se deben trabajar en forma macro de tal forma que se facilite su análisis y medición.

Total, personal requerido por nivel y denominación del empleo y total personal requerido en la dependencia.

Para determinar la cantidad de personal requerido para cada nivel y denominación del empleo, se divide su correspondiente total de horas en el mes de las subcolumnas de la columna 8, por 167 horas, tiempo real que un empleado público trabaja en promedio por mes. El resultado de la división se coloca en el último renglón de la subcolumna respectiva.

Las 167 horas de trabajo en el mes, se calculan así: La jornada semanal de trabajo por empleado es de 44 horas semanales, (artículo 33 decreto 1042 de 1978, modificado por decreto 85 de 1986). Por lo cual, si se trabaja 5 días a la semana, correspondería trabajar cada día 8.8 horas.

El año tiene 365 días de los cuales se descuentan 52 domingos, 52 sábados, 18 días festivos y 15 días de vacaciones, dando 228 días realmente laborados al año, para un promedio de 19 días/mes.

19 días/mes x 8.8 horas /día = 167 horas/mes.

Para el caso del ejemplo, en el cargo de “Profesional Universitario” del nivel Profesional, se requieren:

477.31 horas/ 167 horas/mes = 2.85 Profesionales Universitarios.

El Total de Personal Requerido en la Dependencia es igual a la suma de todos los requerimientos de personal por nivel y denominación del empleo de la última casilla de las subcolumnas de la columna ocho.

Ejemplo:

0.0433 Director Administrativo

0.0064 Técnico

2.8580 Profesional Universitario

0.0121 Secretario

Total: 2,9198 empleados-Aprox. 292 empleados

6.2 Resultados Cargas Laborales

Una vez culminado el proceso de levantamiento de cargas laborales, se pudo determinar las necesidades de personal por áreas y nivel. Es necesario tener en cuenta que se aplicó a los funcionarios de planta en entrevista personal de acuerdo con la metodología expuesta.

Se puede evidenciar la sobrecarga laboral en las diferentes dependencias lo que concluye la necesidad de fortalecer la planta de empleos para responder de manera eficiente a los retos de la actual dinámica institucional y proyectar la propuesta de creación de empleos.

La siguiente tabla muestra el resultado de cargas laborales. Anexo se encontrarán las tablas de medición y resultados.

Tabla 8. Resultados Cargas laborales

RESULTADOS CARGAS LABORALES									
DEPENDENCIA	PROFESIONAL	MCP	NECESIDAD PERSONAL	TÉCNICO	MCT	NECESIDAD PERSONAL	ASISTENCIAL	MCAS	NECESIDAD PERSONAL
DIRECCIÓN									
SUBDIRECCIÓN TÉCNICA	4	17,4	13		1	1			1
SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	3	6,21	3	1	4,25	3	2	2,76	1
OFICINA ASESORA DE JURÍDICA		2,4	2		1	1			
OFICINA DE CONTROL INTERNO					1	1			
TOTAL	7	26,01	18	1	7,25	6	2	2,76	2
RESULTADO CARGAS	36,02								
TOTAL PLANTA ACTUAL (Sin Directivos)	10								
PERSONAL REQUERIDO	26								

El resultado total de cargas nos arroja la necesidad de 26 empleos, de acuerdo con la información obtenida en las mesas de trabajo de levantamiento de cargas laborales, se distribuyen los empleos en las dependencias de la siguiente manera:

Tabla 9. Resultados cargas laborales por dependencia

RESULTADO CARGAS			
DEPENDENCIA	NECESIDAD PERSONAL PROFESIONAL	NECESIDAD PERSONAL TÉCNICO	NECESIDAD PERSONAL ASISTENCIAL
DIRECCIÓN			
SUBDIRECCIÓN TÉCNICA	13	1	1
SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	3	3	1
OFICINA ASESORA DE JURÍDICA	2	1	
OFICINA DE CONTROL INTERNO		1	
Subtotal	18	6	2
TOTAL	26		

- 18 Profesionales
- 6 Técnicos
- 2 Asistenciales

Figura 23. Participación por nivel



Los resultados nos evidencian la necesidad de fortalecer la planta con personal del nivel profesional con el fin de consolidar una mejor gestión del desempeño y la consecución de los objetivos organizacionales.

Es importante, sin embargo, tener en cuenta que no todo el personal se podrá vincular de planta por el impacto fiscal que genera, una vez obtenido el análisis financiero se determina cuantos empleos se pueden formalizar y de manera gradual se irá incorporando en los años siguientes.

Estado de la actividad: CUMPLIDA 100%

ACTIVIDAD VII ANÁLISIS DE LA PLANTA DE PERSONAL

Realizar el análisis de la planta de personal en su composición, estructura y escala salarial bajo la metodología comparativa teniendo en cuenta la normatividad laboral vigente.

Establecer la planta propuesta de acuerdo con el resultado de cargas laborales.

Se analizará la estructura actual determinando:

- Composición de la planta de personal
- Participación por nivel de la planta de personal
- Participación por vinculación de su estructura de personal
- CPS por áreas en cantidad y valor
- Situaciones administrativas del personal de planta
- Supresiones y creaciones de empleos
- Se establece el costo de la planta propuesta y su impacto fiscal.

PRODUCTO: ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA NUEVA PLANTA DE PERSONAL

El análisis de la planta de personal es fundamental porque permite optimizar recursos, identificar duplicidad de funciones, mejorar la eficiencia y la efectividad, y alinear la estructura de empleados con la misión y objetivos de la entidad. Este análisis identifica las necesidades actuales y futuras de personal para asegurar que la organización cuente con los perfiles adecuados y las cargas de trabajo correctas para el cumplimiento de sus funciones y la prestación de sus servicios.

EVIDENCIAS

7. ANÁLISIS DE LA PLANTA DE PERSONAL

Teniendo en cuenta la información de la Subgerencia Administrativa y Financiera la planta actual se encuentra conformada actualmente por 15 funcionarios distribuidos así:

Nivel Directivo 4
Nivel Asesor 1
Nivel Profesional 7
Nivel Técnico 1
Nivel Asistencial 2

De este personal, 1 es de periodo fijo, 4 de libre nombramiento y remoción, 2 carrera administrativa, 8 provisionalidad. De esta planta 1 es madre cabeza de familia, 1 prepensionado y 1 con fuero sindical.

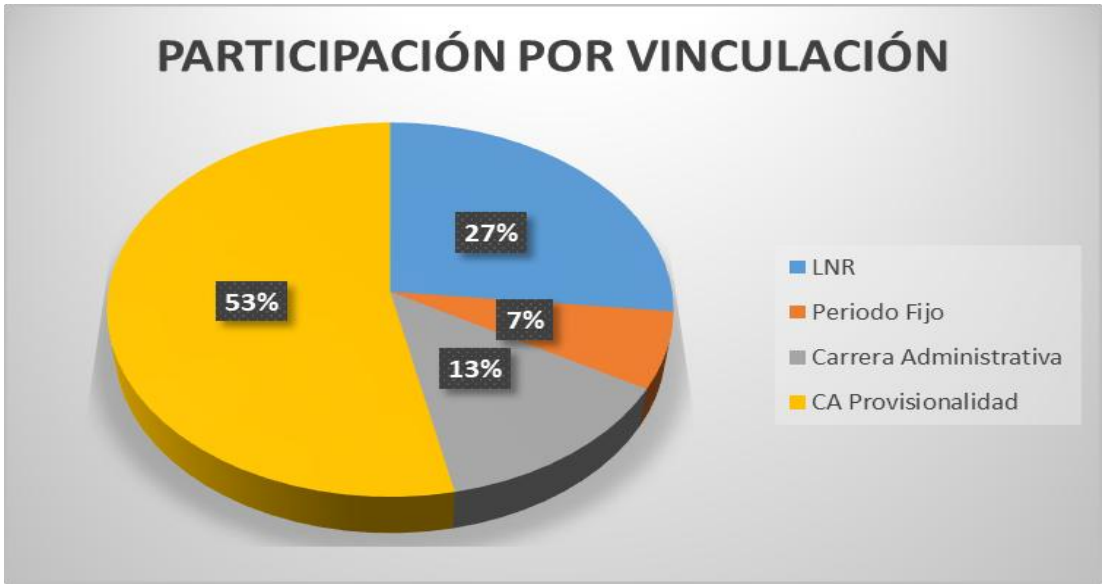
REDISEÑO INSTITUCIONAL IDRY															
PLANTA PERSONAL ACTUAL															
DENOMINACION DE CARGOS	COD_O	GRA_O	Nº DE CARGOS	SITUACIONES ADMINISTRATIVAS								RETEN SOCIAL			Fuero Sindical
				Elección Popular	Periodo Fijo	Libre Nombramiento	Carrera Adtiva	Provisional	Encargo	Periodo Prueba	Trabajadores Oficiales	M.C.F.	L.F.	P.P-	
NIVEL DIRECTIVO			**4**												
DIRECTOR	050	25	1			1									
SUBDIRECTOR TÉCNICO	068	23	1			1									
SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	068	23	1			1									
JEFE DE OFICINA	006	03	1		1										
NIVEL ASESOR			**1**												
JEFE OFICINA ASESORA DE JURÍDICA	115	03	1			1									
NIVEL PROFESIONAL			**7**												
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	03	2				1	1							
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	1					1						1	
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	4					4				1			
NIVEL TECNICO			**1**												
TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	08	1				1								1
NIVEL ASISTENCIAL			**2**												
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	06	1					1							
SECRETARIO	440	08	1					1							
TOTAL GENERAL			**15**												

MCF	MADRE CABEZA DE FAMILIA
PP	PREPENSIONADOS
LF	LIMITACION FISICA
FS	FUERO SINDICAL



Podemos evidenciar cómo el mayor porcentaje de participación está en el nivel profesional con el 47%, seguido del nivel directivo con un 27%, asistencial 13%, nivel técnico 7%, asesor con 6%.

La distribución porcentual de empleos de acuerdo con su tipo de vinculación es la siguiente:



Encontramos un porcentaje del 53% en CA provisionalidad, un 27% en libre nombramiento y remoción, 13% en carrera administrativa y 7% en periodo fijo.

En la vigencia 2025 se establecieron 17 CPS en las diferentes dependencias. Es claro, a todas luces que se requiere proveer los cargos establecidos formalmente en la planta de personal, pero con esta ausencia se opta por contratos de prestación de servicios para el cumplimiento de funciones públicas y administrativas del orden misional y que son propias de la administración y de carácter permanente.

TIPO DE CONTRATO	OFICINA JURIDICA		SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA		SUBDIRECCIÓN TÉCNICA		TOTAL VALOR	TOTAL TIPO CPS
	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD		
APOYO A LA GESTIÓN	121.200.000,00	4	38.200.000,00	2	28.920.000,00	1	**188.320.000,00**	7
PROFESIONAL	198.676.000,00	4	262.860.000,00	5	55.200.000,00	1	**516.736.000,00**	10
TOTAL GENERAL	**319.876.000,00**	8	**301.060.000,00**	7	**84.120.000,00**	2	**705.056.000,00**	17

Se recomienda establecer la planta requerida de acuerdo a las necesidades del Instituto reflejadas en el estudio de cargas laborales y que las funciones procesos y actividades públicas y administrativas misionales sean desarrolladas por personal de planta, para una prestación efectiva de los servicios a los ciudadanos, por cuanto se infiere por la cantidad de contratación externa que con la mínima planta que tiene cubierta, es más complejo el logro de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional y las competencias constitucionales y legales a su cargo.

La Procuraduría hizo un llamado de advertencia a los alcaldes y gobernadores para que establezcan la planta requerida de acuerdo con las necesidades de las entidades incluyendo las descentralizadas y que las funciones, procesos y actividades públicas y administrativas misionales sean desarrolladas por personal de planta, para una prestación efectiva de los servicios a los ciudadanos. Se recomienda disminuir gradualmente los contratos de prestación de servicios que estén desarrollando funciones propias y del giro exclusivo y misional de la administración.

Sentencia C-614/09

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS - Prohibición de celebración para ejercicio de funciones de carácter permanente se ajusta a la Constitución.

*La Corte encuentra que la **prohibición** a la administración pública de celebrar contratos de prestación de servicios para el ejercicio de **funciones de carácter permanente** se ajusta a la Constitución, porque constituye una medida de protección a la relación laboral, ya que no sólo impide que se oculten verdaderas relaciones laborales, sino también que se desnaturalice la contratación estatal, **pues el contrato de prestación de servicios es una modalidad de trabajo con el Estado de tipo excepcional**, concebido como un instrumento para atender funciones ocasionales, que no hacen parte del giro ordinario de las labores encomendadas a la entidad, o siendo parte de ellas no pueden ejecutarse con empleados de planta o se requieran conocimientos especializados. De igual manera, despliega los principios constitucionales de la función pública en las relaciones contractuales con el Estado, en tanto reitera que el ejercicio de funciones permanentes en la administración pública debe realizarse con el personal de planta, que corresponde a las personas que ingresaron a la administración mediante el concurso de méritos.*

Se deben considerar igualmente en el desarrollo del proceso, las últimas disposiciones emanadas por el Gobierno Nacional contenidas en la Circular conjunta No. 100-005-2022. DAFP-ESAP, Circular conjunta No. 01 de 2023, Director

de la Agencia de Contratación Pública-Colombia- DAFP y Circular No. 001 de 2023, Procuradora Delegada para Asuntos del Trabajo y la Seguridad Social.

Costos Planta de Personal

IDRY					
COSTO PLANTA PERSONAL					
DENOMINACION DE CARGOS	COD_O	GRA_O	Nº DE CARGOS	SALARIO BÁSICO	TOTAL ANUAL
NIVEL DIRECTIVO					
DIRECTOR	050	25	1	10.967.017,00	$ 131.604.204
SUBDIRECTOR TÉCNICO	068	23	1	8.749.554,00	$ 104.994.648
SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	068	23	1	8.749.554,00	$ 104.994.648
JEFE DE OFICINA	006	03	1	7.929.082,00	$ 95.148.984
NIVEL ASESOR					
JEFE OFICINA ASESORA DE JURÍDICA	115	03	1	7.480.269,00	$ 89.763.228
NIVEL PROFESIONAL					
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	03	2	14.105.650,00	$ 169.267.800
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	1	5.984.213,00	$ 71.810.556
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	4	20.517.292,00	$ 246.207.504
NIVEL TECNICO					
TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	08	1	4.476.165,00	$ 53.713.980
NIVEL ASISTENCIAL					
SECRETARIO	440	08	1	3.624.489,00	$ 43.493.868
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	06	1	3.034.950,00	$ 36.419.400
Total general			**15**	**$ 95.618.235,00**	**$ 1.147.418.820,00**

Teniendo en cuenta la estructura de la planta y sus costos, podemos evidenciar que anualmente asciende a $1.147.418.820 y correspondiendo a $95.618.235 mensuales.

Situaciones Administrativas

En el análisis de la planta de personal encontramos las siguientes situaciones administrativas:

Se evidencia en la información del personal por áreas el empleo de Secretario Código 440 Grado 08 asignado a la Subgerencia Administrativa y Financiera. Dicho empleo se encuentra cumpliendo funciones en la Dirección. Por lo tanto, se debe corregir su asignación actual.

Mediante Acuerdo 010 del 13 de diciembre de 2023, se modificó la planta de personal creando tres (3) empleos.

Se debe resaltar que en el Acuerdo en mención en el Artículo 2° se relaciona “Crear 3 empleos del nivel profesional, con la denominación profesional, profesional universitario, código 219, grado 03”, pero en el cuadro relacionan grado 01 así:

NO. EMPLEOS	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	NIVEL	DEPENDENCIA
2	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Subgerencia Administrativa y Financiera
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Subdirección de Desarrollo Deportivo

Igualmente, en la actualidad cursa proceso de ACCIÓN DE NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO-**Radicado No:** 850013333003-2024-00059-00, **Demandante:** INSTITUTO PARA EL DEPORTE Y LA RECREACIÓN DE YOPAL "IDRY", donde se demanda el Acuerdo 010 del 13 de diciembre de 2023.

Supresiones y Creaciones de Empleos

- ✓ Se propone la supresión de dos (02) empleos Profesional Universitario Código 219, Grado 01, asignados a la Subgerencia Administrativa y Financiera

Supresión del Empleo

La supresión de cargos está contemplada en el artículo 44 de la Ley 909 de 2004, como una de las causales de retiro del servicio de los empleados de carrera (literal l artículo 41 de la Ley 909 de 2004). La supresión de cargos en el sector público es un instrumento de administración de personal, mediante el cual la autoridad competente, ante la necesidad de reestructurar la entidad, o trasladar las funciones a otros organismos, o modificar la planta de personal, procede a eliminar de la misma uno o varios cargos, lo que conlleva la separación de la persona que lo estuviere desempeñando y consecuentemente la desvinculación laboral con la entidad.

Respecto al retiro del empleado con fuero sindical, es preciso tener en cuenta que la modificación de plantas de personal que conlleve la supresión de cargos de carrera administrativa, debe soportarse en el estudio técnico que realice la entidad; sí este estudio arroja como resultado la necesidad de suprimir cargos cuyos titulares sean empleados amparados con fuero sindical, previo al retiro de los mismos, la Administración debe solicitar el respectivo levantamiento del fuero sindical a la autoridad correspondiente. Para el caso concreto, mientras no se produzca el levantamiento del fuero sindical el empleado no podrá ser desvinculado de la entidad.

Desarrollo jurisprudencial "Retiro del Servicio de Empleados por Supresión del Cargo" -Consejo de Estado

Al respecto, el Consejo de Estado ha reiterado en numerosas oportunidades que la supresión de empleos debe entenderse como una causa legal de retiro del servicio de los empleados del sector público. En efecto, la supresión del empleo se encuentra justificada por la necesidad de adecuar las plantas de personal de las distintas entidades públicas a los requerimientos del servicio para hacer más ágil, eficaz y eficiente la función que deben cumplir. Esta causal de retiro es aplicable indistintamente tanto a los cargos de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción.

La Jurisprudencia ha afirmado que como consecuencia de la supresión, los empleados inscritos en carrera administrativa gozan de tratamiento preferencial, pues su condición les da el derecho preferencial a ser incorporado en la nueva planta de personal y si ello no es posible, da la opción de obtener una indemnización o de ser reincorporados en forma prioritaria a la entidad en la que prestan sus servicios. En caso de no ser posible la reincorporación dentro de los seis (6) meses siguientes a la supresión, el empleado tendría derecho a una indemnización.

No obstante, el volumen de sentencias referidas al tema de la supresión de cargos, se advierte que esta causal de retiro ha tenido una interpretación jurisprudencial uniforme, en el sentido de hacer posible la modernización de las entidades públicas, en cuanto prima el interés general sobre el particular. Lo anterior, sin perjuicio de respetar las garantías constitucionales y los derechos de quienes están bajo la protección de la estabilidad laboral reforzada.

Otro de los aspectos a resaltar, es que el Consejo de Estado ha expresado que para proceder a la reincorporación cuando hay supresión de cargos, debe prevalecer la equivalencia de empleo, que se configura cuando exista identidad o similitud de funciones, para su ejercicio se exijan requisitos de estudio y experiencia iguales o similares y cuando la asignación básica de aquél no sea inferior a éste.

La jurisprudencia también señala que es posible reemplazar la ejecución de funciones ejercidas por empleados públicos por personas vinculadas mediante contratos de prestación de servicios, siempre que los estudios técnicos concluyan que los cargos son innecesarios como servicios permanentes para determinadas áreas de la entidad y que tales actividades pueden asumirse a través de servicios transitorios, ocasionales o, incluso, contratados a través de terceros.

Por otro lado, la jurisprudencia resalta el cumplimiento de la obligación de realizar los estudios técnicos previos como fundamento para la modificación de la planta de personal, pues si ellos no cumplen con los requisitos legales, procede la nulidad del acto administrativo que dispone la reestructuración por expedición irregular y en consecuencia, la ilegalidad de la supresión de cargos.

La supresión de un cargo de carrera que está siendo ocupado por un empleado en provisionalidad implica su retiro del servicio, sin derecho a indemnización ni a reincorporación, pues su estabilidad laboral es menor a la de los empleados de carrera. Esta desvinculación debe ser por una causa objetiva, como la modernización o las necesidades del servicio, justificada en un estudio técnico y materializada mediante un acto administrativo.

Causas para la supresión de un cargo

- Necesidades del servicio: Adaptar la planta de personal a los requerimientos reales de la entidad.
- Modernización de la administración: Implementar políticas para mejorar la eficiencia y eficacia de la prestación del servicio público.
- Reestructuración o reforma de la planta de personal: Modificar la estructura de la entidad para optimizar su funcionamiento.

Efectos para el empleado en provisionalidad

- Retiro del servicio: La supresión del cargo genera la terminación de vinculación con la entidad.
- No hay indemnización: A diferencia de los empleados de carrera, el servidor provisional no tiene derecho a una indemnización.
- No hay derecho a reincorporación: Tampoco tiene la opción de ser incorporado o reincorporado en otros empleos de la entidad.

Fundamento jurídico

- Acto administrativo de supresión:

La decisión de suprimir un cargo debe estar formalizada en un acto administrativo.

- Estudio técnico:

La supresión debe estar respaldada por un estudio técnico elaborado por la entidad, según las directrices de la Función Pública.

- Acto motivado:

La desvinculación debe expresar las razones objetivas que la justifican, tales como las reformas de la planta de personal.

En cuanto a los dos empleos de Profesional Universitario Código 219 Grado 01 creados mediante Acuerdo 010 de 2023, se instauró por parte de la entidad ante el Juzgado Quinto Administrativo del Circuito Judicial de Yopal una ACCIÓN DE NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO ya que no cuentan con un estudio técnico adecuado como soporte para la modificación de la planta de personal. Igualmente, las personas posesionadas lo hicieron sin el cumplimiento de requisitos para el desempeño del empleo, como se indica en concepto jurídico por parte del profesional contratado por la oficina asesora jurídica del IDRY quien ostenta la calidad de abogado y especialista en derecho laboral el cual conceptúa lo siguiente:

"En lo que respecta sobre los presuntos nombramientos sin el lleno de los requisitos en aplicación de los actos administrativos que crearon los cargos para el mes de diciembre de 2023.

Se indica que se hizo nombramientos sin el cumplimiento de los requisitos para el ejercicio del cargo en principio se debería proceder a proferir el respectivo acto administrativo de revocatoria y como consecuencia terminar el vínculo laboral; sustentado en lo normado en la ley 190 de 1995 que dicta normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa:

"ARTICULO 5. *En caso de haberse producido un nombramiento o posesión en un cargo o empleo público o celebrado un contrato de prestación de servicios con la administración sin el cumplimiento de los requisitos para el ejercicio del cargo o la celebración del contrato, se procederá a solicitar su revocación o terminación, según el caso, inmediatamente se advierta la infracción". (Destacado propio)*

Por su parte, la Ley 1952 de 2019, por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario, dispuso:

ARTÍCULO 25. Destinatarios de la ley disciplinaria. *Son destinatarios de la ley disciplinarios los servidores públicos, aunque se encuentren retirados del servicio y los particulares contemplados en esta ley.*
Para los efectos de esta ley y en concordancia con el artículo 38 de la ley 489 de 1998, son servidores públicos disciplinables los gerentes de cooperativas, fundaciones, corporaciones y asociaciones que se creen y organicen por el Estado o con su participación mayoritaria.
Los indígenas que ejerzan funciones públicas o administren recursos del Estado, serán disciplinados conforme a este código.

ARTÍCULO 38. Deberes*. Son deberes de todo servidor público:*
(...)
10. Acreditar los requisitos exigidos por la ley para la posesión y el desempeño del cargo."

"ARTÍCULO 39. Prohibiciones*. A todo servidor público le está prohibido:*
(...)
15. Nombrar o elegir, para el desempeño de cargos públicos, personas que no reúnan los requisitos constitucionales, legales o reglamentarios, o darles posesión a sabiendas de tal situación."
Por último, el Decreto 1083 de 2015 Único Reglamentario del Sector Función Pública, dispuso:

ARTÍCULO 2.2.5.1.12 Derogatoria del nombramiento. *La autoridad nominadora deberá derogar el nombramiento, cuando:*

1. *La persona designada no manifiesta la aceptación del nombramiento, no acepta, o no toma posesión del empleo dentro de los plazos señalados en la Constitución, la ley o el presente Título.*
2. *No sea viable dar posesión en los términos señalados en el presente Título.*
3. *La administración no haya comunicado el nombramiento.*
4. *Cuando la designación se ha hecho por acto administrativo inadecuado.*

ARTÍCULO 2.2.5.1.13 Revocatoria del nombramiento. *La autoridad nominadora deberá revocar el nombramiento en un cargo, cuando recaiga en una persona que no reúna los requisitos señalados para el desempeño del mismo.*
Ante este evento la administración inmediatamente advierta el hecho procederá de conformidad con lo señalado en el artículo 5 de la Ley 190 de 1995 y la Ley 1437 de 2011 y demás disposiciones que las reglamenten, modifiquen, adicionen o sustituyan.

El Instituto cumpliendo los preceptos normativos da aplicación al Código de Procedimiento Administrativo y de los Contencioso Administrativo - CPACA
ARTÍCULO 97. REVOCACIÓN DE ACTOS DE CARÁCTER PARTICULAR Y CONCRETO. Salvo las excepciones establecidas en la ley, Cuando un acto administrativo, bien sea expreso o ficto, haya creado o modificado una situación jurídica de carácter particular y concreto o reconocido un derecho de igual categoría, no podrá ser revocado sin el consentimiento previo, expreso y escrito del respectivo titular.

Si el titular niega su consentimiento y la autoridad considera que el acto es contrario a la Constitución o a la ley, deberá demandarlo ante la Jurisdicción de lo Contencioso Administrativo.

Si la Administración considera que el acto ocurrió por medios ilegales o fraudulentos lo demandará sin acudir al procedimiento previo de conciliación y solicitará al juez su suspensión provisional.

PARÁGRAFO. En el trámite de la revocación directa se garantizarán los derechos de audiencia y defensa.

Creación de empleos

En cuanto a la creación de empleos una vez obtenidos los resultados de las cargas laborales, se propone una planta de personal teniendo en cuenta que no hay obligatoriedad de la creación de todos los empleos relacionados ya que esto depende de las posibilidades financieras de la entidad, que se reflejan en el capítulo de análisis financiero para establecer los posibles saldos disponibles para la creación de empleos.

El fortalecimiento de la planta se puede hacer de forma gradual teniendo en cuenta las necesidades del servicio y capacidad financiera.

PLANTA PROPUESTA RESULTADO CARGAS LABORALES

IDRY						IDRY					
COSTO PLANTA PERSONAL						COSTO PLANTA PERSONAL PROPUESTA					
DENOMINACION DE CARGOS	COD_O	GRA_O	Nº DE CARGOS	SALARIO BÁSICO	TOTAL ANUAL	DENOMINACION DE CARGOS	COD_O	GRA_O	Nº DE CARGOS	SALARIO BÁSICO	TOTAL ANUAL
NIVEL DIRECTIVO						NIVEL DIRECTIVO					
DIRECTOR	050	25	1	$ 10.967.017	$ 131.604.204						
SUBDIRECTOR TÉCNICO	068	23	1	$ 8.749.554	$ 104.994.648						
SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	068	23	1	$ 8.749.554	$ 104.994.648						
JEFE DE OFICINA	006	03	1	$ 7.929.082	$ 95.148.984						
NIVEL ASESOR						NIVEL ASESOR					
JEFE OFICINA ASESORA DE JURÍDICA	115	03	1	$ 7.480.269	$ 89.763.228						
NIVEL PROFESIONAL						NIVEL PROFESIONAL					
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	03	2	$ 14.105.650	$ 169.267.800						
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	1	$ 5.984.213	$ 71.810.556						
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	4	$ 20.517.292	$ 246.207.504	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	18	$ 92.327.814	$ 1.107.933.768
NIVEL TECNICO						NIVEL TECNICO					
TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	08	1	$ 4.476.165	$ 53.713.980	TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	08	6	$ 26.856.990	$ 322.283.880
NIVEL ASISTENCIAL						NIVEL ASISTENCIAL					
SECRETARIO	440	08	1	$ 3.624.489	$ 43.493.868						
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	06	1	$ 3.034.950	$ 36.419.400	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	06	2	$ 6.069.900	$ 72.838.800
Total general			15	$ 95.618.235,00	$ 1.147.418.820,00	Total general			26	$ 125.254.704,00	$ 1.503.056.448,00

COSTO PLANTA SALARIO BÁSICO: $2.650.475.268

El levantamiento de cargas laborales nos arrojó la necesidad de 26 empleos en las diferentes dependencias los cuales tendrían un costo en salario básico de $1.503.056.448 anual correspondiente a $125.254.704 mensual.

Si a este resultado le sumamos los empleos existentes, la planta estaría compuesta por 41 empleos con un costo en salario básico de $ 2.650.475.268 al año y $ 220.872.939 mensuales.

Es importante tener en cuenta que, en el momento de formalizar empleos, se deben suprimir los CPS con actividades afines a los empleos a crear y responderá a las posibilidades económicas de la entidad.

Teniendo en cuenta la supresión de los dos (02) empleos y los resultados de cargas laborales, la planta quedaría estructurada de la siguiente manera:

IDRY					
PLANTA PERSONAL CARGAS Y SUPRESIÓN EMPLEOS					
DENOMINACION DE CARGOS	COD_O	GRA_O	Nº DE CARGOS	SALARIO BÁSICO	TOTAL ANUAL
NIVEL DIRECTIVO					
DIRECTOR	050	25	1	$ 10.967.017	$ 131.604.204
SUBDIRECTOR TÉCNICO	068	23	1	$ 8.749.554	$ 104.994.648
SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	068	23	1	$ 8.749.554	$ 104.994.648
JEFE DE OFICINA	006	03	1	$ 7.929.082	$ 95.148.984
NIVEL ASESOR					
JEFE OFICINA ASESORA DE JURÍDICA	115	03	1	$ 7.480.269	$ 89.763.228
NIVEL PROFESIONAL					
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	03	2	$ 14.105.650	$ 169.267.800
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	1	$ 5.984.213	$ 71.810.556
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	20	$ 102.586.460	$ 1.231.037.520
NIVEL TECNICO					
TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	08	7	$ 31.333.155	$ 375.997.860
NIVEL ASISTENCIAL					
SECRETARIO	440	08	1	$ 3.624.489	$ 43.493.868
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	06	3	$ 9.104.850	$ 109.258.200
Total general			**39**	**$ 210.614.293,00**	**$ 2.527.371.516,00**

La planta quedaría estructurada con 39 empleos con un costo anual de $2.527.371.516 anuales y 210.614.293 mensuales.

La creación de empleos se daría con base en los saldos disponibles y sostenibilidad financiera en el tiempo de los mismos que arroje el análisis financiero, por lo tanto, establecemos un escenario sin creación de empleos teniendo en cuenta la supresión de los dos (2) empleos Profesional Universitario Código 219 Grado 01.

IDRY					
PLANTA PERSONAL CON SUPRESIÓN DE EMPLEOS					
DENOMINACION DE CARGOS	COD_O	GRA_O	Nº DE CARGOS	SALARIO BÁSICO	TOTAL ANUAL
NIVEL DIRECTIVO					
DIRECTOR	050	25	1	$ 10.967.017	$ 131.604.204
SUBDIRECTOR TÉCNICO	068	23	1	$ 8.749.554	$ 104.994.648
SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	068	23	1	$ 8.749.554	$ 104.994.648
JEFE DE OFICINA	006	03	1	$ 7.929.082	$ 95.148.984
NIVEL ASESOR					
JEFE OFICINA ASESORA DE JURÍDICA	115	03	1	$ 7.480.269	$ 89.763.228
NIVEL PROFESIONAL					
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	03	2	$ 14.105.650	$ 169.267.800
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	1	$ 5.984.213	$ 71.810.556
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	2	$ 10.258.646	$ 123.103.752
NIVEL TECNICO					
TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	08	1	$ 4.476.165	$ 53.713.980
NIVEL ASISTENCIAL					
SECRETARIO	440	08	1	$ 3.624.489	$ 43.493.868
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	06	1	$ 3.034.950	$ 36.419.400
Total general			**13**	**$ 85.359.589,00**	**$ 1.024.315.068,00**

Con la supresión de dos (2) empleos Profesional Universitario Código 219 Grado 01 podemos evidenciar una disminución en el costo de la planta de personal del 11% sin crear ningún empleo, pasando de $1.147.418.820 a $1.024.315.068 anual en salario básico.

ESCALA SALARIAL

En Colombia el tema salarial de los funcionarios públicos, tanto de índole nacional como municipal han sido de gran preocupación en diferentes sectores de la opinión pública, con respecto a los diferentes montos en los salarios que se les pagan a los empleados públicos, ya que gran parte del presupuesto de los entes territoriales se disipan en gastos de funcionamiento.

Igualmente hablar de la temática de límites máximos salariales es complejo ya que la única referencia teórica que tenemos o en las que nos podemos basar es en las normas que ya han caducado y en la vigentes, aparte de esto nos encontramos con que la conceptualización del tema es muy general lo cual no permite una aplicación correcta de los límites máximos salariales, esto nos lleva a observar que es necesario ser más específicos en el tema.

El Decreto Ley 785 de 2005 en concordancia con el Decreto 1083 de 2015, fijó un sistema de nomenclatura y clasificación de funciones y requisitos generales, para los empleos de las entidades territoriales fijando en su artículo 4° los niveles jerárquicos Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial, dejando sin efectos el Decreto 1569 de 1998, el cual consagraba en su artículo 3°, los niveles jerárquicos, así, Directivo, Asesor, Ejecutivo, Profesional, Técnico, Administrativo y Operativo.

Es importante tener en consideración que el principio de igualdad de los servidores públicos se expresa en el tratamiento equitativo y proporcional de todos ellos de acuerdo con la escala de clasificación de las diferentes funciones que ejercen. La existencia de la escala

diferencial de las funciones no altera el principio de la igualdad. Tampoco puede afirmarse que la diferencia de salarios altere este principio en el régimen de los servidores del Estado. Lo importante es que exista la proporcionalidad entre las funciones desempeñadas y la remuneración. Los convenios de la OIT las normas nacionales que rigen las relaciones laborales así lo establecen. Lo que persigue la presentación de este estudio, es seguir implementando el principio de igualdad en las relaciones laborales, la proporcionalidad entre los niveles, las categorías y las jerarquías establecidas en la estructura de la prestación del servicio.

Se pretende así mismo, identificar las situaciones administrativas existentes, de tal manera que se realicen los ajustes necesarios dentro de la Alcaldía.

Es conveniente anotar que la administración pública colombiana se rige por el sistema de clasificación por categorías lo que nos obliga a tener en cuenta factores determinantes como los grados de responsabilidad y manejo y capacidad presupuestal.

Glosario

Noción de Empleo

De conformidad con la Ley el empleo es el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado.

El empleo de acuerdo con el artículo 2 del Decreto 785 de 2005, es el conjunto funciones, que debe realizar una determinada labor, para cada nivel jerárquico la norma de nomenclatura y clasificación de empleos determina las diferentes denominaciones que son aplicables.

Cada denominación de empleo se identifica con un código de varios dígitos de acuerdo con la norma vigente de nomenclatura y clasificación de empleos.

Escala Salarial

La escala salarial está compuesta por los siguientes elementos fundamentales: el primero que es la clasificación en la cual podemos realizar una estandarización de los niveles jerárquicos del empleo público, el segundo por la nomenclatura que es una codificación de cada uno de los empleos pertenecientes a los niveles jerárquicos, y la remuneración que constituye el valor monetario que se le asigna a cada nivel jerárquico según su nomenclatura.

Aumento salarial

Es el incremento del salario con sus respectivas prestaciones legales más las obligaciones parafiscales del patrono.

Para los empleos públicos estatales se define el aumento salarial después de las conversaciones sostenidas en la mesa de concertación donde confluyen el gobierno, los

empresarios y las centrales obreras; si logran llegar a un acuerdo el presidente emite un Decreto que refleje ese consenso.

Si no llegan a un acuerdo es potestad del presidente de la república el emitir un Decreto con el aumento que considere el Gobierno; históricamente esto es lo que ha ocurrido. Los respectivos dineros del aumento salarial salen del Ministerio de Hacienda.

Una vez emitido el Decreto es política salarial para todos los entes del Estado y Norma de Orden Público de obligatorio cumplimiento para todos los funcionarios del Estado, aquel funcionario que sea ordenador del gasto y autorice aumentos salariales por fuera del Decreto se somete a procesos disciplinarios y/o pagar de su propio patrimonio lo que ha autorizado aumentar.

El Estado tiene deberes en materia salarial ya que conservación e incremento emanan de la constitución. De las normas de la constitución surge el deber constitucional del Estado de conservar no sólo el poder adquisitivo del salario, sino de asegurar su incremento teniendo en cuenta la necesidad de asegurar a los trabajadores ingresos acordes con la naturaleza y el valor propio de su trabajo que les permitan asegurar un mínimo vital acorde con los requerimientos de un nivel de vida ajustado a la dignidad y la justicia.

Nivelación Salarial

Se busca mediante un comparativo de tablas salariales y análisis de la jerarquía y funciones de los cargos de una entidad, determinar el ajuste equitativo a las asignaciones salariales, dentro del marco legal.

Fundamento Legal

La normatividad que define la implementación de modernización Institucional y Nivelación salarial en la Administración Pública, está regulada principalmente por las disposiciones legales y constitucionales vigentes, en especial, la Ley 909 de 2004, el Decreto 1083 de 2015, el Decreto anti trámites - 019 de 2012 (artículo 228) y las nuevas normas de Trabajo.

La Ley 1496 de 2011 **Artículo 7. El artículo 143 del Código Sustantivo del Trabajo quedará así**:

Artículo 143. A trabajo de igual valor, salario igual.

1. A trabajo igual desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual, comprendiendo en este todos los elementos a que se refiere el artículo 127.

2. No pueden establecerse diferencias en el salario por razones de edad, género, sexo nacionalidad, raza, religión, opinión política o actividades sindicales.

3. Todo trato diferenciado en materia salarial o de remuneración, se presumirá injustificado hasta tanto el empleador demuestre factores objetivos de diferenciación.

Sentencia C1433/00

Régimen salarial y prestacional

Deberes del Estado en materia salarial

"Conservación e incremento emanan de la constitución. De las normas de la constitución surge el deber constitucional del Estado de conservar no sólo el poder adquisitivo del salario, sino de asegurar su incremento teniendo en cuenta la necesidad de asegurar a los trabajadores ingresos acordes con la naturaleza y el valor propio de su trabajo y que les permita asegurar un mínimo vital acorde con los requerimientos de un nivel de vida ajustado a la dignidad y la justicia.

Se debe tener en cuenta como un deber ser, la aplicación de la sentencia C1433/00 régimen salarial y prestacional: "El ajuste del salario no corresponde propiamente a su incremento, pues, para que exista un incremento en la remuneración, verdadero y efectivo, se requiere que esta se revise y modifique, aumentándola, luego del ajuste por inflación, teniendo en cuenta los factores reales de carácter socioeconómico que inciden en su determinación y, especialmente, la necesidad de asegurar el mínimo vital y la equivalencia con lo que corresponde al valor del trabajo".

Sentencia T-018/99

Principio a trabajo igual salario igual-Alcance

"La reiterada jurisprudencia de esta corporación, se ha señalado que el derecho a la igualdad no plantea una igualdad matemática, sino una igualdad real, que busca un trato igual a las personas que se encuentran bajo unas mismas condiciones. Con base en este derecho fundamental contenido en la carta política es que se ha dado desarrollo al principio de "a trabajo igual, salario igual".

La nivelación salarial, según las diferentes sentencias de la corte constitucional expuestas anteriormente, ***no implica un aumento salarial, sino, el reconocimiento de una desigualdad existente.***

Constitución Nacional, Art. 13.

"*Todas las personas nacen libres e iguales ante la Ley, reciben la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica. El Estado promoverá las condiciones para que la igualdad será real y efectiva…"*

Constitución Nacional, Art. 53.

"*El Congreso expedirá el Estatuto del Trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo…".*

Ley 909 de 2004.

"*Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.*

Art. 3. "Campo de aplicación de la presente ley. Numeral 1. C) "A los empleados públicos de carrera de las entidades del nivel territorial: departamentos, Distrito Capital, distritos y municipios y sus entes descentralizados;…"

Decreto Ley 785 de 2005

"*Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004."*

Art. 1. "*Ámbito de aplicación. El presente decreto establece el sistema de nomenclatura, clasificación de empleos, de funciones y de requisitos generales de los cargos de las entidades territoriales…"*

Decreto 1083 de 2015

Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

Valoración por Niveles de los Empleos

NIVEL DIRECTIVO: Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de dirección general, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.

NIVEL ASESOR: Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones que consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección como también, cuando el respectivo manual así lo señale, a los empleos de otros niveles.

NIVEL PROFESIONAL: Comprende los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, reconocida por la Ley y que según su complejidad y competencias exigidas les puedan corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.

NIVEL TÉCNICO: Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.

NIVEL ASISTENCIAL: Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.

Técnicas y Metodologías de Asignación Salarial

Se reseñan algunas metodologías aplicables para determinar las escalas salariales en organizaciones públicas y privadas.

Desde la introducción de las técnicas de asignación salarial, década de los años 20 del presente siglo, han venido desarrollándose un gran número de éstas con propósitos muy claros encaminados a asignar salarios que cumplan con dos principios fundamentales: ser atractivos, retener el personal calificado y mantener un clima favorable en las relaciones laborales.

Para hacer asignaciones con base en el valor relativo de los cargos hay necesidad primero de encontrar este valor utilizando técnicas cualitativas o cuantitativas.

a. Técnicas cualitativas

Las más usadas son: el sistema de jerarquización y el sistema de clasificación. El primero se puede definir como la ordenación que se hace de los cargos de una organización, tomando como criterio de posición el trabajo como un todo, es decir, sus funciones y requisitos del cargo confrontando a todos contra todos.

Por otra parte, se tiene el sistema de clasificación desarrollado por Bureau of Personal Research del Camegie Institute of Technology en 1922. Muchos especialistas lo llaman el Sistema de Categorías Predeterminadas o Sistema de Gradación Previa. Este sistema parte del establecimiento de categorías y clases dentro de cada categoría. A las clases se les establece una importancia relativa y se definen teniendo en cuenta las funciones y requisitos del cargo. Una vez definidas las categorías se hace la jerarquización en cada una, aplicando el sistema de jerarquización.

b. Técnicas cuantitativas

Las más utilizadas, según encuestas realizadas en Colombia, son el Sistema de asignación de puntos y el Sistema de matrices y perfiles de Hay.

- **Sistema de asignación de puntos**

Este sistema, que es el más utilizado, tiene en cuenta en su diseño los pasos siguientes: análisis ocupacional, consistente en el trabajo de campo o recopilación de datos de fuentes primarias; análisis del manual de funciones y requisitos que se deba cumplir en la ejecución del cargo. Este manual no debe ser una camisa de fuerza para el desarrollo de la persona que ocupe el cargo, sino una guía para la inducción, capacitación y, naturalmente, la materia prima para la elaboración de la estructura salarial. Los pasos que siguen al sistema de asignación de puntos son: selección de factores, definición, división y definición de grados y diseño de tabla maestra. Si se detalla un poco más estos últimos pasos se puede afirmar que la selección de factores debe hacerse teniendo en cuenta aquellos elementos del trabajo corno educación, experiencia, creatividad, responsabilidad por máquinas y/o equipos, responsabilidad por: producto, procesos, calidad, contactos personales y relaciones públicas, el esfuerzo y las condiciones del trabajo y riesgo.

La tabla maestra contiene la información de los grados de intensidad o de cumplimiento de cada cargo en los factores seleccionados. A partir de la tabla maestra se efectúa una prueba estadística para verificar si lo que se ha hecho hasta estos momentos es correcto. El paso que permite esta comprobación se llama «Análisis y corrección del manual de valorización». De los resultados de este análisis se obtienen los factores definitivos que van a utilizarse en la estimación del valor relativo de los cargos.

- **Sistema de Matrices y Perfiles de HAY**

Fue desarrollado en la década de los 50 en los Estados Unidos por un grupo de consultores, entre los que figuraban Edward N. Hay y Dale Purves.

Este sistema es una combinación de la técnica de asignación de puntos y la técnica de comparación de factores. Actualmente se utiliza este sistema para cargos directivos, administrativos, técnicos y asistenciales en más de treinta países, siendo Estados Unidos y el Reino Unido los que más uso hacen de ella. En Colombia, es utilizado en un 10 %.

Este sistema está diseñado bajo la estructura de tres factores fundamentales, con sus respectivas dimensiones:

1. *Habilidad (Know How)* o competencia que tiene que ver con los conocimientos adquiridos de cualquier modo, ya sea formalmente o a través de la experiencia.
Tiene tres dimensiones: habilidad técnica, habilidad gerencial y la habilidad en las relaciones humanas. Cada dimensión tiene grados de intensidad: la habilidad técnica tiene ocho (8) grados, la habilidad gerencial tiene cuatro (4), y la habilidad en las relaciones humanas, tres (3).

2. *Solución conceptual de problemas (Problem solving).* Este factor mide la intensidad del proceso mental con que se emplea la habilidad, primer factor, para analizar, evaluar, crear, razonar y formular conclusiones. «Se piensa con lo que se sabe».

3. *Responsabilidad por resultados (Accountability).* Este factor tiene que ver con los resultados finales de la organización. Está compuesto por tres dimensiones: Libertad para actuar, la magnitud y el impacto del cargo en los resultados finales. La libertad para actuar a su vez está dividida en siete (7) grados; magnitud, en cuatro (4), y el impacto en tres (3).

En este método, la valuación de puestos es el proceso de establecer las relaciones relativas de los puestos dentro de una organización, aplicando una medida cuantitativa al contenido del puesto, teniendo como principales objetivos:

1. Lograr que los puestos tengan el orden de importancia correcto.
2. Establecer una distancia relativa adecuada entre los puestos dentro de ese orden.

C. Técnica Comparativa, de Competitividad o Salarios del mercado

Los salarios de mercado no es un método de VP en el sentido de los descritos anteriormente. Sin embargo, hay autores que consideran que se puede incluir dentro de los métodos globales (Harvey, 2012), o lo clasifican en vez de como un método como una aproximación no analítica, que puede ser utilizada de forma conjunta con los distintos sistemas de valoración (Armstrong y Murlis, 2007), considerando que los salarios de

mercado pueden asociarse con la valoración formal de los puestos, que establece las relatividades internas y la estructura de grados (Armstrong y Taylor, 2014).

En la actualidad son cada vez más el número de empresas que lo utilizan como principal sistema para determinar el valor de los puestos, en las últimas encuestas realizadas y publicadas por WorldatWork más del 67% de las organizaciones indican que lo están utilizando (Scott, Sperling, McMullen y Wallace, 2003; WorldatWork, 2009; WorldatWork, 2013).

Los salarios de mercado se utilizan como referencia para fijar los salarios de los puestos de la empresa, sin tener en cuenta la importancia relativa de los puestos de forma interna y sólo por comparación externa. Este enfoque está siendo muy utilizado en Estados Unidos debido a la consideración de que los sistemas clásicos de VP son demasiado burocráticos y poco flexibles, no facilitando la utilización de bandas anchas en el establecimiento de salarios (Armstrong, 2007), así como por permitir proporcionar salarios competitivos que favorezcan la atracción del talento (Armstrong y Murlis, 2007), sobre todo a nivel directivo, y por ser una herramienta de bajo coste.

Antecedentes

Es importante destacar que la entidad estableció escala salarial para los empleos, pero no existe un estudio que respalde la metodología que se empleó para determinar los grados y escala de estos. Se evidencia falta de coherencia entre los grados existentes en el nivel directivo ya que establecen para Director grado 25 y subdirectores grado 23 y jefe de oficina grado 03. Los grados de escala salarial deben obedecer a un estudio realizado aplicando cualquier metodología establecida para tal fin, se propone por lo tanto se ajusten los grados del nivel directivo sin afectar la remuneración salarial existente estableciendo el reemplazo para el nivel Directivo grado 23 por grado 04 y el nivel Directivo grado 25 por grado 05:

Escala Salarial Actual

ESCALA SALARIAL IDRY					
GRADO SALARIAL	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL ASESOR	NIVEL PROFESIONAL	NIVEL TÉCNICO	NIVEL ASISTENCIAL
01			$ 5.129.323	$ 4.476.165	
02			$ 5.984.213		
03	$ 7.929.082	$ 7.480.269	$ 7.052.825		
23	$ 8.749.554				
25	$ 10.967.017				
06					$ 3.034.950
07					
08					$ 3.624.489

Escala Salarial Propuesta

ESCALA SALARIAL PROPUESTA IDRY					
GRADO SALARIAL	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL ASESOR	NIVEL PROFESIONAL	NIVEL TÉCNICO	NIVEL ASISTENCIAL
01			$ 5.129.323	$ 4.476.165	
02			$ 5.984.213		
03	$ 7.929.082	$ 7.480.269	$ 7.052.825		
04	$ 8.749.554				
05	$ 10.967.017				
06					$ 3.034.950
07					
08					$ 3.624.489

Conclusiones

En el componente humano, se identifica un equipo comprometido, con conocimiento y sentido de pertenencia, pero limitado en términos de recursos y acompañamiento técnico continuo. La planta de personal no siempre corresponde a las necesidades reales de la entidad; existe una desproporción entre los perfiles requeridos para una gestión moderna del deporte y los que efectivamente están vinculados. Hay carencias evidentes en áreas como estadística, planeación, formulación de proyectos, análisis de políticas públicas, comunicaciones estratégicas y gestión comunitaria. La contratación por prestación de servicios sigue siendo la fórmula dominante, lo que reduce la estabilidad laboral, fragmenta los equipos y limita la consolidación de una cultura organizacional sólida. Adicionalmente, se evidencia una baja inversión en formación continua y cualificación del talento humano, lo que impacta negativamente en la capacidad de innovación institucional.

En lo referente al talento humano, el rediseño debe priorizar la incorporación de perfiles profesionales con alta cualificación en áreas como ciencias del deporte, planeación, administración pública, gestión social, innovación tecnológica y estadística. Igualmente, debe garantizar condiciones laborales estables, esquemas de capacitación permanente, y modelos de liderazgo colaborativo orientados a resultados. La cultura organizacional del IDRY debe basarse en principios de ética pública, servicio a la ciudadanía, enfoque de derechos, trabajo en equipo, y compromiso con la transformación social.

Recomendaciones:

Es importante fortalecer el trabajo en equipo, la generación de confianza mutua y colaboración.

Es conveniente crear o fortalecer estrategias que les permita a los funcionarios ayudarse unos a otros, ayudar siempre hace sentirse bien, además de crear un sentido de pertenencia importante, hace que sientan que pertenecen a algo más grande, la generosidad despierta confianza, y el hecho de ver y oír de actos de generosidad humana inspira a querer hacer lo mismo. Si se trabaja en un entorno en el que la confianza es baja, las relaciones son bajas al igual que el estrés y la ansiedad se vuelven habituales, lo que podría originar mayor vulnerabilidad a las enfermedades.

Sin duda y como es común hoy en día también en las organizaciones, cuando el estrés nos invade, nos distrae de hacer actividades importantes hasta que sintamos que lo que nos amenaza ha pasado, y el estrés en nuestros cuerpos es grave ya que hasta inhibe nuestra capacidad de ser empáticos al punto que nos vuelve más egocéntricos e indiferentes hacia los demás y hacia la misma institución.

Es conveniente traer a colación un aparte de Simon Sinek de su libro *Los Líderes comen al final:* Una fuerte cultura organizacional es buena para nuestra salud. El entorno en el que trabajamos, y el modo en que interactuamos con otros importa de verdad. Un buen entorno de trabajo contribuye a garantizar que podemos forjar los vínculos de confianza necesarios para una cooperación eficaz.

Sobre el equilibrio entre la vida personal y la laboral, no tiene nada que ver con las horas que trabajemos o el estrés que padezcamos. Tiene que ver con dónde nos sentimos a salvo. Si nos sentimos seguros en el hogar, pero no en el trabajo, padeceremos lo que consideramos un desequilibrio entre la vida personal y laboral. Si en casa y en el trabajo tenemos relaciones sólidas, si sentimos que encajamos en ambos mundos, si en los dos nos sentimos protegidos, las fuerzas poderosas de una hormona mágica como la oxitocina pueden reducir el efecto del estrés y del cortisol. Con confianza, haremos cosas unos por otros, nos cuidaremos y nos sacrificaremos por otros. Todo esto aumenta nuestra sensación de seguridad dentro de un círculo. Disfrutamos de una sensación de comodidad y confianza en el trabajo que reduce el estrés general que sentimos, porque no percibimos que nuestro bienestar esté amenazado.

Lo anterior se relaciona con lo mismo que plantea el MIPG cuando indica: *MIPG concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y como el gran factor de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos.*

ANEXOS

ANEXO I

Anexo Presentación, cronograma y Anexo fotográfico ACTIVIDAD I y planilla de asistencia.

Figura 24. Socialización Plan de Trabajo, IDRY



Tabla 10. Ficha técnica Figura 25

Número de Fotografía	1
Fecha	17/07/2025
Hora	7:30 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Pro, 17/07/2025 7:46 a.m., 6 MP 2648*2570 1,6 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Socialización plan de trabajo
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre la Junta Directiva del IDRY y el equipo consultor, orientada a presentar plan de trabajo y cronograma de actividades.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Yesika Ivonne Gómez Torres, Edwin Sánchez, Jacqueline Bayona, America Galvan, Carola Pérez, Mateo Robayo y Natalia Forero.
Frente de trabajo	Planeación y coordinación interinstitucional del proyecto de reorganización institucional
Ítem contractual vinculado	Socialización del alcance del proyecto y cronograma detallado para la realización de las mesas de trabajo
Cronograma / Matriz de evidencias	REUNIÓN CON LOS LÍDERES DE DEPENDENCIAS Y ALTA DIRECCIÓN
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_02_SocializacionPlanTrabajo_IDRY_20250717

Figura 25. Socialización Plan de Trabajo, IDRY 2



Tabla 11. Ficha técnica Figura 26

Número de Fotografía	2
Fecha	17/07/2025
Hora	7:30 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Plus, 17/07/2025 8:11 a.m.,12 MP 4032*3024 2,1MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Socialización plan de trabajo
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre la Junta Directiva del IDRY y el equipo consultor, orientada a presentar plan de trabajo y cronograma de actividades.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Yesika Ivonne Gómez Torres, Edwin Sánchez, Jacqueline Bayona, America Galvan, Carola Pérez, Mateo Robayo y Natalia Forero.
Frente de trabajo	Planeación y coordinación interinstitucional del proyecto de reorganización institucional
Ítem contractual vinculado	Socialización del alcance del proyecto y cronograma detallado para la realización de las mesas de trabajo
Cronograma / Matriz de evidencias	REUNIÓN CON LOS LÍDERES DE DEPENDENCIAS Y ALTA DIRECCIÓN
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_01_SocializacionPlanTrabajo_IDRY_20250717

Figura 26. Planilla Asistencia 17/07/2025

GRUPO INGENIO NIT: 900240553-5

CONTROL DE ASISTENCIA

Fecha y Hora de Reunión: 17-07-25 7:30 a.m.

Lugar: IDRY

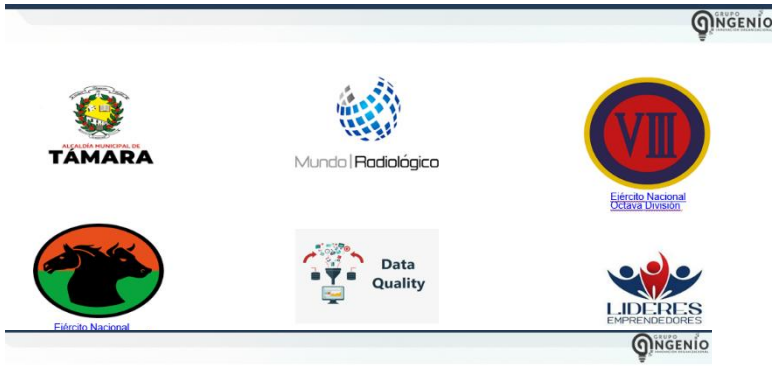
Objetivo: Socializar con la junta directiva del IDRY el plan de trabajo correspondiente al Estudio Técnico de Reorganización Institucional, presentando metodología y actividades.

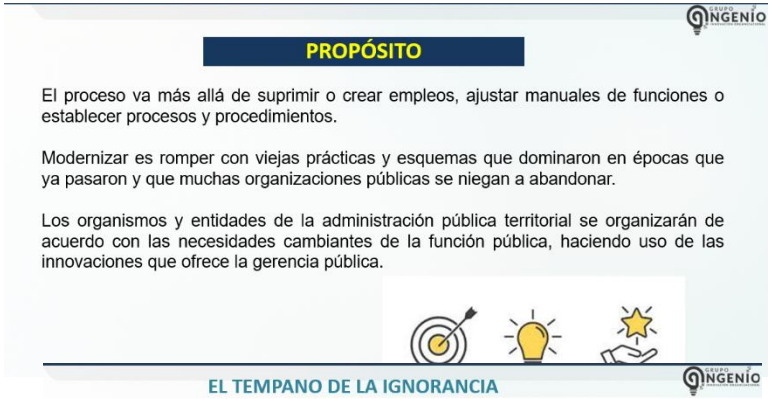
No.	Nombre	Entidad o Dependencia	E-mail	Teléfono	Firma
1	YESIKA IVONNE GOMEZ TORRES	OAJ IDRY	juridica@idry-yopal.gov.co	3052616040	YESIKA G.
2	Edwin Sánchez	Dirección IDRY	Direccion@idry-yopal.gov.co	3115913980	
3	Yanguelin Bayona C	Subdirección Admva y Financiera	administrativa@idry-yopal.gov.co	3115643991	
4	Andrés Ibáñez	Subtécnico	tecnico@idry-yopal.gov.co	3231483600	
5	Carola Peret Cuenca	Grupo Ingenio	Carocuenca665@gmail.com	3123135436	
6	Helio Robayo Moreno	Grupo Ingenio	Helio.Robayo_m@hotmail.com	3103636162	
7	Natalia A. Forero Bejarano	Grupo Ingenio LTDA	natalia.forero@gmail.com	3203042-307	
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					

Figura 27. Presentación rediseño institucional IDRY

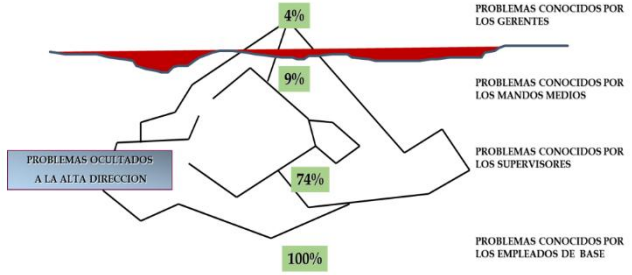












GRUPO NGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
NIT: 900240553-5

Si no actuamos a tiempo la entidad puede caer en la ineficacia, ineficiencia, bajo rendimiento y productividad, aislamiento estructural entre dependencias, escasa comunicación y completa desarticulación que la llevaría a ser una entidad paquidérmica, demasiado lenta en sus procesos y de espaldas al ciudadano.

ETAPAS

- ETAPA 1 Reseña Histórica
- ETAPA 2 Marco Legal
- ETAPA 3 Análisis Externo
- ETAPA 4 Análisis Financiero
- ETAPA 5 Análisis Interno
- ETAPA 6 Evaluación de las funciones, perfiles y cargas de trabajo
- ETAPA 7 Planta de Personal
- ETAPA 8 Manual especifico de funciones y competencias laborales

Figura 28. Cronograma de trabajo

CRONOGRAMA DE TRABAJO							
ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	TIEMPO CONTRACTUAL					PRODUCTO
		MES I	MES II	MES III	MES IV	MES V	
REUNIÓN CON LOS LÍDERES DE DEPENDENCIAS Y ALTA DIRECCIÓN	Se socializará el alcance del proyecto y se definirá cronograma detallado para la realización de las mesas de trabajo						*Cronograma detallado de las actividades a realizar *Registros de evidencia de socialización del alcance del estudio *Registro fotográfico *Acta de reunión
CONSOLIDACIÓN DE INFORMACIÓN SOLICITADA	De acuerdo a la solicitud radicada, se organizará la información para proceder al análisis de ésta.						Carpeta digital con la documentación aportada por la entidad
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN CONSOLIDADA	Se realiza el análisis de la información para determinar la Reseña Histórica, Análisis Externo y Marco Legal						Documento definitivo con Reseña Histórica, Análisis Externo y Marco Legal
ESTRUCTURA DE FORMATOS PARA LEVANTAMIENTO DE CARGAS LABORALES	Se procede a diligenciar la información en los instrumentos de cargas laborales por proceso y dependencias.						Instrumentos de levantamiento de cargas laborales diligenciados
APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE CARGA LABORAL	Se procederá a aplicar el instrumento de levantamiento de cargas laborales bajo la metodología de Estándares Subjetivos con los funcionarios en mesas de trabajo para determinar las necesidades de personal						*Instrumentos de levantamiento de cargas laborales aplicados y análisis con resultados de necesidades de personal en los diferentes niveles, procesos y dependencias. *Documento con la evaluación de cargas laborales del IDRY y cálculo de las cargas de trabajo para las situaciones propuestas con las necesidades de personal por proceso y dependencia. *Actas de reunión *Registro Fotográfico
ANÁLISIS INTERNO DE LA ENTIDAD	Con base a la información consolidada se realiza análisis de la operatividad interna en todos sus ámbitos generando conclusiones y recomendaciones						Documento con el análisis de los objetivos y funciones generales de la Entidad, análisis de la Estructura Organizacional actual, propuesta de nueva estructura orgánica y administrativa, contexto estratégico organizacional se determina con la matriz D.O.F.A, matrices de capacidad institucional bajo la metodología del DAFP y demás operatividad interna.
ANÁLISIS DE LA PLANTA DE PERSONAL	Con base en la información entregada se analiza la composición de la planta de personal, escala salarial y situaciones administrativas a corregir. De acuerdo al resultado de cargas laborales se establece la planta propuesta.						*Documento con el análisis y propuesta de la nueva planta de personal y su impacto fiscal en las finanzas de la entidad. *Registro y actas de mesas de trabajo.
ANÁLISIS FINANCIERO	Se analiza el estado financiero de la entidad en los últimos tres años teniendo en cuenta: 1. Estados financieros de los últimos 3 años con notas financieras. 2. Cierre presupuestal de los ingresos y ejecución de gasto. 3. Liquidación de nómina por niveles, códigos y grados la asignación salarial para el año 2025.						*Documento con el análisis de la situación financiera actual del IDRY y el impacto económico de la nueva estructura de planta de personal. *Registro y actas de mesas de trabajo
MANUAL DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	Se actualiza el manual de funciones y de competencias laborales en mesas de trabajo con cada funcionario para ajustarlo a la realidad operativa institucional						Documento con propuesta de Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales por cargos para el IDRY teniendo en cuenta las disposiciones normativas. *Registro y actas de mesas de trabajo
ACTOS ADMINISTRATIVOS	Se proyectaran los actos administrativos necesarios para legalizar la implementación de los resultados del estudio técnico atendiendo las reuniones convocadas para la socialización y sustentación.						Proyecto de acuerdo para junta directiva y resolución de actualización manual de funciones y competencias laborales

ANEXO II

Anexo fotográfico ACTIVIDAD V Análisis Interno y planillas de asistencia.

Figura 29. Mesa de trabajo Matriz de capacidad institucional.

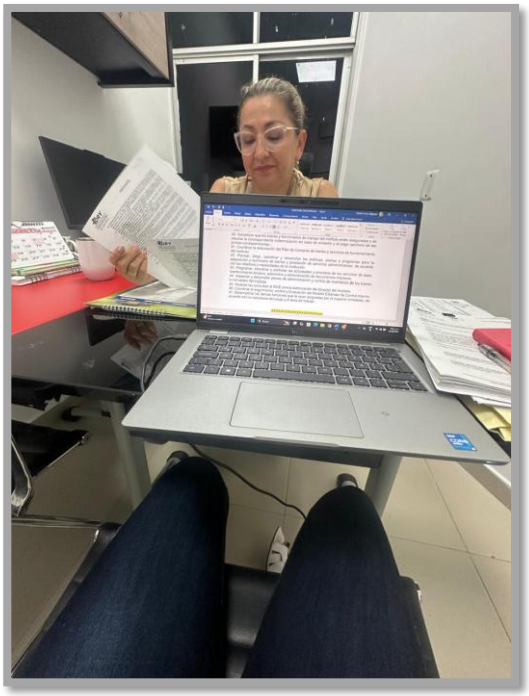


Tabla 12. Ficha técnica Figura 28

Número de Fotografía	11
Fecha	12/08/2025
Hora	2:30 p.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Pro, 12/08/2025 03:41 a.m., 12MP 4032*3024 1,6 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Matriz de capacidad institucional, Actualización funciones de la Dependencia de la Subdirección Administrativa y Financiera
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre la Subdirectora Administrativa y Financiera y la profesional del equipo consultor, orientada al diligenciamiento de la matriz de capacidad institucional y actualización de las funciones de la dependencia.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Jacqueline Bayona, Natalia Forero
Frente de trabajo	Recolección y análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Con base en la información consolidada se realiza análisis de la operatividad interna en todos sus ámbitos generando conclusiones y recomendaciones
Cronograma / Matriz de evidencias	Análisis interno de la entidad
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_11_MatrizCapInstActFunciones_IDRY_20250812

Figura 30. Construcción matriz DOFA



Tabla 13. Ficha técnica Figura 29

Número de Fotografía	13
Fecha	03/09/2025
Hora	2:30 p.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Pro, 03/09/2025 03:02 p.m., 12MP 3024*4032 1,1 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Mesa de trabajo para la construcción de la matriz DOFA.
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre el equipo directivo del IDRY y el equipo consultor, orientada a la construcción de la matriz DOFA de la entidad.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Yesika Ivonne Gómez Torres, Jacqueline Bayona, America Galvan, Mateo Robayo y Natalia Forero.
Frente de trabajo	Análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Con base en la información consolidada se realiza análisis de la operatividad interna en todos sus ámbitos generando conclusiones y recomendaciones
Cronograma / Matriz de evidencias	Análisis interno de la entidad
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_13_MatrizDOFA_IDRY_20250819

Figura 31. Construcción matriz DOFA 2



Tabla 14. Ficha técnica figura 30

Número de Fotografía	14
Fecha	09/09/2025
Hora	7:30 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Plus, 03/09/2025 03:15 p.m., 12MP 3024*4032 1,8 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Mesa de trabajo para la construcción de la matriz DOFA.
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre el equipo directivo del IDRY y el equipo consultor, orientada a la construcción de la matriz DOFA de la entidad.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Yesika Ivonne Gómez Torres, Jacqueline Bayona, America Galvan, Mateo Robayo y Natalia Forero.
Frente de trabajo	Análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Con base en la información consolidada se realiza análisis de la operatividad interna en todos sus ámbitos generando conclusiones y recomendaciones
Cronograma / Matriz de evidencias	Análisis interno de la entidad
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_14_MatrizDOFA_IDRY_20250903

Figura 32. Planilla asistencia Mesa de trabajo Matriz de capacidad institucional.

GRUPO INGENIO
NIT: 900240553-5

CONTROL DE ASISTENCIA

Fecha y Hora de Reunión: 12-08-25, 2:30 p.m.	**Objetivo:** Mesa de trabajo orientada al diligenciamiento de la matriz de capacidad institucional y actualización de funciones de la dependencia Adm y Financiera.
Lugar: Oficina Subdirección Adm. y Financiera IDRY	

No.	Nombre	Entidad o Dependencia	E-mail	Teléfono	Firma
1	Jacqueline Cayapu C	S.A.F	administrativa@idry.gov.co	3115743991	
2	Natalia Forero Bejarano	Grupo Ingenio LTDA	ingeniogrupo8@gmail.com	3203042769	
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					

Figura 33. Planilla Asistencia Construcción matriz DOFA

GRUPO INGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
NIT: 900240553-5

LISTA DE ASISTENCIA

Versión: 01
Fecha: 25/07/2025
Pág: 1 de 1

Construcion Matriz DOFA. 03-09-25

No.	NOMBRE	CÉDULA	CARGO	EMPRESA/DEPENDENCIA	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	FIRMA
7	Arnaldo Galvan	4743583	Tecnico	IDRY	[illegible]	3204[illegible]	
2	Angelica Bayona	63478448	Activa.	IDRY	administrativa@idry-yopal	3115843991	
3	[illegible]	1.118.596.550	JEFE OAJ	IDRY	[illegible]	[illegible]	
4	Flaco Robayo Florez	7073497707	Apoyo G I	Grupo Ingenio	[illegible]	3[illegible]	
5	Natalia Forero Bejarano	1195860804	Dir. Proyecto	Grupo Ingenio	ingenieriagrupo@gmail.com	3203442767	

OBSERVACIONES:

Figura 34. Matrices capacidad institucional

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA

FECHA REPORTE

DEPARTAMENTO: CASANARE
MUNICIPIO: YOPAL

NOMBRE ENTIDAD: Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"
FORMULARIO: NORMAS Y PAUTAS

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto crítico	Calificación del punto crítico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad	Total Puntaje	DEBILIDAD
							Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5		Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5
Claridad	Las normas son claras en cuanto a los temas de competencia y responsabilidad de la Corporación	Si las normas son claras en términos de responsabilidades, no hay afectación de los resultados.	4	La Entidad debe esforzarse por identificar y abordar cualquier debilidad en su enfoque de cumplimiento y responsabilidad, buscando mejorar continuamente sus prácticas en el Cumplimiento de metas	Entre un 50 u 80 % de ejecución, respecto a lo planeado.	Planeación/ejecución	1	3	MEDIO
Funciones	Las funciones asignadas al Instituto son realizables?	El Instituto puede enfrentar dificultades para cumplir adecuadamente con sus responsabilidades y actividades administrativas como misionales debido a la sobrecarga de funciones. Esto podría llevar a demoras en la atención a los ciudadanos, respuestas inadecuadas a sus necesidades y una percepción negativa sobre la capacidad de la Corporación para resolver problemas	4	El bajo presupuesto que tiene designada la entidad y nula posibilidad de generar recursos financieros, han permitido evidenciar en el Instituto que las funciones que les han sido encomendadas en términos de programas deportivos se pueden ver afectadas en su capacidad para cumplir las responsabilidades con efectividad y eficiencia.	Baja transferencia de recursos por parte de la Administración Municipal	Incumplimiento actividades misionales	4	4	MEDIO
Implementación	Las funciones asignadas al Instituto son fácilmente implementadas?	La implementación de las normas determina el grado de equilibrio, interacción y engranaje para el logro de resultados. Si una norma desborda o sopesa sobre la otra, se afecta altamente el resultado.	3	Las funciones a cargo del Instituto son demasiadas las cuales debordan la capacidad operativa de esta entidad por lo cual se ve en la necesidad de cubrir sus necesidades de personal con recursos de inversion.	Alto porcentaje de personal contratado en proyectos de inversión	Insuficiente planta de personal en su estructura organizacional	4	4	MEDIO
Exigencia en objetivos y metas	La normas exigen el logro de los objetivos y metas propuestos por el Instituto	Cuando las normas son limitantes y rígidas, los objetivos y metas pueden verse afectados, Creando una brecha entre lo esperado y lo obtenido.	2	Las normas establecen reglas y pautas que deben seguirse para garantizar el cumplimiento de requisitos y estándares establecidos. Si bien esto es importante para mantener la legalidad y la ética en las operaciones, también puede limitar la flexibilidad y la capacidad del Instituto para perseguir otras metas y objetivos que podrían ser igualmente importantes.	Legislación Deportiva	Ampliación de metas y objetivos	2	2	BAJO
Total			3,25	100,00%	100,00%	100,00%	2,75	3	MEDIO

GRUPO INGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
NIT: 900240553-5

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA

FECHA REPORTE

DEPARTAMENTO: CASANARE
MUNICIPIO: YOPAL
NOMBRE ENTIDAD: Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"

FORMULARIO: RELACIONES CON OTRAS ENTIDADES

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad	Total Puntaje	Debilidad
							Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5		Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5
Identificación partes interesadas	¿El Instituto tiene identificados los organismos y entidades que definen las políticas públicas de su competencia ?	El desconocimiento de los actores que son sujetos de acción o intervención, genera problemas de gestión e información.	1	El Instituto tiene autonomía de decisión dentro del sistema de entidades del sector deportivo y mantiene buena comunicación con los entes centrales.	Relación con el Ministerio del deporte y entidad territorial	No tiene debilidad	1	1	BAJO
Relaciones partes interesadas	La relacion con los organismos y entidades es fluida y eficiente en todos los niveles?	Las relaciones con los actores permiten identificar el grado de aceptación y participación en las diferentes decisiones, así como su afectación en las mismas.	2	Se puede decir que si se cuenta con una comunicación fluida con los diferentes actores que permite mejorar la toma de decisiones. Pero se puede mejorar difundiendo al interior de los procesos y estableciendo grupos de valor para lograr mayor integralidad en las decisiones.	Comunicación interinstitucional	No tiene debilidad	2	2	BAJO
Capacidad partes interesadas	El poder de decisión de las partes interesadas afecta el desempeño del Instituto?	Cuando los actores tienen poder e influyen en el comportamiento del Instituto, se evidencia un aspecto critico, ya que cualquier decisión esta sometida a la aprobación de las partes interesadas.	2	Buena relación con las partes interesadas con canales de cooperación interinstitucional	Cooperación Interinstitucional	No tiene debilidad	2	2	BAJO
Espacios de discusión partes interesadas	¿Los espacios de discusión y decisión con las partes interesadas están definidos y son de facil acceso?	Cuando los espacios de discusión y concertación no son adecuados ni eficientes, afectan la consecución de resultados y la mala ejecución de los procesos misionales.	4	La falta de espacios adecuados para la concertación puede llevar a decisiones apresuradas o incompletas. La toma de decisiones sin la participación y el consenso de todas las partes interesadas puede afectar la calidad y viabilidad de las acciones emprendidas	No tiene debilidad	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Participación ciudadana	El acceso de los ciudadanos a espacios de toma de decisiones e información de los resultados están establecidos por la Corporación ?	La falta de participación ciudadana puede hacer que la corporación sea percibida como no legítima o poco representativa de los intereses y necesidades de la población. Esto puede llevar a una pérdida de confianza y credibilidad en la entidad.	4	El Instituto cuenta con canales de atención al ciudadano en la página web	Link página Web "Atención y Servicios a la Ciudadanía"	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Total			2,6	100,00%	100,00%	100,00%	1	2	BAJO
				100,00%					

GRUPO INGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
NIT: 900240553-5

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA			FECHA REPORTE
DEPARTAMENTO	0		
MUNICIPIO	YOPAL	NOMBRE ENTIDAD	Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"

Formulario: Estructura Organizacional

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
							Bajo 1 a 2	Medio 3 a 4	Alto 5		Bajo 1 a 2	Medio 3 a 4	Alto 5
Evaluación de las funciones.	¿Existen funciones que desborden una dependencia?	En la estructura de una organización las funciones se agrupan por dependencias, para definir responsables de dichas funciones. Es critico cuando una función sobrepasa la capacidad de una dependencia y requiere mayor atención.	4	Las funciones por dependencias se encuentran desactualizadas con la realidad operativa del Instituto	Estructura Orgánica y funciones por dependencia	Desarticulación de las dependencias			5	5			ALTO
Especialización	¿Las funciones están distribuidas de manera especializada?	La estructura puede especializarse por tipo de funciones o temas, con el fin de manejar y controlar la gestión y resultados de los mismos.	4	La estructura del Instituto no está definida por procesos.	Organigrama de la Corporacion	Desarticulación de las dependencias			5	5			ALTO
Complementariedad	¿Los asuntos públicos se complementan en todas las dependencias del Instituto?	Los asuntos públicos son el objeto que desarrolla la entidad, si los objetos a cargo de una entidad tienen dimensiones o características variadas, se vuelve critico su manejo y control.	4	Indice de desempeño Institucional	Resultados FURAG	Debilidad en cumplimiento de políticas institucionales			5	5			ALTO
Responsabilidad	¿Las dependencias adoptadas son adecuadas para responder por las funciones a cargo del Instituto ?	La determinación de dependencias responde a las funciones y al grado de dificultad para la toma de decisiones y seguimiento, en caso de que se realice la agrupación de funciones críticas en una sola dependencia se afecta la capacidad de gestión e intervención.	4	las subdireciones del Instituto no cuentan con el talento humano necesario para cumplir con sus funciones.	Estructura de planta de personal	Genera retraso en el desarrollo de los procesos y cumplimiento de metas.			5	5			ALTO
Competencias	¿La estructura del IDRY responde al cumplimiento de las funciones establecidas en los estatutos?	las funciones establecidas en los estatutos son el punto de partida de l Instituto y si la estructura no es capaz de ejecutar y desarrollar los programas y proyectos definidos, se incumplen sus funciones constitucionales y legales.	4	Dificultad de cumplir algunas funciones por el bajo presupuesto y falta de personal	Presupuesto y estructura de personal	Puede afectar la eficacia en el cumplimiento de las funciones.			5	5			ALTO
Total			**4**	100,00%	100,00%	100,00%			**5**	5			ALTO
No Aplica				100,00%									

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA			FECHA REPORTE
DEPARTAMENTO	CASANARE		
MUNICIPIO	YOPAL	NOMBRE ENTIDAD	Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"

FORMULARIO: INFORMACIÓN FINANCIERA Y FÍSICA

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
							Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto
							1 a 2	3 a 4	5		1 a 2	3 a 4	5
Recursos Financieros	El IDRY cuenta con los recursos necesarios para su funcionamiento?	Los recursos financieros son determinantes en el desempeño y funcionamiento de una organización. Por lo tanto se considera un factor crítico	4	Insuficiencia de recursos financieros para el funcionamiento operativo del Instituto. Se han creado nuevos cargos sin respaldo presupuestal, afectando la disponibilidad para gastos básicos (papelería, servicios públicos, entre otros).	Transferencias presupuestales	Dependencia total de transferencias municipales			5	5			ALTO
Capacidad fiscal	El Instituto cuenta con Marco Fiscal de Mediano Plazo, Plan Financiero y Presupuesto?	Las herramientas de planeación financiera y presupuestal permiten garantizar la viabilidad a mediano y largo plazo, su no aplicación afecta los resultados y su situación fiscal.	4	El Instituto no cuenta con Marco Fiscal de Mediano Plazo propio; este es elaborado por la Alcaldía, dado que la entidad no genera ingresos propios significativos.	No aplica.	Insuficiencia de recursos para atender inversión prioritaria			5	5			ALTO
Tecnología y Sistemas de Información	El Instituto cuenta con la tecnología necesaria para soportar los requerimientos en términos de sistemas de información?	Los sistemas de información soportan la gestión de una organización, y según las funciones asignadas, se convierte en un insumo principal para la generación de resultados.	4	Carencia de infraestructura tecnológica adecuada. El servidor institucional superó su vida útil hace dos años y carece de soporte o garantías.	Servidor desactualizado	Generación de informacion con inscosistencias y baja confiabilidad			4	4			MEDIO
Infraestructura y equipos	El Instituto cuenta con las instalaciones y equipamiento necesarios para cumplir con las metas?	La organización es un conjunto de recursos, que requieren garantizar el acceso a los insumos que permitan cumplir con una función y alcanzar resultados. Su ausencia afecta el grado de satisfacción por parte del usuario y los resultados obtenidos.	2	El Instituto administra escenarios deportivos, pero algunos requieren adecuaciones para cumplir de manera óptima con las metas institucionales.	Complejo deportivo HOBO.	No presenta debilidad.			1	2			BAJO
Total			**4**	100,00%	100,00%	100,00%			**4**	4			MEDIO
				100,00%									

GRUPO INGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
NIT: 900240553-5

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA			FECHA REPORTE	oct-23
DEPARTAMENTO	CASANARE			
MUNICIPIO	YOPAL	NOMBRE ENTIDAD	Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"	

Formulario: Talento Humano

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
							Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto
							1 a 2	3 a 4	5		1 a 2	3 a 4	5
Cargas de Trabajo	¿La planta de personal es suficiente para atender las funciones a cargo de La Entidad Descentralizada?	Las cargas de trabajo determinan el número de empleos necesarios para el ejercicio de las funciones a su cargo. La falta de personal afecta los resultados y el cumplimiento oportuno de las metas a su cargo.	4	No se ha realizado proceso de levantamiento de cargas laborales en el Instituto	Planta -nomina paralela	Riesgo jurídico de reclamación de derechos laborales	5			5			ALTO
Ingreso empleados	¿Los funcionarios han ingresado por concurso de méritos?	El ingreso de funcionarios a la entidad, permite identificar el grado de rotación y de permanencia, así como indicador de mejorar en los perfiles.	3	Cuando la permanencia es muy alta puede presentarse desmotivacion por la falta de oportunidades para ascender en la organización.	15 empleos de carrera administrativa.	Aumento en CPS	4			4			MEDIO
Distribución planta de personal	¿Los funcionarios que ejercen funciones misionales corresponden como mínimo al 70 % de la planta de personal adoptada?	Si la planta de personal se encuentra distribuida en su mayoría en dependencias de apoyo, se afecta el cumplimiento de las metas misionales.	3	Las funciones misionales estan dentro del 40% de los empleados de planta.	Planta aprobada.	Bajo porcentaje de personal en áreas misionales	4			4			MEDIO
Tipo de planta	¿La planta esta adoptada como planta global o como planta estructural?	Si, la planta es global enfrenta problemas de gestión y movilidad del talento humano	2	Planta global	Planta aprobada.	No tiene debilidad	1			2			BAJO
Criterios manual de funciones	¿El manual especifico de funciones y competencias laborales, establece las funciones, el propósito, los requisitos del empleo y las directrices impartidas por el DAFP?	La ausencia o deficiencias en el manual de funciones ocasiona deficiencias en el ejercicio de actividades, el desempeño del cargo y el proceso de selección.	4	Manual de funciones desactualizado, se requiere verificar las equivalencias a cada cargo.	Manual de funciones vigente.	Ocasiona deficiencias en el ejercicio de funciones.	4			4			MEDIO
Escala salarial	¿Las asignaciones básicas de los funcionarios se encuentran en el límite, superan el límite máximo o supera el salario del Director definido por el Gobierno Nacional?	Si las asignaciones básicas superan el límite máximo establecido por el Gobierno Nacional se incumple el marco legal, se afecta la posibilidad de incentivos y se pone en riesgo la capacidad financiera del municipio.	2	Las escalas salariales están dentro de los límites normativos	Estructura de escala salarial	No tiene debilidad	1			2			BAJO
Escala salarial	¿Las asignaciones básicas estan asociadas a un grado?	La escala salarial permite definir una asignación básica acorde al nivel y responsabilidades de un empleo. Si esta no esta adoptada o tiene falencias afecta el clima laboral.	4	Hay tres grados en la escala salarial del nivel profesional	Estructura salarial aprobada.	No tiene debilidad	1			3			MEDIO

Brechas salariales	¿Se evidencian brechas considerables en las asignaciones básicas de los empleos de un mismo nivel o entre los niveles de empleos?	Las brechas salariales impactan el clima laboral, generan desmotivación y disfuncionalidades en términos de funciones o requisitos.	4	No hay brechas salariales marcadas	Estructura salarial aprobada.	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Plan Institucional de Capacitación - PIC	¿Se ha formulado y ejecutado el Plan Institucional de Capacitación PIC?	El Plan Institucional de Capacitación - PIC - es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de	1	Se desarrolla el PIC de acuerdo al Plan establecido	Listado de asistencias versus convocatoria	No tiene debilidad	1	1	BAJO
Proyectos de Aprendizaje en Equipo - PAE	¿Se han formulado Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE)?	Los Proyectos de Aprendizaje en Equipo se formulan para el desarrollo de competencias requeridas en los procesos institucionales y en las prioridades asociadas a los ejes del Plan Municipal de Desarrollo; la no	1	No aplican los proyectos de aprendizaje en equipo, se trabaja con el PIC	No Aplica	No aplica	1	1	BAJO
Bienestar y Estimulos	¿Tiene formulados e implementados programas de Bienestar y estimulos?	El Plan de Bienestar Social responde al diagnóstico de necesidades en materia de Protección y Servicios Sociales de los empleados públicos, y es útil para identificar los incentivos no pecuniarios que esté en condiciones de proporcionar a los servidores públicos; incentivos que impactan el rendimiento y clima organizacional de la entidad.	2	La mayoría del personal está sindicalizado, con compromisos establecidos en el marco sindical. Se cuenta con partida presupuestal específica, pero las acciones dependen de dicho marco.	Plan de bienestar laboral e incentivos	No presenta debilidad.	1	2	BAJO
Acuerdos de gestión	¿Ha suscrito acuerdos de gestión con los empleos del nivel directivo?	El Acuerdo de Gestión es un instrumento de evaluación y seguimiento del desempeño de los gerentes publicos. Constituye un elemento clave en el desarrollo de los planes y proyectos de las entidades al permitir una constante interacción del jefe de la entidad con	2	No hay gerentes públicos	No aplica	No aplica	1	2	BAJO
Total			**3**	100,00%	100,00%	100,00%	**2**	2	MEDIO
				100,00%					

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA				FECHA REPORTE					
DEPARTAMENTO	CASANARE								
MUNICIPIO	YOPAL	NOMBRE ENTIDAD	Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal "IDRY"						
FORMULARIO: CAPACIDAD DE GESTIÓN									

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad	Total Puntaje	Debilidad
							Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5		Bajo 1 a 2 / Medio 3 a 4 / Alto 5
Planeación	¿El IDRY cuenta con Plan Estratégico?	La planeación es una herramienta de navegación que orienta las acciones y decisiones, en el logro de sus objetivos y metas. La falta de planeación afecta la gestión y el cumplimiento de las metas.	4	El IDRY cuenta con el Plan Estratégico Institucional 2024-2027 con objetivos, iniciativas y metas	Plan Estratégico Institucional 2024-2027	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Sistema de Gestión de Calidad.	El Instituto gestiona directamente o contrata el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad ?	La gestión del Sistema de Calidad, permite establecer procesos, acciones preventivas y correctivas, y mejoramiento continuo, su no aplicación no permite un buen manejo de la gestión.	3	Se está implementando el Sistema de Gestión de Calidad	Procedimientos desactualizados Hallazgos y no armonización con las políticas	No cumplimiento de la ley, hallazgos, materialización de riesgos, incumplimiento de objetivos	4	4	MEDIO
Modelo Estandar de Control Interno	El Instituto adoptó el Modelo Estándar de Control Interno y lo gestiona?	El modelo Estándar de Control Interno proporciona una estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación, con el fin de orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstas a los fines esenciales del Estado.	4	El IDRY para la implementación del Sistema de Control Interno aplica los componentes del MECI establecidos en la séptima dimensión del MIPG	Evaluación del Sistema de Control Interno	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Modelo de Operación por Procesos	El Instituto ha identificado los procesos que le permiten una ejecucion eficiente de los objetivos institucionales	El modelo de operación por procesos, permite definir los procesos y su interrelación, los procedimientos que se derivan de cada uno. Su no identificación impide establecer puntos de control, en aras de garantizar los resultados, la transparencia y oportunidad en la gestión.	3	Se cuenta con 13 procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación	Nivel de responsabilidad de las líneas de defensa desarticuladas	Hallazgos y baja permeabilidad del sistema con la línea estratégica	3	3	MEDIO
Administración del Riesgo	¿El Instituto ha determinado los riesgos por proceso que pueden impedir el logro de los objetivos?	La gestión de los riesgos requiere del establecimiento de lineamientos e instrumentos para la identificación, manejo y control de los riesgos de manera que pueda asegurarse razonablemente el cumplimiento de los objetivos institucionales.	4	Matriz de riesgos por procesos en construcción. El SARLAFT se encuentra en implementación y no se ha designado oficial de cumplimiento; la política asociada está pendiente de implementación.	Matriz de riesgos institucional en proceso de elaboración.	Incumplimiento normativo y materializacion de riesgos	4	4	MEDIO

Planes y Programas	El Instituto a partir de su Mision, Vision y objetivos institucionales ha establecido metas, acciones, cronogramas y responsabilidades que respondan a las necesidades de los ciudadanos?	La planeación institucional permite materializar las estrategias de la organización para dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales, asegurando los recursos necesarios para el logro de los fines de la entidad y y hacer uso eficiente de los mismos.	4	El IDRY cuenta con el Plan Estratégico Institucional 2024-2027 con objetivos, iniciativas y metas	Plan Estratégico Institucional 2024-2027	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Indicadores	El Instituto cuenta con indicadores, que le permiten realizar la evaluación de su gestión?	Los indicadores se constituyen en un mecanismo necesario para evaluar la gestión de la entidad, permiten controlar factores críticos en la ejecución de la planeación, facilitando la toma de decisiones basada en hechos y datos.	3	Los indicadores institucionales se encuentran en construcción, limitando la evaluación integral de la gestión.	Siete indicadores en proceso de formulación con base en el Plan de Acción Institucional.	Debilidad en poder determinar la gestión institucional.	4	4	MEDIO
Evaluación Independiente	¿La Oficina de Control interno o quien haga sus veces realiza seguimientos al Sistema de Control interno para determinar su efectividad?	La evaluación independiente permite realizar un exámen sistemático, objetivo e independiente de los procesos de la entidad, permitiendo una mejora en la prestación del servicio a los usuarios.	4	Por medio de la implementación del Sistema de Control Interno se realiza la evaluación independiente del SCI	Matriz de evaluación del SCI	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Información Primaria	¿El análisis de la información recibida de la ciudadanía y partes interesadas ha sido utilizada para para obtener información sobre necesidades y prioridades en la prestación del servicio?	La información de los beneficiarios y los actores objeto de intervención con políticas públicas, así como las necesidades a satisfacer, es fundamental para la toma de decisiones.	4	Se cuenta con canales en la página web que permiten la interacción de la ciudadanía	Canales de participación ciudadana	No tiene debilidad	1	3	MEDIO
Medios de comunicación	¿Utiliza medios de comunicación para dar a conocer la información generada? (Página web, carteleras, edictos, perifoneo, entre otros)	Los medios utilizados por la entidad garantizan la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información que es de vital importancia para los diferentes grupos de interés.	2	Se cuenta con página web institucional, redes sociales y comunicación por programas institucionales	Canales de información	No tiene debilidad	1	2	BAJO
Percepción del usuario	¿Tiene adoptado e implementado un mecanismo de evaluación de la prestación del servicio por parte de los usuarios o clientes?	La evaluación de la prestación de servicios por parte del usuario o cliente, permite hacer seguimiento a la implementación de las políticas públicas, así como el mejoramiento continuo. Es un indicador de gestión y transparencia.	3	Se cuenta con mecanismo de resolución de PQRD donde se evalúan los principales determinantes de las mismas	Informes de gestión	No tiene debilidad	1	2	BAJO
Total			**3**	100,00%	100,00%	100,00%	**2**	**3**	MEDIO
				100,00%					

ANEXO III

Anexo fotográfico ACTIVIDAD VI Levantamiento de cargas laborales y planillas de asistencia.

Figura 35. Levantamiento de Cargas Laborales

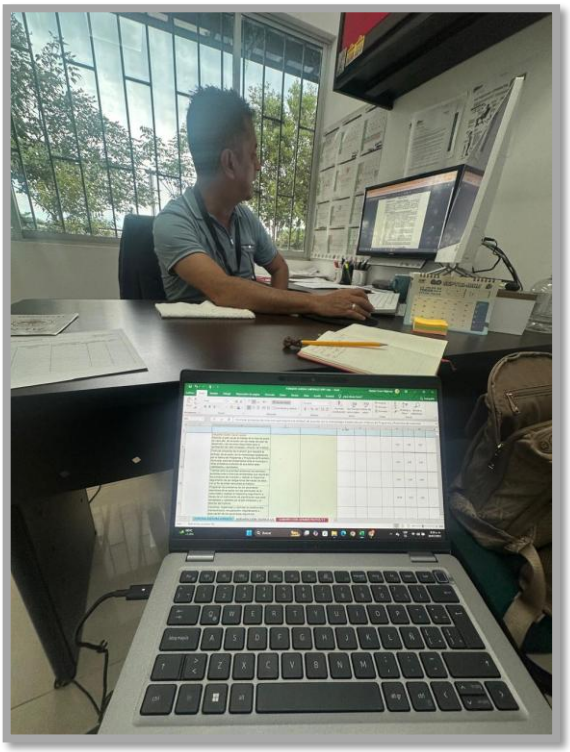


Tabla 15. Ficha técnica Figura 36

Número de Fotografía	3
Fecha	30/07/2025
Hora	8:00 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Pro, 30/07/2025 8:26 a.m., 12MP 3024*4032 2,3 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Levantamiento de cargas laborales
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre la profesional del equipo consultor y funcionario del IDRY, orientada a recopilar información para estructurar los formatos de levantamiento de cargas laborales.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Natalia Forero, Oscar Leonel Estupiñan Duran
Frente de trabajo	Recolección y análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Aplicación del instrumento de levantamiento de cargas laborales bajo la metodología de Estándares Subjetivos
Cronograma / Matriz de evidencias	Aplicación del instrumento de recolección de información de carga laboral.
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_03_LevantamientoCargasLaborales_IDRY_20250730

Figura 36. Levantamiento de Cargas Laborales 2



Tabla 16. Ficha técnica Figura 37

Número de Fotografía	4
Fecha	30/07/2025
Hora	8:00 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Plus, 30/07/2025 9:21 a.m., 12MP 3024*4032 2,3 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Levantamiento de cargas laborales
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre el técnico del equipo consultor y funcionaria del IDRY, orientada a recopilar información para estructurar los formatos de levantamiento de cargas laborales.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Mateo Robayo, Yesika Gómez
Frente de trabajo	Recolección y análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Aplicación del instrumento de levantamiento de cargas laborales bajo la metodología de Estándares Subjetivos
Cronograma / Matriz de evidencias	Aplicación del instrumento de recolección de información de carga laboral.
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_04_LevantamientoCargasLaborales_IDRY_20250730

Figura 37. Levantamiento de Cargas Laborales 3

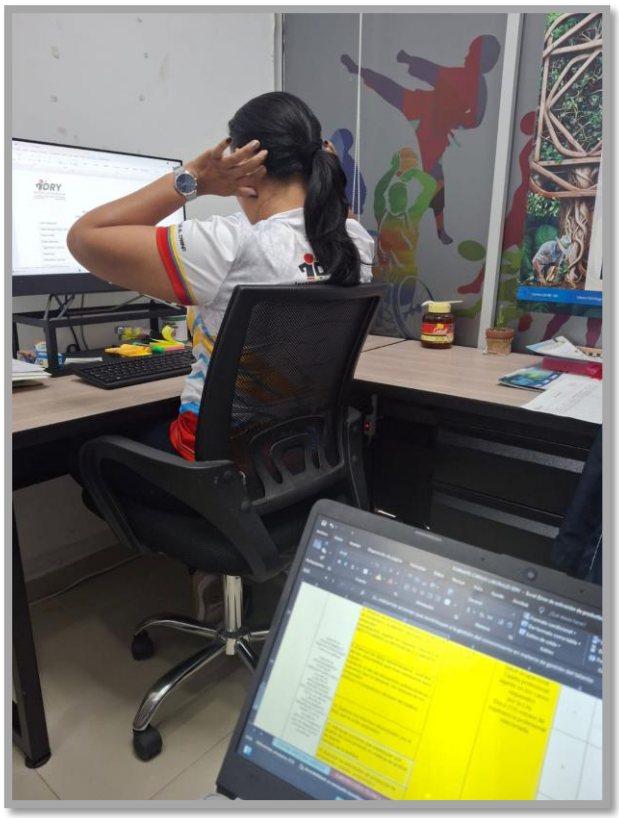


Tabla 17. Ficha técnica Figura 38

Número de Fotografía	5
Fecha	30/07/2025
Hora	8:00 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Samsung Galaxy A35 5G, 30/07/2025 8:52 a.m., 12MP 3060*4080 3,5 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Levantamiento de cargas laborales
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre el técnico del equipo consultor y funcionaria del IDRY, orientada a recopilar información para estructurar los formatos de levantamiento de cargas laborales.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Carola Pérez, Luz Angela Fuentes
Frente de trabajo	Recolección y análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Aplicación del instrumento de levantamiento de cargas laborales bajo la metodología de Estándares Subjetivos
Cronograma / Matriz de evidencias	Aplicación del instrumento de recolección de información de carga laboral.
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_05_LevantamientoCargasLaborales_IDRY_20250730

Figura 38. Levantamiento de Cargas Laborales 4

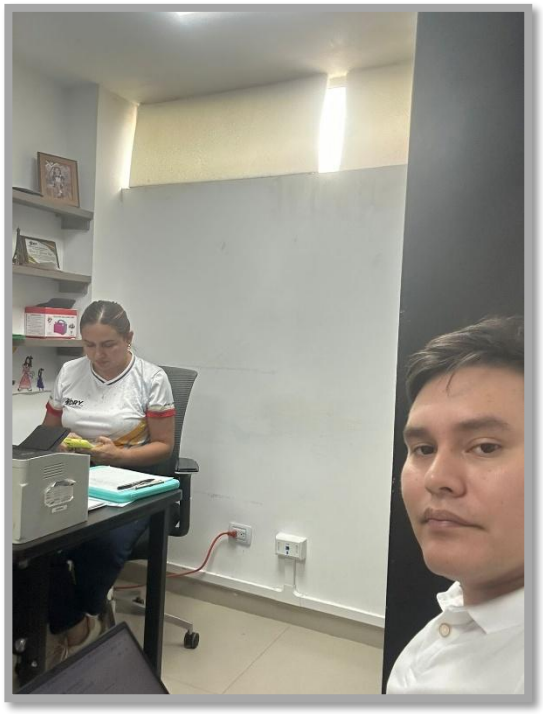


Tabla 18. Ficha técnica Figura 39

Número de Fotografía	6
Fecha	30/07/2025
Hora	8:50 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Plus, 30/07/2025 10:35 a.m., 7MP 2316*3088 1,2 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Levantamiento de cargas laborales
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre el técnico del equipo consultor y funcionaria del IDRY, orientada a recopilar información para estructurar los formatos de levantamiento de cargas laborales.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Mateo Robayo, Diana Carolina Guevara
Frente de trabajo	Recolección y análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Aplicación del instrumento de levantamiento de cargas laborales bajo la metodología de Estándares Subjetivos
Cronograma / Matriz de evidencias	Aplicación del instrumento de recolección de información de carga laboral.
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_06_LevantamientoCargasLaborales_IDRY_20250730

Figura 39. Levantamiento de Cargas Laborales 5



Tabla 19. Ficha técnica Figura 40

Número de Fotografía	7
Fecha	04/08/2025
Hora	8:00 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Plus, 04/08/2025 09:06 a.m., 12MP 4032*3024 1,9 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Levantamiento de cargas laborales
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre el técnico del equipo consultor y funcionaria del IDRY, orientada a recopilar información para estructurar los formatos de levantamiento de cargas laborales.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Mateo Robayo, German Antonio Villamil
Frente de trabajo	Recolección y análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Aplicación del instrumento de levantamiento de cargas laborales bajo la metodología de Estándares Subjetivos
Cronograma / Matriz de evidencias	Aplicación del instrumento de recolección de información de carga laboral.
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_07_LevantamientoCargasLaborales_IDRY_20250804

Figura 40. Levantamiento de Cargas Laborales 6

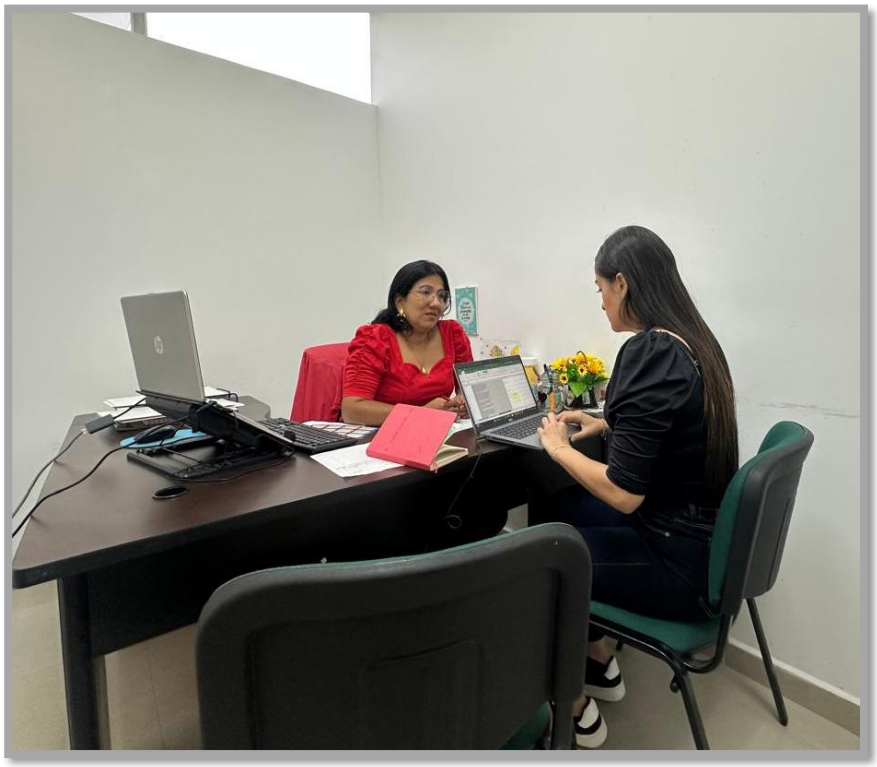


Tabla 20. Ficha técnica Figura 41

Número de Fotografía	8
Fecha	04/08/2025
Hora	8:00 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Pro, 04/08/2025 08:51 a.m., 12MP 4032*3024 1,2 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Levantamiento de cargas laborales
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre el técnico del equipo consultor y funcionaria del IDRY, orientada a recopilar información para estructurar los formatos de levantamiento de cargas laborales.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Natalia Forero, Gina Paola Alvarez
Frente de trabajo	Recolección y análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Aplicación del instrumento de levantamiento de cargas laborales bajo la metodología de Estándares Subjetivos
Cronograma / Matriz de evidencias	Aplicación del instrumento de recolección de información de carga laboral.
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_08_LevantamientoCargasLaborales_IDRY_20250804

Figura 41. Levantamiento de Cargas Laborales 7

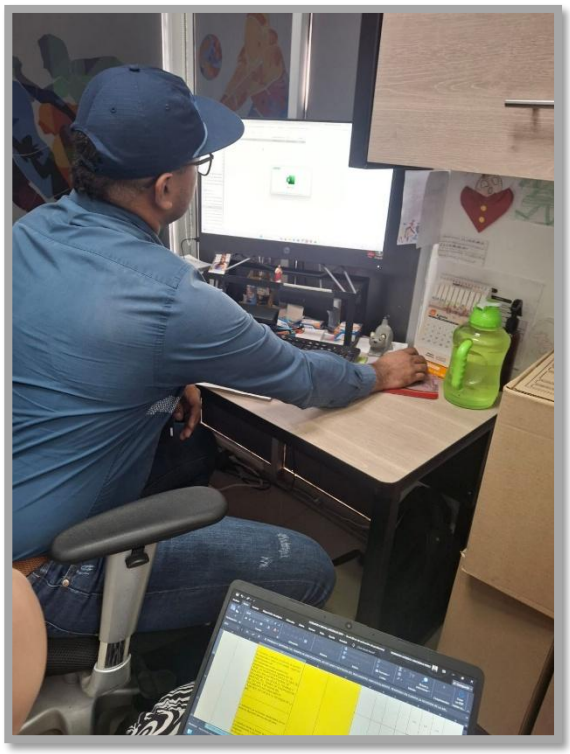


Tabla 21. Ficha técnica Figura 42

Número de Fotografía	9
Fecha	04/08/2025
Hora	8:00 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Samsung Galaxy A35 5G, 04/08/2025 08:25 a.m., 12MP 3060*4080 3,25 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Levantamiento de cargas laborales
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre el técnico del equipo consultor y funcionaria del IDRY, orientada a recopilar información para estructurar los formatos de levantamiento de cargas laborales.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Carola Pérez, Mario Perez
Frente de trabajo	Recolección y análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Aplicación del instrumento de levantamiento de cargas laborales bajo la metodología de Estándares Subjetivos
Cronograma / Matriz de evidencias	Aplicación del instrumento de recolección de información de carga laboral.
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_09_LevantamientoCargasLaborales_IDRY_20250804

Figura 42. Levantamiento de Cargas Laborales 8

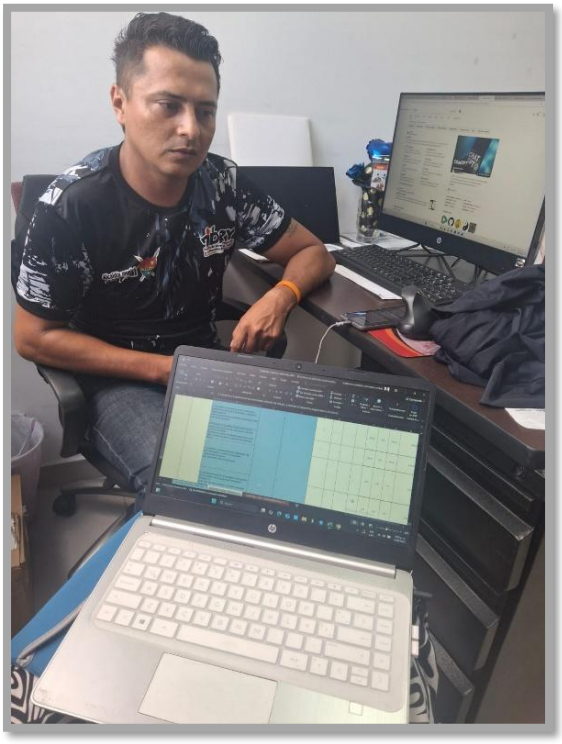


Tabla 22. Ficha técnica Figura 43

Número de Fotografía	10
Fecha	04/08/2025
Hora	8:50 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Samsung Galaxy A35 5G, 04/08/2025 09:25 a.m., 12MP 3060*4080 3,81 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Levantamiento de cargas laborales
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre el técnico del equipo consultor y funcionaria del IDRY, orientada a recopilar información para estructurar los formatos de levantamiento de cargas laborales.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Carola Pérez, Fabian Gutiérrez
Frente de trabajo	Recolección y análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Aplicación del instrumento de levantamiento de cargas laborales bajo la metodología de Estándares Subjetivos
Cronograma / Matriz de evidencias	Aplicación del instrumento de recolección de información de carga laboral.
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_10_LevantamientoCargasLaborales_IDRY_20250804

Figura 43. Lista de Asistencia Levantamiento de Cargas laborales

GRUPO INGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

LISTA DE ASISTENCIA

Versión: 01
Fecha: 25/07/2025
Pág.: 1 de 1

CIUDAD Y FECHA: Yopal 30-07-2025 y 04-08-2025.

OBJETIVO Y TEMA: Mesa de trabajo Levantamiento cargas laborales

No.	NOMBRE	CÉDULA	CARGO	EMPRESA/DEPENDENCIA	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	FIRMA
1	Mónica Adolfa Ramirez T.	1.032.385.419	Profesional Universitario	Contabilidad / IDRY	contabilidad@idry-yopal.gov.co	3212107618	
2	Luz Angela Fuentes	1.118531169	Profesional Universitario	Presupuesto / IDRY	apoyoadministrativo@idry-yopal.gov.co	3136870101	
3.	Karol Juliana Amarillo Salamanca	1.118.560.397	Aux. Administrativo	Archivo / IDRY	archivo@idry-yopal.gov.co	3214371431	
4	Fabian Andres Gutierrez P.	1.118.555.866	Profesional U.	SIAF - IDRY	talentohumano2@idry-yopal.gov.co	3124394090	
5	Maria Andrea Ibañez	1.118.547.872	Profesional U.	Tecnica - IDRY		3103328614	

OBSERVACIONES:

Figura 44. Lista de Asistencia Levantamiento de Cargas laborales 2

GRUPO INGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

LISTA DE ASISTENCIA

Versión: 01
Fecha: 25/07/2025
Pág.: 1 de 1

CIUDAD Y FECHA: Yopal 30/07/2025 / 04/08/2025

OBJETIVO Y TEMA: Mesa de Trabajo levantamiento Cargas laborales

No.	NOMBRE	CÉDULA	CARGO	EMPRESA/DEPENDENCIA	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	FIRMA
1	Malco Robayo Moreno	7071969707	Apoyo	Grupo Ingenio	Ingenio.grupo80@gmail.com	3103636362.	
2	YESIKA L. GÓMEZ TORRES	1.118.546.550	JEFE OAJ IDRY	IDRY	juridica@idry-yopal.gov.co	3052616040	
3	Diana C. Guevara	40'331.256	Almacén	IDRY / SAF	almacen@idry-yopal.gov.co	3102740102	
4	German Villamil	16.729.693	Profesional U.	IDRY	deportes@idry-yopal.gov.co	3134309050	
5							

OBSERVACIONES:

Figura 45. Lista de Asistencia Levantamiento de Cargas laborales 3

GRUPO INGENIO

LISTA DE ASISTENCIA

Versión: 01
Fecha: 25/07/2025
Pág.: 1 de 1

CIUDAD Y FECHA: Yopal, 30/07/25

OBJETIVO Y TEMA: Documentar las funciones desempeñadas por los funcionarios durante el proceso de levantamiento de cargas laborales

No.	NOMBRE	CÉDULA	CARGO	EMPRESA/DEPENDENCIA	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	FIRMA
1	LEONEL ESTUPIÑAN	79514133	Prof. Univ.	IDRY	infraestructura@idry-yopal.gov.co	3132006000	
2	Laura Rodriguez Trigos	47440846	Secretaria	IDRY	contactenos@idry-yopal.gov.co	3208437512	
3	Natalia Forero	1115860804	Prof Espec.	Grupo Ingenio	nataliafobe@gmail.com	3203042767	
4	Gina Alvarez	36068433	Prof Univ	IDRR	ginaalvarezmunoz@gmail.com	3112697611	

OBSERVACIONES:

ANEXO IV

Anexo fotográfico ACTIVIDAD VIII Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales y planillas de asistencia.

Figura 46. Socialización productos terminados



Tabla 23. Ficha técnica Figura 47

Número de Fotografía	12
Fecha	19/08/2025
Hora	2:30 p.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Pro, 19/08/2025 02:51 p.m., 12MP 3024*4032 1,4 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Socialización productos terminados.
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre la Junta Directiva del IDRY y el equipo consultor, orientada a presentar los productos terminados a la fecha.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Yesika Ivonne Gómez Torres, Edwin Sánchez, Jacqueline Bayona, America Galvan, Carola Pérez, Mateo Robayo y Natalia Forero.
Frente de trabajo	Análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	NA
Cronograma / Matriz de evidencias	NA
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_12_Socialización_IDRY_20250819

Figura 47. Mesa de trabajo revisión manual de funciones



Tabla 24. Ficha técnica Figura 48

Número de Fotografía	15
Fecha	09/09/2025
Hora	7:30 a.m.
Lugar	Instituto para la recreación y el deporte-IDRY
Coordenadas (EXIF/Geoetiqueta)	Apple iPhone 14 Plus, 09/09/2025 07:59 a.m., 12MP 3024*4032 1,6 MB 5.3454000600384175, -72.37700841910906
Actividad documentada	Mesa de trabajo ajustes Resolución por la cual se ajusta y actualiza el manual especifico de funciones y competencias laborales del Instituto para el Deporte y la Recreación de Yopal – IDRY.
Descripción del hecho documentado	Reunión de trabajo entre el equipo directivo, el jefe de control interno del IDRY y el equipo consultor, orientada a la aclaración de dudas, ajustes y sugerencias del acto administrativo para la actualización del manual específico de funciones y competencias laborales.
Responsable de la actividad	Equipo consultor Grupo Ingenio LTDA
Participantes identificados	Yesika Ivonne Gómez Torres, Jacqueline Bayona, Edwin Sánchez, Helver Martinez y Natalia Forero.
Frente de trabajo	Análisis de información para reorganización institucional.
Ítem contractual vinculado	Se actualiza el manual de funciones y de competencias laborales en mesas de trabajo con cada funcionario para ajustarlo a la realidad operativa institucional
Cronograma / Matriz de evidencias	Manual de funciones y de competencias laborales
Código de archivo / nomenclatura estandarizada	IMG_15_MesaTrabajo_IDRY_20250909

Figura 48. Planilla Asistencia reunión Socialización productos terminados

GRUPO INGENIO INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
NIT: 900240553-5

LISTA DE ASISTENCIA

Versión: 01
Fecha: 25/07/2025
Pág: 1 de 1

Socialización de productos contractuales, orientado a presentar el estado de avance y resolver inquietudes. 11-08-25.

No.	NOMBRE	CÉDULA	CARGO	EMPRESA/DEPENDENCIA	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	FIRMA
1	[illegible]	1743563[illegible]	[illegible]	IDRX	[illegible]	3004[illegible]	
2	Jacqueline Bayona B	63478843	Administradora	IDRY	administradora@idry.gov	3115643991	
3	[illegible]	1.118.596.550	JEFE OAJ	IDRY	[illegible]	[illegible]	
4	Mateo Rotavo	1015468707	Grupo Ingenio	Grupo Ingenio	[illegible]	[illegible]	
5	Natalia Forero Bayona	1118560804	Grupo Ingenio	Grupo Ingenio	[illegible]	3203042767	
6	Edwin Sánchez [illegible]	79788 278	Director	IDRY	[illegible]	3115915955	

OBSERVACIONES:

Figura 49. Planilla asistencia Mesa de trabajo revisión manual de funciones

GRUPO NGENIO NIT: 900240553-5

CONTROL DE ASISTENCIA

Fecha y Hora de Reunión: 29-09-25, 7:30 a.m.	**Objetivo:** Mesa de trabajo orientada a revisión de la Resolución del Manual de funciones
Lugar: Dirección IDRY.	

No.	Nombre	Entidad o Dependencia	E-mail	Teléfono	Firma
1	Edwin Sánchez Leal	IDRY	sanchezleal76@yahoo.es	3115913955	
2	Enriquelmi Zapata	Subdirección Adtva.	administrativa@idry-yopal.gov.co	3115643991	
3	YESIKA LORENA GÓMEZ TORRES	OAJ	juridica@idry-yopal.gov.co	3052616040	YESIKA G.
4	HELMER ROSSEL MARTINEZ B	OCI	controlinterno@idry-yopal.gov.co	3208668956	
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					

NIT: 900240553-5

CUENTA DE COBRO NUMERO 1.

INSTITUTO PARA EL DEPORTE Y LA RECREACIÓN DE YOPAL - IDRY

NIT 800117801-9

DEBE A:

GRUPO INGENIO LTDA, con NIT 900240553-5, representada legalmente por Natalia Andrea Forero Bejarano, identificada como aparece al pie de mi correspondiente firma. La suma de CUARENTA Y CINCO MILLONES DOSCIENTOS VEINTE MIL PESOS M/CTE ($45.220.000), IVA (19%) incluido, por concepto de contrato de consultoría No. IDRY-CMA-205-2025

Dada en Yopal, Casanare a los veintitrés (24) días del mes de septiembre de 2025.

NATALIA ANDREA FORERO BEJARANO
Representante Legal Grupo Ingenio LTDA.
CC 1115860804 de Paz de Ariporo.

DIAN

FACTURA ELECTRÓNICA DE VENTA

DIAN

Representación Gráfica

Datos del Documento

Código Único de Factura - CUFE :
b03b81e19be3b15cf91c9d7f14bc80c3b828369f33a10697c419a31a6334f5c1f7af1fd8e38bbf64420e3a9a0b3d8ac7

Número de Factura: GI-207
Fecha de Emisión: 24/09/2025
Fecha de Vencimiento: 24/10/2025
Tipo de Operación: 10 - Estándar

Forma de pago: Crédito
Medio de Pago: Transferencia Débito
Orden de pedido:
Fecha de orden de pedido:

Datos del Emisor / Vendedor

Razón Social: GRUPO INGENIO LIMITADA
Nombre Comercial: GRUPO INGENIO LIMITADA
Nit del Emisor: 900240553
Tipo de Contribuyente: Persona Jurídica
Régimen Fiscal: R-99-PN
Responsabilidad tributaria: 01 - IVA
Actividad Económica: 7020

País: Colombia
Departamento: Casanare
Municipio / Ciudad: Yopal
Dirección: CA 16 BRR QUINTAS DEL LLANO
Teléfono / Móvil: 3132620745
Correo: ingeniogrupo8@gmail.com

Datos del Adquiriente / Comprador

Nombre o Razón Social: INSTITUTO PARA EL DEPORTE Y RECREACION DE YOPAL
Tipo de Documento: NIT
Número Documento: 800117801
Tipo de Contribuyente: Persona Jurídica
Régimen fiscal: R-99-PN
Responsabilidad tributaria: ZZ - No aplica

País: Colombia
Departamento: Casanare
Municipio / Ciudad: Yopal
Dirección: CL 24 40-14
Teléfono / Móvil: 3115913955
Correo: contabilidad@idry-yopal.gov.co

Detalles de Productos

								IMPUESTOS				
Nro.	Código	Descripción	U/M	Cantidad	Precio unitario	Descuento detalle	Recargo detalle	IVA	%	INC	%	Precio unitario de venta
1	001	PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA	NIU	1,00	$ 2.000.000,00	$ 0,00	$ 0,00	$ 380.000,00	19.00			$ 2.000.000,00
2	002	RESEÑA HISTORICA	NIU	1,00	$ 4.000.000,00	$ 0,00	$ 0,00	$ 760.000,00	19.00			$ 4.000.000,00
3	003	MARCO LEGAL	NIU	1,00	$ 4.000.000,00	$ 0,00	$ 0,00	$ 760.000,00	19.00			$ 4.000.000,00
4	004	ANALISIS EXTERNO	NIU	1,00	$ 4.000.000,00	$ 0,00	$ 0,00	$ 760.000,00	19.00			$ 4.000.000,00
5	005	ANALISIS INTERNO	NIU	1,00	$ 8.000.000,00	$ 0,00	$ 0,00	$ 1.520.000,00	19.00			$ 8.000.000,00
6	006	EVALUACION DE LAS FUNCIONES PERFILES Y CARGAS DE TRABAJO	NIU	1,00	$ 10.000.000,00	$ 0,00	$ 0,00	$ 1.900.000,00	19.00			$ 10.000.000,00
7	008	ANALISIS DE LA PLANTA DE PERSONAL	NIU	1,00	$ 6.000.000,00	$ 0,00	$ 0,00	$ 1.140.000,00	19.00			$ 6.000.000,00

Notas Finales

Linea de negocio:

Datos Totales



Documento generado el:
24/09/2025 09:48:45
Documento validado por la DIAN:
24/09/2025 09:48:46
XML Generado por: Solución Gratuita DIAN
800197268
PDF Generado por: Solución Gratuita DIAN Nit:800197268

MONEDA	COP
TASA DE CAMBIO	0

Subtotal	38000000
Descuento detalle	0,00
Recargo detalle	0,00
Total Bruto Factura	38000000
IVA	7220000
INC	0,00
Bolsas	0,00
Otros impuestos	0
Total impuesto (=)	7220000
Total neto factura (=)	45220000
Descuento Global (-)	0,00
Recargo Global (+)	0,00
Total factura (=) COP $	$ 45220000

Valores informativos

ANTICIPOS	
Anticipos	0

RETENCIONES	
Rete fuente	0,00
Rete IVA	0,00
Rete ICA	0,00

MONEDA	COP
TASA DE CAMBIO	

Subtotal	38.000.000,00
Descuento detalle	0,00
Recargo detalle	0,00
Total Bruto Factura	38.000.000,00
IVA	7.220.000,00
INC	0,00
Bolsas	0,00
Otros impuestos	0,00
Total impuesto (=)	7.220.000,00
Total neto factura (=)	45.220.000,00
Descuento Global (-)	0,00
Recargo Global (+)	0,00
Total factura (=) COP $	$ 45.220.000,00

Valores informativos

ANTICIPOS	
Anticipos	0,00

RETENCIONES	
Rete fuente	0,00
Rete IVA	0,00
Rete ICA	0,00

Numero de Autorización: 18764097183775 Rango desde: 204 Rango hasta: 300 Vigencia: 2026-08-19

Certificado Bancario

Jueves, 14 de agosto de 2025

Señores
IDRY

BANCOLOMBIA S.A. se permite informar que GRUPO INGENIO LIMITADA identificado(a) con NIT 900240553, a la fecha de expedición de esta certificación, tiene con el banco los siguientes productos:

Producto	No. Producto	Fecha Apertura	Estado
CUENTA DE AHORROS	62900000730	2021/02/13	ACTIVA

***Importante:** Esta constancia solo hace referencia a los productos mencionados anteriormente.

*Si desea verificar la veracidad de esta información, puede comunicarse con la Sucursal Telefónica Bancolombia los siguientes números: Medellín - Local: (60-4) 510 90 00 - Bogotá - Local: (60-1) 343 00 00 - Barranquilla - Local: (60-5) 361 88 88 - Cali - Local: (60-2) 554 05 05 - Resto del país: 01800 09 12345. Sucursales Telefónicas en el exterior: España (34) 900 995 717 - Estados Unidos (1) 1 866 379 97 14.

Catalina Cortés Uribe.
Gerente Servicios Contact Center & BPO.

Bancolombia

VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA BANCOLOMBIA S.A. Establecimiento Bancario.

DIAN

Formulario del Registro Único Tributario

001

2. Concepto 0 2 Actualización

4. Número de formulario 141186722972

(415)7707212489984(8020) 000014118672297 2

5. Número de Identificación Tributaria (NIT)	6. DV	12. Dirección seccional	14. Buzón electrónico
9 0 0 2 4 0 5 5 3	5	Impuestos y Aduanas de Yopal 4 4	

IDENTIFICACIÓN

24. Tipo de contribuyente	25. Tipo de documento	26. Número de Identificación	
Persona jurídica 1			

Lugar de expedición	28. País	29. Departamento	30. Ciudad/Municipio

31. Primer apellido	32. Segundo apellido	33. Primer nombre	34. Otros nombres

35. Razón social
GRUPO INGENIO LIMITADA

36. Nombre comercial	37. Sigla

UBICACIÓN

38. País	39. Departamento	40. Ciudad/Municipio
COLOMBIA 1 6 9	Casanare 8 5	Yopal 0 0 1

41. Dirección principal
CA 16 BRR QUINTAS DEL LLANO

42. Correo electrónico ingeniogrupo8@gmail.com

43. Código postal	44. Teléfono 1	45. Teléfono 2
	3 1 3 2 6 2 0 7 4 5	3 1 0 3 6 3 6 5 6 2

CLASIFICACIÓN

Actividad económica

Actividad principal		Actividad secundaria		Otras actividades			Ocupación	
46. Código	47. Fecha inicio actividad	48. Código	49. Fecha inicio actividad	50. Código	1	2	51. Código	52. Número establecimientos
7 0 2 0	2 0 0 8 0 9 0 9	8 5 5 9	2 0 0 8 0 9 0 9					

Responsabilidades, Calidades y Atributos

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
53. Código	5	7	1	4	4	2	4	8	5	2	5	5														

05- Impto. renta y compl. régimen ordinar
07- Retención en la fuente a título de rent
14- Informante de exogena
42- Obligado a llevar contabilidad
48 - Impuesto sobre las ventas - IVA
52 - Facturador electrónico
55 - Informante de Beneficiarios Finales

Usuarios aduaneros

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
54. Código										
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20

Exportadores

55. Forma	56. Tipo	Servicio	1	2	3
		57. Modo			
		58. CPC			

IMPORTANTE: Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario -RUT-, tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación

Para uso exclusivo de la DIAN

59. Anexos SI [X] NO [ ] 60. No. de Folios: 4

La información suministrada a través del formulario oficial de inscripción, actualización, suspensión y cancelación del Registro Único Tributario (RUT), deberá ser exacta y veraz; en caso de constatar inexactitud en alguno de los datos suministrados se adelantarán los procedimientos administrativos sancionatorios o de suspensión, según el caso, Parágrafo del artículo 1.6.1.2.6 del Decreto 1625 del 2016. De igual manera al formalizar el trámite el usuario fue informado y acepta la política de tratamiento de datos ley 1581 de 2012.

Firma del solicitante:

Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice.

Firma autorizada:

984. Nombre PANQUEBA MONTOYA BLANCA DORIS

985. Cargo Analista III

COPIA CERTIFICADO DOCUMENTO SIN COSTO

DIAN

Formulario del Registro Único Tributario

001

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario: 141186722972

(415)7707212489984(8020) **000014118672297 2**

5. Número de Identificación Tributaria (NIT)	6. DV	12. Dirección seccional		14. Buzón electrónico
9 0 0 2 4 0 5 5 3	5	Impuestos y Aduanas de Yopal	4 4	

Características y formas de las organizaciones

62. Naturaleza	2	63. Formas asociativas	1 0	64. Entidades o insitutos de derecho público de orden nacional, departamental, municipal y descentralizados	
65. Fondos		66. Cooperativas		67. Sociedades y organismos extranjeros	
68. Sin personería jurídica		69. Otras organizaciones no clasificadas		70. Beneficio	1

Constitución, Registro y Última Reforma

Documento	1. Constitución	2. Reforma
71. Clase	0 4	0 1
72. Número	1	3
73. Fecha	2 0 0 8 0 9 0 8	2 0 2 5 0 5 1 9
74. Número de notaría		
75. Entidad de registro	0 3	0 3
76. Fecha de registro	2 0 0 8 0 9 1 1	2 0 2 5 0 6 0 9
77. No. Matrícula mercantil	6 9 8 0 5	6 9 8 0 5
78. Departamento	8 5	8 5
79. Ciudad/Municipio	5 0	5 0

Vigencia

80. Desde	2 0 0 8 0 9 0 8
81. Hasta	2 0 3 8 0 9 0 8

Composición del Capital

82. Nacional	1 0 0 %
83. Nacional público	0 . 0 %
84. Nacional privado	1 0 0 . 0 %
85. Extranjero	0 %
86. Extranjero público	0 . 0 %
87. Extranjero privado	0 . 0 %

Entidad de vigilancia y control

88. Entidad de vigilancia y control: Superintendencia de Sociedades — 5

Estado y Beneficio

Item	89. Estado actual	90. Fecha cambio de estado	91. Número de Identificación Tributaria (NIT)	92. DV
1	4 9	2 0 2 1 0 1 2 8		-
2	8 1	2 0 2 1 0 1 2 8		-
3		Año Mes Día		-
4		Año Mes Día		-
5		Año Mes Día		-

Vinculación económica

93. Vinculación económica	94. Nombre del grupo económico y/o empresarial	95. Número de Identificación Tributaria (NIT) de la Matriz o Controlante	96. DV.

97. Nombre o razón social de la matriz o controlante

170. Número de identificación tributaria otorgado en el exterior	171. País	172. Número de identificación tributaria sociedad o natural del exterior con EP	

173. Nombre o razón social de la sociedad o natural del exterior con EP

COPIA CERTIFICADO DOCUMENTO SIN COSTO

DIAN

Formulario del Registro Único Tributario
Representación

001

Página 3 de 5 **Hoja 3**

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario 141186722972

(415)7707212489984(8020) **000014118672297 2**

5. Número de Identificación Tributaria (NIT)	6. DV	12. Dirección seccional	14. Buzón electrónico
9 0 0 2 4 0 5 5 3		Impuestos y Aduanas de Yopal 4 4	

Representación

1

98. Representación	99. Fecha inicio ejercicio representación
REPRS LEGAL PRIN 1 8	2 0 2 5 0 6 0 9

100. Tipo de documento	101. Número de identificación	102. DV	103. Número de tarjeta profesional
Cédula de Ciudadaní 1 3	1 1 1 5 8 6 0 8 0 4		

104. Primer apellido	105. Segundo apellido	106. Primer nombre	107. Otros nombres
FORERO	BEJARANO	NATALIA	ANDREA

108. Número de Identificación Tributaria (NIT)	109. DV	110. Razón social representante legal

2

98. Representación	99. Fecha inicio ejercicio representación
REPRS LEGAL SUPL 1 9	2 0 2 5 0 6 0 9

100. Tipo de documento	101. Número de identificación	102. DV	103. Número de tarjeta profesional
Cédula de Ciudadan 1 3	1 0 3 4 2 8 4 3 2 3		

104. Primer apellido	105. Segundo apellido	106. Primer nombre	107. Otros nombres
MARROQUIN	GONZALEZ	KAREN	GONZALEZ

108. Número de Identificación Tributaria (NIT)	109. DV	110. Razón social representante legal

3

98. Representación	99. Fecha inicio ejercicio representación

100. Tipo de documento	101. Número de identificación	102. DV	103. Número de tarjeta profesional

104. Primer apellido	105. Segundo apellido	106. Primer nombre	107. Otros nombres

108. Número de Identificación Tributaria (NIT)	109. DV	110. Razón social representante legal

4

98. Representación	99. Fecha inicio ejercicio representación

100. Tipo de documento	101. Número de identificación	102. DV	103. Número de tarjeta profesional

104. Primer apellido	105. Segundo apellido	106. Primer nombre	107. Otros nombres

108. Número de Identificación Tributaria (NIT)	109. DV	110. Razón social representante legal

5

98. Representación	99. Fecha inicio ejercicio representación

100. Tipo de documento	101. Número de identificación	102. DV	103. Número de tarjeta profesional

104. Primer apellido	105. Segundo apellido	106. Primer nombre	107. Otros nombres

108. Número de Identificación Tributaria (NIT)	109. DV	110. Razón social representante legal

COPIA CERTIFICADO
DOCUMENTO SIN COSTO

DIAN

Formulario del Registro Único Tributario
Socios y/o Miembros de Juntas Directivas, Consorcios, Uniones Temporales

001

Página 4 de 5 **Hoja 4**

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario 141186722972

(415)7707212489984(8020) **000014118672297 2**

5. Número de Identificación Tributaria (NIT)	6. DV	12. Dirección seccional		14. Buzón electrónico
9 0 0 2 4 0 5 5 3	5	Impuestos y Aduanas de Yopal	4 4	

Socios y/o Miembros de Juntas Directivas, Consorcios, Uniones Temporales

1

111. Tipo de documento	112. Número de identificación	113. DV	114. Nacionalidad
Cédula de Ciudada 1 3	1 0 3 4 2 8 4 3 2 3		COLOMBIA 1 6 9

115. Primer apellido	116. Segundo apellido	117. Primer nombre	118. Otros nombres
MARROQUIN	GONZALEZ	KAREN	LIZETH

119. Razón social

120. Valor capital del socio	121. % Participación	122. Fecha de ingreso	123. Fecha de retiro
600		6 2 0 2 5 0 6 0 9	

2

111. Tipo de documento	112. Número de identificación	113. DV	114. Nacionalidad
Cédula de Ciudada 1 3	1 1 1 5 8 6 0 8 0 4		COLOMBIA 1 6 9

115. Primer apellido	116. Segundo apellido	117. Primer nombre	118. Otros nombres
FORERO	BEJARANO	NATALIA	ANDREA

119. Razón social

120. Valor capital del socio	121. % Participación	122. Fecha de ingreso	123. Fecha de retiro
900		9 2 0 2 5 0 6 0 9	

3

111. Tipo de documento	112. Número de identificación	113. DV	114. Nacionalidad

115. Primer apellido	116. Segundo apellido	117. Primer nombre	118. Otros nombres

119. Razón social

120. Valor capital del socio	121. % Participación	122. Fecha de ingreso	123. Fecha de retiro

4

111. Tipo de documento	112. Número de identificación	113. DV	114. Nacionalidad

115. Primer apellido	116. Segundo apellido	117. Primer nombre	118. Otros nombres

119. Razón social

120. Valor capital del socio	121. % Participación	122. Fecha de ingreso	123. Fecha de retiro

5

111. Tipo de documento	112. Número de identificación	113. DV	114. Nacionalidad

115. Primer apellido	116. Segundo apellido	117. Primer nombre	118. Otros nombres

119. Razón social

120. Valor capital del socio	121. % Participación	122. Fecha de ingreso	123. Fecha de retiro

COPIA CERTIFICADO DOCUMENTO SIN COSTO

DIAN

Formulario del Registro Único Tributario
Revisor Fiscal y Contador

001

Página 5 de 5 **Hoja 5**

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario 141186722972

(415)7707212489984(8020) **000014118672297 2**

5. Número de Identificación Tributaria (NIT)	6. DV	12. Dirección seccional	14. Buzón electrónico
9 0 0 2 4 0 5 5 3	5	Impuestos y Aduanas de Yopal	4 4

Revisor Fiscal y Contador

Revisor fiscal principal

124. Tipo de documento	125. Número de identificación	126. DV	127. Número de tarjeta profesional

128. Primer apellido	129. Segundo apellido	130. Primer nombre	131. Otros nombres

132. Número de Identificación Tributaria (NIT)	133. DV	134. Sociedad o firma designada

135. Fecha de nombramiento

Revisor fiscal suplente

136. Tipo de documento	137. Número de identificación	138. DV	139. Número de tarjeta profesional

140. Primer apellido	141. Segundo apellido	142. Primer nombre	143. Otros nombres

144. Número de Identificación Tributaria (NIT)	145. DV	146. Sociedad o firma designada

147. Fecha de nombramiento

Contador

148. Tipo de documento	149. Número de identificación	150. DV	151. Número de tarjeta profesional
Cédula de Ciudadanía 1 3	9 4 3 3 9 9 2		2 1 6 8 3 7

152. Primer apellido	153. Segundo apellido	154. Primer nombre	155. Otros nombres
GOMEZ	ANGEL	FERNANDO	ALEXIS

156. Número de Identificación Tributaria (NIT)	157. DV	158. Sociedad o firma designada

159. Fecha de nombramiento
2 0 2 2 0 2 0 1

COPIA CERTIFICADO
DOCUMENTO SIN COSTO

FERNANDO ALEXIS GOMEZ ANGEL cel: 3115623375
Contador Publico-Universidad Remington
Asesorías en Asuntos Contable y Tributarios

DECLARACIÓN DE APORTES AL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL PARA PERSONAS NATURALES.

YOPAL, 10 de septiembre de 2025

FERNANDO ALEXIS GOMEZ ANGEL inscrito debidamente ante la junta central de contadores con número de tarjeta profesional 216837-T, verificó la información concerniente a los abonos realizados por la empresa GRUPO INGENIO LIMITADA, y para dar cumplimiento a lo previsto en el artículo 50 de la ley 789 de 2002, a cumpliendo de manera oportuna y completa con los aportes y obligaciones correspondientes al sistema de seguridad social, en cuanto a salud, pensión y riesgos profesionales, cuando a ello a habido lugar, así mismo por no reunir con los requisitos de ley no está obligada a cumplir con la cuota de aprendizaje y bienestar familiar según Ley 789 de 2002 en su Art 32, el contador público, se permiten certificar que:

GRUPO INGENIO LIMITADA
NIT: 900.240.553-5

HA REALIZADO LOS PAGOS DE SEGURIDAD SOCIAL Y APORTES PARAFISCALES CORRESPONDIENTES.

Esta certificación se presenta bajo la gravedad del juramente, entendiendo las implicaciones legales que esto conlleva

Fernando Gómez
CONTADOR
C.C. 9433992 / T.P. 216837-T

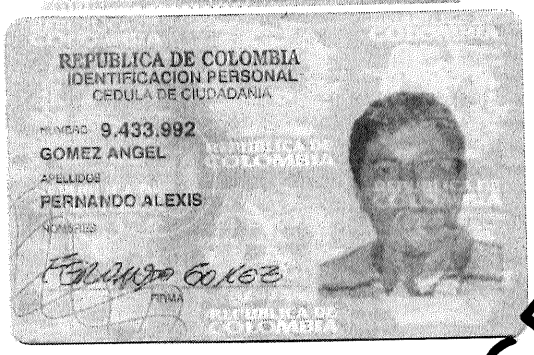
FIRMA CONTADOR PUBLICO
C.C. 9.433.992
T.P. No. 216837-T

FIRMA DE R/L

DOC. IDENTIDAD NO. 1115860804

FERNANDO ALEXIS GOMEZ ANGEL cel: 3115623375
Contador Publico-Universidad Remington
Asesorias en Asuntos Contable y Tributarios 19-08-2025


JUNTA CENTRAL DE CONTADORES
216837-T
FERNANDO ALEXIS
GOMEZ ANGEL
C.C. 9433992
RES. INSCRIPCION 352 DEL 07/06/2016
CORPORACION UNIVERSITARIA REMINGTON
JOSE ORLANDO RAMIREZ ZULUAGA
DIRECTOR GENERAL
277686 220614


REPUBLICA DE COLOMBIA
IDENTIFICACION PERSONAL
CEDULA DE CIUDADANIA
NUMERO 9.433.992
GOMEZ ANGEL
APELLIDOS
PERNANDO ALEXIS
NOMBRES
FIRMA


FECHA DE NACIMIENTO 24-ENE-1985
YOPAL (CASANARE)
LUGAR DE NACIMIENTO
1.75 ESTATURA
O+ G.S. RH
M SEXO
23-MAY-2003 YOPAL
FECHA Y LUGAR DE EXPEDICION
REGISTRADOR NACIONAL
CARLOS ARIEL SANCHEZ TORRES
INDICE DERECHO

Fernando Gomez CONTADOR C.C. 9433992 T.P. 216837-T

CERTIFICADO GRUPO INGENIO

CERTIFICADO GRUPO INGENIO

JUNTA CENTRAL DE CONTADORES

Certificado No:
E Z E D Z 0 4 0 1 5 7 6 1 1 9 E

LA REPUBLICA DE COLOMBIA

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL

JUNTA CENTRAL DE CONTADORES

CERTIFICA A:
QUIEN INTERESE

Que el contador público **FERNANDO ALEXIS GOMEZ ANGEL** identificado con CÉDULA DE CIUDADANÍA No 9433992 de YOPAL (CASANARE) Y Tarjeta Profesional No 216837-T SI tiene vigente su inscripción en la Junta Central de Contadores y desde la fecha de inscripción.

NO REGISTRA ANTECEDENTES DISCIPLINARIOS * * *

PLANILLA INTEGRADA AUTOLIQUIDACIÓN APORTES
SOPORTE DE PAGO GENERAL

DATOS GENERALES DEL APORTANTE			
TIPO IDENTIFICACIÓN:	NIT	NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN:	900240553
NOMBRE Ó RAZÓN SOCIAL:			GRUPO INGENIO LTADA
CIUDAD/MUNICIPIO:	YOPAL	DEPARTAMENTO:	CASANARE
DIRECCIÓN:	TNSV 22 - 11 - 39	TELÉFONO:	3000000
TIPO APORTANTE:	01-EMPLEADOR	CLASE APORTANTE:	C-MIPYME MENOS DE 200 COTIZANTES
TIPO EMPRESA:	PRIVADA	ACTIVIDAD ECONOMICA:	Actividades reguladoras y facilitadoras de la act
FORMA DE PRESENTACIÓN:	ÚNICO		
APORTANTE EXONERADO PAGO APORTES SALUD, SENA E ICBF (REFORMA TRIBUTARIA):			SI

DATOS GENERALES DE LA PLANILLA							
NÚMERO PLANILLA:		**7981797633**		TIPO DE PLANILLA:			E-EMPLEADOS
PERIODO COTIZACIÓN OTROS	MES	julio	AÑO 2025	PERIODO COTIZACIÓN SALUD:	MES	agosto	AÑO 2025
DÍAS DE MORA:		0					
FECHA PAGO (aaaa/mm/dd):		2025/08/08		NÚMERO AUTORIZACIÓN:		1687254458	

TOTAL APORTES A PENSIÓN

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	COTIZACIÓN	APORTES VOLUNTARIOS		FSP		MORA		TOTALES		
CÓDIGO	NOMBRE			EMPLEADOR	COTIZANTE	SOLIDARIDAD	SUBSISTENCIA	COTIZACIÓN	FSP	APORTES	MORA	VALOR PAGADO
230301	230301-PORVENIR	4	$ 516.400	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 516.400	$ 0	$ 516.400
SUBTOTALES:										**$ 516.400**	**$ 0**	**$ 516.400**

TOTAL APORTES A SALUD

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	INCAPACIDAD POR ENFERMEDAD		LICENCIA MATERNIDAD		SALDO A FAVOR		LIQUIDACIÓN		MORA		TOTALES			
CÓDIGO	NOMBRE		NÚMERO AUTORIZACIÓN	VALOR	NÚMERO AUTORIZACIÓN	VALOR	PLANILLA	VALOR	COTIZACIÓN	VALOR ADRES	COTIZACIÓN	VALOR ADRES	APORTES	MORA	DESCUENTO	VALOR PAGADO
MIN002	MIN002-ADRES-REGIMEN EXCEPCION	1		$ 0		$ 0		$ 0	$ 32.300	$ 0	$ 0	$ 0	$ 32.300	$ 0	$ 0	$ 32.300
EPS005	EPS005-SANITAS S.A.	1		$ 0		$ 0		$ 0	$ 32.300	$ 0	$ 0	$ 0	$ 32.300	$ 0	$ 0	$ 32.300
EPSC25	EPSC25-CAPRESOCA EPS	1		$ 0		$ 0		$ 0	$ 32.300	$ 0	$ 0	$ 0	$ 32.300	$ 0	$ 0	$ 32.300
EPS037	EPS037-NUEVA EPS	1		$ 0		$ 0		$ 0	$ 32.300	$ 0	$ 0	$ 0	$ 32.300	$ 0	$ 0	$ 32.300
SUBTOTALES:													**$ 129.200**	**$ 0**	**$ 0**	**$ 129.200**

TOTAL APORTES A RIESGOS PROFESIONALES

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	INCAPACIDAD IRP			SALDO A FAVOR		LIQUIDACIÓN	TOTALES			
CÓDIGO	NOMBRE		NÚMERO AUTORIZACIÓN	VALOR	PAGO A OTROS RIESGOS	PLANILLA	VALOR	COTIZACIÓN	APORTES	MORA	DESCUENTO	VALOR PAGADO
14-23	14-23-POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	4		$ 0	$ 0		$ 0	$ 17.200	$ 17.200	$ 0	$ 0	$ 17.200
SUBTOTALES:									**$ 17.200**	**$ 0**	**$ 0**	**$ 17.200**

TOTAL APORTES A CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	TOTALES		
CÓDIGO	NOMBRE		APORTES	MORA	VALOR PAGADO
CCF69	CCF69-COMFACASANARE	4	$ 129.200	$ 0	$ 129.200
SUBTOTALES:			**$ 129.200**	**$ 0**	**$ 129.200**

LIQUIDACIÓN DETALLADA APORTES

| DATOS DEL COTIZANTE | | | | | | | | | | NOVEDADES | | | | | | | | | | | | | | | | SEGURIDAD SOCIAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PARAFISCALES | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

PLANILLA INTEGRADA AUTOLIQUIDACIÓN APORTES
SOPORTE DE PAGO GENERAL

Bancolombia

DATOS GENERALES DEL APORTANTE

TIPO IDENTIFICACIÓN:	NIT	NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN:	900240553
NOMBRE Ó RAZÓN SOCIAL:			GRUPO INGENIO LTADA
CIUDAD/MUNICIPIO:	YOPAL	DEPARTAMENTO:	CASANARE
DIRECCIÓN:	TNSV 22 - 11 - 39	TELÉFONO:	3000000
TIPO APORTANTE:	01-EMPLEADOR	CLASE APORTANTE:	C-MIPYME MENOS DE 200 COTIZANTES
TIPO EMPRESA:	PRIVADA	ACTIVIDAD ECONOMICA:	Actividades reguladoras y facilitadoras de la act
FORMA DE PRESENTACIÓN:	ÚNICO		
APORTANTE EXONERADO PAGO APORTES SALUD, SENA E ICBF (REFORMA TRIBUTARIA):			SI

DATOS GENERALES DE LA PLANILLA

NÚMERO PLANILLA:	**7985796135**			TIPO DE PLANILLA:	E-EMPLEADOS
PERIODO COTIZACIÓN OTROS	MES agosto	AÑO	2025	PERIODO COTIZACIÓN SALUD:	MES septiembre AÑO 2025
DÍAS DE MORA:	0				
FECHA PAGO (aaaa/mm/dd):	2025/09/05			NÚMERO AUTORIZACIÓN:	1754956167

TOTAL APORTES A PENSIÓN

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	COTIZACIÓN	APORTES VOLUNTARIOS		FSP		MORA		TOTALES		
CÓDIGO	NOMBRE			EMPLEADOR	COTIZANTE	SOLIDARIDAD	SUBSISTENCIA	COTIZACIÓN	FSP	APORTES	MORA	VALOR PAGADO
230301	230301-PORVENIR	4	$ 789.700	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 789.700	$ 0	$ 789.700
SUBTOTALES:										**$ 789.700**	**$ 0**	**$ 789.700**

TOTAL APORTES A SALUD

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	INCAPACIDAD POR ENFERMEDAD		LICENCIA MATERNIDAD		SALDO A FAVOR		LIQUIDACIÓN		MORA		TOTALES			
CÓDIGO	NOMBRE		NÚMERO AUTORIZACIÓN	VALOR	NÚMERO AUTORIZACIÓN	VALOR	PLANILLA	VALOR	COTIZACIÓN	VALOR ADRES	COTIZACIÓN	VALOR ADRES	APORTES	MORA	DESCUENTO	VALOR PAGADO
EPSC25	EPSC25-CAPRESOCA EPS	1		$ 0		$ 0		$ 0	$ 57.000	$ 0	$ 0	$ 0	$ 57.000	$ 0	$ 0	$ 57.000
EPS005	EPS005-SANITAS S.A.	2		$ 0		$ 0		$ 0	$ 83.600	$ 0	$ 0	$ 0	$ 83.600	$ 0	$ 0	$ 83.600
EPS037	EPS037-NUEVA EPS	1		$ 0		$ 0		$ 0	$ 57.000	$ 0	$ 0	$ 0	$ 57.000	$ 0	$ 0	$ 57.000
SUBTOTALES:													**$ 197.600**	**$ 0**	**$ 0**	**$ 197.600**

TOTAL APORTES A RIESGOS PROFESIONALES

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	INCAPACIDAD IRP			SALDO A FAVOR		LIQUIDACIÓN	TOTALES			
CÓDIGO	NOMBRE		NÚMERO AUTORIZACIÓN	VALOR	PAGO A OTROS RIESGOS	PLANILLA	VALOR	COTIZACIÓN	APORTES	MORA	DESCUENTO	VALOR PAGADO
14-23	14-23-POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	4		$ 0	$ 0		$ 0	$ 26.000	$ 26.000	$ 0	$ 0	$ 26.000
SUBTOTALES:									**$ 26.000**	**$ 0**	**$ 0**	**$ 26.000**

TOTAL APORTES A CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	TOTALES		
CÓDIGO	NOMBRE		APORTES	MORA	VALOR PAGADO
CCF69	CCF69-COMFACASANARE	4	$ 197.600	$ 0	$ 197.600
SUBTOTALES:			**$ 197.600**	**$ 0**	**$ 197.600**

LIQUIDACIÓN DETALLADA APORTES

DATOS DEL COTIZANTE										NOVEDADES															SEGURIDAD SOCIAL																				PARAFISCALES						
																									PENSIÓN								SALUD						ARP												
Nº	IDENTIFICACIÓN	NOMBRES	TIPO COTIZANTE	SUBTIPO COTIZANTE	SALARIO BÁSICO	TIPO DE SALARIO	COLOMBIANO	EXTRANJERO	REFORMA TRIBUTARIA	ING	RET	TDE	TAE	TDP	TAP	COR	VSP	VST	SLN	COM	IGE	LMA	VAC	AVP	VCT	IRP	ADMIN	DÍAS COT	IBC	COTIZACIÓN	FSP SUBSISTENCIA	FSP SOLIDARIDAD	APORTES VOLUNTARIOS EMPLEADOR	APORTES VOLUNTARIOS EMPLEADO	INDICADOR TARIFA ESPECIAL	TOTAL APORTE	ADMIN	DÍAS COT	IBC	COTIZACIÓN	VALOR ADRES	TOTAL APORTE	ADMIN	DÍAS COT	IBC	CENTRO DE TRABAJO	TOTAL APORTE	DÍAS COT	IBC	CCF ADMIN	CCF TOTAL APORTE	SENA TOTAL APORTE	ICBF TOTAL APORTE	ESAP TOTAL APORTE	MINEDU TOTAL APORTE
1	CC 1015469107	ROBAYO MORENO MATEO	DEPEND		$ 1.423.500	FIJO			SI																230301-PORVENIR	30	$ 1.423.500	$ 227.800	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	Normal	$ 227.800	EPS037-NUEVA EPS	30	$ 1.423.500	$ 57.000	$ 0	$ 57.000	14-23-POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	30	$ 1.423.500	1	$ 7.500	30	$ 1.423.500	CCF69-COMFACASANARE	$ 57.000	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0
2	CC 1115860804	FORERO BEJARANO NATALIA ANDREA	DEPEND		$ 1.423.500	FIJO			SI																230301-PORVENIR	30	$ 1.423.500	$ 227.800	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	Normal	$ 227.800	EPSC25-CAPRESOCA EPS	30	$ 1.423.500	$ 57.000	$ 0	$ 57.000	14-23-POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	30	$ 1.423.500	1	$ 7.500	30	$ 1.423.500	CCF69-COMFACASANARE	$ 57.000	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0
3	CC 1118533307	PEREZ SAENZ JHENNY CAROLA	DEPEND		$ 1.423.500	FIJO			SI		14														230301-PORVENIR	14	$ 664.300	$ 106.300	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	Normal	$ 106.300	EPS005-SANITAS S.A.	14	$ 664.300	$ 26.600	$ 0	$ 26.600	14-23-POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	14	$ 664.300	1	$ 3.500	14	$ 664.300	CCF69-COMFACASANARE	$ 26.600	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0
4	CC 9433992	GOMEZ ANGEL FERNANDO ALEXIS	DEPEND		$ 1.423.500	FIJO			SI																230301-PORVENIR	30	$ 1.423.500	$ 227.800	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	Normal	$ 227.800	EPS005-SANITAS S.A.	30	$ 1.423.500	$ 57.000	$ 0	$ 57.000	14-23-POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	30	$ 1.423.500	1	$ 7.500	30	$ 1.423.500	CCF69-COMFACASANARE	$ 57.000	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0

TOTAL PAGADO: $ 1.210.900

Planilla Pagada



CÉDULA DE CIUDADANÍA

REPÚBLICA DE COLOMBIA

NUIP 1.115.860.804

Apellidos
FORERO BEJARANO

Nombres
NATALIA ANDREA

Nacionalidad
COL

Estatura
1.64

Sexo
F

Fecha de nacimiento
30 AGO 1994

G.S.
A+

Lugar de nacimiento
DUITAMA (BOYACA)

Fecha y lugar de expedición
05 OCT 2012, PAZ DE ARIPORO (MORENO)

Firma

Fecha de expiración
16 MAR 2033



.CO

019952280

REGISTRADOR NACIONAL
Alexander Vega Rocha

ICCOL019952280046680<<<<<<<<<<<
9408300F3303160COL1115860804<2
FORERO<BEJARANO<<NATALIA<ANDRE