

ESTUDIO TECNICO PARA LA REFORMA ORGANIZACIONAL DEL MINISTERIO DEL  
DEPORTE

2025

BORRADOR

**DIRECTIVOS MINISTERIO DEL  
DEPORTE**

**PATRICIA DUQUE CRUZ**  
Ministra del Deporte

**MANUEL EMILIO PALACIOS  
BLANDÓN**  
Viceministro del Deporte

**OSCAR ALBEIRO FIGUEROA  
MOSQUERA**  
Secretario General

**KETTY ARIAS RUIDIAZ**  
Jefe Asesora de la Oficina de  
Planeación

**TIBISAY CARTAGENA  
REVUELTAS**  
Jefe Oficina Asesora Jurídica

**DAVID ALEJANDRO ACOSTA  
CÁRDENAS**  
Director de Posicionamiento y  
Liderazgo Deportivo ( E)

**CÉSAR MAURICIO RODRÍGUEZ**  
Director de Inspección, Vigilancia y  
Control

**CARLOS ANIBAL PERALTA  
CARRILLO**  
Director de Fomento y Desarrollo

**FABRICIO JOSÉ GUZMÁN  
MARTINEZ**  
Director de Recursos y Herramientas  
del SND.(E)

**DIEGO ARMANDO VELÁSQUEZ  
BERNAL**  
Coordinador GIT Talento Humano.

Asesores Del Rediseño Institucional

**ELIZABETH RODRIGUEZ  
TAYLOR**  
Consultora Rediseño Institucional.

**CARLOS ALFREDO TAMAYO  
RINCON**

Profesional Rediseño Institucional.

**DAVID ESTEBAN FONSECA  
MEJÍA**

Profesional Rediseño Institucional.

**JORGE ALEXANDER JIMENEZ  
BOLAÑOS**

Profesional Rediseño Institucional.

BOGOTÁ, D.C Diciembre de 2025

## Tabla de contenido

Introducción .....	10
<b>I. ETAPA DE ALISTAMIENTO .....</b>	<b>11</b>
1.1. Objeto y Alcance del Estudio .....	11
1.1.1. Objeto .....	11
1.1.2. Alcance del Estudio.....	11
1.1.3. Oficialización del grupo de trabajo .....	12
1.1.4. Integración .....	12
1.2. Estrategia de Gestión del Cambio .....	12
1.2.1. Definición de la información básica a comunicar .....	12
1.2.1.1. Objetivo o alcance general del proceso de gestión de cambio:.....	13
1.2.1.2. Importancia de adelantar el proceso:.....	13
1.2.2. Elaboración del plan de trabajo final.....	13
1.2.3. Implementación del plan de trabajo con gestión del cambio.....	13
<b>II. ETAPA DE DIAGNÓSTICO .....</b>	<b>21</b>
2.1. Acerca de la Entidad .....	21
2.1.1. Nombre de la Entidad.....	22
2.1.2. Naturaleza jurídica .....	22
2.1.3. Objeto Social.....	22
2.2. Marco Legal.....	26
2.2.1. Marco Normativo:.....	27
2.2.2. Sistema Nacional Del Deporte .....	32
2.2.3. Política Pública del Deporte .....	33
2.3. Análisis de Factores Externos .....	34
2.3.1. Factor de Política Pública Sectorial .....	35
2.3.2. Factor Económico (Presupuesto).....	37
2.3.3. Factor Social .....	40
2.3.4. Factor Ambiental .....	41
2.3.5. Factor Tecnológico.....	43
2.3.6. Casos de Éxito .....	45
2.4. Fuentes Externas.....	58
2.5. Análisis interno .....	59
2.5.1. Organigrama del Ministerio del Deporte .....	60
2.5.2. Funciones del Ministerio del Deporte .....	60

2.5.3.	Misión y Visión .....	63
2.5.4.	Objetivos Generales .....	64
2.5.5.	Gastos de Personal .....	64
2.6.	Análisis de procesos – identificación del mapa de proceso .....	65
2.6.1.	Mapa de Procesos .....	65
2.6.2.	Tipos de procesos.....	67
2.6.3.	Análisis de Procesos.....	68
2.6.4.	Distribución de los procesos en la estructura actual. ....	69
2.6.5.	Análisis de opciones prioritarias .....	73
2.6.6.	Cadena de Valor: Resultados .....	82
2.6.7.	Cadena de valor: Procesos.....	84
<b>2.6.8.</b>	<b>Marco estratégico vigente .....</b>	<b>85</b>
2.6.9.	Análisis de productos, servicios y usuarios.....	91
2.6.10.	Evaluación de la prestación de servicios.....	105
2.7.	Análisis de Capacidades .....	119
2.7.1.	Tecnológicas: .....	119
2.7.2.	Presupuestales .....	120
2.7.3.	Estructura Organizacional .....	121
2.7.4.	Talento Humano .....	126
<b>III.</b>	<b>PROPUESTA REFORMA Y OPTIMIZACIÓN ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>130</b>
3.1.	Reforma de Estructura Organizacional - Funciones .....	130
3.2.	Propuesta de ajuste a la cadena de valor: Resultados .....	133
3.3.	Propuesta de ajuste a la cadena de valor: Procesos .....	140
3.4.	Proceso de Fortalecimiento y Desarrollo de capacidades.....	148
3.4.1.	Tecnológicas .....	148
3.4.2.	Infraestructura y Mobiliario.....	149
3.4.3.	Presupuestales .....	149
3.5.	Beneficios Percibidos por la Entidad .....	150
3.5.1.	Mitigación del Riesgo de Corrupción.....	150
3.5.2.	Fortalecimiento de la Imagen del Ministerio.....	151
3.5.3.	Resultados Esperados .....	152
3.6.	Planta de personal .....	154
3.6.1.	Talento Humano – Análisis de Cargas de Trabajo .....	154

3.7.	Optimización Organizacional Componente Estructura Organizacional.....	155
3.7.1.	Ajuste de funciones y competencias del Ministerio del Deporte .....	156
3.7.2.	Ajustes de funciones y competencias del Despacho del Ministro del Deporte. ....	169
3.7.3.	Ajustes de funciones y competencias de la Oficina de Control Interno. ....	177
3.7.4.	Ajustes de funciones y competencias de la Oficina Asesora de Planeación. ....	184
3.7.5.	Ajustes de funciones y competencias de la Oficina Asesora Jurídica.....	192
3.7.6.	Ajuste de funciones y competencias de la Oficina de Control Interno Disciplinario. 201	
3.7.7.	Ajustes de funciones y competencias del Despacho del Viceministerio del Deporte. 206	
3.7.8.	Ajustes de funciones y competencias de la Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo. ....	213
3.7.9.	Ajustes de funciones y competencias de la Dirección de Fomento y Desarrollo.....	221
3.7.10.	Ajustes de funciones y competencias de la Dirección de Recursos y Herramientas del Sistema Nacional del Deporte. ....	232
3.7.11.	Ajustes de funciones y competencias de la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control. 239	
3.7.12.	Ajustes de funciones y competencias de la Secretaría General .....	248
	Anexos. ....	258
	Bibliografía .....	258

## Índice de Figuras

Figura 1,	Sesiones de Socialización Rediseño Institucional.....	17
Figura 2,	Tablero 1 Jamboard Gestión del Cambio .....	18
Figura 3,	Tablero 2 Jamboard Gestión del Cambio .....	18
Figura 4,	Tablero 3 Jamboard Gestión del Cambio .....	20
Figura 5,	Plano Funcional del Ministerio del Deporte .....	26
Figura 6,	Marco Normativo Ministerio del Deporte. ....	27
Figura 7,	Sistema Nacional del Deporte.....	32
Figura 8,	Consulta metodología ARCO 2025 .....	35
Figura 9,	Análisis Sectorial Índice de Desempeño Institucional.....	36
Figura 10,	Sección deporte Decreto 2590 de 2022.....	38
Figura 11,	Asignación Histórica Ministerio del Deporte (miles de millones de pesos).....	39
Figura 12,	Principales tendencias tecnológicas estratégicas para 2024 .....	44
Figura 13,	Organigrama Ministerio de Educación, Formación y Deportes - España. ....	47
Figura 14,	Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte – México.....	52

Figura 15, Organigrama Secretaria de Deporte - Argentina.....	54
Figura 16, Organigrama Ministerio del Deporte - Chile .....	56
Figura 17, Organigrama Ministerio del Deporte.....	60
Figura 18, Mapa de Procesos Ministerio del Deporte. ....	66
Figura 19, Grafico Cadena Valor.....	83
Figura 20, Procesos Ministerio del Deporte.....	85
Figura 21, Líneas estratégicas del plan sectorial 2023-2026 .....	90
Figura 23, Índice de Desempeño Institucional .....	112
Figura 24, Índice de las dimensiones de gestión y desempeño MIPG .....	113
Figura 25, Índice de las políticas de gestión y desempeño MIPG .....	115
Figura 26, Encuesta de la Percepción de la Calidad en el Servicio. ....	116
Figura 27, Organigrama Ministerio del Deporte.....	121

## Índice de Tablas

Tabla 1 Actividades asociadas a gestión de cambio .....	14
Tabla 2 distribución gastos de funcionamiento Ministerio del Deporte .....	39
Tabla 3 Casos de éxito nivel nacional. ....	45
Tabla 4 identificación detallada de la Planta de personal Ley 1671 de 2019. ....	64
Tabla 5, Clasificación por tipología de proceso.....	68
Tabla 6, Esquema de procesos y procedimientos por dependencia, estructura actual.....	69
Tabla 7, análisis de opciones prioritarias procesos Ministerio del Deporte .....	73
Tabla 8, Justificación de Modificación de Procesos.....	79
Tabla 9, Indicadores bases PND.....	87
Tabla 10, Proyectos estratégicos del sector por departamento: .....	87
Tabla 11, Análisis de resultados contexto externo .....	88
Tabla 12, Análisis resumido de resultados contexto interno .....	89
Tabla 13, Productos servicios y usuarios por procesos. ....	91
Tabla 14, Identificación de productos y servicios.....	99
Tabla 15, Retos y dificultades en la prestación de servicios .....	105
Tabla 16, Resultados por política de gestión y desempeño 2024-2025.....	114
Tabla 17, Presupuesto General de la Nación 2025 .....	120
Tabla 18, Dependencias y Grupos Internos de Trabajo .....	122
Tabla 19, Objetivos De Las Dependencias Del Ministerio del Deporte. ....	124
Tabla 20, Planta Actual Ministerio del Deporte .....	126
Tabla 21, Planta Por Niveles Jerárquicos .....	127
Tabla 22, Personal de planta por tipo de vinculación .....	128
Tabla 23, Empleo público por forma de provisión o vacantes .....	128
Tabla 24, Número de empleos por nivel jerárquico .....	128
Tabla 25, Comparativo Cadena de Valor Actual Vs Propuesta .....	135
Tabla 26, Distribución nivel jerárquico levantamiento de cargas. ....	155
Tabla 27, Comparativo de cargos decreto 1671 de 2019 con levantamiento de cargas....	155



## Anexos

Anexo 1, Concepto DAPRE .....	258
Anexo 2, Concepto Ministerio de Hacienda. ....	258
Anexo 3, Proyecto Decreto Estructura .....	258
Anexo 4, Constancias socialización con organización sindical. ....	258
Anexo 5, Presentación Proyecto de Reestructuración.....	258
Anexo 6, Certificación Existencia Organización Sindical .....	258
Anexo 7, Matriz Comparativa Funciones Decreto 1670 de 2019 VS Funciones Propuestas .....	258

## Introducción

El Ministerio del Deporte de Colombia, como entidad rectora de la política pública en materia deportiva, tiene la misión de liderar, planificar, coordinar, ejecutar y evaluar las acciones orientadas al fomento, desarrollo y promoción del deporte, la recreación y la actividad física en todo el territorio nacional. Su labor es esencial para promover el bienestar físico y mental de la población, impulsar el desarrollo de talentos deportivos, y posicionar a Colombia en el ámbito deportivo internacional.

En cumplimiento de esta misión, el Ministerio del Deporte no sólo se enfoca en diseñar e implementar programas y políticas que impacten a los actores del Sistema Nacional del Deporte, sino que también tiene el compromiso de garantizar que su estructura organizacional y su gestión interna sean eficaces y eficientes.

En ese sentido se propone una primera fase que aborde una reforma a la estructura organizacional, que ajuste y organice las funciones y competencias del Ministerio y sus dependencias, cinco años después de su transformación de Departamento Administrativo en Ministerio.

El proceso de reforma incorpora las fases establecidas en los lineamientos técnicos y jurídicos en la materia, concentrándolo en tres grandes etapas de conformidad con la normativa en la materia y los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública:

- I. Alistamiento
- II. Diagnóstico
- III. Propuesta

En la etapa de alistamiento, se llevará a cabo una revisión inicial de la estructura organizacional de la entidad y sus procesos.

La etapa diagnóstica se centra en la identificación de las debilidades y desafíos que enfrenta la operación del Ministerio.

Finalmente, en la etapa de propuesta, se presentarán las acciones concretas para la puesta en marcha del rediseño en materia de estructura.

Este rediseño no solo permitirá al Ministerio cumplir de manera eficiente su misión, sino que también contribuirá al fortalecimiento institucional, lo que tendrá un impacto positivo en la ejecución de los programas deportivos y en el bienestar general de la sociedad colombiana a través de un mejor relacionamiento con los actores del Sistema Nacional del Deporte y a su vez, dando cumplimiento a la normativa en materia del ejercicio de la función disciplinaria y del relacionamiento Estado-Ciudadanías.

## I. ETAPA DE ALISTAMIENTO

Desde la aprobación del Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026, Ley 2294 de 2023, Colombia Potencia Mundial de la Vida, la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio inició el proceso de identificar las directrices relacionadas con el sector Deporte,

Es importante tener en cuenta que la transformación de Coldeportes a Ministerio se realizó a costo cero y no se contempló la necesidad de modificar las funciones generales e internas de las dependencias del nuevo Ministerio. En consecuencia y de conformidad con la realidad actual del país y de la entidad se requiere un rediseño funcional del Ministerio acorde a las necesidades actuales de los servicios que oferta, la política sectorial del Deporte y en especial el artículo 117 del PND estableció que el Ministerio *adoptará la estructura interna y la planta de personal que requiera el Ministerio del Deporte para su funcionamiento, y podrá adelantar la modificación de las funciones de la entidad con las necesidades del servicio y las transformaciones del Ministerio del Deporte. Hacer alusión a la necesidad que afronta el Ministerio de ajustar sus funciones a la realidad actual de la entidad*

Es de resaltar que, estos procesos permiten una visualización del Ministerio del Deporte desde la perspectiva del fortalecimiento institucional, teniendo en cuenta, la perspectiva de mejora de la entidad para potenciar el desarrollo estratégico del sector Deporte, por lo cual, a continuación, se presentan los puntos de trabajo de la fase de alistamiento:

### 1.1. Objeto y Alcance del Estudio

#### 1.1.1. Objeto

- ✓ El Ministerio del Deporte llevará a cabo un proceso de fortalecimiento institucional a través de la reforma de su estructura organizacional, como una primera **fase** de la ruta integral de optimización que ha emprendido. Esta última incluye la creación de nuevas dependencias y ampliación de su planta de personal. El objetivo de la fase actual es robustecer la capacidad operativa del Ministerio, garantizando la continuidad y eficiencia en su labor misional y estratégica dentro del Estado colombiano.

#### 1.1.2. Alcance del Estudio

Este documento tiene como alcance presentar un rediseño organizacional que busca optimizar la relación con los actores institucionales, en especial los que conforman el Sistema Nacional del Deporte, fortalecer la articulación entre las áreas misionales y garantizar el cumplimiento de los lineamientos técnicos y jurídicos en materia del ejercicio de la función disciplinaria, el relacionamiento Estado Ciudadanía y la gestión contractual, modificando las funciones de las dependencias del ministerio lo cual se realizara por medio del ajuste funcional de las dependencias del Ministerio y lo cual se alinea con lo contemplado en el artículo 117 de la Ley 2294 de 2023, Colombia Potencia Mundial de la Vida.

**“ARTÍCULO 117º. ESTRUCTURA DEL MINISTERIO DEL DEPORTE.** El Gobierno nacional en ejercicio de las competencias permanentes conferidas mediante el numeral 16º. del artículo 189º. de la Constitución Política y de la Ley 489 de 1998, adoptará la estructura

interna y la planta de personal que requiera el Ministerio del Deporte para su funcionamiento, y podrá adelantar la modificación de las funciones de la entidad con las necesidades del servicio y las transformaciones del Ministerio del Deporte.” (Congreso de La Republica de Colombia, 2023)

Entre los principales criterios a tener en cuenta en el presente estudio técnico se encuentran:

- ✓ Necesidad de ajustar y reubicar procesos en el Ministerio
- ✓ Articulación y mejoramiento del relacionamiento entre las áreas misionales de acuerdo con los procesos y procedimientos de la entidad
- ✓ Optimizar el servicio al ciudadano
- ✓ Adecuar la función disciplinaria a los lineamientos técnicos y normativos vigentes
- ✓ Fortalecer la gestión contractual.

#### 1.1.3. Oficialización del grupo de trabajo

En la fecha 05 de Mayo de 2025 se realizó sesión con la Ministra del Deporte en la que se presentó y organizó el equipo responsable de la reforma y optimización. (Ver Anexo1)

#### 1.1.4. Integración

El Grupo de apoyo técnico para el proceso de optimización del Ministerio del Deporte está integrado por:

1. El Secretario General
2. El Jefe de la Oficina Asesora Jurídica
3. El Coordinador del GIT de Talento Humano
4. Asesores Jurídicos y Financieros del Despacho de la Ministra
5. Expertos Técnicos designados por la Ministra del Deporte.

### 1.2. Estrategia de Gestión del Cambio

La estrategia de gestión del cambio es un enfoque estructurado que busca facilitar y guiar la transición organizacional en el Ministerio del Deporte, con el objetivo de asegurar una adopción efectiva de nuevas políticas, procesos y estructuras derivadas del rediseño institucional. Esta estrategia es crucial para minimizar la resistencia al cambio, fomentar la aceptación y el compromiso de los empleados, y garantizar que las mejoras implementadas se traduzcan en un fortalecimiento real de la entidad. El Ministerio del Deporte está implementando esta estrategia para garantizar que la transición hacia una estructura más sólida y eficiente se realice de manera fluida, con el fin de mantener y potenciar su capacidad para cumplir con su misión dentro del Estado colombiano.

#### 1.2.1. Definición de la información básica a comunicar

La entidad debe comunicar un mensaje claro, concreto y oportuno a todos los grupos de interés, para asegurar que el equipo de cambio cuente con la credibilidad necesaria y que el personal y los grupos involucrados puedan hacer aportes significativos a cada aspecto del estudio técnico. Como guía de referencia, se presenta a continuación la información básica que la administración comunicará en una primera etapa. Esta información es clave para sensibilizar a los funcionarios y colaboradores sobre la

importancia del cambio, y para generar los incentivos adecuados que motiven su participación en el proceso.

#### 1.2.1.1. Objetivo o alcance general del proceso de gestión de cambio:

Consolidar estrategias de gestión de cambio desde procesos colaborativos, de identificación de gestión del conocimiento e innovación, por medio de sesiones de trabajos con los diferentes grupos de trabajo del Ministerio del Deporte.

#### 1.2.1.2. Importancia de adelantar el proceso:

Es importante considerar que derivado de los avances institucionales asociados con los mecanismos de gestión, la renovación de la administración pública, la Nueva Gerencia Pública (DNP, 2014; 2018) y la renovación tecnológica, el ministerio del Deporte requiere de potenciar procesos de gestión de cambio, en materia de gestión administrativa, visualización de datos e información y cambio de tecnologías, lo cual hace parte de los procesos de optimización organizacional.

La entidad realizó el plan de trabajo del rediseño a implementar, enunciando las actividades y etapas principales, el plazo, los funcionarios y áreas responsables. De igual manera se especificó el plan por cada una de las etapas de alistamiento, diagnóstico y propuesta incluyendo las actividades de gestión del cambio: comunicación, trabajo colaborativo, entrenamiento y sensibilización.

#### 1.2.2. Elaboración del plan de trabajo final

Para llevar a cabo el rediseño institucional, la entidad desarrolló un plan de trabajo detallado que incluía las actividades necesarias para completar el proceso. Así la entidad convocó mesas de trabajo colaborativo, aprovechando el conocimiento y la experiencia de los servidores y demás personal de la entidad. El objetivo de estas mesas fue mejorar el modelo de operación.

En la primera fase, las mesas de trabajo sirvieron para reunir los insumos necesarios que permitieron completar el plan de trabajo. Posteriormente, los ejercicios colaborativos se desarrollaron conforme a las actividades establecidas en dicho plan, alineados con el avance de las etapas del proceso de rediseño.

#### 1.2.3. Implementación del plan de trabajo con gestión del cambio

La implementación del plan de trabajo estuvo acompañada de una gestión del cambio robusta y continua, asegurando que cada etapa del proceso de optimización estuviera alineada con los objetivos estratégicos de la entidad. Este enfoque integral permitió que todos los actores involucrados, desde los funcionarios hasta los colaboradores externos, comprendieran y se adaptaran a los cambios necesarios para la transformación organizacional.

La gestión del cambio se llevó a cabo de manera transversal durante todas las fases del plan de trabajo. Desde la fase inicial de alistamiento, pasando por el diseño, hasta la propuesta de optimización, cada acción y decisión se comunicó de manera clara y oportuna, con el fin de facilitar la transición, minimizar la resistencia, y asegurar una adopción efectiva de las nuevas estructuras y procesos. Esto incluyó la organización de mesas de trabajo colaborativo y otros espacios participativos que permitieron recoger y canalizar las ideas y preocupaciones del personal.

El objetivo fue crear un ambiente donde los cambios fueron comprendidos, aceptados y respaldados por todos, promoviendo así una implementación exitosa que fortaleciera la misión del Ministerio del Deporte y contribuyera a su consolidación como una entidad eficiente.

Tabla 1 Actividades asociadas a gestión de cambio

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>	<b>Control</b>
Reunión informativa Oficina Asesora de Planeación	Grupo de optimización	05/03/2024	PPT avance optimización
Reunión Informativa Despacho Ministerio	Grupo de optimización	26/03/2024	PPT avance optimización
Socialización optimización del empleo Secretaria General	Grupo optimización	24/07/2024	Acta de Reunión
Seguimiento avance optimización del Ministerio del Deporte, Sindicato ASMINDEP	Secretaria General y Oficina Asesora de Planeación.	13/08/2024	Acta de Reunión
Socialización avance optimización del empleo Secretaria General	Grupo optimización	19/09/2024	Acta de Reunión
Socialización y gestión del cambio Dirección IVC	Grupo optimización	02/10/2024	Acta de reunión y PPT de proceso de optimización y gestión del cambio
Socialización y gestión del cambio Dirección Herramientas del Sistema Nacional del Deporte	Grupo optimización	03/10/2024	Acta de reunión y PPT de proceso de optimización y gestión del cambio
Socialización y gestión del cambio Dirección Fomento y Desarrollo	Grupo optimización	03/10/2024	Acta de reunión y PPT de proceso de optimización y gestión del cambio
Socialización y gestión del cambio grupos internos de trabajo de la Secretaría General	Grupo optimización	07/10/2024	Acta de reunión y PPT de proceso de optimización y gestión del cambio
Socialización y gestión del cambio Grupos despacho	Grupo optimización	07/10/2024	Acta de reunión y

Ministra y viceministro y oficinas asesoras de Planeación y Jurídica, Oficina de Control Interno y Control Interno Disciplinario.			PPT de proceso de optimización y gestión del cambio
Socialización, taller de trabajo sobre optimización y gestión del cambio con ASMINDEP	Grupo optimización	12/11/2024	Acta de reunión
Socialización, taller de trabajo sobre optimización y gestión del cambio con ASMINDEP	Grupo optimización	20/12/2024	Acta de reunión
Mesa de trabajo sobre optimización Despacho de Ministra del Deporte	Grupo optimización	30/04/2025	Acta de reunión
Mesa de trabajo presentación de escenarios Reforma y Optimización Ministerio del Deporte – Despacho de Ministra y GIT Talento Humano.	Grupo optimización	05/08/2025	PPT Escenarios reforma y optimización , Acta de reunión
Mesa de trabajo presentación de escenarios Reforma y Optimización Ministerio del Deporte – Despacho de Ministra, Viceministerio, GIT Talento Humano	Grupo optimización	02/06/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Viceministerio	Grupo optimización	11/06/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Viceministerio	Grupo optimización	17/06/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Oficina Asesora de Planeación	Grupo optimización	21/07/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – GIT Contratación / Secretaria General	Grupo optimización	21/07/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones - Dirección de IVC	Grupo optimización	22/07/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Oficina Asesora Jurídica	Grupo optimización	29/08/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Oficina Control Interno Disciplinario.	Grupo optimización	01/09/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Dirección de Fomento y Desarrollo	Grupo optimización	05/09/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Dirección de Fomento y Desarrollo	Grupo optimización	09/09/2025	Acta de reunión

Socialización, taller de trabajo sobre optimización con ASMINDEP	Grupo optimización	15/09/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – GIT Administrativa / Secretaria General	Grupo optimización	17/09/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Servicio Integral al Ciudadano / Secretaria General	Grupo optimización	17/09/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – GIT Contable / Secretaria General	Grupo optimización	17/09/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – GIT Presupuesto / Secretaria General	Grupo optimización	21/09/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Oficina de Control Interno	Grupo optimización	25/09/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – GIT Tesorería / Secretaria General	Grupo optimización	29/09/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – GIT Contratación / Secretaria General	Grupo optimización	29/09/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Dirección de Recursos y Herramientas del Sistema Nacional del Deporte	Grupo optimización	03/10/2025	Acta de reunión
Entrevista reforma de funciones – Oficina Asesora de Planeación	Grupo optimización	06/10/2025	Acta de reunión
Socialización, definición del escenario de optimización con organización sindical ASMINDEP	Grupo optimización	08/10/2025	Acta de reunión
Mesa de trabajo entrevista reforma de funciones - Despacho de Ministra – Ministerio y radicación propuesta de reforma ante DAPRE.	Grupo optimización	20/10/2025	Acta de reunión
Mesa de Trabajo con Secretario General y coordinadores GIT Secretaría General.Revisión propuesta funciones Secretaría General.	Grupo Optimización	27/10/2025	Acta de Reunión

**Fuente:** Elaboración Propia

Adicionalmente se realizaron 5 sesiones de gestión del cambio y de socialización del proceso de optimización y formalización laboral a todas las dependencias del Ministerio en los que se presentó el diagnóstico organizacional y se realizaron 5 talleres con los funcionarios, incluidos los Representantes de ASMINDEP (anexo 5). Se realizaron presentaciones consolidadas del ejercicio en



el marco de optimización organizacional del Ministerio y de igual manera la evidencia de asistencia y participación de más de 300 actores entre funcionarios y contratistas del Ministerio del Deporte, (anexo 4).

De otra parte y como elemento importante de gestión del cambio se realizaron dos sesiones adicionales con la mesa Directiva de ASMINDEP, en las que se presentaron los elementos técnicos y jurídicos del proceso de optimización del Ministerio, el cual comprende modificación y ajuste de los procesos y de la estructura organizacional. Las sesiones se desarrollaron el día 15 de Septiembre y 08 de Octubre de 2025. (anexo 4).

Figura 1, Sesiones de Socialización Rediseño Institucional.



Es importante considerar que el proceso de gestión de cambio que se adelanta al interior del Ministerio del Deporte generó los siguientes resultados:

Figura 2, Tablero 1 Jamboard Gestión del Cambio



Fuente: Elaboración propia con Google Jamboard

- Creación del sentido de urgencia: Dentro de este punto se establece como urgente la alineación de directrices desde el Ministerio,
- Construir una coalición base: Se busca un fortalecimiento del proceso de gestión administrativa focalizando grupos de trabajo para generar la memoria de la gestión institucional y la adaptación de tecnologías que aportan al sector.

Figura 3, Tablero 2 Jamboard Gestión del Cambio

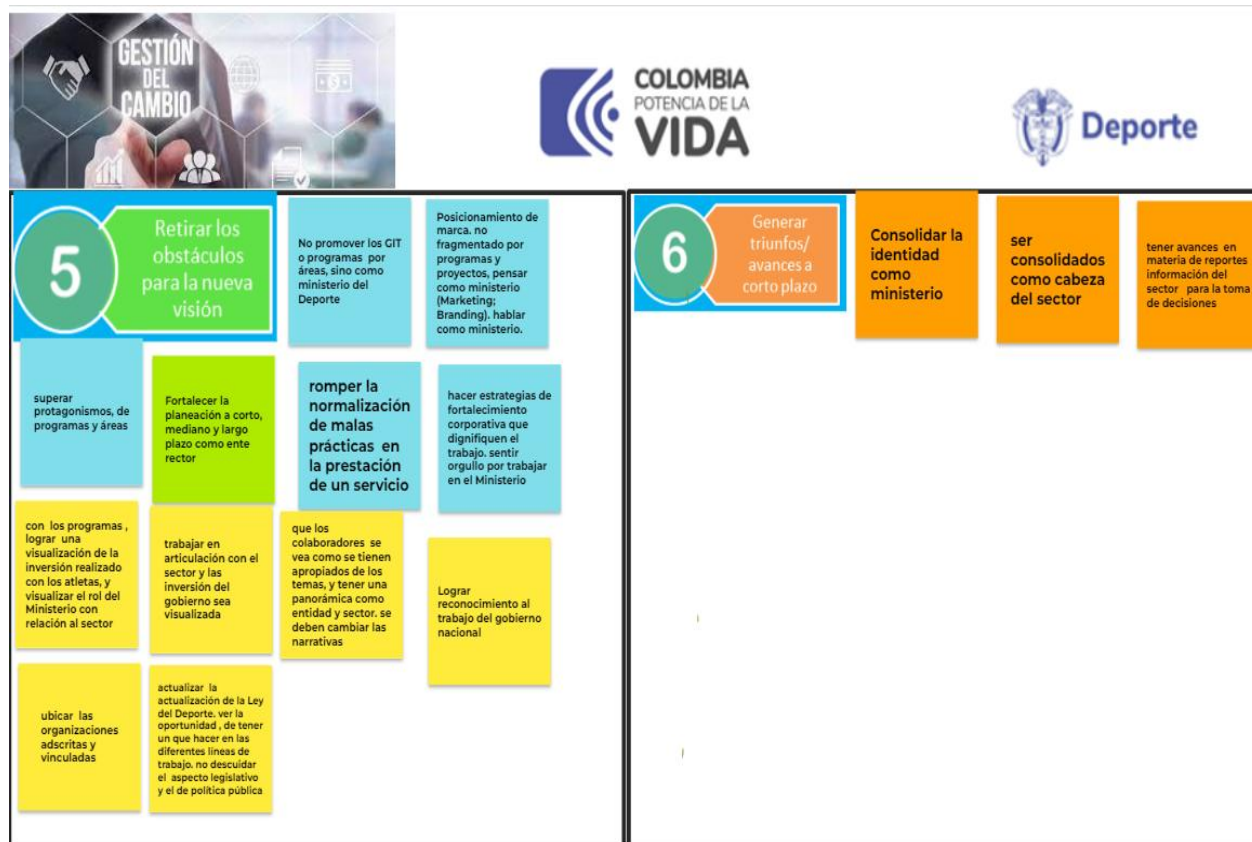


Fuente: Elaboración propia con Google Jamboard

Sobre este tablero se puede identificar lo siguiente:

- **Formar una visión estratégica:** Está dividida en dos (2), la que está asociada al sector donde se busca determinar los procesos intersectoriales, la gestión del conocimiento y la estructuración del Sistema Nacional del Deporte. Por otra parte, en la Entidad se establecen procesos planificados de trabajo encaminados a la eficacia, la eficiencia y la efectividad encaminado en un cambio de la mentalidad de los colaboradores y la capitalización del conocimiento interno de la Entidad.
- **Armar un plan de comunicaciones:** En este eje se busca un posicionamiento de la restructuración en los medios internos de la entidad y la consolidación de hitos en materia política diferencial, procesos de colaboración y la construcción de nuevas narrativas sobre la misionalidad del Ministerio.

Figura 4, Tablero 3 Jamboard Gestión del Cambio



Fuente: Elaboración propia con Google Jamboard

Con relación a este tablero se puede señalar lo siguiente:

- Retirar los obstáculos para la nueva visión: Superar la idea de GIT, mejorar el posicionamiento y branding de proyectos y acciones del Ministerio, superar la segmentación y generar un fortalecimiento corporativo, así como el gobierno organizacional de la Entidad.
- Generar triunfos o avances a corto plazo: Consolidar la identidad del Ministerio y el sector, generar avances y ciclos de información para mejorar la toma de decisión.

## II. ETAPA DE DIAGNÓSTICO

### 2.1. Acerca de la Entidad

El origen del Ministerio del Deporte de Colombia se remonta a 1968, cuando se estableció el Instituto Colombiano del Deporte (Coldeportes) mediante el Decreto 2743 de 1968, con el propósito de promover y coordinar las actividades deportivas en el país.

A lo largo de las décadas, Coldeportes experimentó diversas modificaciones para adaptarse a las necesidades crecientes del sector. En 1995, con la promulgación de la Ley 181, se fortaleció su papel al crear el Sistema Nacional del Deporte y definir su estructura para fomentar el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre. Esta ley marcó un hito al consolidar a Coldeportes como el principal ente rector de las políticas deportivas en Colombia.

Posteriormente, en 2011, mediante el Decreto 4183, Coldeportes fue transformado en el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, lo que le otorgó un mayor rango dentro de la estructura del Estado. Esta transformación fue acompañada por el Decreto 1679 de 2013, que modificó la integración del Consejo Nacional del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, adaptando la estructura de gobernanza a las necesidades del momento.

Finalmente, en 2019, a través de la Ley 1967, Coldeportes fue transformado en el Ministerio del Deporte, consolidando su importancia y autonomía como organismo encargado de liderar las políticas deportivas en Colombia. Este cambio no solo amplió sus competencias, sino que también reforzó su capacidad para influir de manera más efectiva en el desarrollo del deporte a nivel nacional. El artículo 2 de esta ley establece que “El sector deporte, recreación, actividad física, y aprovechamiento del tiempo libre está integrado por el Ministerio del Deporte y por las entidades que se le adscriban o vinculen” (Congreso de la República de Colombia, 2019, p.1), sin embargo, para este caso, el sector en la actualidad no cuenta con entidades adscritas o vinculadas.

Es de considerar que la reforma que da origen al Ministerio del Deporte se realizó a costo cero, lo cual ha dificultado el ajuste de los procesos de estructura y planta de conformidad con lo dispuesto en la Ley 489 de 1998.

El Ministerio del Deporte al ser el órgano rector en el sector deporte del país desempeña un papel crucial en:

(...) formular, adoptar, dirigir, coordinar, inspeccionar, vigilar, controlar y ejecutar la política pública, planes, programas y proyectos en materia del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física para promover el bienestar, la calidad de vida, así como contribuir a la salud pública, a la educación, a la cultura, a la cohesión e integración social, a la conciencia nacional y a las relaciones internacionales, a través de la participación de los actores públicos y privados (Decreto 1670 , 2019, pág. Art. 1)

Reconociendo el importante Rol del deporte en el Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026, "Potencia Mundial de la Vida", expedido mediante la Ley 2294 de 2023, en el Artículo 117°. autoriza que el Ministerio adopte la estructura y la planta de personal que requiera para su funcionamiento, y en este sentido permite que pueda adelantar la modificación de sus funciones de conformidad con las necesidades del servicio y las transformaciones institucionales.

Por lo que para cumplir con los objetivos y políticas del gobierno en el sector de Deporte, es necesario emprender un rediseño institucional en el Ministerio del Deporte. En consecuencia, este rediseño busca fortalecer al ministerio organizacionalmente y llevar a cabo un proceso de optimización.

#### 2.1.1. Nombre de la Entidad

El nombre de la entidad es: Ministerio del Deporte

#### 2.1.2. Naturaleza jurídica

Organismo del sector central de la administración pública nacional, pertenece a la rama ejecutiva del poder público en el orden nacional, en el sector central, en los términos del Art. 38 de la Ley 489 de 1998. Rector del sector y del Sistema Nacional del Deporte.

#### 2.1.3. Objeto Social

Como parte de su labor el Ministerio del Deporte tiene como objetivo dentro del marco de sus competencias la Ley 1967 de 2019- “ Por la cual se transforma el Departamento Administrativo Del Deporte, La Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre (Coldeportes) en el Ministerio Del Deporte.”: formular, adoptar, dirigir, coordinar, inspeccionar, vigilar, controlar y ejecutar la política pública, planes, programas y proyectos en materia del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física para promover el bienestar, la calidad de vida, así como contribuir a la salud pública, a la educación, a la cultura, a la cohesión e integración social, a la conciencia nacional y a las relaciones internacionales, a través de la participación de los actores públicos y privados.

Derivado de este propósito el artículo 2 del Decreto 1670 de 2019 establece las siguientes funciones:

*“1. Formular, coordinar la ejecución y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos en materia del deporte, la recreación, la actividad física, y el aprovechamiento del tiempo libre.*

*2. Dirigir y orientar la formulación, adopción y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos del sector administrativo del deporte, recreación, actividad física, y aprovechamiento del tiempo libre.*

*3. Formular, adoptar, coordinar la ejecución y evaluar estrategias para la promoción, el fomento, el desarrollo y la orientación del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.*

*4. Elaborar, de conformidad con la ley orgánica respectiva y con base en los planes municipales y departamentales, el plan sectorial para ser incluido en el Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026, que garantice el fomento y la práctica del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física en concordancia con el Plan Nacional de Educación, regulado por la Ley 115 de 1994.*

*5. Dirigir, organizar, coordinar y evaluar el Sistema Nacional del Deporte para el cumplimiento de sus objetivos y orientar el deporte colombiano, el Comité Olímpico Colombiano, el Comité Paralímpico Colombiano, las federaciones deportivas, los institutos y ligas departamentales y*



*municipales, entre otros. en el marco de sus competencias, para apoyar a los nuevos talentos deportivos de todas las regiones del país.*

*6. Diseñar, en coordinación con el Ministerio de Educación Nacional, las políticas, estrategias, acciones, planes, programas y proyectos que integren la educación formal con las actividades físicas, deportivas y recreativas en la educación preescolar, básica y media como parte integral de la jornada escolar.*

*7. Planificar, promover e impulsar el deporte competitivo, los deportes autóctonos, de baja difusión, extremos, alternativos y de alto rendimiento y recreativos, en coordinación con las federaciones deportivas y otras autoridades competentes, velando porque se desarrolle de acuerdo con los principios del movimiento olímpico.*

*8. Diseñar y ejecutar, en coordinación con el Ministerio de Educación Nacional, las políticas, estrategias, acciones, planes, programas y proyectos que promuevan y difundan el conocimiento y la enseñanza del deporte y la recreación, en especial a través de la formación por ciclos propedéuticos y de la formación impartida por instituciones de educación superior, fomentando las escuelas deportivas de alto rendimiento para la formación y perfeccionamiento de los practicantes y cuidar la práctica deportiva en la edad escolar, su continuidad y eficiencia.*

*9. Incentivar y fortalecer la investigación científica, difusión y aplicación de las ciencias aplicadas al deporte, para el mejoramiento de sus técnicas y modernización de los deportes.*

*10. Estimular la práctica deportiva exenta de violencia, de exclusión y de toda acción o manifestación que pueda alterar por vías extradeportivas los resultados de las competencias.*

*11. Fomentar la generación y creación de espacios que faciliten la actividad física, el aprovechamiento del tiempo libre, la recreación y el deporte en espacios públicos acondicionados, en coordinación con las entidades locales.*

*12. Planificar y programar la construcción de instalaciones deportivas con los equipamientos necesarios para la práctica del deporte en sus modalidades de bajo y alto rendimiento.*

*13. Promover que los municipios expidan normas urbanísticas que incluyan la reserva de espacios suficientes e infraestructuras mínimas para cubrir las necesidades sociales y colectivas de carácter deportivo y recreativo que faciliten la formulación de programas y acciones destinados al desarrollo de la actividad física y deportiva de la población.*

*14. Apoyar y promover las manifestaciones del deporte y la recreación que generen conciencia, inclusión, cohesión social e identidad nacional.*

*15. Compilar, suministrar, difundir la información y documentación relativa a la educación física, el deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.*

*16. Formular planes y programas que promuevan el desarrollo de la educación familiar, escolar y extraescolar de la niñez y de la juventud a través de la correcta utilización del tiempo libre, el deporte y la recreación como elementos fundamentales para la prevención, disminución de la violencia en edades tempranas, así como también para el fortalecimiento en su proceso de formación integral tanto en lo personal como en lo comunitario.*

17. Formular y ejecutar programas para la educación física, deporte y recreación de las personas con discapacidades físicas, psíquicas, sensoriales, de la tercera edad y de los sectores sociales más necesitados o en condiciones de vulnerabilidad.
18. Apoyar y fomentar la promoción del deporte y la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en las comunidades indígenas, campesinas y afrodescendientes a nivel local, regional y nacional representando sus culturas, en coordinación con las autoridades étnicas y comunitarias.
19. Dirigir y administrar el Laboratorio Control al Dopaje, el Centro de Alto Rendimiento en Altura del Ministerio del Deporte, el Centro de Servicios Biomédicos y los demás que se establezcan en desarrollo de su objeto.
20. Planear, administrar e invertir los recursos provenientes de la comercialización de servicios.
21. Fomentar, promover, apoyar y regular la asociación deportiva en todas sus manifestaciones, la participación del sector privado, asociado o no, en las diferentes disciplinas deportivas, recreativas, de aprovechamiento del tiempo libre, la actividad física y de educación física.
22. Establecer criterios de cofinanciación frente a los planes y programas que respondan a las políticas públicas en materia de deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación y la actividad físicas.
23. Definir los términos de cooperación técnica y deportiva de carácter internacional, en coordinación con los demás entes estatales.
24. Brindar asistencia técnica a los entes departamentales, distritales y municipales para la formulación de planes deportivos y la ejecución de proyectos relacionados con el deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física.
25. Celebrar directamente convenios o contratos con entidades u organismos internacionales o nacionales, públicos o privados pertenecientes al Sistema Nacional del Deporte, para el desarrollo de su objeto, de acuerdo con las normas legales vigentes.
26. Cofinanciar a los organismos oficialmente reconocidos los gastos operacionales y eventos nacionales e internacionales de conformidad con las disposiciones vigentes sobre la materia.
27. Establecer los criterios generales de cofinanciación de los proyectos de origen regional.
28. Diseñar los mecanismos de integración con el deporte formativo y comunitario.
29. Programar actividades de deporte formativo y comunitario y eventos deportivos en todos los niveles de la educación, en asocio con las secretarías de educación de las entidades territoriales.
30. Ejercer las funciones de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte.
31. Fomentar programas de mayor cobertura poblacional, en los temas de su competencia, que generen impacto en la sociedad.
32. Promover la integración de la experiencia, condiciones y oportunidades regionales geográficas y poblacionales en la definición de políticas y adopción de estrategias, acciones y planes.



33. *Impulsar y promover las prácticas y los deportes alternativos.*

34. *Proponer e impulsar estrategias, planes, programas, acciones para identificar talentos del deporte que incluyan estímulos a docentes y entrenadores de acuerdo con las políticas trazadas por el Ministerio del Deporte.*

35. *Formular, dirigir, orientar y ejecutar en conjunto con el Ministerio de Salud y Protección Social políticas públicas, programas y proyectos cuya finalidad sea la promoción y la prevención en salud a través del desarrollo de la actividad física en el marco del plan de intervenciones colectivas.*

36. *Formular, dirigir, orientar y ejecutar en conjunto con el Ministerio de Salud y Protección Social, Ministerio de Educación Nacional y con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar políticas públicas, programas y proyectos cuya finalidad sea la estimulación temprana en la primera infancia en centros de desarrollo infantil, guarderías y establecimientos educativos de educación preescolar, con el fin de lograr en tal grupo poblacional un adecuado desarrollo psicomotriz, cognitivo, emocional y social.*

37. *Formular, dirigir, orientar y ejecutar, en conjunto con el Ministerio de Salud, políticas públicas, programas y proyectos cuya finalidad sea la prevención en el consumo de sustancias estupefacientes y psicotrópicas, tabaco y alcohol mediante el desarrollo de la actividad física.*

38. *Promover de forma efectiva programas tendientes a incentivar la medicina preventiva en la práctica del deporte y los hábitos de alimentación sana y de vida saludable.*

39. *Formular, promover, ejecutar y evaluar políticas públicas para promover los espacios de inclusión deportiva, recreativa de personas con algún tipo de deficiencia, limitación o restricción.*

40. *Las demás que le determine la ley.*” (Gobierno de Colombia, 2019)

Al establecer una correlación entre el objetivo de la entidad y sus funciones se puede establecer una identificación de cuatro componentes funcionales que son estratégicos para el desarrollo del sector, el primero asociado a la formulación, adopción, dirección y coordinación de políticas públicas; el segundo, asociado a la vigilancia, control y ejecución la política pública, planes, programas y proyectos; la tercera, ligada a la promoción del bienestar, la calidad de vida, así como contribuir a la salud pública, a la educación, a la cultura, a la cohesión e integración social, a la conciencia nacional; y la cuarta, está asociada a la promoción de las relaciones internacionales, a través de la participación de los actores públicos y privados.

La siguiente gráfica presenta los ejes funcionales del Ministerio del Deporte:

Figura 5, Plano Funcional del Ministerio del Deporte



Fuente: Elaboración derivada del documento de esquema de Rediseño Institucional realizado en la Secretaria General en la vigencia 2022. Es importante señalar que el desarrollo de los procesos del ministerio requiere de un fortalecimiento de las estructuras operativas que están normatizadas para realizar gestiones de políticas en red con sectores como salud, educación y los entes territoriales en el nivel departamental y municipal.

## 2.2. Marco Legal

El deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre son considerados como un derecho social establecido en el artículo 52 de la Constitución Política el cual fue modificado por el Acto Legislativo 02 de 2000: “El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano. El deporte y la recreación forman parte de la educación y constituyen gasto público social. Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre. El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas”.

En el marco normativo se encuentran también sentencias de la corte constitucional como la T-435/2005 y la T-242/2016, en las que se reconoce el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre como un derecho fundamental por su estrecha relación con otros derechos que ostentan este rango, como la educación y la salud.

La Ley 181 de 1995 creó el Sistema Nacional del Deporte (SND) para garantizar la práctica y el desarrollo del deporte, la recreación y la actividad física. Además, reconoció a Coldeportes, hoy Ministerio del Deporte de acuerdo con la Ley 1967 de 2019, como ente rector del SND, responsable de la dirección, planeación, coordinación y articulación de todos los actores del sistema.

### 2.2.1. Marco Normativo:

Figura 6, Marco Normativo Ministerio del Deporte.



Fuente, Plan estratégico sectorial: deporte, recreación y actividad física- diciembre 2023- Ministerio del Deporte.

Adicionalmente a las anteriores normas, se enuncian el compendio normativo que rige la política pública del Deporte en Colombia:

- ☐ Decreto 2743 de 1968:
  - Contexto: Este decreto crea el Consejo Nacional y el Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte (Coldeportes).
  - Importancia: Estableció las bases para la organización y promoción del deporte en Colombia, centralizando la responsabilidad en Coldeportes como entidad pública encargada de formular políticas deportivas.
- ☐ Decreto 088 de 1968:

- Contexto: Detalló aspectos organizativos y funcionales de Coldeportes.
  - Importancia: Este decreto complementa el Decreto 2743, clarificando la estructura y funciones de Coldeportes en su etapa inicial.
- UNESCO 1978:
- Contexto: A nivel internacional, la UNESCO promueve el deporte y la educación física como derechos fundamentales.
  - Importancia: En 1978, la UNESCO adopta la Carta Internacional de la Educación Física y el Deporte, que influye en las políticas nacionales, incluido Colombia, para garantizar la inclusión del deporte en la educación y la vida social.
- Decreto 3115 de 1984:
- Contexto: Este decreto crea la Escuela Nacional del Deporte.
  - Importancia: Institucionaliza la formación de profesionales del deporte, formalizando la educación deportiva en Colombia.
- Decreto 2845 de 1984:
- Contexto: Reglamenta la organización y funcionamiento de la administración deportiva a nivel nacional.
  - Importancia: Aumenta la capacidad de Coldeportes para supervisar y promover actividades deportivas y recreativas en todo el país.
- Decreto 515 de 1986:
- Contexto: Complementa el marco normativo de Coldeportes.
  - Importancia: Fortalece la descentralización y la participación de las entidades territoriales en la gestión deportiva.
- Art. 52, Constitución Política de 1991:
- Contexto: Establece el deporte y la recreación como derechos de los ciudadanos.
  - Importancia: Consagra el derecho al deporte en la Constitución, obligando al Estado a promover y apoyar la actividad física y recreativa.
- Ley 49 de 1993:
- Contexto: Regula la creación y funcionamiento de juntas de deporte a nivel departamental y municipal.
  - Importancia: Fomenta la organización territorial del deporte y la recreación.
- Ley 763 de 1993:
- Contexto: Fortalece la estructura y funciones de Coldeportes.
  - Importancia: Introduce reformas que mejoran la operatividad de Coldeportes a nivel nacional.
- Ley 181 de 1995:
- Contexto: Conocida como la Ley del Deporte, regula el fomento del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.
  - Importancia: Crea el Sistema Nacional del Deporte y establece un marco legal integral para su desarrollo en Colombia.
- Decreto 1230 de 1995:
- Contexto: Reestructuró a Coldeportes en su momento, ajustando su planta de personal y funciones.

- Importancia: Sentó las bases organizativas y funcionales de lo que después se convertiría en el Ministerio del Deporte, permitiendo el desarrollo de políticas deportivas a nivel nacional.
- Decreto 1228 de 1995:
- Contexto: Reestructura Coldeportes y adapta sus funciones a las necesidades actuales.
  - Importancia: Moderniza la gestión deportiva del país, haciendo énfasis en la descentralización y el fortalecimiento de las regiones.
- Decreto 1083 de 1997:
- Contexto: Establece regulaciones adicionales para la organización interna de Coldeportes.
  - Importancia: Asegura que las políticas deportivas estén alineadas con los objetivos nacionales de desarrollo.
- Ley 582 de 2000:
- Contexto: Fortalece la legislación deportiva previa.
  - Importancia: Introduce nuevas medidas para la financiación y desarrollo del deporte a nivel local y nacional.
- Decreto 215 de 2000:
- Contexto: Modificó la estructura administrativa de Coldeportes, ajustando áreas y roles dentro de la entidad.
  - Importancia: Contribuyó a la adaptación de Coldeportes a nuevos desafíos, ajustando su capacidad para ejecutar políticas deportivas más efectivas y alineadas con las necesidades del país.
- CONPES 3255 de 2003:
- Contexto: Documento del Consejo Nacional de Política Económica y Social que establece directrices para el desarrollo del deporte en Colombia.
  - Importancia: Orienta las políticas públicas deportivas hacia objetivos de desarrollo económico y social.
- Decreto 1746 de 2003:
- Contexto: Modifica la estructura organizativa de Coldeportes.
  - Importancia: Refuerza la capacidad administrativa de Coldeportes, permitiéndole una mayor eficiencia en la ejecución de sus funciones.
- Decreto 1748 de 2003:
- Contexto: Regula la estructura orgánica y las funciones del Ministerio de Cultura.
  - Importancia: Influye indirectamente en la gestión deportiva al establecer vínculos entre la cultura y el deporte.
- Decreto 2666 de 2004:
- Contexto: Reglamenta la Comisión Técnica Nacional de Coldeportes.
  - Importancia: Asegura que las políticas y programas deportivos estén respaldados por asesoría técnica de alto nivel.
- Ley 909 de 2004:
- Contexto: Esta ley regula el empleo público y establece normas sobre la administración del talento humano en la función pública en Colombia.
  - Importancia: La Ley 909 establece las bases para la carrera administrativa, promoviendo la estabilidad laboral y asegurando que los cargos públicos sean ocupados a través de procesos

de selección meritocráticos, lo cual es crucial en el proceso de formalización laboral en entidades públicas.

- Decreto 2489 de 2006:
  - Contexto: Reglamenta aspectos específicos de la Ley 909 de 2004, incluyendo la organización de las plantas de personal y los procesos de evaluación del desempeño.
  - Importancia: Este decreto facilita la implementación de la Ley 909, proporcionando directrices claras para la formalización de empleo y la optimización de la gestión del talento humano en el sector público.
- Ley 1207 de 2008:
  - Contexto: Ley que fortalece la financiación del deporte en Colombia.
  - Importancia: Aumenta los recursos disponibles para el desarrollo de actividades deportivas a nivel nacional.
- CONPES 3623 de 2009:
  - Contexto: Documento de política que enfoca los recursos y esfuerzos en el desarrollo del deporte.
  - Importancia: Establece prioridades en la inversión y promoción del deporte, alineadas con los objetivos de desarrollo nacional.
- PND: 2010-2014:
  - Contexto: Plan Nacional de Desarrollo que establece las metas de gobierno en diferentes áreas, incluido el deporte.
  - Importancia: Marca el rumbo del desarrollo deportivo en Colombia durante el periodo 2010-2014.
- Ley 1445 de 2011:
  - Contexto: Ley que regula la participación de Colombia en eventos deportivos internacionales.
  - Importancia: Fortalece la representación de Colombia en competencias internacionales y fomenta el desarrollo de deportistas de alto rendimiento.
- Decreto 4183 de 2011:
  - Contexto: Transforma Coldeportes en el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre.
  - Importancia: Eleva la categoría de Coldeportes, dándole mayor autonomía y capacidad de gestión en la administración pública.
- Decreto 4190 de 2011:
  - Contexto: Reglamenta aspectos operativos del nuevo Departamento Administrativo.
  - Importancia: Establece los lineamientos para la operación eficiente del Departamento Administrativo del Deporte.
- Decreto 4965 de 2011:
  - Contexto: Reglamenta la estructura administrativa de Coldeportes.
  - Importancia: Define las funciones y competencias específicas de las áreas internas del instituto, permitiendo una mejor distribución de los recursos y optimización de su gestión.
- Decreto 1085 de 2015:
  - Contexto: Establece el Decreto Único Reglamentario del sector administrativo del deporte.

- Importancia: Simplifica y organiza la normativa relacionada con el sector deporte, facilitando su comprensión y aplicación, lo cual impacta positivamente en la gestión administrativa y operativa del Ministerio del Deporte.
- CONPES 181 de 2015:
- Contexto: Documento de política que establece directrices para el desarrollo del deporte en Colombia.
  - Importancia: Alinea las políticas deportivas con los objetivos de desarrollo sostenible y bienestar social.
- Vinculación de personas con discapacidad – Decreto 2011 de 2017:
- Contexto: En Colombia, existe un marco normativo que promueve la inclusión laboral de personas con discapacidad, asegurando su acceso a empleos dignos en el sector público y privado.
  - Importancia: La inclusión de personas con discapacidad en el proceso de formalización laboral es esencial para garantizar la igualdad de oportunidades y promover un ambiente de trabajo inclusivo en el Ministerio del Deporte.
- CONPES 3908 de 2017:
- Contexto: Documento de política que promueve la integración del deporte en la educación y la cultura.
  - Importancia: Refuerza la importancia del deporte como herramienta para el desarrollo integral y la cohesión social.
- Ley 1967 de 2019:
- Contexto: Transforma el Departamento Administrativo del Deporte en el Ministerio del Deporte.
  - Importancia: Eleva el deporte al nivel ministerial, dándole mayor importancia dentro del organigrama gubernamental.
- Decreto 1671 de 2019:
- Contexto: Se establece la planta de personal del Ministerio del Deporte.
  - Importancia: No Optimiza la gestión y operación del ministerio, mejorando su capacidad para cumplir sus objetivos, continua con la misma planta de Coldeportes.
- Decreto 1670 de 2019:
- Contexto: Reglamenta la estructura organizacional del Ministerio del Deporte.
  - Importancia: Asegura que el ministerio cuente con una estructura eficiente y adecuada para cumplir con sus responsabilidades.
- Decreto 941 de 2022:
- Contexto: Actualiza disposiciones para promover y planificar el deporte femenino competitivo y de alto rendimiento del Ministerio del Deporte, ajustándola a las necesidades actuales.
  - Importancia: Refuerza la capacidad e inclusión del ministerio para cumplir con sus objetivos estratégicos.
- Ley 2214 de 2022:
- Contexto: Promueve la inclusión laboral de jóvenes, facilitando su acceso a oportunidades laborales en el sector público.

- Importancia: Fomenta el empleo juvenil y garantiza el acceso a puestos de trabajo en el Ministerio del Deporte para jóvenes.
- Ley 2294 de 2023:
- Contexto: Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022- 2026 “Colombia potencia mundial de la vida”
  - Importancia: Plan Nacional de Desarrollo 2022 -2026 que contempla los artículos 82 formalización y dignificación del empleo y artículo 117 Restructuración del Ministerio del Deporte.
- Artículo 82 del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026:
- Contexto: Establece el mandato para la formalización del empleo y la reestructuración del Ministerio del Deporte, permitiendo una mayor estabilidad laboral para los trabajadores del sector deporte.
  - Importancia: El artículo 82 refleja el compromiso del gobierno con la formalización del empleo en entidades públicas, incluyendo la del Ministerio del Deporte.
- Artículo 117 del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026:
- Contexto: Este artículo establece que el gobierno nacional adoptará la estructura interna y la planta de personal que requiera el Ministerio del Deporte para su funcionamiento.
  - Importancia: Este artículo es clave para viabilizar la reestructuración del Ministerio del Deporte a costo cero, asegurando una gestión eficiente y la optimización de los recursos humanos y financieros.

### 2.2.2. Sistema Nacional Del Deporte

Para efectos del Estudio técnico es importante referenciar el Sistema Nacional del Deporte y sus actores, puesto que a él se dedica la misionalidad el Ministerio:

El Sistema Nacional del Deporte es el conjunto de organismos, articulados entre sí para permitir el acceso de la comunidad al deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física. Teniendo en cuenta la legislación vigente, el Sistema está conformado por organismos deportivos públicos y privados, los cuales están organizados por niveles de la siguiente forma:

Figura 7, Sistema Nacional del Deporte

Niveles	Público	Privado
Nacional	Ministerio del Deporte	Comité Olímpico Comité Paralímpico Federaciones Deportivas
Departamental / Distrito Capital	Entes Deportivos Departamentales Ente deportivo del Distrito Capital	Ligas Deportivas Asociaciones Deportivas
Municipal	Entes Deportivos Distritales y Municipales	Clubes Deportivos Clubes Promotores Clubes Profesionales



Fuente, Plan estratégico sectorial: deporte, recreación y actividad física- diciembre 2023- Ministerio del Deporte.

Entre los organismos privados, en el nivel nacional hay reconocidas 75 federaciones de las cuales 12 son exclusivas del deporte paralímpico, la Federación Colombiana de Deporte para Sordos y la Federación Colombiana Deportiva Militar.

A nivel departamental, el Ministerio del Deporte, a través de la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control, ha otorgado el reconocimiento deportivo a 1.053 ligas de deporte aficionado, pertenecientes a 74 deportes.

En nuestro país se reconocen como deportes profesionales las disciplinas del fútbol, baloncesto y béisbol, de los cuales se encuentran constituidos 55 clubes profesionales con reconocimiento deportivo vigente: 36 de fútbol, 12 de baloncesto y 7 de béisbol.

En el deporte de rendimiento y alto rendimiento en el sector olímpico y paralímpico la excelencia deportiva se da en los más altos niveles de la competencia mundial, partiendo del escenario nacional con los Juegos Deportivos Nacionales y Paranales. Por esto, los resultados en los eventos multideportivos del ciclo olímpico y paralímpico se convierten en un indicador del nivel de desarrollo del deporte de alto rendimiento en Colombia.

### 2.2.3. Política Pública del Deporte

Entre los principales elementos de política pública del Deporte se encuentran el Plan Nacional de Desarrollo y los documentos CONPES en lo que se definen y asignan funciones y competencias al Ministerio del Deporte como ente rector de la política.

Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, el deporte, la actividad física y la recreación se encuentran en el aparte de Transformación Seguridad Humana y Justicia Social de las bases del PND.

#### Principales lineamientos de política

- La cultura, el deporte o la oferta de actividades de recreación son elementos críticos para mejorar la calidad de vida y el bienestar de los ciudadanos. Con la intención de democratizar el acceso de la población al deporte, la recreación y la actividad física, en coordinación con los Ministerios de Educación y de Salud se creará el programa deporte, recreación y actividad física en la escuela para una vida saludable y feliz en jornada extendida de las instituciones educativas.
- Se definirán los lineamientos para la construcción, adecuación, mantenimiento y administración de los escenarios deportivos, recreativos y de actividad física, en armonía con los planes de ordenamiento territorial.
- Se construirá un mapa deportivo nacional para identificar las tradiciones, condiciones y fortalezas para la práctica deportiva y nuevas tendencias deportivas, estimulando y fortaleciendo procesos de detección y formación de deportistas.
- Las Escuelas de Formación Deportiva se consolidarán como centros de desarrollo del pensamiento, la expresión y el movimiento, promoviendo las prácticas ancestrales,

apropiadas y tradicionales en torno al deporte, la recreación y la actividad física y las nuevas tendencias deportivas.

- Se estructurará un modelo pedagógico diferencial de acuerdo con las particularidades de los territorios. Este programa priorizará a municipios PDET e incluirá el enfoque de perspectiva de género y diferencial.
- Se dará un nuevo sentido a la jornada escolar para aumentar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes, a través de una estrategia de formación integral que incorpore la cultura, el deporte, la recreación, la actividad física, las artes, la ciencia y la estrategia de Educación CRESE (ciudadana, para la reconciliación, antirracista, socioemocional y para el cambio climático) en prácticas pedagógicas pertinentes al contexto.
- Se fortalecerá el programa de reserva deportiva del país, además se ampliará el apoyo para la preparación y la participación de las y los atletas en eventos internacionales que posicionen a Colombia como potencia deportiva continental.
- Se incrementará gradualmente la participación de las mujeres en los programas de deporte, recreación y actividad física y se promoverá el desarrollo del deporte profesional y de alto rendimiento femenino, con un enfoque interseccional.
- Se implementará una estrategia de prevención y orientación ante las violencias de género en el deporte, para garantizar la práctica deportiva en entornos seguros para las deportistas.
- Se consolidará el deporte, la recreación y la actividad física como dinamizadores de la economía popular en los territorios, a través de la identificación y fomento de los emprendimientos relacionados con la oferta de servicios del sector, el fortalecimiento del turismo deportivo territorial y la organización de eventos deportivos nacionales e internacionales sostenibles en las diferentes regiones del país.

Políticas públicas intersectoriales en los que el Ministerio tiene roles y competencias:

- CONPES 4040 Pacto Colombia con las juventudes: estrategia para fortalecer el desarrollo integral de la juventud 2021
- CONPES 3992 Estrategia para la promoción de la salud mental en Colombia 2020.
- CONPES 166 Política pública nacional de discapacidad e inclusión social 2013.
- CONPES 3908 Declaración de importancia estratégica del proyecto de construcción adecuación y dotación de escenario deportivos recreativos lúdicos y de actividad física en Colombia.
- CONPES 3955 Estrategia para el fortalecimiento de la acción comunal en Colombia.
- CONPES 4080 Política pública para la equidad de la mujer. Hacia el desarrollo sostenible del país 2022-2030.

### 2.3. Análisis de Factores Externos

A partir del análisis institucional es importante señalar que el Ministerio del Deporte cuenta con una articulación con organismos públicos, privados e internacionales que le permiten cumplir su operatividad y su misión de conformidad con lo establecido con la 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.”

Por lo tanto, es de especial consideración establecer que, la información que se presenta en este acápite presenta factores de política sectorial, economía, sociales, ambientales y tecnológicos.

#### 2.3.1. Factor de Política Pública Sectorial

La expedición de la 1967 de 2019 incorporó el nuevo sector administrativo del Deporte por medio del Ministerio del Deporte el cual se creó con la transformación del antiguo Coldeportes, sin embargo en esta nueva propuesta organizacional y administrativa del sector no se realizó una propuesta con relación a las funciones del Ministerio. Lo anterior se debe especialmente a que la reforma se llevó a cabo a “costo cero” y no incluyó la validación de estos aspectos, entre otros aspectos. Lo cual refleja en la falta de ajuste de procesos y procedimientos, de la cadena de valor y de los manuales de funciones. lo cual afecta el desarrollo y la consolidación de reportes sectoriales unificados y la identificación de procesos asociados a áreas estratégicas como el despacho del Ministro, el Viceministro y la Secretaría General.

Sin embargo, a pesar de esta situación, el Ministerio ha cumplido con los procesos misionales en concordancia con la Ley 181 de 1995, la cual establece los compromisos y obligaciones relacionados con el sistema nacional del deporte. Así que las direcciones del Ministerio han ejecutado sus funciones, aunque esto ha puesto de manifiesto la necesidad de un mayor número de personal, el cual no se ha incrementado en años recientes. Cabe destacar que, aunque la política pública sectorial del deporte para el periodo 2009-2019 no ha sido actualizada para reflejar la reconfiguración sectorial, el desarrollo institucional ha mostrado avances significativos.

De modo que el Ministerio del Deporte lidera el Sector Deporte, Recreación y Actividad Física, en cumplimiento con el artículo 52 de la Constitución Política de Colombia:

“Artículo 52. El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano. El deporte y la recreación forman parte de la educación y constituyen gasto público social.”

En este contexto, es esencial que el Estado construya un proceso de reporte sectorial e institucional como parte del portafolio del Estado Colombiano, lo cual está alineado con la metodología ARCO.

Figura 8, Consulta metodología ARCO 2025



Fuente, (DNP, 2025)

La gráfica “Recursos e instrumentos por sector” de la metodología ARCO muestra que el Ministerio del Deporte administra 16 instrumentos con un presupuesto cercano a \$0,2 billones (≈\$172 mil millones). Al compararlo con otros sectores, se observa que Deporte tiene un número de instrumentos en la franja media (alrededor de 13–16 en la curva) pero unos recursos muy bajos: las barras de PGN/SGR/otros son pequeñas frente a sectores como Ambiente, Comercio, Educación o Justicia, donde los recursos superan con holgura los 2–3 billones y, en varios casos, con un número similar o incluso menor de instrumentos. En el diagrama de dispersión inferior el punto “Ministerio de Deporte” aparece con un total de recursos muy reducido, pero con un volumen de instrumentos relativamente alto, lo que indica una fuerte relación instrumentos/recursos: mucha gestión programática para un presupuesto limitado, mayor fragmentación del gasto y necesidad de priorizar instrumentos con mayor capacidad de concentración e impacto.

Figura 9, Análisis Sectorial Índice de Desempeño Institucional



Fuente, (Función Pública, 2024)

El indicador de 85,9% muestra un avance de gestión básica dentro del estándar alto de gestión, si se tiene en consideración que la calificación de referencia de todas las entidades públicas del nivel nacional es de 86,54%, además de señalar que el nivel de gestión alta del indicador oscila entre el 80% al 100%, lo cual permite establecer que la mejora en materia de atención implica generar una mejora operacional y administrativa en donde se priorice la atención a la ciudadanía (DNP, 2014) y la articulación de los actores del Sistema Nacional del Deporte de conformidad con la Ley 181 de 1995

### 2.3.2. Factor Económico (Presupuesto)

La Constitución Política de Colombia establece que

"La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con base en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus acciones para cumplir adecuadamente con los fines del Estado." (Constitución Política de Colombia, 1991, pág. Art. 209)

En este contexto, es relevante referirse a lo establecido en las "Directrices de austeridad hacia un gasto público eficiente" que determina que, en materia de modificación de la estructura de las entidades, es necesario considerar y analizar aspectos como el origen de los recursos, la distribución del presupuesto, los gastos operativos, los gastos de personal y los gastos de contratación por prestación de servicios y apoyo a la gestión.

Por lo tanto, alineados con la normativa en materia de rediseño institucional, entre las que se encuentran el Decreto 1083 de 2015, la Ley 909 de 2004, así como la Guía de Rediseño de Entidades Públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública, la circular conjunta 100-011 de 2023 y en concordancia con los principios del gobierno actual en el marco del "Plan de Austeridad del Gasto" establecido el Decreto 199 del 20 de febrero de 2024, se propone la modificación de la estructura organizacional con una primera fase de la optimización organizacional con alcance de modificación de las funciones del Ministerio y sus dependencias, las siguientes fases atadas a disponibilidad presupuestal incluyen creación de dependencias y ampliación de planta de personal.

Con aprobación del Decreto 1523 del 18 de diciembre de 2024 “Por medio del cual se liquida el Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal de 2025, se detallan las apropiaciones y se clasifican y definen los gastos”, se asignó al Ministerio del deporte un presupuesto por la suma de \$ 464.365.817.578 millones, de los cuales \$64.365.817.578 millones corresponden a gastos de Funcionamiento y \$ 400.000.000.000 millones a presupuesto de Inversión.

Figura 10, Sección deporte Decreto 2590 de 2022

SECCIÓN: 4301 MINISTERIO DEL DEPORTE					
A. PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO			64.365.817.578		64.365.817.578
C. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN			400.000.000.000		400.000.000.000
4301		FOMENTO A LA RECREACIÓN, LA ACTIVIDAD FÍSICA Y EL DEPORTE PARA DESARROLLAR ENTORNOS DE CONVIVENCIA Y PAZ	121.017.078.763		121.017.078.763
PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN					
CTA PROG	SUBC SUBP	CONCEPTO	APORTE NACIONAL	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
	1604	RECREACIÓN Y DEPORTE	121.017.078.763		121.017.078.763
4302		FORMACIÓN Y PREPARACIÓN DE DEPORTISTAS	261.082.921.237		261.082.921.237
	1604	RECREACIÓN Y DEPORTE	261.082.921.237		261.082.921.237
4399		FORTALECIMIENTO Y APOYO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL SECTOR RECREACIÓN Y DEPORTE	17.900.000.000		17.900.000.000
	1604	RECREACIÓN Y DEPORTE	17.900.000.000		17.900.000.000
TOTAL PRESUPUESTO SECCIÓN			464.365.817.578		464.365.817.578

Fuente, Decreto 1523 de 2024

2.3.2.1. Gastos de Funcionamiento

En materia de Gastos de Funcionamiento el Ministerio del Deporte ha realizado la siguiente distribución.

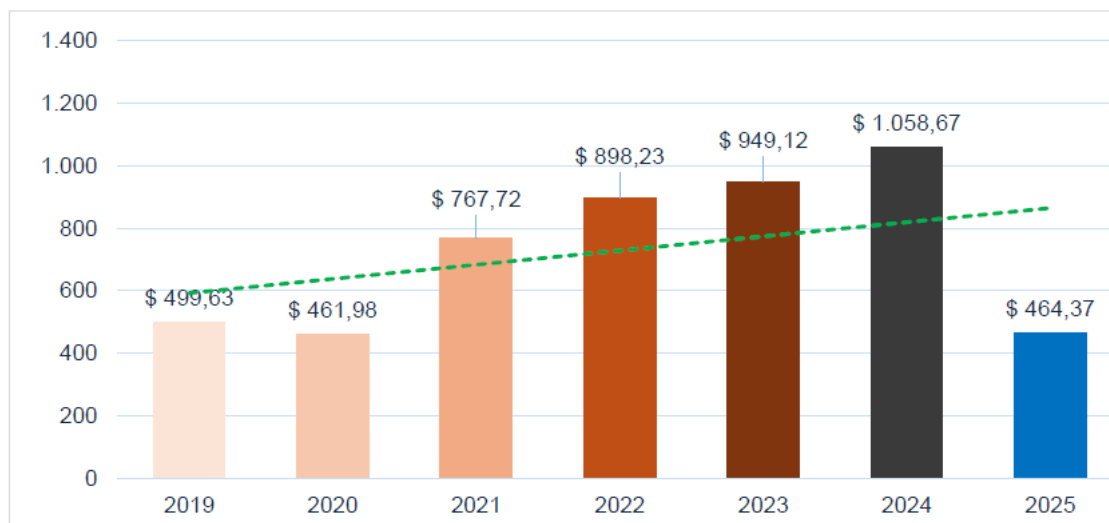
Tabla 2 distribución gastos de funcionamiento Ministerio del Deporte

Tipo de Gasto	Cuenta / Programa	Subcuenta / Subprograma	Objeto / Proyecto	Ordinal / Subproyecto	Subordinal / Producto	Recurso	Fuente	Situación	Concepto	APROPiación INICIAL DESAGREGADA
A+C									TOTAL PRESUPUESTO	\$ 464.365.817.578,00
A									A - FUNCIONAMIENTO	\$ 64.365.817.578,00
A	01								GASTOS DE PERSONAL	\$ 25.638.308.166,00
A	01	01							PLANTA DE PERSONAL PERMANENTE	\$ 25.638.308.166,00
A	01	01	01						SALARIO	\$ 17.194.812.437,00
A	01	01	01	001		10	Nación	CSF	FACTORES SALARIALES COMUNES	\$ 17.194.812.437,00
A	01	01	02						CONTRIBUCIONES INHERENTES A LA NÓMINA	\$ 6.086.624.289,00
A	01	01	02	001		10	Nación	CSF	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL EN PENSIONES	\$ 1.800.000.000,00
A	01	01	02	002		10	Nación	CSF	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD	\$ 1.330.000.000,00
A	01	01	02	003		10	Nación	CSF	AUXILIO DE CESANTÍAS	\$ 1.360.624.289,00
A	01	01	02	004		10	Nación	CSF	APORTES A CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR	\$ 670.000.000,00
A	01	01	02	005		10	Nación	CSF	APORTES GENERALES AL SISTEMA DE RIESGOS LABORALES	\$ 96.000.000,00
A	01	01	02	006		10	Nación	CSF	APORTES AL ICBF	\$ 490.000.000,00
A	01	01	02	007		10	Nación	CSF	APORTES AL SENA	\$ 90.000.000,00
A	01	01	02	008		10	Nación	CSF	APORTES A LA ESAP	\$ 90.000.000,00
A	01	01	02	009		10	Nación	CSF	APORTES A ESCUELAS INDUSTRIALES E INSTITUTOS TÉCNICOS	\$ 160.000.000,00
A	01	01	03						REMUNERACIONES NO CONSTITUTIVAS DE FACTOR SALARIAL	\$ 2.356.871.440,00
A	01	01	03	001		10	Nación	CSF	PRESTACIONES SOCIALES SEGÚN DEFINICIÓN LEGAL	\$ 1.088.871.440,00
A	01	01	03	002		10	Nación	CSF	PRIMA TÉCNICA NO SALARIAL	\$ 255.000.000,00
A	01	01	03	005		10	Nación	CSF	PRIMA DE RIESGO	\$ 13.000.000,00
A	01	01	03	007		10	Nación	CSF	PRIMA DE DIRECCIÓN	\$ 80.000.000,00
A	01	01	03	016		10	Nación	CSF	PRIMA DE COORDINACIÓN	\$ 450.000.000,00
A	01	01	03	030		10	Nación	CSF	BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	\$ 470.000.000,00

Fuente, Resolución 0001 del 09 de Enero de 2025. Ministerio del Deporte

Comportamiento financiero de los últimos años

Figura 11, Asignación Histórica Ministerio del Deporte (miles de millones de pesos)



Fuente: SIIF Nación. OAP. GIT de Seguimiento.

La gráfica de muestra que el presupuesto del Ministerio del Deporte tuvo una fase de contención inicial y luego una expansión importante hasta 2024, seguida de una caída abrupta en 2025. Entre 2019 y 2020 hay una ligera reducción (de 499,63 a 461,98), pero a partir de 2021 se observa un salto fuerte y sostenido: 767,72 en 2021, 898,23 en 2022, 949,12 en 2023 y 1.058,67 en 2024, prácticamente el doble del nivel de 2019. Esta trayectoria explica la línea de tendencia verde ascendente. Sin embargo, para 2025 el presupuesto baja drásticamente a 464,37, rompiendo la tendencia de crecimiento y regresando a niveles similares a los de 2019–2020. En términos de gestión, esto indica que el período 2021–2024 fue de expansión de la política pública del deporte, mientras que 2025 plantea un escenario de restricciones presupuestales que obligará a priorizar programas, optimizar el uso de recursos y revisar el alcance de los compromisos adquiridos en los años de mayor crecimiento.

### 2.3.3. Factor Social

El Estado colombiano está en pleno desarrollo de importantes procesos que impactan las dinámicas sociales y el progreso nacional. Estos incluyen la implementación del acuerdo de paz y la creación de condiciones propicias para el desarrollo.

Específicamente en materia de deporte, la ley 181 de 1995 establece que:

(...) en materia del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física para promover el bienestar, la calidad de vida, así como contribuir a la salud pública, a la educación, a la cultura, a la cohesión e integración social, a la conciencia nacional y a las relaciones internacionales, a través de la participación de los actores públicos y privados" (Gobierno de Colombia, 2019)

El Ministerio tiene como objetivo fomentar el crecimiento del sector desde el nivel local, con un proceso participativo de los entes territoriales, los miembros públicos del Sistema Nacional del



Deporte y los deportistas y ciudadanos de todos los rincones del territorio nacional, entre otros aspectos.

Así mismo, por mandato presidencial y directrices gubernamentales, se están llevando a cabo ajustes y ampliaciones en el ámbito del deporte en el país, tal como se refleja en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida". Estos esfuerzos se traducen en la mejora, expansión y reestructuración de los sistemas y entidades encargadas de liderar los procesos deportivos, asegurando que cuenten con la capacidad institucional, humana y tecnológica para satisfacer las necesidades, adaptaciones y ampliaciones requeridas a nivel nacional y territorial.

En este contexto, es fundamental que el Ministerio del Deporte fortalezca su estructura organizativa y su planta de personal, además de trabajar en estrategias que permitan la transformación digital, mejorando así la coordinación entre la sociedad, las universidades, el sector público y el sector privado, lo cual facilitará la identificación de áreas estratégicas, la formulación de planes y programas para impulsar el desarrollo en los territorios y la ejecución de acciones focalizadas. En última instancia, el Ministerio, en colaboración con otros sectores administrativos y territoriales, debe fortalecer el diseño, formulación e implementación de políticas y programas dirigidos a abordar las necesidades, fortalezas y oportunidades específicas identificadas en cada región del país orientadas al deporte colombiano.

Acompañado de lo anterior, el Gobierno colombiano y en este caso el Ministerio del Deporte, debe prepararse para ajustar su misionalidad a medida que crezca la demanda de programas, planes y otras iniciativas que requieran mayores esfuerzos institucionales. Es importante tener en cuenta que con respecto a este propósito, el aumento de la población del país, en 2010 registraba 46.237.930 habitantes y en 2023 alcanzó los 51.085.168.

#### 2.3.4. Factor Ambiental

Para dar cumplimiento a la normatividad ambiental vigente en Colombia, el Ministerio del Deporte cuenta con un Sistema de Gestión Ambiental que permite articular el conjunto de herramientas, directrices, planes y programas que conforman el sistema como herramienta de planificación para gestionar, evaluar y mitigar los aspectos e impactos ambientales que se generan a lo largo del desarrollo de las actividades misionales de la Entidad.

Lo anterior, surge en el marco del compromiso de mejoramiento continuo, así como el establecimiento de estrategias de ahorro y el uso responsable de la naturaleza y la prevención de la contaminación promoviendo una cultura de cuidado del entorno y sostenibilidad ambiental, y en esa medida, el Ministerio del Deporte formula su política de Gestión Ambiental que tiene como objetivo:

*"brindar los lineamientos ambientales y de gestión sostenible mediante los cuales el ministerio, como ente rector del Sistema Nacional del Deporte, planificará, promoverá y desarrollará los programas, proyectos, las actividades y los procesos estratégicos, misionales y de apoyo del ministerio en miras de gestionar adecuadamente los impactos y efectos ambientales derivados de estos". (Ministerio del Deporte, 2022)*

Adicionalmente, mediante la Resolución 0533 de 2020, se adopta el Sistema de Gestión Ambiental, el cual tiene como objetivo (art. 2) fortalecer las labores del Ministerio del Deporte por medio de la realización de gestiones ambientales en pro de la prevención y mitigación de las problemáticas ambientales de la Entidad y su entorno, para así promover la sostenibilidad ambiental, fomentando el

uso y consumo eficiente de los recursos en la ejecución de las actividades internas y externas de la organización.

Así mismo, en el art. 10 de la mencionada Resolución y en cumplimiento con lo establecido en la Ley 1967 de 2019, “Por la cual se transforma el Departamento Administrativo del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre (Coldeportes) en el Ministerio del Deporte” se estructuraron las siguientes líneas estratégicas como mecanismos de fortalecimiento de la gestión ambiental de la Entidad:

- **Uso Eficiente del Agua:** El uso eficiente del agua define el conjunto de proyectos y acciones que deben elaborar y adoptar los usuarios para el cuidado y uso razonable del recurso hídrico. El Ministerio del Deporte desarrollará medidas operativas y educativas, conforme al análisis y resultados de la planificación, con el fin de garantizar el uso eficiente del recurso hídrico, a través de acciones que permitan un consumo racional, control sobre las pérdidas y desperdicios, la generación de nuevos sistemas de reutilización y ahorro del agua, así como la adquisición de nuevas tecnologías. Las medidas implementadas procurarán el mantenimiento de la oferta natural del recurso, la conservación de los ecosistemas reguladores y el ciclo hídrico en cumplimiento de la normativa ambiental vigente.
- **Uso Eficiente de la Energía:** El uso eficiente de la energía implica reducir la cantidad de energía eléctrica y de combustibles que utilizamos, pero conservando la calidad y el acceso a bienes y servicios. En este sentido, la estrategia define medidas operativas y educativas, conforme al análisis y resultados de la planificación, con el fin de garantizar el uso eficiente de la energía eléctrica y los combustibles a través de estrategias que permitan racionalizar su consumo en los diferentes procesos de la Entidad, controlar las pérdidas y desperdicios, promover la conversión tecnológica, el aprovechamiento de energías alternativas y sensibilizar en relación al consumo energético y la generación de gases de efecto invernadero (GEI).
- **Gestión Integral de Residuos:** La gestión integral de residuos sólidos busca garantizar que los residuos generados, ya sean aprovechables, no aprovechables, peligrosos, especiales, vertimientos o emisiones atmosféricas, tengan un manejo integral conforme a la normativa vigente en la materia, incluyendo un componente de prevención, minimización y aprovechamiento, con el fin de evitar la generación de residuos en cuanto sea posible.
- **Consumo Sostenible:** El consumo responsable promueve el fortalecimiento de la cadena de suministro capaz de generar valor agregado en la Entidad, con la adquisición de un bien, producto o servicio que minimice los impactos ambientales más significativos desde la extracción de la materia prima, su fabricación, distribución, hasta su disposición final.
- **Prácticas Sostenibles de Movilidad Urbana:** La estrategia de prácticas sostenibles en la línea de movilidad urbana busca desarrollar actividades o proyectos que contengan los siguientes aspectos:
  - Adopción de una cultura ambiental positiva. Interacción con temas de interés ambiental.
  - Articulación con las políticas, planes o lineamientos distritales, regionales y/o nacionales, que presenten características como ser innovadores, con alto potencial de transferencia, que generen valor agregado a la Entidad, que sean reconocidas como experiencias exitosas por actores claves o que incluya aspectos de sostenibilidad.

De otra parte, y teniendo en cuenta el rol del Ministerio como rector de la política sectorial del Deporte, es importante destacar que de manera general, las actividades deportivas y recreativas dejan una afectación al medio ambiente derivada por transformaciones hechas a los entornos ecológicos que pueden impactar a la biodiversidad en las áreas utilizadas para las actividades; además, las emisiones de CO2 emitidas por los medios de transporte usados para la planeación, realización y desmonte de las actividades y la afectación de la calidad del agua y del suelo, producto de los residuos que terminan en estas regiones son variables en este asunto (World Wildlife Found, 2022).

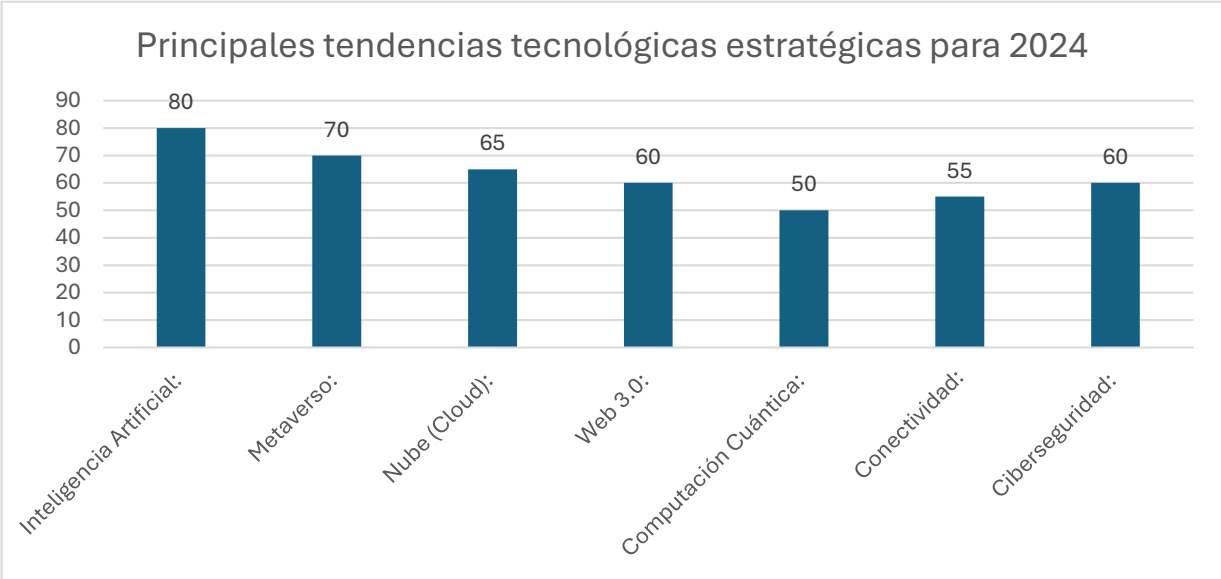
De acuerdo con lo anterior y con el fin de consolidar lineamientos para la práctica deportiva y recreativa con enfoque social y ambiental, el Ministerio desarrolló una guía para hacer del deporte, la recreación y la actividad física, una herramienta para el cuidado de la naturaleza y la mitigación efectiva del cambio climático.

Esta situación presenta un reto importante para la entidad, puesto que requiere socializar y articular con las autoridades competentes para que se implemente la guía como ruta de sostenibilidad adaptada a eventos deportivos y acercamientos para llevar los lineamientos por actor, con un reto adicional: consolidar el deporte y la recreación como un eje de responsabilidad sobre el cuidado del ambiente, más allá de la actividad deportiva o recreativa y mitigar el posible impacto que puede generarse.

#### 2.3.5. Factor Tecnológico

Dentro del contexto de rediseño institucional, el factor tecnológico de transformación digital e inteligencia artificial desempeña un rol fundamental. Según la Guía de Fortalecimiento Institucional Versión 1, el factor tecnológico debe estar actualizado con los avances en tecnologías de la información y comunicación (TIC). Además, es necesario cumplir con los lineamientos de Transformación Digital establecidos por el Gobierno Nacional (CONPES 3975 de 2019). A nivel global, diversos estudios de tendencias tecnológicas para el 2024 realizados por líderes del mercado como Gartner, destacan tecnologías emergentes y disruptivas.

Figura 12, Principales tendencias tecnológicas estratégicas para 2024



Fuente, Elaboración propia basada en las tendencias tecnológicas estratégicas reportadas por Garner 2024.

Para agrupar las tendencias similares, se ha llevado a cabo un proceso de normalización que permite categorizar las principales tendencias tecnológicas. En la Figura 19 se presentan los resultados, donde predominan la Inteligencia Artificial y el Metaverso las cuales son las tecnologías emergentes a la vanguardia, seguidas por la nube (Cloud) y la web 3.0. La web 3.0 implica desarrollos web descentralizados utilizando tecnologías de cadena de bloques, lo que incrementa la interacción con el usuario. Además, destacan igualmente la computación cuántica, la conectividad y la ciberseguridad, abarcando todos los aspectos relacionados con la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información.

Para el caso puntual del Ministerio del Deporte se estableció el siguiente marco en términos de los lineamientos de transformación digital:

1. Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 (PND)
2. Política de Gobierno Digital (PGD)
3. Manual de Gobierno Digital (MGD)
4. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información 2020-2023 (PETI) del Ministerio del Deporte.

En este aspecto es importante señalar adicionalmente que desde el punto de vista misional el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia de la vida” en su artículo 119°. SISTEMA ÚNICO DE INFORMACIÓN DEL DEPORTE. Establece que:

*“El Ministerio del Deporte, en ejercicio de sus funciones, adoptará un sistema en el cual se incorporará la información concerniente a los organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre y la*

*educación física, la estructura de los organismos deportivos, la infraestructura deportiva, recreativa, para la actividad física, los atletas y demás datos concernientes del sector.” (Ministerio del Deporte, 2024)*

La implementación de este Sistema deberá sujetarse a las disponibilidades presupuestales, al Marco Fiscal del Mediano Plazo y al Marco de Gasto del Mediano Plazo.

*PARÁGRAFO PRIMERO. El Ministerio del Deporte reglamentará la materia en cuanto a su plataforma tecnológica, arquitectura, variables que componen el modelo de información, periodicidad de reporte y responsabilidades de cada uno de los actores.*

*PARÁGRAFO SEGUNDO. Las entidades territoriales serán las responsables por la continua actualización del inventario de escenarios deportivos y sus garantías de accesibilidad a personas con movilidad reducida, escenarios recreativos y para la práctica de la actividad física; planes y programas del sector, con base en los criterios fijados por el Ministerio del Deporte. (Gobierno de Colombia, 2023, pág. Art.119)*

Teniendo en cuenta lo anterior, el Ministerio está adelantando las gestiones tendientes a implementar el Sistema Único de Información del Deporte como un instrumento estratégico del Sistema Nacional del Deporte que permitirá fijar políticas públicas en la materia, pero también servir de herramienta para los actores del sistema proporcionando información sobre escenarios e infraestructura deportiva recreativa y para la actividad física, la estructura de los organismos deportivos y los atletas entre otros elementos.

### 2.3.6. Casos de Éxito

A continuación, se presenta la referenciación de casos de éxito de procesos de modificación de la estructura y plantas de personal de las entidades de la Administración Pública.

#### 2.3.6.1. Nacional

En Colombia, se han implementado procesos de rediseño organizacional a nivel nacional y territorial, los cuales han sido fundamentales en el ciclo de gestión pública. Estos esfuerzos han promovido la modernización y el fortalecimiento interno de las entidades públicas, contribuyendo así a la generación de valor público y mejorando la interacción con los grupos de interés.

La guía de fortalecimiento institucional construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y equidad, del Departamento Administrativo de la Función Pública Versión 1, subraya la importancia de seleccionar y adoptar buenas prácticas que puedan ser replicables y beneficiosas para futuros estudios. En la tabla 4 se presenta una "Relación de algunos casos de éxito de rediseños institucionales. Entidades públicas nacionales y territoriales de Colombia", donde se evidencian ejemplos de éxito en la modificación de estructuras organizacionales, la creación de nuevos roles, así como mejoras en la eficiencia y en la calidad del servicio prestado. Estos casos destacan por su capacidad para satisfacer las necesidades de los usuarios y optimizar el desempeño institucional.

Tabla 3 Casos de éxito nivel nacional.

ENTIDAD	OBJETIVO PRINCIPAL	AÑO	RESULTADO DEL REDISEÑO INSTITUCIONAL	DECRETO
MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO	Por el cual se modifica el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y se determinan las funciones de algunas de sus dependencias	27 de Enero de 2022	Modificación del Ministerio y Funciones	Decreto 120 de 2022
MINISTERIO DE EDUCACIÓN	Por el cual se adopta la estructura del Ministerio de Educación Nacional y se determinan las funciones de sus dependencias.	29 de Diciembre de 2023	Modificación del Ministerio y Funciones	Decreto 2269 de 2023
MINISTERIO DE LA IGUALDAD	Por el cual se adopta la estructura del Ministerio de Igualdad y Equidad y se dictan otras disposiciones	29 de Junio de 2023	Modificación del Ministerio y Funciones	Decreto 1075 de 2023
Ministerio del Interior	Por el cual se modifica la estructura y funciones del Ministerio del Interior	05 de Junio de 2024	Modificación del Ministerio y Funciones	Decreto 0714 de 2024

Fuente, Elaboración Propia.

Los rediseños recientes de Ministerio de Hacienda, Educación, Igualdad e Interior muestran una tendencia clara del Gobierno nacional a ajustar las estructuras y funciones de los ministerios para alinearlas con el Plan Nacional de Desarrollo, fortalecer la rectoría sectorial y evitar duplicidades internas, sin que necesariamente impliquen grandes incrementos de gasto. En esa misma lógica, el rediseño que adelanta el Ministerio del Deporte a costo cero busca actualizar su arquitectura organizacional para que las funciones y competencias respondan mejor a los retos actuales del sector: clarificar quién hace qué al interior de la entidad, agrupar funciones afines que hoy están dispersas, reforzar las capacidades misionales clave (formulación, articulación y seguimiento de la política

pública de deporte, recreación y actividad física) y optimizar las tareas administrativas y de apoyo. En síntesis, se trata de un ajuste técnico semejante al que ya han realizado otros ministerios, que prioriza la eficiencia y coherencia funcional sobre el crecimiento de la planta o la creación de nuevas dependencias.

### 2.3.6.2. Casos Internacionales

A continuación, se presenta un recorrido por diferentes modelos organizacionales de instituciones cuya misionalidad es el diseño e implementación de políticas públicas en materia de Deporte, las cuales corresponden al modelo organizacional definido por cada uno de sus países, que han sido seleccionadas porque contienen prácticas exitosas de gestión y estrategias y formas de operación particulares que se han adaptado a sus respectivas realidades y contextos.

Las instituciones referentes son:

### 2.3.6.3. ESPAÑA - Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes- Consejo Superior del Deporte.

El artículo 8 del Real Decreto 829/2023, de 20 de noviembre, por el que se reestructuran los departamentos ministeriales, determina que corresponde al Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes la propuesta y ejecución de la política del Gobierno en materia educativa y de formación profesional, así como en materia de deporte.

El citado Real Decreto establece:

#### Ministra de Educación, Formación y Deportes

#### Gabinete de la Ministra

#### Secretaría de Estado de Educación

- Dirección General de Evaluación y Cooperación Territorial
- Dirección General de Planificación y Gestión Educativa

#### Consejo Superior de Deportes

#### Secretaría General de Formación Profesional

- Dirección General de Planificación, Innovación y Gestión de la Formación Profesional
- Subdirecciones Generales y otras unidades dependientes

#### Subsecretaría

- Secretaría General Técnica
- Subdirecciones generales y otras unidades dependientes

#### Órganos colegiados

Figura 13, Organigrama Ministerio de Educación, Formación y Deportes - España.



Fuente, Pagina Web Ministerio de Educación, Formación y Deportes – España.

### **Funciones del Consejo Superior del Deporte:**

El Consejo Superior de Deportes, está definido en la Ley 39/2022, de 30 de diciembre, del Deporte, como un Organismo Autónomo de carácter administrativo, a través del cual se ejerce la actuación de la Administración del Estado en el ámbito del deporte.

Según el Real Decreto 829/2023, de 20 de noviembre, por el que se reestructuran los departamentos ministeriales, corresponde al Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes la propuesta y ejecución de la política del Gobierno en materia de deporte.

Son competencias del Consejo Superior de Deportes:

- *“Fijar los objetivos y criterios de la política deportiva de la Administración General del Estado, así como los de representación y participación internacionales.*
- *Establecer, en coordinación con el resto de las Administraciones Públicas, programas específicos para el fomento, en condiciones de igualdad de trato y no discriminación, de la actividad física y el deporte.*
- *Instaurar, en los términos que se contienen en esta ley, un marco de relaciones interadministrativas sobre la base de la cooperación y la colaboración entre las Administraciones Públicas.*
- *Impulsar con las Comunidades Autónomas la programación del deporte escolar y universitario, en el ámbito de sus competencias, y determinar las reglas de su participación nacional e internacional, de acuerdo con el principio de igualdad y no discriminación.*



- *Elaborar y ejecutar, en colaboración con las Comunidades Autónomas y Entidades Locales, planes de construcción y mejora del equipamiento y las instalaciones deportivas para el desarrollo del deporte de competición, así como actualizar, en el ámbito de sus competencias, la normativa técnica de las instalaciones deportivas y su equipamiento, prestando especial atención al cumplimiento de los requisitos establecidos sobre seguridad y accesibilidad universal de las mismas, libres de barreras arquitectónicas.*
- *Reconocer, a los efectos de esta ley y de participación y desarrollo de la actividad deportiva de ámbito estatal, la existencia de modalidades y especialidades deportivas.*
- *En relación con las federaciones deportivas españolas, autorizar su creación, así como acordar, en su caso, su liquidación y extinción; ratificar sus estatutos y reglamentos expresamente previstos en esta ley junto a sus modificaciones; controlar el contenido mínimo y la sujeción al ordenamiento jurídico de los acuerdos de integración y separación previstos en el artículo 48; así como autorizar su adhesión a las correspondientes federaciones deportivas internacionales.*
- *Acordar con las federaciones deportivas españolas sus objetivos, programas deportivos, en especial los del deporte de alto nivel y estructuras funcionales, para su posterior desarrollo y ejecución.*
- *Conceder las subvenciones que procedan a las federaciones deportivas y demás entidades deportivas, asociaciones y sindicatos de deportistas y asociaciones de aficionados, inspeccionando y comprobando la adecuación de estas al cumplimiento de los fines previstos en esta ley, y ordenar a los órganos correspondientes de ejecución de las subvenciones el reintegro de las cantidades o la paralización de las disposiciones de fondos cuando se cumplan los supuestos que habilitan tales medidas.*
- *Autorizar la constitución y liquidación de las ligas profesionales, y ratificar sus estatutos y reglamentos expresamente previstos en esta ley, así como sus modificaciones.*
- *Calificar las competiciones oficiales de ámbito estatal que deben ser consideradas de carácter profesional, previo informe no vinculante de la federación deportiva correspondiente, así como establecer, previo informe de las ligas profesionales, las medidas y los objetivos que aseguren la sostenibilidad económica de las competiciones profesionales y tutelar su cumplimiento por parte de las ligas profesionales correspondientes.*
- *Autorizar la inscripción de las entidades reconocidas por esta ley en el Registro Estatal de Entidades Deportivas, así como las modificaciones del régimen de participación de sus socios o miembros, en los términos establecidos en la sección 2.ª del capítulo V del título III.*
- *Conocer las auditorías de cuentas y las cuentas anuales de las entidades deportivas reconocidas por esta ley, así como recabar los informes y documentos complementarios en relación con las mismas; encargar la realización de auditorías de cuentas cuando así se establezca en esta ley o en sus disposiciones de desarrollo; fijar los criterios generales de solvencia de las entidades deportivas que se implanten por las ligas profesionales y las federaciones deportivas españolas en el ámbito de sus respectivas competencias, y conocer los informes de buen gobierno de las federaciones deportivas españolas y de las ligas profesionales, adoptando, en su caso, las medidas oportunas.*
- *El ejercicio de las facultades de control económico y de actuación sobre las entidades deportivas reconocidas por esta ley en los términos establecidos en los artículos 41 y 58.*
- *La administración del arbitraje y la designación de árbitros en relación con las discrepancias que puedan suscitarse sobre la comercialización y explotación de los derechos audiovisuales en las competiciones, en los términos previstos en el artículo 9 del Real Decreto-ley 5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesionales.*
- *Autorizar o denegar, previa conformidad del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, la celebración en territorio español de competiciones deportivas*

*oficiales de carácter internacional, y de aquellas otras competiciones o actividades deportivas que utilicen la nomenclatura y la simbología que es propia del Estado o bien sea susceptible de generar confusión, así como la participación de las selecciones de ámbito estatal en las competiciones internacionales.*

- Promover e impulsar, sin perjuicio de las competencias que ostenta la Agencia Estatal Comisión Española para la Lucha Antidopaje en el Deporte, medidas de prevención, control y represión del uso de sustancias prohibidas y métodos no reglamentarios, destinados a aumentar artificialmente la capacidad física de las personas deportistas o de los animales participantes en actividades deportivas o a modificar fraudulentamente los resultados de las competiciones y actividades deportivas reconocidas en esta ley.*
- Establecer una política específica de prevención de los riesgos asociados a la práctica deportiva y de las posibles patologías que pudieran aparecer durante o tras la finalización de la práctica deportiva.*
- Establecer instrumentos, elaborar informes, estadísticas, estudios, protocolos, guías y cualquier otra herramienta que pueda contribuir a difundir los beneficios de la actividad física y el deporte y la consolidación de hábitos saludables como consecuencia de su práctica, así como recabar datos sobre la situación de las personas LGTBI+ en el ámbito del deporte y la actividad física que permitan desarrollar políticas públicas contra la LGTBIfobia en el deporte.*
- Apoyar e incentivar la investigación científica y la innovación en materia deportiva, de conformidad con los criterios establecidos en la Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, garantizando una representación equilibrada de todas las áreas del conocimiento y disciplinas científicas que puedan aportar al conocimiento del fenómeno deportivo.*
- Gestionar el censo de instalaciones deportivas estatal en colaboración con las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales.*
- Colaborar con el resto de las Administraciones Públicas en la adopción de medidas que aseguren la sostenibilidad de la actividad deportiva en el medio ambiente, así como en el entorno urbano y natural.*
- Apoyar y promover la formación de personal técnico deportivo, tanto en su desempeño técnico como en sus habilidades para la prevención e intervención ante conductas violentas, acoso o abuso sexual, machismo, sexismo, xenofobia, aporofobia, racismo, LGTBIfobia, serofobia, capacitismo o ante cualquier forma de discriminación, a través de la colaboración con las federaciones deportivas y con los organismos competentes de la Administración General del Estado. Igualmente, apoyar y promover la gestión económica, presupuestaria y de personal de los centros de titularidad estatal que impartan enseñanzas deportivas de grado superior a distancia en todo el territorio nacional; así como proponer, en el marco de las competencias educativas de la Administración General del Estado, la regulación y ordenación de las enseñanzas deportivas de régimen especial.*
- Resolver los recursos administrativos que se interpongan contra los actos y resoluciones que se dicten por las federaciones deportivas españolas en el ejercicio de las funciones establecidas en el artículo 51, que no estén atribuidos a otros órganos, así como ejercer la potestad sancionadora en los términos previstos en esta ley y sus disposiciones de desarrollo.*
- Velar por la efectiva aplicación de esta ley y demás normas que la desarrollen, ejercitando al efecto las acciones que procedan, así como cualquier otra facultad atribuida legal o reglamentariamente que persiga el cumplimiento de los fines y objetivos señalados en la presente disposición.*
- Diseñar, con la participación de las Administraciones competentes, de las federaciones deportivas y de las ligas profesionales, políticas de promoción internacional del modelo de deporte español, coordinando la ejecución de estas medidas con el Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación.*

- *Llevar a cabo, en colaboración con el resto de las Administraciones Públicas, con las federaciones deportivas españolas y otros agentes del sector, acciones para el fomento del turismo y la industria vinculados a la actividad física y el deporte.*
- *Impulsar políticas públicas de fomento de la práctica deportiva en las personas mayores y menores de edad, en colaboración con el resto de las Administraciones Públicas y, en su caso, con las federaciones deportivas españolas y otros agentes del sector.*
- *Promover políticas públicas de fomento de la práctica deportiva en las personas con discapacidad, en colaboración con el resto de las Administraciones Públicas, con las federaciones deportivas españolas y con el movimiento asociativo de las personas con discapacidad, manteniendo una visión transversal de las necesidades de estas personas en todos los ámbitos del deporte.*
- *Procurar la participación de las aficiones en el deporte mediante la coordinación directa con las asociaciones que las representan.*
- *Proponer, sin perjuicio de las competencias de las Comunidades Autónomas y previo informe de la Conferencia Sectorial del Deporte, reunida en convocatoria urgente y extraordinaria, la adopción de medidas excepcionales de reacción rápida y protección del sector ante situaciones de alto riesgo o crisis derivadas de pandemias sanitarias, catástrofes naturales u otras circunstancias imprevisibles.*
- *Fomentar la colaboración público-privada en la promoción y financiación del deporte, de actividades deportivas y deportistas.*
- *Desarrollar reglamentariamente los requisitos del sistema común de solución de conflictos de carácter extrajudicial contemplado en el artículo 119 de la ley” (Consejo Superior de Deportes, 2022)*

#### 2.3.6.4. MEXICO- Secretaría de Educación Pública - Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte- CONADE

Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte:

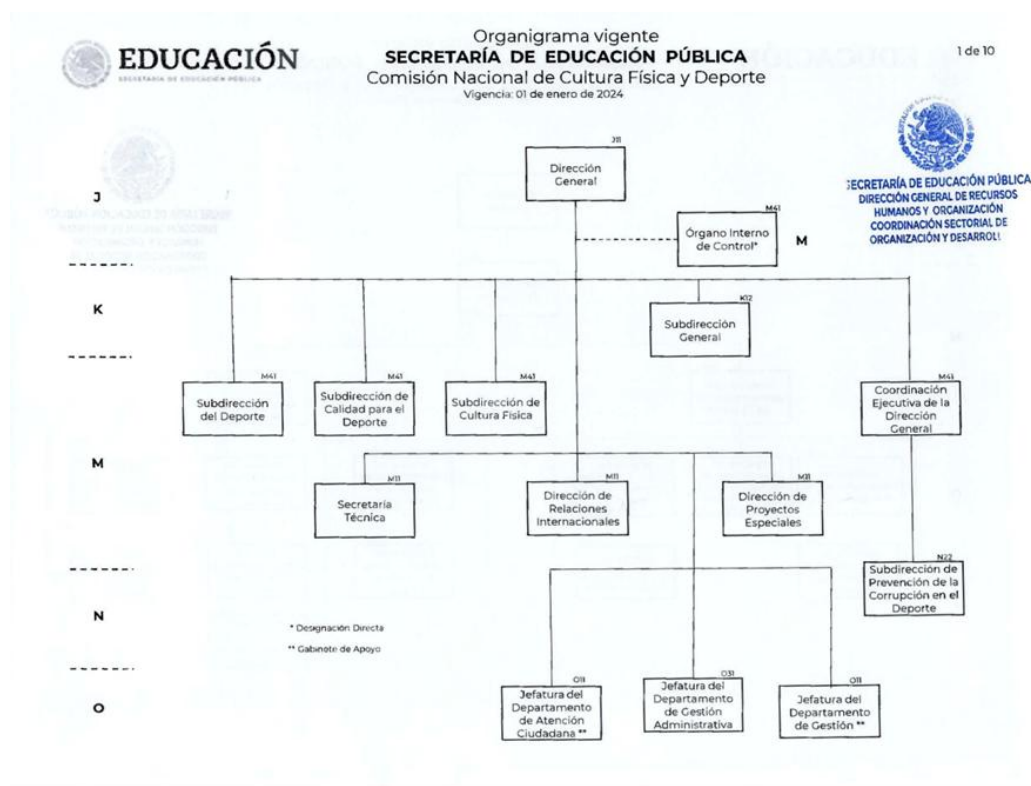
Es la institución del gobierno mexicano, *“encargada de desarrollar e implantar políticas de Estado que fomenten la incorporación masiva de la población a actividades físicas, recreativas y deportivas que fortalezcan su desarrollo social y humano, que impulsen la integración de una cultura física sólida, que orienten la utilización del recurso presupuestal no como gasto sino como inversión y que promuevan igualdad de oportunidades para lograr la participación y excelencia en el deporte.”* (Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte, 2024)

En diciembre de 1988 por Decreto Presidencial, surge la Comisión Nacional del Deporte (CONADE), como órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública encargado de la promoción y el fomento del deporte y la cultura física.

En 1990, se promulgó la Ley de Estímulo y Fomento de Deporte que constituyó la primera en materia deportiva en nuestro país, situando a la Comisión Nacional del Deporte como su entidad rectora, pero con carácter de organismo desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública.

Mediante Decreto publicado el 24 de febrero de 2003 en el Diario Oficial de la Federación, se crea la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte, como un organismo público descentralizado de la Administración Pública Federal, la cual desde ese momento y hasta nuestros días, es la conductora de la política nacional en materia de cultura física y deporte, con personalidad jurídica, patrimonio propio y domicilio en el Distrito Federal.

Figura 14, Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte – México.



Fuente, Pagina Web Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte – México.

#### 2.3.6.5. BRASIL - Ministerio de Deportes

El Ministerio de Deportes fue creado mediante Medida Provisional N° 1.154 del 1 de enero de 2023 , la cual fue convertida en Ley N° 14.600 del 19 de junio de 2023 .

Según el Art. 31, las funciones del Ministerio de Deportes son:

*“I – Supervisar y coordinar la política nacional para el desarrollo de la práctica deportiva;  
II - estimular iniciativas públicas y privadas para incentivar las actividades deportivas;  
III - promover intercambios con organismos públicos y privados, nacionales, internacionales y extranjeros, destinados a la promoción del deporte;*

*IV - asesorar al Ministro de Estado en la planificación, coordinación, supervisión y evaluación de planes y programas de fomento del deporte y acciones para democratizar la práctica deportiva y la inclusión social a través del deporte;*

*V - celebrar acuerdos y alianzas con el objetivo de posibilitar el uso de las estructuras del legado olímpico para la implementación de actividades y eventos de carácter deportivo, cultural, recreativo o educativo, entre otros;*

*VI - autorizar el uso de instalaciones deportivas que se encuentren bajo posesión o control de la Unión;*

*VII - planificar, coordinar y supervisar las actividades de comunicación social de la Secretaría Especial, junto con la Secretaría Ejecutiva;*

*VIII - supervisar las actividades de las unidades de la Secretaría Especial relacionadas con:*

*a) la instrucción y formalización de traslados voluntarios; y*

*b) monitorear la ejecución de transferencias voluntarias;*

*IX - coordinar la planificación, desarrollo y seguimiento del proceso de formalización de acuerdos, contratos de transferencia y términos de cooperación para la ejecución de programas, proyectos y acciones gubernamentales, vinculados a la Secretaría Especial;*

*X - comentar sobre el cumplimiento de los acuerdos, convenios, ajustes e instrumentos similares vinculados a la Secretaría Especial en cuanto al cumplimiento de los requisitos legales y normativos necesarios para la ejecución presupuestaria y financiera; y*

*XI - coordinar la orientación a los beneficiarios, en lo que respecta a la rendición de cuentas relativas a transferencias voluntarias de la Secretaría Especial.” (Ministerio del Deporte Brasil, 2024)*

Cuenta adicionalmente la institucionalidad con el **Departamento de Certificación de Derecho Pelé**, el cual es responsable de:

*I - gestionar el proceso de expedición de certificados de inscripción, de entidades del Sistema Deportivo Nacional, que demuestren el cumplimiento de los requisitos para recibir recursos públicos federales, previstos en la Ley n° 9.615, de 24 de marzo de 1998 ; y*

*II - proponer acciones para mejorar los mecanismos de acreditación de los requisitos necesarios para la recepción de recursos públicos federales por parte de las entidades deportivas”. (Gobierno de Brasil, 1998)*

Pelé, considerado uno de los mejores futbolistas de todos los tiempos, asumió un papel destacado en el ámbito político-deportivo al ser nombrado Ministro de Deportes de Brasil en 1995, durante la presidencia de Fernando Henrique Cardoso. Este nombramiento marcó un hito, ya que Pelé fue el primer afrodescendiente en ocupar dicho cargo en el país. Su gestión se caracterizó por la promoción de reformas orientadas a modernizar y profesionalizar el deporte en Brasil.

Uno de los principales logros de su administración fue la promulgación de la Ley N° 9.615 de 1998, conocida popularmente como la "Ley Pelé". Esta legislación introdujo cambios significativos en la gestión del deporte brasileño, regulando aspectos como la relación laboral entre clubes y atletas, la transparencia financiera en los clubes y el incentivo a los deportes olímpicos y paralímpicos. Entre los puntos más destacados de la ley se encuentra el fortalecimiento de los derechos de los jugadores profesionales, permitiéndoles mayor autonomía para negociar sus contratos, lo que contribuyó a profesionalizar el fútbol brasileño.

Sin embargo, la implementación de la "Ley Pelé" generó debates y resistencias en diversos sectores. Algunos clubes consideraron que las regulaciones imponían retos financieros significativos, mientras que otros celebraron el enfoque en la transparencia y la equidad para los atletas. Pese a las controversias, el legado de Pelé como Ministro de Deportes sentó bases para un sistema deportivo más estructurado en Brasil.

#### 2.3.6.6. ARGENTINA - SECRETARÍA DE DEPORTE

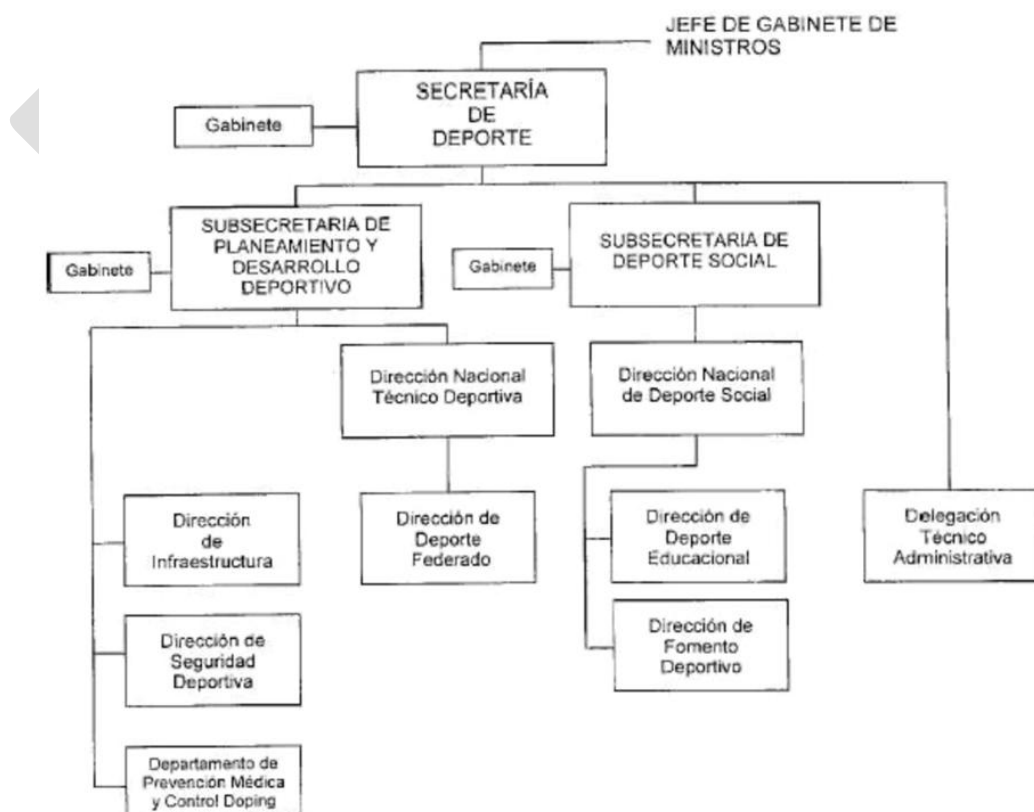
La Secretaría de Deportes de Argentina es un organismo gubernamental encargado de coordinar y ejecutar las políticas públicas relacionadas con el desarrollo del deporte en el país. Esta institución depende actualmente del Ministerio de Turismo y Deportes y tiene como objetivo promover el deporte como herramienta para la inclusión social, la mejora de la calidad de vida y el fortalecimiento de la identidad nacional.

En su historia, la Secretaría de Deportes ha desempeñado un papel crucial en la organización de eventos deportivos nacionales e internacionales, así como en el apoyo a deportistas de alto rendimiento. Entre sus iniciativas más destacadas se encuentra el respaldo al programa *Deporte Social*, que busca democratizar el acceso a actividades deportivas en comunidades vulnerables, y la promoción del deporte escolar para fomentar hábitos saludables entre los jóvenes.

Un hito reciente es su papel en la implementación del programa *Argentina Deportiva*, que articula esfuerzos entre el gobierno nacional y las provincias para fortalecer la infraestructura deportiva, capacitar entrenadores y mejorar la detección de talentos. Además, ha sido clave en la organización de eventos internacionales como los Juegos Olímpicos de la Juventud Buenos Aires 2018, un proyecto que posicionó a Argentina como líder en la gestión de mega eventos deportivos.

El liderazgo de la Secretaría de Deportes abarca también la creación de leyes y regulaciones que promuevan la equidad de género en el deporte, la lucha contra el dopaje y el apoyo a atletas en disciplinas menos visibilizadas.

Figura 15, Organigrama Secretaria de Deporte - Argentina.



Fuente, Pagina Web Secretaria de Deporte – Argentina.

Secretaria de Deportes:

Funciones:

1. *“Asistir al Jefe de Gabinete de Ministros en todo lo relativo a la promoción y desarrollo en el país de la actividad deportiva y recreativa en todas sus formas.*
2. *Aprobar los planes, programas y proyectos destinados al fomento del deporte, asegurando los principios de la ética deportiva y haciendo partícipe de ella a todos los integrantes del sistema deportivo nacional*
3. *Incentivar y asistir la práctica de competencias deportivas, en procura de alcanzar altos niveles de las mismas, asegurando que las representaciones del deporte argentino a nivel internacional sean expresión de la jerarquía cultural y deportiva del país.*
4. *Fomentar y apoyar la recreación, como medio de equilibrio y estabilidad social.*
5. *Impulsar el desarrollo del deporte de base en todo el territorio de la Nación, en coordinación con los organismos nacionales, provinciales, municipales e instituciones privadas, como así también las actividades físicas relacionadas con la utilización del ocio y tiempo libre, en contacto con el medio natural.*
6. *Controlar la infraestructura y seguridad de las instalaciones deportivas.”*  
(Secretaría de Deportes de Argentina, 2024)

#### 2.3.6.7. CHILE - MINISTERIO DEL DEPORTE.

El Ministerio del Deporte es el órgano superior de colaboración del Presidente de la República en materias referidas a la Política Nacional del Deporte. Al Ministro del Deporte le corresponde la conducción del ministerio de acuerdo con las políticas e instrucciones que imparta el Presidente de la República. La Subsecretaría del Deporte es el órgano de colaboración del Ministro, tendrá a cargo la administración y servicio interno del Ministerio y coordinará la acción del Ministerio con el Instituto Nacional de Deportes de Chile.

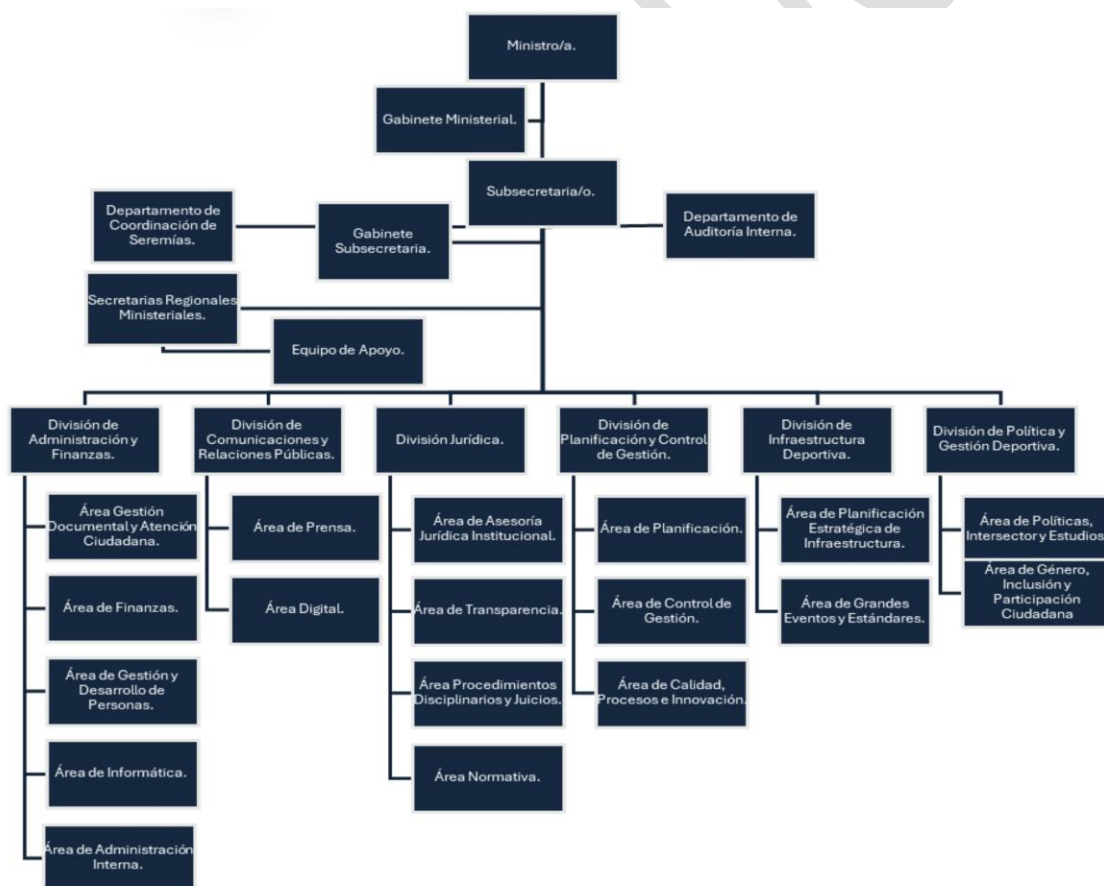
Corresponde al Ministerio del Deporte colaborar con el/la Presidente/a de la República en el diseño y elaboración de políticas, planes y programas y demás materias referidas a la Política Nacional de Actividad Física y Deportes y su evaluación, así como el cumplimiento de las demás atribuciones contempladas en el artículo 2° de la Ley N°20.686.

La estructura orgánica del Ministerio del Deporte es la siguiente:

- Ministro/a.
- Subsecretaría/o del Deporte.
- Gabinete Ministro/a.

- Gabinete Subsecretario/a.
- Secretarías Regionales Ministeriales.
- Equipos de Apoyo de las Secretarías Regionales Ministeriales.
- División de Política y Gestión Deportiva.
- División de Infraestructura Deportiva.
- División de Planificación y Control de Gestión.
- División de Administración y Finanzas.
- División Jurídica. • División de Comunicaciones y Relaciones Públicas.
- Departamento de Coordinación de Jeremías.
- Departamento de Auditoría Interna.

Figura 16, Organigrama Ministerio del Deporte - Chile



Fuente, Pagina Web Ministerio del Deporte de Chile.



## Funciones del Ministerio del Deporte de Chile:

De acuerdo con la Ley N° 20.686, las principales funciones del Ministerio del Deporte incluyen:

*“1. Diseñar y ejecutar políticas públicas en materia de deporte y actividad física. Esto incluye promover programas que beneficien a toda la población, con especial énfasis en grupos vulnerables, mujeres, niños y personas con discapacidad.*

*2.Fomentar el deporte recreativo y competitivo. A través de programas y estrategias, el ministerio apoya tanto a quienes desean realizar actividad física como a los deportistas de alto rendimiento.*

*3. Desarrollar infraestructura deportiva. Coordinar la planificación y construcción de instalaciones deportivas en diferentes regiones del país, garantizando su acceso equitativo.*

*4.Apoyar el desarrollo del deporte de alto rendimiento. Promueve la preparación y participación de los deportistas chilenos en competencias internacionales, como los Juegos Olímpicos y Paralímpicos.*

*5.Fomentar la actividad física en el sistema educativo. Trabaja en conjunto con el Ministerio de Educación para incorporar el deporte y la actividad física en la formación escolar.*

*6.Coordinarse con otras entidades públicas y privadas. Establece alianzas con gobiernos locales, federaciones deportivas, organizaciones civiles y el sector privado para potenciar las iniciativas en el ámbito deportivo.*

*7.Promover la equidad de género en el deporte. Impulsa políticas y programas para garantizar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el acceso a la actividad física y el deporte.*

*8.Luchar contra el dopaje. Implementa programas de control y prevención del uso de sustancias prohibidas en el deporte.”* (Ministerio de Deporte de Chile, 2023)

El Ministerio del Deporte de Chile ha liderado iniciativas importantes como el programa "Chile Se Mueve", que busca aumentar los niveles de actividad física en la población, y el apoyo a los deportistas de alto rendimiento mediante el Plan Olímpico, que garantiza recursos y condiciones adecuadas para su desarrollo. Además, juega un papel clave en la organización de eventos deportivos de gran envergadura, como los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Santiago 2023.

### 2.3.6.8. Conclusiones del ejercicio de referenciación

- La referenciación de instancias gubernamentales con competencias en materia de formulación y ejecución de políticas públicas en materia de Deporte en sus respectivos países permite determinar modelos organizacionales adaptables y susceptibles de ser implementados en el Ministerio del Deporte de Colombia y obtener mejores prácticas en materia de estructura organizacional, elemento que tiene como punto de partida el Direccionamiento estratégico que proveen las instancias de Alta Dirección.
- Las instituciones seleccionadas presentan estructuras verticales con concentración en las siguientes áreas misionales:
  - Innovación
  - Género
  - Alto Rendimiento
  - Antidopaje
  - Relaciones Internacionales

- Anticorrupción
  - Infraestructura
  - Inclusión social
  - Fomento
- No se evidencian modelos basados en redes, organizaciones matriciales o innovaciones en materia de estructura organizacional. La fortaleza de las instancias estudiadas se basa en asignaciones presupuestales fuertes con gobiernos comprometidos con el Deporte, con un alto liderazgo estratégico y planes robustos a largo plazo, en donde el aporte a la sociedad constituye la esencia, todo lo anterior sumado a la selección del mejor Talento Humano en lo administrativo y lo misional para operar las instancias encargadas de la política pública del Deporte.
  - La presencia y aprovechamiento de la experiencia de los Deportistas activos y retirados es un común denominador de las instituciones estudiadas, así como la conexión con la sociedad a través de alianzas estratégicas con gremios económicos, ligas y federaciones, lo que además constituye fuente de recursos para desarrollar las misiones institucionales.
  - Las donaciones, gestión de cooperación y aportes privados, constituyen fuentes importantes de financiación que complementan los recursos asignados en materia de Deporte en los países estudiados.
  - El énfasis en el ciclo de vida del ser humano, la diversidad, la inclusión, la participación, la sostenibilidad, la felicidad de deportistas y comunidad, la inteligencia artificial e innovación y la transformación digital a través de sistemas de información que apalancan las políticas públicas del Deporte, también forman parte de la nueva visión de las instancias encargadas del diseño y ejecución de las políticas públicas en materia de Deporte en los países analizados.
  - Las instancias gubernamentales estudiadas en el presente ejercicio cuentan con la figura de desconcentración que les permite llegar a las diferentes regiones de sus países con una institucionalidad fuerte. Es especialmente robusta la presencia territorial en Chile a través de las Secretarías Regionales Ministeriales.

#### 2.4. Fuentes Externas

el rediseño institucional como un proceso para fortalecer la organización, mejorar la eficiencia y la relación Estado-ciudadano, y se explica que el rediseño busca ajustar la estructura y la gestión a los cambios del entorno, sin que necesariamente implique modificar la estructura o aumentar el gasto, sino mejorar la gestión y eliminar ineficiencias. Complementariamente, las ideas sobre eliminación de duplicidades, redistribución racional de funciones, redefinición de roles y adecuación de la estructura a las competencias legales están desarrolladas en varios conceptos jurídicos del DAFP sobre modificaciones de planta, en especial el **Concepto 129011 de 2021** y el **Concepto 340201 de 2021**, que enumeran como causas de reforma la supresión y creación de dependencias, la redistribución de funciones y cargas de trabajo, la racionalización del gasto y el mejoramiento de la eficiencia, eficacia y economía. (DAFP, 2018)

En este sentido, el presente documento tiene como alcance presentar un rediseño organizacional del Ministerio del Deporte que, como ejercicio técnico de optimización funcional y fortalecimiento institucional, busca optimizar la relación con los actores institucionales –en especial los que conforman el Sistema Nacional del Deporte–, fortalecer la articulación entre las áreas misionales y

los procesos de apoyo, y garantizar el cumplimiento de los lineamientos técnicos y jurídicos en materia de función disciplinaria, relacionamiento Estado-ciudadanía y gestión contractual. Para ello se propone la actualización y modificación de las funciones de las dependencias del Ministerio, mediante un ajuste funcional que consolide un modelo organizacional coherente con su rol de ente rector del Sistema Nacional del Deporte, enmarcado en las políticas de mejora de la gestión pública, alineado con los instrumentos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), las directrices del DAFP en eficiencia administrativa y enfoque en resultados, y lo dispuesto en el artículo 117 de la Ley 2294 de 2023 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”.

Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha señalado que los procesos de reforma estructural en el sector público son una condición necesaria para garantizar la sostenibilidad institucional y la efectividad del Estado. En su informe *Gobernanza Pública: Estrategias de Modernización del Estado en América Latina* (2022), la OCDE destaca la importancia de revisar periódicamente las estructuras organizacionales con el fin de adecuarlas a las transformaciones sociales, económicas y tecnológicas, así como para fortalecer la coordinación interinstitucional y la capacidad de respuesta frente a los desafíos públicos contemporáneos.

De igual forma, el *Banco Interamericano de Desarrollo (BID)* ha enfatizado que las reestructuraciones institucionales deben orientarse a la creación de valor público mediante la optimización de procesos, la digitalización de la gestión y el fortalecimiento del talento humano. Según el documento *Gestión Pública Efectiva y Reestructuración Organizacional en América Latina* (BID, 2023), la actualización de estructuras organizativas es clave para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios y el aprovechamiento racional de los recursos públicos.

A nivel nacional, la *Contraloría General de la República*, en su Informe de Gestión 2022–2023, resalta la necesidad de fortalecer la capacidad técnica y operativa de las entidades públicas para garantizar la adecuada gestión de los recursos y la ejecución de políticas sectoriales. El informe subraya que la optimización estructural es un elemento determinante para reducir riesgos en la contratación, mejorar los procesos de seguimiento a la inversión pública y promover la transparencia institucional. Para el caso del sector deporte, las alertas sobre los modelos analíticos de *Monitoreo de Obras Públicas de Infraestructura*, *Mallas de Contratación* y *Riesgo de Recursos del Sistema General de Regalías (SGR)* evidencian la importancia de contar con estructuras administrativas sólidas, capaces de planificar, supervisar y controlar eficientemente los proyectos de inversión y los recursos del sistema.

En este contexto, la reestructuración del Ministerio del Deporte busca consolidar un modelo organizacional moderno, eficiente y articulado, que fortalezca el ejercicio de sus funciones como ente rector del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre. Esta reforma estructural permitirá la actualización de las funciones de las dependencias conforme al Decreto 1670 de 2019 y la alineación de los procesos misionales con las políticas nacionales de transparencia, eficiencia y servicio al ciudadano.

## 2.5. Análisis interno

En este aparte se presenta el organigrama, funciones y el análisis de la misión y la visión del Ministerio del Deporte, y su relación con los procesos misionales, y estratégicos para dar respuesta a las necesidades de las ciudadanías, así como la disposición de servicios derivados del análisis de acciones institucionales articulados a los planes sectoriales e institucionales. La información

analizada en este estudio técnico proporciona una visión integral de las competencias administrativas ejercidas y sirve como un valioso insumo para el análisis de cargas y la alineación del modelo operativo del Ministerio del Deporte de Colombia.

### 2.5.1. Organigrama del Ministerio del Deporte

Figura 17, Organigrama Ministerio del Deporte

Mindeporte - Organigrama



Fuente: Pagina WEB Ministerio del Deporte 2025.

### 2.5.2. Funciones del Ministerio del Deporte

Son funciones del Ministerio del Deporte las señaladas en la Ley 1967 de 2019 además de las señaladas en la Constitución Política y en el artículo 59 de la Ley 489 de 1998, las siguientes funciones:

*“1. Formular, coordinar la ejecución y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos en materia del deporte, la recreación, la actividad física, y el aprovechamiento del tiempo libre.*

*2. Dirigir y orientar la formulación, adopción y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos del sector administrativo del deporte, recreación, actividad física, y aprovechamiento del tiempo libre.*

*3. Formular, adoptar, coordinar la ejecución y evaluar estrategias para la promoción, el fomento, el desarrollo y la orientación del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.*

4. *Elaborar, de conformidad con la ley orgánica respectiva y con base en los planes municipales y departamentales, el plan sectorial para ser incluido en el Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026, que garantice el fomento y la práctica del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física en concordancia con el Plan Nacional de Educación, regulado por la Ley 115 de 1994.*

5. *Dirigir, organizar, coordinar y evaluar el Sistema Nacional del Deporte para el cumplimiento de sus objetivos y orientar el deporte colombiano, el Comité Olímpico Colombiano, el Comité Paralímpico Colombiano, las federaciones deportivas, los institutos y ligas departamentales y municipales, entre otros. en el marco de sus competencias, para apoyar a los nuevos talentos deportivos de todas las regiones del país.*

6. *Diseñar, en coordinación con el Ministerio de Educación Nacional, las políticas, estrategias, acciones, planes, programas y proyectos que integren la educación formal con las actividades físicas, deportivas y recreativas en la educación preescolar, básica y media como parte integral de la jornada escolar.*

7. *Planificar, promover e impulsar el deporte competitivo, los deportes autóctonos, de baja difusión, extremos, alternativos y de alto rendimiento y recreativos, en coordinación con las federaciones deportivas y otras autoridades competentes, velando porque se desarrolle de acuerdo con los principios del movimiento olímpico.*

8. *Diseñar y ejecutar, en coordinación con el Ministerio de Educación Nacional, las políticas, estrategias, acciones, planes, programas y proyectos que promuevan y difundan el conocimiento y la enseñanza del deporte y la recreación, en especial a través de la formación por ciclos propedéuticos y de la formación impartida por instituciones de educación superior, fomentando las escuelas deportivas de alto rendimiento para la formación y perfeccionamiento de los practicantes y cuidar la práctica deportiva en la edad escolar, su continuidad y eficiencia.*

9. *Incentivar y fortalecer la investigación científica, difusión y aplicación de las ciencias aplicadas al deporte, para el mejoramiento de sus técnicas y modernización de los deportes.*

10. *Estimular la práctica deportiva exenta de violencia, de exclusión y de toda acción o manifestación que pueda alterar por vías extradeportivas los resultados de las competencias.*

11. *Fomentar la generación y creación de espacios que faciliten la actividad física, el aprovechamiento del tiempo libre, la recreación y el deporte en espacios públicos acondicionados, en coordinación con las entidades locales.*

12. *Planificar y programar la construcción de instalaciones deportivas con los equipamientos necesarios para la práctica del deporte en sus modalidades de bajo y alto rendimiento.*

13. *Promover que los municipios expidan normas urbanísticas que incluyan la reserva de espacios suficientes e infraestructuras mínimas para cubrir las necesidades sociales y colectivas de carácter deportivo y recreativo que faciliten la formulación de programas y acciones destinados al desarrollo de la actividad física y deportiva de la población.*

14. *Apoyar y promover las manifestaciones del deporte y la recreación que generen conciencia, inclusión, cohesión social e identidad nacional.*

15. *Compilar, suministrar, difundir la información y documentación relativa a la educación física, el deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.*
16. *Formular planes y programas que promuevan el desarrollo de la educación familiar, escolar y extraescolar de la niñez y de la juventud a través de la correcta utilización del tiempo libre, el deporte y la recreación como elementos fundamentales para la prevención, disminución de la violencia en edades tempranas, así como también para el fortalecimiento en su proceso de formación integral tanto en lo personal como en lo comunitario.*
17. *Formular y ejecutar programas para la educación física, deporte y recreación de las personas con discapacidades físicas, psíquicas, sensoriales, de la tercera edad y de los sectores sociales más necesitados o en condiciones de vulnerabilidad.*
18. *Apoyar y fomentar la promoción del deporte y la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en las comunidades indígenas, campesinas y afrodescendientes a nivel local, regional y nacional representando sus culturas, en coordinación con las autoridades étnicas y comunitarias.*
19. *Dirigir y administrar el Laboratorio Control al Dopaje, el Centro de Alto Rendimiento en Altura del Ministerio del Deporte, el Centro de Servicios Biomédicos y los demás que se establezcan en desarrollo de su objeto.*
20. *Planear, administrar e invertir los recursos provenientes de la comercialización de servicios.*
21. *Fomentar, promover, apoyar y regular la asociación deportiva en todas sus manifestaciones, la participación del sector privado, asociado o no, en las diferentes disciplinas deportivas, recreativas, de aprovechamiento del tiempo libre, la actividad física y de educación física.*
22. *Establecer criterios de cofinanciación frente a los planes y programas que respondan a las políticas públicas en materia de deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación y la actividad físicas.*
23. *Definir los términos de cooperación técnica y deportiva de carácter internacional, en coordinación con los demás entes estatales.*
24. *Brindar asistencia técnica a los entes departamentales, distritales y municipales para la formulación de planes deportivos y la ejecución de proyectos relacionados con el deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física.*
25. *Celebrar directamente convenios o contratos con entidades u organismos internacionales o nacionales, públicos o privados pertenecientes al Sistema Nacional del Deporte, para el desarrollo de su objeto, de acuerdo con las normas legales vigentes.*
26. *Cofinanciar a los organismos oficialmente reconocidos los gastos operacionales y eventos nacionales e internacionales de conformidad con las disposiciones vigentes sobre la materia.*
27. *Establecer los criterios generales de cofinanciación de los proyectos de origen regional.*
28. *Diseñar los mecanismos de integración con el deporte formativo y comunitario.*
29. *Programar actividades de deporte formativo y comunitario y eventos deportivos en todos los niveles de la educación, en asocio con las secretarías de educación de las entidades territoriales.*

30. *Ejercer las funciones de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte.*
31. *Fomentar programas de mayor cobertura poblacional, en los temas de su competencia, que generen impacto en la sociedad.*
32. *Promover la integración de la experiencia, condiciones y oportunidades regionales geográficas y poblacionales en la definición de políticas y adopción de estrategias, acciones y planes.*
33. *Impulsar y promover las prácticas y los deportes alternativos.*
34. *Proponer e impulsar estrategias, planes, programas, acciones para identificar talentos del deporte que incluyan estímulos a docentes y entrenadores de acuerdo con las políticas trazadas por el Ministerio del Deporte.*
35. *Formular, dirigir, orientar y ejecutar en conjunto con el Ministerio de Salud y Protección Social políticas públicas, programas y proyectos cuya finalidad sea la promoción y la prevención en salud a través del desarrollo de la actividad física en el marco del plan de intervenciones colectivas.*
36. *Formular, dirigir, orientar y ejecutar en conjunto con el Ministerio de Salud y Protección Social, Ministerio de Educación Nacional y con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar políticas públicas, programas y proyectos cuya finalidad sea la estimulación temprana en la primera infancia en centros de desarrollo infantil, guarderías y establecimientos educativos de educación preescolar, con el fin de lograr en tal grupo poblacional un adecuado desarrollo psicomotriz, cognitivo, emocional y social.*
37. *Formular, dirigir, orientar y ejecutar, en conjunto con el Ministerio de Salud, políticas públicas, programas y proyectos cuya finalidad sea la prevención en el consumo de sustancias estupefacientes y psicotrópicas, tabaco y alcohol mediante el desarrollo de la actividad física.*
38. *Promover de forma efectiva programas tendientes a incentivar la medicina preventiva en la práctica del deporte y los hábitos de alimentación sana y de vida saludable.*
39. *Formular, promover, ejecutar y evaluar políticas públicas para promover los espacios de inclusión deportiva, recreativa de personas con algún tipo de deficiencia, limitación o restricción.*
40. *Las demás que le determine la ley.” (Gobierno de Colombia, 2019)*

### 2.5.3. Misión y Visión

Es importante señalar que el proceso de desarrollo del objeto social del ministerio y el sector deporte se articula a lo dispuesto en la misión y visión de la entidad lo cual se presenta a continuación

#### 2.5.3.1. Misión

La Misión del Ministerio del Deporte es la siguiente:



“Formular, liderar y orientar una política eficiente incluyente e innovadora para el deporte, la recreación, la actividad física, la infraestructura recreativa y deportiva, y el aprovechamiento del tiempo libre contribuyendo a la educación, el bienestar y calidad de vida de las personas y ejercer la inspección, vigilancia y control, en el marco del Sistema Nacional del Deporte y la garantía de los derechos de las personas a la práctica de las actividades del sector” (Deporte, Ministerio del, 2025)

#### 2.5.3.2. Visión

Por otra parte, el Ministerio del Deporte cuenta con la siguiente visión:

En el año 2032 el Ministerio del Deporte será una plataforma de transformación y educación social a través del desarrollo del deporte, el alto rendimiento, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre. (Ministerio del Deporte, 2025)

El Ministerio del Deporte fue creado bajo la Ley 1967 del 11 de julio de 2019, con el propósito de ser la entidad rectora de la política pública del deporte en Colombia, generando capacidades y promoviendo planes, programas y proyectos en materia del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física. La visión de Ministerio del Deporte se orienta hacia la implementación de procesos de transformación social e institucional que aporten a la generación de sana competitividad deportiva y gestión de resultados.

#### 2.5.4. Objetivos Generales

De conformidad con lo establecido en el Decreto 1670 de 2019, el Ministerio del Deporte tendrá como objetivo, dentro del marco de sus competencias y de la ley, “formular, adoptar, dirigir, coordinar, inspeccionar, vigilar, controlar y ejecutar la política pública, planes, programas y proyectos en materia del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física para promover el bienestar, la calidad de vida, así como contribuir a la salud pública, a la educación, a la cultura, a la cohesión e integración social, a la conciencia nacional y a las relaciones internacionales, a través de la participación de los actores públicos y privados.” (Congreso de la República de Colombia, 2019)

#### 2.5.5. Gastos de Personal

En cuanto a los gastos de personal se puede identificar que el Ministerio cuenta con una planta de 180 personas cuyo costo anual se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 4 identificación detallada de la Planta de personal Ley 1671 de 2019.



NIVEL	CARGO	GRADO	CODIGO	CANTIDAD	COSTO ANUAL POR CARGO (I)	COSTO TOTAL ANUAL
DIRECTIVO	MINISTRO		5	1	\$ 433.858.211,47	\$ 433.858.211,47
DIRECTIVO	VICEMINISTRO		20	1	\$ 295.399.029,74	\$ 295.399.029,74
DIRECTIVO	SECRETARIO GENERAL	22	35	1	\$ 374.875.955,33	\$ 374.875.955,33
DIRECTIVO	DIRECTOR	22	100	4	\$ 374.875.955,33	\$ 1.499.503.821,31
DIRECTIVO	JEFE DE OFICINA	19	137	2	\$ 303.915.554,40	\$ 607.831.108,80
ASESOR	JEFE ASESOR DE OFICINA	16	1045	2	\$ 406.799.455,10	\$ 813.598.910,21
ASESOR	ASESOR	15	1020	1	\$ 338.733.201,41	\$ 338.733.201,41
ASESOR	ASESOR	13	1020	2	\$ 314.436.561,89	\$ 628.873.123,78
ASESOR	ASESOR	4	1020	2	\$ 167.468.485,06	\$ 334.936.970,11
PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	23	2028	4	\$ 221.980.449,26	\$ 887.921.797,06
PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	22	2028	10	\$ 210.085.851,02	\$ 2.100.858.510,24
PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	21	2028	10	\$ 195.332.096,74	\$ 1.953.320.967,36
PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	21	2028	1	\$ 195.332.096,74	\$ 195.332.096,74
PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	18	2028	47	\$ 158.272.972,37	\$ 7.438.829.701,30
PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	18	2028	1	\$ 158.272.972,37	\$ 158.272.972,37
PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	17	2028	6	\$ 146.964.133,68	\$ 881.784.802,08
PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	15	2028	9	\$ 129.596.545,34	\$ 1.166.368.908,10
PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	13	2028	3	\$ 109.535.093,47	\$ 328.605.280,42
PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	12	2028	8	\$ 101.097.721,54	\$ 808.781.772,29
PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	11	2044	25	\$ 95.290.082,50	\$ 2.382.252.062,40
PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	10	2044	5	\$ 91.440.301,34	\$ 457.201.506,72
PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	9	2044	1	\$ 88.423.108,37	\$ 88.423.108,37
TECNICO	TECNICO ADMINISTRATIVO	18	3124	3	\$ 88.735.613,90	\$ 266.206.841,71
TECNICO	TECNICO	18	3100	7	\$ 88.735.613,90	\$ 621.149.297,33
TECNICO	TECNICO	15	3100	2	\$ 66.759.262,75	\$ 133.518.525,50
ASISTENCIAL	SECRETARIO EJECUTIVO	25	4210	1	\$ 80.758.654,37	\$ 80.758.654,37
ASISTENCIAL	SECRETARIO EJECUTIVO	24	4210	12	\$ 72.815.058,62	\$ 873.780.703,49
ASISTENCIAL	SECRETARIO EJECUTIVO	23	4210	1	\$ 66.759.262,75	\$ 66.759.262,75
ASISTENCIAL	CONDUCTOR MECANICO	19	4103	2	\$ 53.025.988,51	\$ 106.051.977,02
ASISTENCIAL	CONDUCTOR MECANICO	19	4103	5	\$ 53.025.988,51	\$ 265.129.942,56
ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	16	4044	1	\$ 49.398.156,86	\$ 49.398.156,86
TOTAL				180	\$ 5.531.999.434,86	\$ 26.638.317.173,18

Fuente, GIT Talento Humano, costo en 2025 de la planta de la ley 1671 de 2019.

## 2.6. Análisis de procesos – identificación del mapa de proceso

A continuación, se realiza un análisis del mapa de procesos y la interacción entre los procesos estratégicos, misionales, de apoyo, y de evaluación y control del Ministerio.

Este análisis representa una pieza fundamental para el levantamiento de cargas de trabajo, además se explorará el modelo de operación y se propondrá un rediseño de la estructura organizacional para fortalecer las capacidades del Ministerio del Deporte. Este enfoque no solo optimizará la eficiencia operativa, sino que también promoverá una alineación estratégica más sólida con los objetivos institucionales.

### 2.6.1. Mapa de Procesos

El Ministerio del Deporte se enfoca en cumplir sus objetivos institucionales mediante una cuidadosa interacción de procesos, fomentando una articulación interna que garantice el logro de cada meta propuesta. Este enfoque por procesos no solo impulsa el análisis y la mejora continua en la entrega

de servicios, sino que también asegura la satisfacción de las partes interesadas al ofrecer productos de alta calidad.

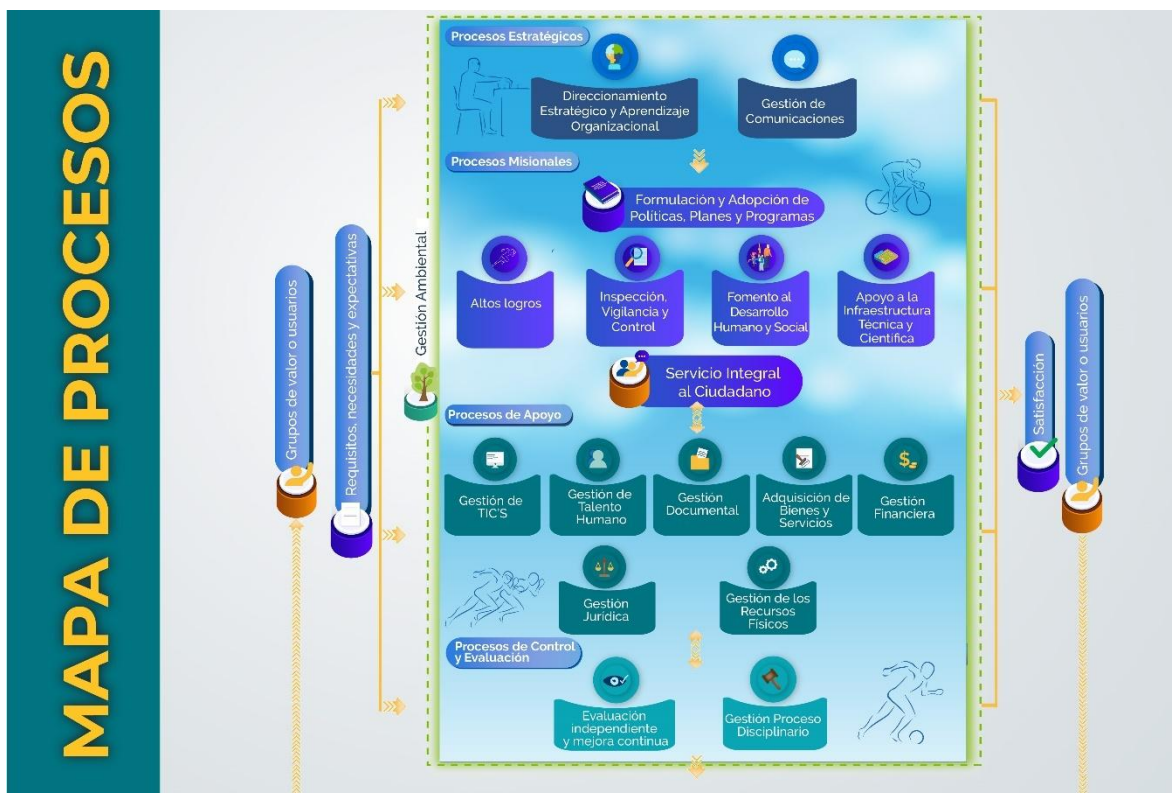
El mapa de procesos del Ministerio busca una visión clara y eficaz para su funcionamiento interno, facilitando la comprensión de cómo se interrelacionan estos procesos y permitiendo una evaluación precisa de los resultados en términos de excelencia, con el objetivo final de generar valor público y logrando los siguientes objetivos:

- Detectar puntos débiles, posibles demoras, e incluso actividades innecesarias que puedan estar afectando la eficiencia del Ministerio del Deporte.
- Establecer un punto de partida para la mejora continua de los procesos.
- Asegurar que los responsables de las tres líneas de defensa del Estado, la gestión operativa, la gestión del riesgo y cumplimiento y la auditoría interna tenga el control para que puedan trabajar en sinergia.

Es así como el mapa de procesos es la representación gráfica de cómo opera el Ministerio para conocer y satisfacer las necesidades de sus grupos de valor. Esta herramienta es fundamental para la gestión del Ministerio, ya que permite documentar, analizar, mejorar y comunicar cómo se llevan a cabo las actividades. Comprender esta estructura en toda su amplitud y complejidad ayuda a la entidad a identificar puntos clave y de convergencia, lo que facilita la formulación de estrategias, planes y acciones dirigidas a aumentar la eficiencia y efectividad del servicio prestado.

En la siguiente gráfica, se visualiza cómo la entidad cuenta con 18 Procesos y sus respectivos procedimientos, identificando así la interrelación de sus elementos y la generación de valor. Este mapa es esencial para garantizar la sostenibilidad del Ministerio y el cumplimiento de su misión.

Figura 18, Mapa de Procesos Ministerio del Deporte.



Fuente, Pagina Web Ministerio del Deporte. [www.mindeporte.gov.co](http://www.mindeporte.gov.co)

## 2.6.2. Tipos de procesos

Los procesos en el Ministerio del Deporte se clasifican en cuatro categorías principales:

- Estratégicos
- Misionales
- De apoyo
- De evaluación y control.

Cada uno de estos procesos contiene una serie de características que se describen a continuación:

Los **procesos estratégicos** están directamente relacionados con el establecimiento de políticas y estrategias, la fijación de objetivos, la provisión de comunicación y el aseguramiento de la disponibilidad de los recursos necesarios.

En el Ministerio, existen dos procesos estratégicos: Dirección Estratégica y Aprendizaje Organizacional; y Gestión de Comunicaciones.

Los **procesos misionales** están relacionados con el cumplimiento de sus objetivos y su razón de ser; su propósito fundamental es entregar los productos o servicios que los usuarios requieren para satisfacer sus necesidades. Estos procesos, también conocidos como críticos o clave para la organización, son esenciales.

El Ministerio cuenta con seis procesos misionales: Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Programas; Altos Logros; Inspección, Vigilancia y Control; Fomento al Desarrollo Humano y Social; Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica; y Servicio Integral al Ciudadano.

Los **procesos de apoyo** en el Ministerio respaldan los procesos estratégicos y misionales para asegurar su funcionamiento eficiente.

El Ministerio cuenta con ocho procesos de apoyo: Gestión de TIC's; Gestión de Talento Humano; Gestión Documental; Adquisición de Bienes y Servicios; Gestión Financiera; Gestión Jurídica; Gestión de los Recursos Físicos y Gestión Ambiental.

Los **procesos de evaluación y control** en el Ministerio son llevados a cabo por las dependencias responsables de verificar que los resultados y acciones previstas se cumplan conforme a lo planeado.

En el Ministerio, existen dos procesos clave en esta categoría: Evaluación Independiente y Mejora Continua, y Gestión del Proceso Disciplinario.

Mediante el análisis de los procesos y la cadena de valor, se pueden identificar oportunidades para mejorar y sugerir cambios, lo anterior incluye evaluar cuáles deben mantenerse o eliminarse, considerar la contratación de servicios externos para aumentar la calidad y eficiencia, y decidir si es necesario fusionar o trasladar procesos. La implementación de acciones de mejora continua promueve un funcionamiento más efectivo y eficiente, lo que optimiza la entrega de servicios del Ministerio del Deporte a sus partes interesadas.

### 2.6.3. Análisis de Procesos

El modelo implementado por la entidad es un modelo de operación por procesos, que permite armonizar la misión y visión institucional al cumplimiento de los objetivos institucionales.

A continuación, se presenta la clasificación por tipología de procesos:

Tabla 5, Clasificación por tipología de proceso.

Tipo de proceso		Procedimientos
<b>Procesos Estratégicos</b>	Direccionamiento Estratégico y Aprendizaje Organizacional	12
	Gestión de Comunicaciones	3
<b>Procesos Misionales</b>	Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Programas	0
	Altos Logros	8
	Inspección, Vigilancia y Control	3
	Fomento al Desarrollo Humano y Social	2
	Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica	2
	Servicio Integral al Ciudadano	4
<b>Procesos de Apoyo</b>	Gestión de Tics	8
	Gestión de Talento Humano	24

Tipo de proceso	Proceso	Procedimientos
	Gestión Documental	10
	Adquisición de Bienes y Servicios	10
	Gestión Financiera	12
	Gestión Jurídica	6
	Gestión de los Recursos Físicos	1
	Gestión Ambiental	2
<b>Procesos de Control y Evaluación</b>	Evaluación Independiente y Mejora Continua	4
	Gestión Proceso Disciplinario	2

Fuente, Aplicativo sistema de gestión ISOLUCION- Ministerio del Deporte.

#### 2.6.4. Distribución de los procesos en la estructura actual.

A continuación, se muestra la distribución de los procesos y procedimientos con respecto a la dependencia responsable de cada uno:

Tabla 6, Esquema de procesos y procedimientos por dependencia, estructura actual.

Dependencia Actual	Proceso	Procedimiento
1. Oficina Asesora de Planeación	Direccionamiento Estratégico y Aprendizaje Organizacional	Administración de Riesgos
		Elaboración y control de documentos
		Elaboración, modificación y seguimiento del plan estratégico institucional y del plan de acción institucional
		Formulación y Seguimiento Planes de Mejoramiento
		Formulación, actualización y medición de indicadores
		Gestión de Eventos Académicos Virtuales Escuela Virtual del Deporte-EVD
		Gestión de trámites y opas
		Procedimiento elaboración, seguimiento y reformulación del programa de transparencia y ética pública
		Procedimiento tramite vigencias futuras de-pd-012
		Proyección anteproyecto de presupuesto y marco de gasto de mediano plazo
		Trámite de pago de pasivos exigibles - vigencias expiradas
		Trámites presupuestales de recursos de inversión

2. Despacho Ministro	Gestión de Comunicaciones	Cubrimiento de Eventos y Protocolo.
		Elaboración de Información
		Imagen y Diseño
3. Viceministerio	Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Proyectos	Sin procedimientos asociados
4. Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo	Altos Logros	Consulta asistencial
		Procedimiento imagen Colombia
		Programa apoyo atleta excelencia
		Programa Glorias del Deporte.
		Programa imagen Colombia.
		Programa incentivo a medallistas
		Valoración desarrollo psicosocial
		Valoración multidisciplinaria del rendimiento
5. Dirección de Inspección, Vigilancia y Control	Inspección, Vigilancia y Control	Educación y prevención en IVC
		IVC-PD-005 PROCEDIMIENTO AUDITORIAS- actividades y flujograma
		Tramites de otorgamiento, negación, actualización y renovación del reconocimiento deportivo, otorgamiento de personería jurídica, inscripción de miembros de los organismos deportivos del Sistema Nacional del Deporte.
6. Dirección de Fomento y Desarrollo	Fomento al Desarrollo Humano y Social	Programa Nacional de Capacitación en Actividad Física
		Proyecto Nacional de Deporte Social Comunitario
7. Dirección de Recursos y Herramientas del Sistema Nacional del Deporte.	Apoyo en Infraestructura Técnica y Científica	ATC-PD-007 Revisión de Proyectos de Infraestructura
		Evaluación de Proyectos de Investigación-
8. Secretaria General - GIT Servicio Integral al Ciudadano	Servicio Integral al Ciudadano	Caracterización de ciudadanos, usuarios y/o grupos de interés
		Gestión de la Participación Ciudadana Efectiva
		Medición de Percepción de Calidad en Trámites, Servicios o Productos
9. Secretaria General - GIT TICS	Gestión de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	Recepción, trámite y seguimiento de peticiones.
		Administración de Autenticación y Permisos.
		Administración de la Infraestructura Tecnológica
		Administración del Soporte Técnico.

		Asesoría Técnica para la adquisición de bienes y servicios informáticos
		Gestión del inventario de activos de información
		Proyectos Especiales de Tecnología
		Recolección de Evidencia Digital
		Reporte de Incidentes de Seguridad de la información
10. Secretaria General - GIT Talento Humano	Gestión del Talento Humano	Actuación y prevención del acoso sexual laboral
		Acuerdos de gestión
		Bienestar Social, Estímulos e Incentivos
		Declaración de impedimento y recusación de conflicto de intereses
		Desvinculación de servidores públicos
		Elaboración de nómina
		Evaluación de Desempeño
		Exámenes médicos ocupacionales
		Expedición de certificación electrónica de tiempo laborado - cetil
		Formación y capacitación
		Gestión del Cambio SST
		GH-PD-038 Procedimiento solicitud trabajo en casa
		Identificación de los Peligros y la Valoración de los Riesgos en Seguridad y Salud Ocupacional
		Inspecciones planeadas SST
		Lineamientos para el trámite de incapacidades y licencias de maternidad y paternidad
		Liquidación nomina juntas administradoras
		Procedimiento inducción y reintroducción gh-pd-037 - 2024
		Procedimiento teletrabajo gh-pd-039
		Recepción, trámite, seguimiento y cierre de posibles casos de acoso laboral
		Reporte de Enfermedad Laboral
		Reporte e investigación de incidentes-accidentes de trabajo
		Sistema de Gestión de la Salud y Seguridad en el Trabajo
		Solicitud y Expedición de Certificados Laborales

		Vinculación de servidores públicos
11. Secretaria General - GIT Administrativa	Gestión Documental	Administración de Archivos
		Consulta y préstamo documental
		Digitalización de documentos
		Disposición final de documentos
		Elaboración de tabla de valoración documental
		Elaboración y /o actualización de Tabla de Retención Documental
		Eliminación documental
		Gestión y trámite
		Reconstrucción de expedientes
		Transferencias documentales y archivo central
12. Secretaria General - GIT Contratación	Adquisición de Bienes y Servicios	Administrativo sancionatorio bs-pd-020
		Concurso de Méritos
		Licitación pública bs-pd-018
		Liquidación de contratos y convenios
		Procedimiento Bolsa de Productos BS-PD-016
		Procedimiento Comunicación con los Oferentes y Contratistas BS-PD-019
		Procedimiento contratación directa bs-pd-014
		Procedimiento mínima cuantía bs-pd-015
		Procedimiento Selección Abreviada de Menor Cuantía BS-PD-017
		Seguimiento a las Actividades Posteriores a la Liquidación de los Contratos
13. Secretaria General - GITS Presupuesto, Contabilidad. Tesorería	Gestión Financiera	Cadena presupuestal
		Comisión de servicios y/o reconocimiento de gastos de desplazamiento
		Conciliaciones bancarias
		Constitucion, ejecucion y seguimiento de reservas presupuestales y cuentas por pagar
		Control de Chequeras
		Elaboración de estados financieros
		Facturación
		Legalización de viáticos y/o gastos de desplazamiento



		Movimiento de ajustes no automáticos
		Operaciones reciprocas
		Procedimiento solicitud cupo PAC
		Reclasificación de Ingresos
14. Oficina Asesora Jurídica	Gestión Jurídica	Contestación de acciones de tutela
		Elaboración, revisión, expedición y notificación de resoluciones
		Formulación y seguimiento de la agenda regulatoria del ministerio del deporte
		Gestión de cobro persuasivo y coactivo
		Implementación de la política del daño antijurídico
		Pago de sentencias y/o acuerdos conciliatorios
15. Secretaria General - GIT Administrativa	Gestión de los Recursos Físicos	Mantenimiento y control de vehículos.
16. Oficina de Control Interno	Evaluación Independiente y Mejora Continua	Auditoría interna
		Elaboración y seguimiento plan de mejoramiento CGR
		Gestión planes de mejoramiento seguimiento normativo y auditoría interna
		Seguimiento normativo
17. Oficina de Control Interno Disciplinario	Gestión Proceso Disciplinario	Disciplinario ordinario
		Disciplinario verbal
18. Secretaria General - GIT Administrativa	Gestión Ambiental	Procedimiento abastecimiento Sostenible
		Procedimiento gestión ambiental

Fuente: aplicativo sistema de gestión ISOLUCION. Ministerio del Deporte.

#### 2.6.5. Análisis de opciones prioritarias

El análisis de opciones prioritarias es una técnica cuyo resultado contribuye a la toma de decisiones estratégicas sobre los procesos que adelanta la entidad, identificando la pertinencia de cada uno de los procesos y/o acciones de mejoramientos para hacerlo más eficiente.

Tabla 7, análisis de opciones prioritarias procesos Ministerio del Deporte

Proceso	¿El proceso se debe mantener?	¿Es necesario que sea ejecutado por la entidad?	¿El proceso se lleva a cabo en varias dependencias?	Observaciones
Direccionamiento Estratégico y Aprendizaje Organizacional	Si	Si	Si	Se mantiene, pero requiere <b>modificar su forma de operación</b> . Hoy se ejecuta de manera dispersa en varias dependencias, lo que genera duplicidades y vacíos en la planeación, gestión del riesgo e indicadores. Se propone concentrar la rectoría técnica del proceso, estandarizar procedimientos y articularlo con la formulación de políticas, de manera coherente con la nueva cadena de valor.
Gestión de Comunicaciones	Si	Si	No	Se mantiene, pero se propone <b>ajustar su alcance y ubicación</b> para consolidar una comunicación estratégica sectorial. Debe unificar lineamientos internos y externos, articularse mejor con Servicio Integral al Ciudadano y aprovechar canales digitales. El rediseño debe clarificar responsabilidades y evitar acciones aisladas de comunicación en otras áreas.
Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Programas	Si	Si	Si	Se mantiene por ser núcleo misional, pero requiere <b>actualización y creación de procedimientos formales</b> . Hoy no cuenta con procedimientos asociados y se ejecuta de manera heterogénea entre áreas misionales y planeación. El ajuste debe documentar el ciclo completo de política pública y clarificar roles y flujos con la Oficina Asesora de Planeación.
Altos Logros				Se mantiene, pero se requiere <b>ajustar su articulación con otros procesos misionales y</b>

Proceso	¿El proceso se debe mantener?	¿Es necesario que sea ejecutado por la entidad?	¿El proceso se lleva a cabo en varias dependencias?	Observaciones
	Si	Si	No	<b>de apoyo</b> (infraestructura, talento humano, ciencia aplicada al deporte). El rediseño debe evitar duplicidades, definir claramente la ruta del deportista de alto rendimiento y asegurar soporte integral al ciclo de alto rendimiento.
<b>Inspección, Vigilancia y Control</b>	Si	Si	No	Se mantiene, pero requiere <b>fortalecimiento y reconfiguración interna</b> por el aumento de funciones de inspección y sanción. Se propone articular mejor el proceso con Gestión Jurídica, Servicio al Ciudadano y Gestión Documental, así como actualizar procedimientos para garantizar oportunidad, seguridad jurídica y trazabilidad frente a los sujetos de inspección.
<b>Fomento al Desarrollo Humano y Social</b>	Si	Si	No	Se mantiene por su impacto social, pero se propone <b>ajustar su diseño y ejecución</b> incorporando un enfoque territorial y poblacional más claro, fortaleciendo la coordinación con entidades territoriales y la medición de resultados. El rediseño debe precisar responsabilidades y capacidades para responder a los retos del deporte social y comunitario.
<b>Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica</b>	Si	Si	No	Se mantiene, pero requiere <b>clarificar fronteras y sinergias</b> con Gestión de los Recursos Físicos y con la planeación de inversión. El ajuste debe integrar la priorización, formulación y

Proceso	¿El proceso se debe mantener?	¿Es necesario que sea ejecutado por la entidad?	¿El proceso se lleva a cabo en varias dependencias?	Observaciones
				seguimiento de proyectos de infraestructura deportiva y científica, evitando traslapes y fortaleciendo la capacidad técnica para proyectos de alto impacto.
<b>Servicio Integral al Ciudadano</b>	Si	Si	Si	Se mantiene, pero se propone <b>transformarlo en verdadero núcleo de relacionamiento con la ciudadanía</b> , integrando canales presenciales y digitales, y articulando sus flujos con los procesos misionales (IVC, fomento, altos logros, etc.). El rediseño debe fortalecer su rol de ventanilla única y de retroalimentación para la mejora de la cadena de valor.
<b>Gestión de Tics</b>	Si	Si	Si	Se mantiene, pero requiere <b>reorientar su función hacia la transformación digital</b> del ministerio, garantizando seguridad de la información, interoperabilidad y gobierno digital. El rediseño debe clarificar su rol corporativo frente a iniciativas tecnológicas dispersas y asegurar soporte transversal a todos los procesos de la nueva estructura.
<b>Gestión de Talento Humano</b>	Si	Si	Si	Se mantiene, pero se propone <b>ajustar su modelo de gestión a la nueva planta y al rediseño institucional</b> . Debe fortalecer la planeación de personal, la gestión por competencias, el bienestar y la SST, así como liderar la gestión del cambio asociada a la reforma y los nuevos roles derivados de la cadena de valor.

Proceso	¿El proceso se debe mantener?	¿Es necesario que sea ejecutado por la entidad?	¿El proceso se lleva a cabo en varias dependencias?	Observaciones
Gestión Documental	Si	Si	Si	Se mantiene, pero requiere <b>modernización y profundización en la gestión electrónica de documentos y expedientes</b> , en coherencia con la normatividad archivística. El rediseño debe definir claramente responsabilidades entre áreas productoras de información y archivo central, y potenciar la digitalización y trazabilidad de la documentación misional.
Adquisición de Bienes y Servicios	Si	Si	Si	Se mantiene, pero se propone <b>optimizar su articulación con la planeación y la gestión financiera</b> , fortaleciendo la planeación contractual, el análisis de riesgos y el seguimiento a la ejecución. El ajuste debe asegurar cumplimiento del marco de contratación pública y evitar reprocesos y fragmentación de compras.
Gestión Financiera	Si	Si	Si	Se mantiene, pero requiere <b>revisar y ordenar la distribución interna de funciones de presupuesto, contabilidad y tesorería</b> , mejorando la trazabilidad del gasto y el enfoque en resultados. El rediseño debe fortalecer la planeación financiera, el control del presupuesto y la oportunidad de la información para la toma de decisiones.
Gestión Jurídica	Si	Si	Si	Se mantiene, pero se propone <b>reforzar su enfoque preventivo y articulación con procesos misionales y de</b>

Proceso	¿El proceso se debe mantener?	¿Es necesario que sea ejecutado por la entidad?	¿El proceso se lleva a cabo en varias dependencias?	Observaciones
				<b>apoyo</b> (IVC, contratación, talento humano, servicio al ciudadano). El ajuste debe clarificar flujos de consulta y defensa jurídica y actualizar procedimientos conforme a la nueva estructura y a los riesgos jurídicos identificados.
<b>Gestión de los Recursos Físicos</b>	Si	Si	Si	Se mantiene, pero requiere <b>redefinir su alcance y articulación con Infraestructura Técnica y Científica y Gestión Ambiental</b> , diferenciando la administración de sedes administrativas de la gestión de escenarios deportivos. El rediseño debe optimizar uso, mantenimiento y reposición de bienes físicos en todo el ministerio.
<b>Evaluación Independiente y Mejora Continua</b>	Si	Si	Si	Se mantiene, pero se propone <b>actualizar el modelo de control interno y de mejora continua</b> para articularlo con el MIPG, la gestión de riesgos y la nueva cadena de valor. El ajuste debe asegurar independencia, cobertura sobre todos los procesos y uso sistemático de los hallazgos para orientar decisiones de rediseño y mejora.
<b>Gestión Proceso Disciplinario</b>	Si	Si	Si	Se mantiene, pero requiere <b>ajustes para garantizar oportunidad, debido proceso y articulación con Talento Humano y Gestión Jurídica</b> . El rediseño debe revisar cargas de trabajo, flujos de información y etapas del procedimiento disciplinario, evitando

Proceso	¿El proceso se debe mantener?	¿Es necesario que sea ejecutado por la entidad?	¿El proceso se lleva a cabo en varias dependencias?	Observaciones
				duplicidades y fortaleciendo la integridad institucional.
Gestión Ambiental	Si	Si	Si	Se mantiene, pero se propone <b>transversalizar el enfoque ambiental en todos los procesos</b> y fortalecer los mecanismos de seguimiento y cumplimiento normativo. El ajuste debe vincular la gestión ambiental con contratación, infraestructura, recursos físicos y planeación, de manera coherente con las políticas de sostenibilidad y responsabilidad social.

Fuente, Elaboración propia.

Con base en el análisis de pertinencia y necesidad de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación del Ministerio del Deporte, se identificaron aquellos que, aun cuando deben mantenerse por su alineación con la misión institucional, la política sectorial y las funciones asignadas, requieren ajustes en su diseño y en su funcionamiento interno.

En la siguiente matriz se presentan los procesos en los que se propone realizar modificaciones, señalando para cada uno:

- i) El objeto de la modificación planteada.
- ii) El análisis que justifica dicha actualización, a partir de las brechas encontradas en el diagnóstico (duplicidades, fragmentación, vacíos procedimentales, desarticulación, capacidades institucionales insuficientes, entre otras).

Esta matriz constituye el insumo directo para la etapa de propuesta del estudio técnico, en la cual se ajustará la cadena de valor y la estructura organizacional del Ministerio del Deporte, de manera que cada cambio en la arquitectura institucional responda a una necesidad concreta del proceso y contribuya al cumplimiento más eficiente y efectivo de sus responsabilidades misionales y sectoriales.

*Tabla 8, Justificación de Modificación de Procesos*

Tipo de Proceso	Objeto	Análisis Por Qué Modificarlo - Justificación
-----------------	--------	--

Estratégico Direccionamiento Estratégico Aprendizaje Organizacional	– y	Clarificar su alcance y centralizar la rectoría técnica de la planeación, gestión del riesgo e indicadores, alineándolo explícitamente con la formulación y adopción de políticas, planes y programas.	Actualmente intervienen varias dependencias en actividades de planeación, riesgos e indicadores, generando dispersión, duplicidades y vacíos. Se requiere concentrar la conducción técnica del proceso y estandarizar procedimientos para asegurar coherencia estratégica, trazabilidad de la información y alineación con la nueva cadena de valor.
Estratégico – Gestión de Comunicaciones		Fortalecer la comunicación estratégica sectorial, integrando comunicación interna, externa y digital, y articulándola con Servicio Integral al Ciudadano.	Hoy existen acciones de comunicación dispersas y, en algunos casos, poco articuladas con los procesos misionales y de atención al ciudadano. Se requiere unificar lineamientos, optimizar el uso de canales y posicionar de manera consistente la política sectorial y los resultados del Ministerio.
Misional – Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Programas		Definir y formalizar procedimientos, delimitar roles entre áreas misionales y planeación, y precisar el ciclo completo de política pública (formulación, adopción, implementación y seguimiento).	Es un proceso núcleo misional que actualmente no cuenta con procedimientos formalizados y cuya ejecución se realiza de forma heterogénea en varias dependencias. La ausencia de estandarización afecta la calidad técnica, la participación de actores del Sistema Nacional del Deporte y la alineación con el Plan Nacional de Desarrollo, por lo que requiere actualización prioritaria.
Misional – Altos Logros		Ajustar su diseño para articular de forma integral la ruta del deportista de alto rendimiento con otros procesos (infraestructura, ciencia y tecnología, talento humano, gestión financiera).	El proceso ha ganado complejidad por la ampliación de programas y beneficiarios. Se requiere clarificar flujos, evitar traslapes con otros procesos misionales y de apoyo, y garantizar un soporte integral al deportista de alto rendimiento, en coherencia con los retos internacionales y la política sectorial.
Misional – Inspección, Vigilancia y Control		Reconfigurar y fortalecer el proceso, articulándolo con Gestión Jurídica, Servicio Integral al Ciudadano y Gestión Documental, y ajustando cargas de trabajo y procedimientos.	La demanda de funciones de IVC ha aumentado y exige respuestas más oportunas y técnicamente sólidas. Actualmente se identifican cuellos de botella, necesidad de mayor articulación con la defensa jurídica y con la atención de actores del Sistema Nacional del Deporte, así como actualización de procedimientos frente a la normatividad vigente.
Misional – Fomento al Desarrollo Humano y Social		Incorporar un enfoque territorial y poblacional más claro, y fortalecer la coordinación con	El proceso es clave para el deporte social y comunitario, pero enfrenta retos para llegar de manera efectiva y diferenciada a territorios y poblaciones diversas. Se requiere ajustar su



	entidades territoriales y actores comunitarios.	diseño para mejorar la focalización, la articulación interinstitucional y la medición de resultados en bienestar y cohesión social.
Misional – Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica	Clarificar el alcance entre infraestructura deportiva, equipamiento y soporte científico, y articularlo con la planeación de inversión y la gestión de recursos físicos.	Hoy se presentan traslapes entre la gestión de infraestructura misional y la gestión de recursos físicos administrativos. Es necesario definir fronteras y sinergias, fortalecer la capacidad técnica para formulación y seguimiento de proyectos y asegurar que la infraestructura responda a las prioridades del sector y de la cadena de valor.
De apoyo misional – Servicio Integral al Ciudadano	Convertirlo en una verdadera ventanilla única de relacionamiento, integrando canales de atención (presenciales y digitales) y retroalimentación hacia los procesos misionales.	Aunque el proceso se mantiene, la atención al ciudadano aún depende de respuestas dispersas en varias dependencias. Se requiere organizar flujos, unificar protocolos y aprovechar la información que se recoge para mejorar procesos misionales y fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas.
De apoyo – Gestión de TICs	Reorientar el proceso hacia la transformación digital del Ministerio, reforzando gobierno digital, seguridad de la información e interoperabilidad.	Existen iniciativas tecnológicas puntuales, pero no siempre articuladas en una visión integral. Es necesario que TIC asuma un rol transversal en la automatización de procesos, la analítica de datos y la protección de la información, en coherencia con las exigencias de gobierno digital y la nueva estructura.
De apoyo – Gestión de Talento Humano	Ajustar el modelo de gestión de personal a la nueva planta y al rediseño institucional, fortaleciendo planeación de RH, competencias, bienestar y gestión del cambio.	El proceso debe responder a la formalización del empleo, a nuevos perfiles y a la necesidad de acompañar el cambio organizacional. Se requiere actualizar procedimientos, clarificar roles y reforzar la capacidad para atraer, desarrollar y retener talento acorde con las funciones misionales y de apoyo.
De apoyo – Gestión Documental	Modernizar y profundizar en la gestión electrónica de documentos y expedientes, alineada con la normatividad archivística y la transformación digital.	La gestión documental es crítica para la memoria institucional y la seguridad jurídica. Se identifican oportunidades de mejora en digitalización, trazabilidad y articulación con procesos misionales (IVC, jurídico, servicio al ciudadano, contratación). Se requiere actualizar procedimientos y plataformas para soportar la nueva estructura.
De apoyo – Adquisición de Bienes y Servicios	Optimizar la articulación con planeación y gestión financiera, fortaleciendo la planeación contractual, la gestión de riesgos y el seguimiento a la ejecución.	El proceso cumple la normatividad de contratación, pero enfrenta riesgos de fragmentación de compras, reprocesos y débil conexión con la planeación de inversiones y proyectos. Se propone mejorar la programación, estandarizar etapas y alinear la contratación con la nueva cadena de valor.

De apoyo – Gestión Financiera	Ordenar la distribución interna de funciones (presupuesto, contabilidad y tesorería) y reforzar la planeación financiera orientada a resultados.	La gestión financiera debe soportar de forma más efectiva los programas misionales y la ejecución de la inversión. Se observan oportunidades de mejora en la trazabilidad del gasto, la oportunidad de la información y la articulación con planeación, contratación y proyectos, lo que justifica el ajuste del proceso.
-------------------------------	--	---

Procesos (estratégicos, misionales, de apoyo...) donde se provee modificación

Objeto;

Análisis: por que modificarlos justificación de esta actualización lo cual será el insumo para la etapa de propuesta

#### 2.6.6. Cadena de Valor: Resultados

La Cadena de valor del Ministerio está constituida por los siguientes elementos:

##### **Los grupos de valor**

Se identifican varias categorías de beneficiarios y partes interesadas que se ven impactados por las actividades y resultados del ministerio. Estos grupos son fundamentales para entender quiénes son los destinatarios de los productos, efectos e impactos de las políticas en el deporte, recreación y actividad física. A continuación, se describen los grupos de valor:

##### Beneficiarios Directos

Estos son los individuos y grupos que reciben directamente los productos y servicios ofrecidos por el ministerio.

- Atletas y Deportistas: Incluyen tanto a atletas de élite como a amateurs que participan en programas de desarrollo deportivo, competencias y eventos.
- Entrenadores y Personal Técnico: Incluyen entrenadores, instructores, árbitros, y otros profesionales que se benefician de programas de capacitación y certificación.
- Población General: Ciudadanos que participan en actividades recreativas y programas de actividad física ofrecidos por el ministerio.
- Niños, niñas y jóvenes: que participan en programas escolares y comunitarios de deporte y recreación.

##### Beneficiarios Indirectos

Estos son los grupos que, aunque no reciben directamente los productos o servicios, se benefician de los efectos e impactos generados.

- Familias y Comunidades: Familias de los participantes directos que se benefician de un ambiente familiar y comunitario más saludable y cohesionado.
- Escuelas y Universidades: Instituciones educativas que se benefician de la integración de programas deportivos y recreativos en sus currículos.
- Clubes y Federaciones Deportivas: Organizaciones que se fortalecen a través de capacitaciones y apoyo en la gestión deportiva.

## Partes Interesadas

Estos son actores clave que tienen un interés en el funcionamiento y resultados del ministerio.

- Gobiernos Locales y Regionales: Colaboran y cofinancian proyectos de infraestructura deportiva y programas comunitarios.
- Sector Privado y Patrocinadores: Empresas que apoyan eventos deportivos y programas a través de patrocinios o inversiones.
- Organizaciones No Gubernamentales (ONGs): Entidades que colaboran en la promoción de actividades físicas y recreativas.
- Medios de Comunicación: Difunden información sobre eventos y logros deportivos, aumentando la visibilidad y el apoyo público.
- Organismos Internacionales: Incluyen entidades como el Comité Olímpico Internacional (COI) y federaciones deportivas internacionales, que pueden proporcionar apoyo y reconocimiento.

## Ecosistema Deportivo

Estos grupos representan el entorno más amplio impactado por las políticas y acciones del ministerio.

**Industria del Deporte y Recreación:** Empresas que suministran bienes y servicios relacionados con el deporte, incluyendo equipamiento, tecnología, y servicios de entrenamiento.

**Sector Salud:** Profesionales y entidades de salud que se benefician de la reducción de enfermedades crónicas relacionadas con el sedentarismo.

**Turismo Deportivo:** Sector que se beneficia del aumento en la organización de eventos deportivos y el desarrollo de infraestructuras.

Identificar y entender estos grupos de valor es crucial para diseñar e implementar políticas y programas que maximicen los beneficios sociales, económicos y de salud derivados de la promoción del deporte, la recreación y la actividad física, además, facilita la coordinación y colaboración con otras entidades y sectores, potenciando el impacto de las intervenciones del Ministerio del Deporte.

## **Cadena de valor**

Se identifican los productos, efectos e impactos específicos para cada uno de los componentes de la cadena de valor.

A continuación, se describe cómo está estructurada la cadena de valor:

Figura 19, Grafico Cadena Valor



Fuente, Oficina Asesora de Planeación Ministerio del Deporte.

Para asegurar la efectividad de esta cadena de valor se tienen contemplados indicadores Específicos: de desempeño para cada área (deporte, recreación, actividad física).

Esta estructura permite al Ministerio del Deporte maximizar su impacto en la promoción del deporte, la recreación y la actividad física, contribuyendo significativamente al bienestar integral de la población.

#### 2.6.7. Cadena de valor: Procesos

##### **Modelo de operación**

El modelo implementado por la entidad es un modelo de operación por procesos, que permite armonizar la misión y visión institucional con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El modelo de operación está conformado por procesos, los cuales están implementados a través de procedimientos e instructivos y la realización de actividades permanentes de mejora continua.

Las interrelaciones de entrada y de salida se encuentran definidas en las caracterizaciones de los procesos. Para la definición de los procesos que conforman la operación de la entidad, se tuvo en cuenta las disposiciones legales que le asignan las funciones al Ministerio del Deporte y el conjunto de planes y programas establecidos para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los procesos fueron clasificados teniendo en cuenta su naturaleza y su función, así:

- **Procesos Estratégicos:** Son aquellos procesos en los cuales se determinan, políticas, estrategias, se fijan objetivos y se retroalimenta a la alta dirección sobre la gestión institucional.
- **Procesos Misionales:** Son aquellos que permiten dar cumplimiento las funciones asignadas a la entidad y tienen impacto en los ciudadanos que reciben los productos y servicios de la Entidad.
- **Procesos de Apoyo:** Son aquellos en los cuales se gestionan los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de seguimiento, evaluación y control.

- **Procesos de Control y Evaluación:** Son aquellos que permiten verificar que las acciones previstas se cumplieron de conformidad con lo planeado y el grado en el que se obtuvieron los resultados previstos. En la siguiente imagen se presenta el esquema del Modelo de Operación basado en procesos y su clasificación.

De acuerdo con lo anterior, en el Ministerio del Deporte se encuentran definidos 18 procesos, así:

Figura 20, Procesos Ministerio del Deporte

Tipo de proceso	Proceso
<b>Procesos Estratégicos</b>	Direccionamiento Estratégico y Aprendizaje Organizacional
	Gestión de Comunicaciones
<b>Procesos Misionales</b>	Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Programas
	Altos Logros
	Inspección, Vigilancia y Control
	Fomento al Desarrollo Humano y Social
	Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica
	Servicio Integral al Ciudadano
<b>Procesos de Apoyo</b>	Gestión de Tics
	Gestión de Talento Humano
	Gestión Documental
	Adquisición de Bienes y Servicios
	Gestión Financiera
	Gestión Jurídica
	Gestión de los Recursos Físicos
	Gestión Ambiental
<b>Procesos de Control y Evaluación</b>	Evaluación Independiente y Mejora Continua
	Gestión Proceso Disciplinario

Fuente, Oficina Asesora de Planeación Ministerio del Deporte.

Las áreas han desarrollado y documentado los procedimientos que se encuentran aprobados y publicados en el aplicativo ISOLUCIÓN, que es la herramienta formal del sistema de gestión de calidad del Ministerio del Deporte.

En el marco del estudio técnico, se identificaron los 18 procesos del Ministerio, los cuales desarrolla a través de 2468 actividades y se realizó intervención y propuesta de ajuste a 863 de estas, lo cual constituye el insumo fundamental para el ejercicio de levantamiento de cargas de trabajo de la entidad.

### 2.6.8. Marco estratégico vigente

Este marco se construye a partir de las funciones del Ministerio del Deporte y comprende, además, el Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026, los objetivos de Desarrollo Sostenible, compromisos CONPES, Plan Decenal Sectorial, entre otros compromisos del sector. También se tienen en cuenta los compromisos internos como la misión, la visión y los objetivos estratégicos, políticas, Plan Estratégico Institucional y Sistema de Gestión Institucional.

2.6.8.1. *Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.*

El Ministerio del Deporte en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026 “Colombia, potencia mundial de la vida”, tiene establecidas las siguientes competencias:

*ARTÍCULO 117°. ESTRUCTURA DEL MINISTERIO DEL DEPORTE. El Gobierno nacional en ejercicio de las competencias permanentes conferidas mediante el numeral 16 del artículo 189 de la Constitución Política y de la Ley 489 de 1998, adoptará la estructura interna y la planta de personal que requiera el Ministerio del Deporte para su funcionamiento, y podrá adelantar la modificación de las funciones de la entidad con las necesidades del servicio y las transformaciones del Ministerio del Deporte.*

*ARTÍCULO 118°. FONDO CUENTA MINDEPORTE. Créese el Fondo Cuenta del Ministerio del Deporte, como cuenta especial sin personería jurídica, para el desarrollo de proyectos y/o actividades de acuerdo con su función que estén permitidos dentro de la normatividad vigente. Este Fondo tendrá como fuente de financiación, los recursos provenientes del Presupuesto General de la Nación; los recursos que se generen por concepto de la prestación y venta de bienes y servicios, arrendamiento; y las donaciones o apoyos recibidos a favor del Ministerio del Deporte.*

*PARÁGRAFO. Los recursos del Fondo deberán destinarse a los siguientes objetivos: 1. Financiar, total o parcialmente, planes, programas, actividades especiales en proyectos de posicionamiento y liderazgo deportivo y fomento y desarrollo del deporte. 2. Fomentar y apoyar, a través de medidas específicas de financiamiento, el deporte escolar. 3. Apoyar financieramente la investigación en ciencias del deporte. 4. Mantenimiento, mejoramiento y/o construcción de escenarios deportivos en el territorio nacional. 5. Fomento de proyectos que tiendan a la promoción del acceso al deporte, aplicando medidas diferenciales en favor de personas en situación de discapacidad y demás personas objeto de especial protección constitucional.*

*ARTÍCULO 119°. SISTEMA ÚNICO DE INFORMACIÓN DEL DEPORTE. El Ministerio del Deporte, en ejercicio de sus funciones, adoptará un sistema en el cual se incorporará la información concerniente a los organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física, la estructura de los organismos deportivos, la infraestructura deportiva, recreativa, para la actividad física, los atletas y demás datos concernientes del sector.*

*La implementación de este Sistema deberá sujetarse a las disponibilidades presupuestales, al Marco Fiscal del Mediano Plazo y al Marco de Gasto del Mediano Plazo.*

*PARÁGRAFO PRIMERO. El Ministerio del Deporte reglamentará la materia en cuanto a su plataforma tecnológica, arquitectura, variables que componen el modelo de información, periodicidad de reporte y responsabilidades de cada uno de los actores.*

*PARÁGRAFO SEGUNDO. Las entidades territoriales serán las responsables por la continua actualización del inventario de escenarios deportivos y sus garantías de accesibilidad a personas con movilidad reducida, escenarios recreativos y para la práctica de la actividad física; planes y programas del sector, con base en los criterios fijados por el Ministerio del Deporte.*

*PARÁGRAFO TERCERO. Créese la Cuenta Satélite del Deporte como una extensión del sistema de cuentas nacionales, en coordinación con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística -*

DANE-, cuyo objetivo es realizar la medición de las actividades económicas relacionadas con el deporte y constituir una herramienta básica de análisis que permita la formulación de políticas para la promoción y comercialización del sector. (Gobierno de Colombia, 2023)

A continuación, se presentan los indicadores, línea base y metas del PND, que se establecieron en las bases:

Tabla 9, Indicadores bases PND.

Indicador	Línea Base	Meta	ODS
Beneficiarios participantes en deporte, recreación, actividad física y jornada escolar complementaria.	800.000	3.600.000	Objetivo 4. Educación de calidad
Atletas y paraatletas apoyados a través los programas e incentivos para la preparación y participación en eventos internacionales como embajadores de paz en el mundo.	447	517	Objetivo 4. Educación de calidad

Elaboración GIT Planeación y Gestión. Ministerio del Deporte

#### 2.6.8.2. Proyectos estratégicos del sector Deporte

Por otro lado, se aprobaron los siguientes proyectos estratégicos del sector por departamento:

Tabla 10, Proyectos estratégicos del sector por departamento:

Departamento	Proyecto
Atlántico	Juegos Panamericanos y Parapanamericanos
Quindío	Mantenimiento y fortalecimiento de la infraestructura deportiva urbana y rural
Boyacá	Construcción del centro de alto rendimiento deportivo de Boyacá
Caquetá	Adecuación, y remodelación de escenario deportivo en el municipio de El Doncello, departamento del Caquetá
Caquetá	Construcción de un complejo deportivo en el campus centro de la Universidad de la Amazonía, municipio de Florencia
Caquetá	Construcción del centro cultural y deportivo regional del Piedemonte amazónico, en la ciudad de Florencia
Tolima	Construcción del centro deportivo de alto rendimiento del Tolima.
Valle del Cauca	Construcción del centro deportivo de alto rendimiento del Valle del Cauca

Fuente, Elaboración GIT Planeación y Gestión.

#### Objetivos Estratégicos.

- Fortalecer la institucionalidad y la articulación de las entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte SND.
- Incrementar las actividades de fomento en procura del logro de objetivos relacionados con la recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre.
- Fortalecer los programas de desarrollo deportivo del país con el propósito garantizar los procesos de formación, preparación y competencia de los deportistas de altos logros, así como aumentar la reserva y el talento deportivo.

#### 2.6.8.3. Contexto externo dentro del marco estratégico vigente

Tabla 11, Análisis de resultados contexto externo

Factores	Oportunidades	Amenazas
<p>Políticos, internacional, económicos financiera, social y cultural, tecnológicos, ambientales y legal desde el contexto externo.</p>	<p>El contexto externo presenta varias oportunidades para el proceso de formulación y adopción de políticas públicas, planes y proyectos. Estas oportunidades incluyen:</p> <p>Oportunidad política: Existe un enfoque democrático y participativo en la formulación de políticas públicas, lo que permite a los ciudadanos elegir las propuestas con las que se sienten identificados</p> <p>Oportunidad económica y financiera: Se ha aumentado el presupuesto en el sector deporte, lo que brinda oportunidades para el desarrollo de programas y proyectos en este ámbito.</p> <p>Oportunidad social y cultural: Existe una posición cultural favorable hacia el deporte, la recreación, la actividad y la educación físicas, lo que facilita la promoción de estas actividades.</p> <p>Oportunidad tecnológica: Se ha avanzado en tecnología para el manejo de energías limpias, lo que puede contribuir a la adopción de medidas de energía limpia.</p> <p>Oportunidad legal y reglamentaria: Se ha establecido un enfoque normativo para combatir prácticas negativas o de corrupción, lo que puede mejorar la eficiencia y transparencia en el proceso de formulación y adopción de políticas públicas.</p> <p>Estas oportunidades pueden ser aprovechadas para mejorar el desarrollo e implementación de políticas públicas, planes y proyectos en el contexto externo.</p>	<p>El contexto externo presenta varias amenazas para el proceso de formulación y adopción de políticas públicas, planes y proyectos. Estas amenazas incluyen:</p> <p>1. Amenaza política: Existe la posibilidad de que los cambios en la gerencia y administración de la entidad puedan reorientar las disposiciones y afectar el desarrollo adecuado de los planes, programas y proyectos.</p> <p>2. Amenaza económica y financiera: La inestabilidad macroeconómica causada por coyunturas económicas globales, regionales o nacionales puede afectar al sector y generar retrasos en la ejecución de los proyectos.</p> <p>3. Amenaza social y cultural: La falta de compromiso, conocimiento o experiencia en materia de control interno puede afectar el cumplimiento de la normativa y la implementación de políticas públicas.</p> <p>4. Amenaza tecnológica: La falta de adopción de medidas de energía limpia puede ser una amenaza para el medio ambiente y la sostenibilidad.</p> <p>5. Amenaza legal y reglamentaria: La expedición de normatividad incompatible con el marco normativo nacional colombiano puede afectar la implementación de políticas públicas.</p> <p>Estas amenazas deben ser consideradas y abordadas de manera adecuada para</p>



		garantizar el éxito en el proceso de formulación y adopción de políticas públicas, planes y proyectos.
--	--	--

Fuente, Elaboración GIT Planeación y Gestión.

#### 2.6.8.4. Contexto interno dentro del marco estratégico vigente.

Tabla 12, Análisis resumido de resultados contexto interno

Factores	Oportunidades	Amenazas
Políticos, internacional, económicos financiera, social y cultural, tecnológicos, ambientales y legal desde el contexto interno.	<p>El contexto interno presenta varias oportunidades para el proceso de formulación y adopción de políticas públicas, planes y proyectos. Estas oportunidades incluyen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oportunidad financiera: Existe una gestión de recursos con diferentes áreas del Ministerio, lo que permite una asignación eficiente de los recursos disponibles [3].</li> <li>2. Oportunidad de talento humano: Existe capacitación de funcionarios y contratistas en la gestión contractual, lo que contribuye a mejorar la eficiencia en los procesos.</li> <li>3. Oportunidad tecnológica: Existe la posibilidad de utilizar herramientas tecnológicas, como sistemas de información, para mejorar la eficiencia en los procesos contractuales.</li> <li>4. Oportunidad normativa: Existe un enfoque normativo para combatir prácticas negativas o corrupción, lo que puede mejorar la eficiencia y transparencia en el proceso de formulación y adopción de políticas públicas.</li> </ol> <p>Estas oportunidades pueden ser aprovechadas para mejorar el desarrollo e implementación de políticas públicas, planes y proyectos en el contexto interno.</p>	<p>El contexto interno presenta varias amenazas para el proceso de formulación y adopción de políticas públicas, planes y proyectos. Estas amenazas incluyen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Amenaza financiera: La falta de asignación y aprobación de recursos suficientes puede limitar la implementación de políticas y proyectos.</li> <li>2. Amenaza de talento humano: La falta de personal idóneo y competente puede afectar la eficiencia y efectividad en la ejecución de los planes y proyectos.</li> <li>3. Amenaza tecnológica: Los ataques informáticos pueden comprometer la seguridad, integridad y confiabilidad de la información relacionada con los expedientes disciplinarios.</li> <li>4. Amenaza normativa: La falta de cumplimiento de las normas y regulaciones puede generar problemas legales y</li> </ol>

		afectar la implementación de políticas y proyectos. Estas amenazas deben ser abordadas y mitigadas adecuadamente para garantizar el éxito en el proceso de formulación y adopción de políticas públicas, planes y proyectos en el contexto interno.
--	--	---

Fuente, Elaboración GIT Planeación y Gestión.

#### 2.6.8.5. Plan Estratégico Sectorial Deporte Recreación y Actividad Física

Durante el segundo semestre del 2023 se conformó el equipo de formulación del Plan Estratégico Sectorial 2023-2026, el cual culminó en el día 11 de enero de 2024 con la aprobación de éste por parte del Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD.

El Plan se encuentra publicado en la página web del Ministerio en la sección Planeación, Gestión y Control. [https://www.Ministerio\\_del\\_Deporte.gov.co/planeacion-gestion-control/modelo-integrado-planeacion-gestion/planeacion/mediano-plazo-1/plan-estrategico/2023-2026](https://www.Ministerio_del_Deporte.gov.co/planeacion-gestion-control/modelo-integrado-planeacion-gestion/planeacion/mediano-plazo-1/plan-estrategico/2023-2026)

De manera general el plan está conformado por 6 líneas estratégicas:

Figura 21, Líneas estratégicas del plan sectorial 2023-2026



Fuente, Elaboración GIT Planeación y Gestión.

Cada una de estas líneas cuentan con acciones estratégicas para su implementación, en total 20 acciones cuya medición se realiza a través de 12 indicadores.

## 2.6.9. Análisis de productos, servicios y usuarios

### 2.6.9.1. Identificación de productos, servicios y usuarios

A continuación, se encuentra la identificación de los productos, servicios y usuarios, por cada uno de los procesos establecidos en el Ministerio del Deporte.

Tabla 13, Productos servicios y usuarios por procesos.

Proceso	Área Responsable	Producto o Servicio	Usuarios
<b>Direccionamiento estratégico y aprendizaje organizacional</b>	Oficina Asesora de Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Estratégico Institucional, Plan Sectorial, Planes de Acción, seguimiento a indicadores PND/PMI, planes y mapas de riesgos, informes de gestión y rendición de cuentas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministra y Viceministro, direcciones y grupos internos de trabajo, entidades del Gobierno nacional (DNP, MinHacienda, DAFP), órganos de control, ciudadanía en general.</li> </ul>
<b>Gestión de Comunicaciones</b>	Despacho Ministerio – GIT Comunicaciones	Estrategias y planes de comunicación; ruedas y notas de prensa; contenidos para web, intranet y redes; cubrimiento y registro de eventos; diseño gráfico y audiovisual; protocolo y apoyo a eventos; campañas internas y externas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todas las dependencias y procesos del Ministerio; medios de comunicación; Sistema Nacional del Deporte; ciudadanía en general.</li> </ul>
<b>Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Programas</b>	Viceministerio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas, planes y programas sectoriales; lineamientos técnicos para el Sistema Nacional del Deporte; insumos y conceptos para CONPES y proyectos de ley;</li> </ul>	Áreas misionales; entes del SND; Congreso y entidades del orden nacional; entidades territoriales; ciudadanía

Proceso	Área Responsable	Producto o Servicio	Usuarios
		seguimiento y evaluación de la política sectorial.	beneficiaria de las políticas.
<b>Altos Logros</b>	Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programas Atleta Excelencia, Escuela de Talentos, Glorias del Deporte, Incentivo a Medallistas, Entrenadores Nacionales; apoyo a federaciones y eventos internacionales; servicios del Centro de Alto Rendimiento y del Centro de Ciencias del Deporte.</li> </ul>	Atletas y para atletas de alto rendimiento; entrenadores; federaciones deportivas; Comité Olímpico y Paralímpico; organismos deportivos nacionales e internacionales.
<b>Inspección, Vigilancia y Control</b>	Dirección de Inspección, Vigilancia y Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>Otorgamiento, renovación y actualización de reconocimiento deportivo; otorgamiento de personería jurídica; inscripción de dignatarios y registro de libros; certificados de existencia y representación legal; procesos administrativos sancionatorios; plan nacional de auditorías; asistencia técnica y “IVC en el territorio”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organismos deportivos del SND; dirigentes y administradores; comisiones de seguridad, comodidad y convivencia en el fútbol; entes de control; ciudadanía interesada.</li> </ul>
<b>Fomento al Desarrollo Humano y Social</b>	Dirección de Fomento y Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programas de recreación por curso de vida (primera infancia, infancia, adolescencia, juventud, persona mayor); Programa HEVS; Vías Activas y Saludables; Jornada Deportiva Escolar Complementaria; Juegos Intercolegiados; Juegos y eventos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Población en general por curso de vida; instituciones educativas; juntas de acción comunal; cabildos y resguardos indígenas; organizaciones que atienden población con discapacidad; miembros del SND.</li> </ul>

Proceso	Área Responsable	Producto o Servicio	Usuarios
		comunitarios; Programa Deportes+.	
<b>Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica</b>	Dirección de Recursos y Herramientas del SND	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios, evaluación y concepto técnico de proyectos de infraestructura recreodeportiva y de alto rendimiento; cofinanciación de proyectos; convenios solidarios; acompañamiento a Juegos Nacionales y Paranales; operación de la Villa Deportiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entidades territoriales; institutos departamentales y municipales de deporte; organismos del SND; comunidades y ciudadanía usuaria de los escenarios; entes de control.</li> </ul>
<b>Servicio Integral al Ciudadano</b>	Secretaría General – GIT Servicio Integral al Ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención presencial, telefónica y virtual; recepción, trámite y respuesta de PQRS; orientación sobre programas y trámites; gestión de transparencia y acceso a la información; apoyo a actividades de rendición de cuentas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ciudadanía en general y grupos de valor; organizaciones sociales; entes de control; dependencias internas que reciben y responden requerimientos.</li> </ul>
<b>Gestión de TICs</b>	Secretaría General – GIT TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administración de infraestructura tecnológica y redes; soporte técnico; operación de sistemas de información (incluido SUID); gestión de cuentas y accesos; seguridad de la información y continuidad del servicio.</li> </ul>	Servidores públicos y contratistas; dependencias y procesos del Ministerio; usuarios externos de plataformas y sistemas en línea.
<b>Gestión de Talento Humano</b>	Secretaría General – GIT Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vinculación y desvinculación de personal; administración de planta y CPS; nómina; bienestar, incentivos y clima laboral;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servidores y contratistas del Ministerio; jefes de dependencia; entidades externas (CNSC, DAFP, entes de control).</li> </ul>

Proceso	Área Responsable	Producto o Servicio	Usuarios
		formación y capacitación; Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo; certificaciones laborales.	
<b>Gestión Documental</b>	Secretaría General – GIT Gestión Documental	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Administración de archivos de gestión y archivo central; préstamo y consulta documental; digitalización; tablas de retención y valoración documental; transferencias documentales; eliminación y conservación; reconstrucción de expedientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Todas las dependencias del Ministerio; entes de control; ciudadanía y organismos que solicitan información pública.</li> </ul>
<b>Adquisición de Bienes y Servicios</b>	Secretaría General – GIT Contratación	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planeación contractual; procesos de selección (licitación, selección abreviada, mínima cuantía, concurso de méritos, contratación directa, bolsa de productos, etc.); acompañamiento jurídico-técnico; seguimiento a la ejecución contractual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dependencias solicitantes; proveedores y contratistas; órganos de control; ciudadanía beneficiaria de los bienes y servicios contratados.</li> </ul>
<b>Gestión Financiera</b>	Secretaría General – GITS Presupuesto, Contabilidad y Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Programación y ejecución presupuestal; manejo de reservas y cuentas por pagar; registro contable; elaboración de estados financieros; recaudo e ingresos; programación de pagos, viáticos y legalización de gastos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dependencias internas; proveedores y contratistas; servidores públicos; Ministerio de Hacienda y DNP; entes de control.</li> </ul>
<b>Gestión de los Recursos Físicos</b>	Secretaría General – GIT Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Administración de sedes e instalaciones administrativas; mantenimiento de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Servidores y contratistas; visitantes y usuarios de las sedes; demás</li> </ul>

Proceso	Área Responsable	Producto o Servicio	Usuarios
		infraestructura y vehículos; manejo de inventarios y suministros; servicios generales y logística interna.	dependencias del Ministerio.
<b>Gestión Ambiental</b>	Secretaría General – GIT Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Implementación del Sistema de Gestión Ambiental institucional; planes de uso eficiente y ahorro de recursos; gestión de residuos; lineamientos ambientales para obras y contratos; campañas de cultura ambiental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Todas las dependencias y servidores del Ministerio; ciudadanía beneficiaria de una gestión ambientalmente responsable; entes de control ambiental.</li> </ul>
<b>Gestión Jurídica</b>	Oficina Asesora Jurídica	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Representación judicial y extrajudicial; conceptos y asesoría jurídica; elaboración y revisión de actos administrativos y proyectos normativos; gestión de cobro coactivo; prevención del daño antijurídico; respuesta a derechos de petición y requerimientos de entes de control.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ministra y alta dirección; todas las dependencias del Ministerio; Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado; entes de control; ciudadanía que presenta solicitudes jurídicas.</li> </ul>
<b>Evaluación Independiente y Mejora Continua</b>	Oficina de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan anual de auditoría; auditorías y evaluaciones a los procesos; seguimiento a planes de mejoramiento (CGR, Auditoría Interna, etc.); valoración del riesgo y recomendaciones; fomento de la cultura del autocontrol y la mejora continua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Alta dirección; todas las dependencias y procesos del Ministerio; entes externos de control.</li> </ul>
<b>Direccionamiento estratégico y planeación</b>	Oficina Asesora de Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan Estratégico Institucional, Plan Sectorial, Planes de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ministra y Viceministro, direcciones y grupos</li> </ul>

Proceso	Área Responsable	Producto o Servicio	Usuarios
		Acción, seguimiento a indicadores PND/PMI, planes y mapas de riesgos, informes de gestión y rendición de cuentas.	internos de trabajo, entidades del Gobierno nacional (DNP, MinHacienda, DAFP), órganos de control, ciudadanía en general.

Fuente, Elaboración Propia.

#### 2.6.9.2. *Análisis de productos y servicios*

El portafolio de productos y servicios identificado por procesos muestra que el Ministerio del Deporte cuenta con una oferta amplia que cubre las principales dimensiones de la cadena de valor institucional: desde el direccionamiento estratégico y la formulación de políticas, pasando por los programas misionales de deporte, recreación y actividad física, hasta los servicios de soporte administrativo, jurídico, financiero y de atención al ciudadano.

En términos generales, los productos y servicios se encuentran alineados con los grupos de valor definidos en la cadena de valor (atletas, entrenadores, población en general por curso de vida, organismos del Sistema Nacional del Deporte, entidades territoriales, entre otros) y contribuyen a la



generación de efectos e impactos sectoriales relacionados con el incremento de la práctica deportiva, el bienestar, la cohesión social y el reconocimiento internacional del país.

No obstante, el análisis detallado por procesos permite identificar brechas y oportunidades de ajuste que justifican el rediseño organizacional propuesto.

## 1. Procesos estratégicos y de direccionamiento

Los productos asociados a direccionamiento estratégico, formulación de políticas y gestión de comunicaciones se concentran en instrumentos de planificación, lineamientos sectoriales, estrategias de comunicación y piezas informativas.

Estos productos son pertinentes para orientar al Sistema Nacional del Deporte y posicionar la política sectorial; sin embargo, se observa:

- Una **alta dependencia de productos documentales** (planes, informes, lineamientos), con menor desarrollo de herramientas de gestión y sistemas de información que faciliten el uso de estos insumos por parte de las áreas misionales y los actores externos.
- **Fragmentación** entre los productos de la Oficina Asesora de Planeación y los del Viceministerio, que comparten responsabilidades sobre la formulación y el seguimiento de políticas, lo cual puede generar duplicidades y mensajes no homogéneos hacia el sector.
- Productos de comunicación con **gran carga operativa** (cubrimiento de eventos, piezas gráficas, transmisiones), pero con espacio para fortalecer la comunicación estratégica, la gestión de reputación y la medición de impactos en los públicos objetivo.

Estas situaciones refuerzan la necesidad de ajustar los procesos de direccionamiento y comunicaciones para garantizar una oferta más integrada y estratégica, coherente con la nueva cadena de valor.

## 2. Procesos misionales: oferta programática al sector y a la ciudadanía

En los procesos misionales (Altos Logros, Fomento al Desarrollo Humano y Social, Inspección, Vigilancia y Control, Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica y Servicio Integral al Ciudadano) se identifica el núcleo de los productos y servicios que materializan la misión del Ministerio.

- En **Altos Logros**, la oferta de programas, servicios especializados del Centro de Alto Rendimiento y del Centro de Ciencias del Deporte es robusta y está claramente orientada a atletas y entrenadores. Sin embargo, los productos aparecen **segmentados por programas**, con riesgos de superposición en los beneficios y con necesidad de una ruta integral del deportista de alto rendimiento que conecte mejor estos servicios entre sí y con otros procesos (infraestructura, ciencia, apoyo psicosocial).
- En **Fomento al Desarrollo Humano y Social**, la cartera de programas de recreación, actividad física y deporte social comunitario cubre el curso de vida y poblaciones de especial protección. No obstante, la diversidad de productos (escenarios, eventos, jornadas,

programas) exige un **mayor esfuerzo de articulación territorial y de focalización** para evitar dispersión de recursos y garantizar impactos efectivos en bienestar y cohesión social.

- En **Inspección, Vigilancia y Control**, los productos se orientan a trámites y decisiones administrativas (reconocimientos, personerías, certificaciones, sanciones) y a la asistencia técnica. Se identifica una **alta carga de productos de trámite**, con tiempos y requisitos complejos, lo que demanda una mejor articulación con procesos de gestión documental, jurídica y servicio al ciudadano, así como mayor digitalización.
- En **Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica**, los productos (conceptos técnicos, cofinanciación, acompañamiento a proyectos y operación de la Villa Deportiva) son clave para garantizar escenarios adecuados. Sin embargo, se observa una **intersección con la gestión de recursos físicos y con la planeación de la inversión**, que puede generar solapamientos o vacíos en la responsabilidad sobre el ciclo completo del proyecto de infraestructura.
- En **Servicio Integral al Ciudadano**, el producto central es la atención de PQRSD y la orientación a la ciudadanía. Aunque este proceso es la puerta de entrada de la relación con los grupos de valor, en la práctica sus productos aún dependen fuertemente de la respuesta de otras dependencias, lo que evidencia la necesidad de **fortalecer su rol articulador** y de convertirlo en una verdadera ventanilla única que retroalimente a los procesos misionales.

En conjunto, los productos misionales son coherentes con la política sectorial, pero se encuentran dispersos, con niveles de estandarización y digitalización heterogéneos, lo que dificulta medir de manera integrada los efectos e impactos esperados.

### 3. Procesos de apoyo y servicios internos

Los productos y servicios de los procesos de apoyo (Gestión de TIC, Talento Humano, Documental, Adquisición de Bienes y Servicios, Gestión Financiera, Recursos Físicos, Gestión Ambiental y Gestión Jurídica) están orientados principalmente a usuarios internos del Ministerio, pero su calidad y oportunidad inciden directamente en los productos misionales.

El análisis muestra que:

- Existen productos **críticos para la continuidad operativa** (sistemas de información, nómina, pagos, mantenimiento de sedes, soporte jurídico), cuya interrupción afecta de inmediato la prestación de servicios al sector.
- Algunos productos siguen soportándose en **procedimientos manuales o poco automatizados** (gestión documental, contratación, trámites financieros), lo que incrementa tiempos de respuesta y riesgo de errores.
- Varios procesos de apoyo generan productos que hoy se perciben como “de cumplimiento” (informes, reportes, respuestas a entes de control) más que como **servicios estratégicos** de

acompañamiento a la gestión misional (por ejemplo, talento humano y jurídico como aliados en la gestión del cambio y la prevención del riesgo).

Lo anterior refuerza la importancia de reorientar los procesos de apoyo para que sus productos estén más alineados con la cadena de valor y con las necesidades de las áreas misionales y de los grupos de valor externos.

#### 4. Procesos de evaluación, control y disciplina

Los productos de Evaluación Independiente y Mejora Continua y de Gestión del Proceso Disciplinario se materializan en auditorías, informes, planes de mejoramiento, decisiones disciplinarias y acciones preventivas.

Estos productos son fundamentales para la transparencia, la rendición de cuentas y la integridad institucional, pero hoy se encuentran:

- Enfocados principalmente en el **cumplimiento normativo** y en la respuesta a requerimientos externos, con menos desarrollo de productos orientados a la gestión del conocimiento y la mejora continua de los procesos.
- Pocas veces articulados de manera sistemática con la planeación estratégica y la gestión del talento humano, lo que limita que los hallazgos se traduzcan en ajustes estructurales y en cambios de cultura organizacional.

El rediseño debe fortalecer la conexión de estos productos con los procesos de direccionamiento, talento humano y servicio al ciudadano, para que la información derivada de auditorías y procesos disciplinarios se convierta en insumo directo para la transformación institucional.

#### 5. Conclusión del análisis

En síntesis, el análisis de productos y servicios evidencia que:

- La oferta actual es **amplia y alineada** con la misión y la política sectorial.
- Existen importantes **brechas de articulación, estandarización, digitalización y enfoque estratégico** en la forma como se diseñan, producen y entregan dichos productos y servicios.
- Varios productos misionales y de apoyo se generan de manera fragmentada entre diferentes dependencias, lo que impacta la oportunidad, la calidad y la experiencia de los usuarios internos y externos.

Estas conclusiones refuerzan la necesidad de avanzar en el rediseño organizacional, de manera que la nueva estructura facilite la integración de los productos y servicios a lo largo de la cadena de valor, fortalezca la orientación al ciudadano y a los grupos de valor del sector deporte, y permita medir de forma más clara los efectos e impactos de la acción del Ministerio del Deporte.

*Tabla 14, Identificación de productos y servicios*

#	Proceso	Responsable	Producto / Servicio	¿Corresponde a los objetivos y funciones de la entidad?
1	Direccionamiento estratégico y aprendizaje organizacional	Oficina Asesora de Planeación	Plan Sectorial del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre; Plan Estratégico Institucional y planes de acción; programación de inversiones (MGMP, POAI); lineamientos de planeación para dependencias y entidades del SND; mapa de procesos y cadena de valor; informes de seguimiento y evaluación de la gestión; mapas y planes de riesgos institucionales.	Sí. Estos productos materializan las funciones 1, 2, 3 y 4 del artículo 4 del Decreto 1967 de 2019 (formular, dirigir, coordinar y evaluar políticas, planes y programas del sector deporte) y orientan a todas las dependencias del Ministerio.
2	Gestión de Comunicaciones	Despacho – GIT Comunicaciones	Estrategia y plan de comunicaciones; ruedas y notas de prensa; cubrimiento y registro de eventos; contenidos para web, intranet y redes; piezas de diseño gráfico y audiovisual; campañas internas y externas; apoyo en protocolo y eventos; transmisiones y productos radiales o digitales.	Sí. Se alinea con la función 15 del artículo 4 del Decreto 1967 de 2019 (“compilar, suministrar y difundir información relativa al deporte, recreación y actividad física”) y apoya la visibilización de la política sectorial y los resultados del Ministerio.
3	Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Programas	Viceministerio	Políticas, planes y programas sectoriales; lineamientos técnicos para el Sistema Nacional del Deporte; conceptos y análisis sobre proyectos de ley y actos normativos; seguimiento a la ejecución de las políticas y a los procesos misionales.	Sí. Responde principalmente a las funciones 1 y 2 del artículo 4 del Decreto 1967 de 2019, al liderar la formulación, coordinación y evaluación de políticas, planes y programas del sector deporte, recreación, actividad física y

				aprovechamiento del tiempo libre.
4	Altos Logros	Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo	Programas Atleta Excelencia, Escuela de Talentos, Glorias del Deporte, Incentivo a Medallistas, Entrenadores Nacionales, apoyo a federaciones y al ciclo olímpico; servicios del Centro de Alto Rendimiento y del Centro de Ciencias del Deporte; jornadas de capacitación y acompañamiento psicosocial y científico.	Sí. Contribuye a las funciones 5 y 7 del artículo 4 (dirección y organización del Sistema Nacional del Deporte, fomento del deporte competitivo y de alto rendimiento) al desarrollar programas y servicios para deportistas, entrenadores y organismos deportivos.
5	Inspección, Vigilancia y Control	Dirección de Inspección, Vigilancia y Control	Trámites de reconocimiento deportivo, personería jurídica, inscripción de dignatarios y registros; certificaciones de existencia y representación legal; supervisión financiera, contable y jurídica; procesos administrativos sancionatorios; plan nacional de auditorías; estrategia “IVC en el territorio” y asistencia técnica a comisiones de seguridad en el fútbol.	Sí. Se alinea con la función 30 del artículo 4 (ejercer funciones de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos del SND) y con el objeto del Ministerio de controlar y vigilar el sector deportivo.
6	Fomento al Desarrollo Humano y Social	Dirección de Fomento y Desarrollo	Programas de recreación por curso de vida; Programa Nacional de Hábitos y Estilos de Vida Saludables; Vías Activas y Saludables; Programa Deportes+; Juegos y eventos de deporte social comunitario; Juegos Intercolegiados.	Sí. Responde a las funciones 16 y 17 del artículo 4 (formular planes y programas que promuevan la educación y recreación, en especial para personas con discapacidad y grupos vulnerables) y al propósito de fomentar la actividad física y la cohesión social.

7	Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica	Dirección de Recursos y Herramientas del SND	Estudios y conceptos técnicos de proyectos de infraestructura recreodeportiva; acompañamiento y seguimiento a la ejecución de proyectos; lineamientos técnicos para escenarios; operación y servicios de la Villa Deportiva.	Sí. Se relaciona con las funciones 11 y 12 (promover espacios públicos para la actividad física y planificar la construcción de instalaciones deportivas), garantizando escenarios adecuados para el desarrollo del deporte y la recreación.
16	Gestión Jurídica	Oficina Asesora Jurídica	Representación judicial y extrajudicial del Ministerio; conceptos y asesoría jurídica a la Ministra y dependencias; revisión y elaboración de actos administrativos y proyectos normativos; gestión de cobro coactivo; respuesta a derechos de petición y requerimientos de entes de control; compilación y actualización de normatividad sectorial.	Sí. Corresponde a la función 25 del artículo 4 (representación y defensa jurídica del Ministerio) y apoya la legalidad de todas las actuaciones y proyectos normativos del sector deporte, recreación y actividad física.
17	Evaluación Independiente y Mejora Continua	Oficina de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan anual de auditorías; auditorías y evaluaciones a procesos; seguimiento a planes de mejoramiento (internos y de entes de control); valoración del riesgo; recomendaciones de mejora; promoción de la cultura de autocontrol.</li> </ul>	Sí. Como parte de la función 31, fortalece la mejora continua, la eficiencia y la transparencia en los procesos misionales y de apoyo del Ministerio, apoyando el logro de los objetivos estratégicos.
18	Gestión Proceso Disciplinario	Oficina de Control Interno Disciplinario	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigación e instrucción de procesos disciplinarios; decisiones y actos de primera instancia;</li> </ul>	Sí. Se relaciona con la función 31 al asegurar el cumplimiento del régimen disciplinario, la integridad y la ética pública en el Ministerio

			recepción y trámite de quejas y denuncias; acciones preventivas y pedagógicas en materia disciplinaria; informes a entes de control; remisión de casos a Procuraduría y Fiscalía cuando corresponde.	del Deporte, elementos indispensables para el ejercicio legítimo de sus funciones.
--	--	--	--	--

Fuente, Elaboración Propia.

## Análisis del comportamiento de los productos y servicios del Ministerio del Deporte

Con base en el Informe de Rendición de Cuentas 2024-2025 y en los indicadores sectoriales del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, se identifican tendencias claras en la prestación y demanda de los servicios misionales y de atención al ciudadano del Ministerio del Deporte.

### 1. Comportamiento de los servicios misionales (programas y beneficiarios)

En el indicador sectorial de **atletas y para atletas apoyados** a través de programas e incentivos para su preparación y participación en eventos internacionales (Indicador 86 del PND), se observa un crecimiento sostenido en la vigencia actual frente a la anterior:

- 2023: 627 deportistas apoyados.
- 2024: 921 deportistas apoyados.
- 2025 (al 30 de junio): 181 deportistas apoyados, 148 del sector olímpico y 33 del sector paralímpico.

Con una meta cuatrienio de 517 deportistas, el Ministerio registra un avance del 178,15 %, lo que evidencia que la demanda por servicios y programas de alto rendimiento (apoyos económicos, preparación, participación en eventos y atención científica y psicosocial) no solo se ha mantenido, sino que ha crecido por encima de la meta prevista. Esto implica mayor presión sobre procesos como Altos Logros, apoyo científico-técnico, gestión financiera y jurídica.

En el caso del indicador sectorial de **beneficiarios de programas de deporte, recreación y actividad física** (Indicador 87 del PND), la meta del cuatrienio es de 3.600.000 beneficiarios, con un acumulado a 2023, 2024 y primer semestre de 2025 de 2.696.933 personas atendidas en programas de deporte, recreación, actividad física y Jornada Escolar Complementaria.

Este volumen acumulado muestra:

- Una **alta demanda sostenida** por los programas de fomento al desarrollo humano y social (deporte social comunitario, recreación por curso de vida, actividad física y deporte escolar).
- La necesidad de que los procesos misionales cuenten con capacidades organizacionales y de soporte (TIC, talento humano, infraestructura, contratación) acordes con un crecimiento que se proyecta para cerrar la meta en el periodo restante del cuatrienio.

En síntesis, los datos de beneficiarios y atletas apoyados confirman que la demanda por los productos misionales del Ministerio **ha crecido**, tanto en volumen como en complejidad, lo que refuerza la pertinencia del rediseño organizacional.

## 2. Comportamiento de los servicios de atención al ciudadano (PQRD, participación y satisfacción)

El Grupo Interno de Trabajo de Servicio Integral al Ciudadano presenta, para 2024, indicadores que permiten analizar el comportamiento y calidad de los servicios de atención:

- **Oportunidad de respuesta a PQRD:** 98 % de eficiencia en la atención de Peticiones, Quejas, Reclamos y Denuncias (dato anual 2024).
- **Cumplimiento de ejercicios de participación ciudadana:** 76 % (25 de 33 ejercicios programados en 2024).
- **Participación ciudadana incidente:** 75 %, lo que indica que en tres de cada cuatro ejercicios de participación se logró algún nivel de influencia en la gestión.
- **Percepción del ciudadano:** 90 % de satisfacción promedio, con base en 2.614 encuestas de percepción aplicadas durante 2024.

Si bien el informe no discrimina en detalle la serie histórica por año de PQRD, solicitudes o número de trámites, el volumen de encuestas aplicadas y los niveles de oportunidad y satisfacción permiten inferir que:

- Los canales de servicio al ciudadano tienen un **uso constante y significativo**, con un alto nivel de respuesta dentro de los tiempos definidos.
- La demanda por información, orientación y trámite de PQRD **no ha disminuido**; por el contrario, la consolidación de indicadores de oportunidad y satisfacción sugiere una ciudadanía activa y un canal de servicio que debe seguir fortaleciéndose.
- La gestión del Servicio Integral al Ciudadano se ha convertido en una fuente relevante de información sobre la percepción de calidad de los servicios ofertados, que debería retroalimentar de manera más estructurada los procesos misionales y de apoyo.

## 3. Consideraciones sobre otros trámites y servicios

Además de los productos misionales y de atención al ciudadano mencionados, el Ministerio ofrece servicios asociados a trámites de **inspección, vigilancia y control**, contratación, gestión documental, licencias, autorizaciones y certificaciones.

El Informe de Rendición de Cuentas 2024-2025 registra de manera cualitativa la realización de estos trámites y las estrategias de asistencia técnica en territorio; sin embargo, la información disponible en el documento no presenta, de forma consolidada, series históricas con número de trámites por vigencia (por ejemplo, reconocimientos deportivos otorgados, personerías jurídicas, procesos sancionatorios culminados, etc.).

Por esta razón, en el marco del estudio técnico se propone que:

- Los sistemas de información de cada proceso (IVC, contratación, servicio al ciudadano, talento humano, etc.) se articulen para construir un **tablero consolidado de servicios y trámites**, con su comportamiento anual (al menos últimos 3 a 5 años).



- Dicho tablero incluya **volumen de trámites, tiempos de respuesta, niveles de servicio y variaciones interanuales**, de manera que permita valorar con mayor precisión si la demanda ha crecido, se ha estabilizado o presenta rezagos en la prestación del servicio.

#### 4. Conclusión del análisis para efectos del rediseño

Con la evidencia disponible se puede concluir que:

- La demanda por los servicios misionales del Ministerio (apoyo a atletas, programas de deporte, recreación y actividad física) **ha crecido de forma importante** en el periodo 2023-primer semestre 2025, superando incluso las metas previstas del PND en el caso del apoyo a deportistas.
- Los servicios de atención al ciudadano mantienen **altos niveles de uso y satisfacción**, con una oportunidad de respuesta a PQRD del 98 % y una satisfacción del 90 %, lo que evidencia una ciudadanía activa que requiere respuestas ágiles y de calidad.
- La estructura actual del Ministerio no refleja plenamente este crecimiento y complejidad en la demanda, por lo que el rediseño debe orientarse a fortalecer capacidades en los procesos misionales clave y en los servicios de soporte que les dan soporte (TIC, talento humano, infraestructura, gestión financiera y documental).

#### 2.6.10. Evaluación de la prestación de servicios

A continuación, se presenta un análisis integral sobre la evaluación de la prestación de servicios en el Ministerio del Deporte, con corte a Mayo de 2025. Este análisis aborda los retos y dificultades que la entidad ha enfrentado, los hallazgos derivados de informes internos y externos, la medición del desempeño institucional y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la percepción ciudadana.

##### 2.6.10.1. Retos y dificultades en la prestación de servicios

Tabla 15, Retos y dificultades en la prestación de servicios

#	Proceso	Productos y/o servicio	Retos y dificultades
1	Direccionamiento estratégico y aprendizaje organizacional	Plan Sectorial, Plan Estratégico Institucional, planes de acción, programación de inversiones, lineamientos de planeación, informes de seguimiento,	Fragmentación de la planeación entre varias dependencias y uso limitado de la información de seguimiento para la toma de decisiones. Estas debilidades han sido señaladas en informes de auditoría interna de la Oficina de Control Interno

#	Proceso	Productos y/o servicio	Retos y dificultades
		mapas y planes de riesgos.	y en planes de mejoramiento derivados de la autoevaluación MIPG y de requerimientos de la Contraloría General de la República.
2	○ Gestión de Comunicaciones	Estrategias y planes de comunicación, contenidos web e intranet, redes sociales, notas de prensa, cubrimiento de eventos, piezas gráficas y audiovisuales, campañas internas y externas.	Predominio de carga operativa frente a la comunicación estratégica y dificultad para medir impacto en públicos objetivo. En ejercicios de rendición de cuentas y en observaciones de la Oficina de Control Interno se ha reiterado la necesidad de fortalecer la difusión de información de interés público, garantizar soportes documentales completos y mejorar indicadores de resultado en comunicación.
3	○ Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Programas	Políticas, planes y programas sectoriales, lineamientos técnicos, conceptos sobre proyectos normativos, seguimiento a políticas y procesos misionales.	Procedimientos débiles o no formalizados y participación desigual de las áreas misionales. Estas oportunidades de mejora han sido identificadas en informes de auditoría interna, en planes de mejoramiento institucional y en observaciones de organismos de control sobre coherencia entre política, programación presupuestal y resultados.
4	○ Altos Logros	Programas de apoyo a atletas, entrenadores y federaciones; servicios del CAR y del Centro de Ciencias del Deporte; certificaciones e incentivos.	Demanda creciente de apoyos frente a capacidades limitadas, dispersión entre programas y presión por resultados internacionales. Planes de mejoramiento y revisiones de organismos de control han advertido riesgos en oportunidad de pagos, trazabilidad de criterios de

#	Proceso	Productos y/o servicio	Retos y dificultades
			selección de beneficiarios y soportes de las decisiones, lo que exige fortalecer controles y estandarización.
5	○ Inspección, Vigilancia y Control	Trámites de reconocimiento y personería, certificaciones, supervisión financiera y jurídica, procesos sancionatorios, auditorías, asistencia técnica territorial.	Alto volumen y complejidad de trámites, tiempos ajustados a términos legales y articulación incompleta con gestión documental, jurídica y servicio al ciudadano. La Contraloría, la Procuraduría y la Oficina de Control Interno han formulado hallazgos sobre oportunidad en los trámites, actualización de información de organismos deportivos y seguimiento a sanciones, incorporados en planes de mejoramiento en curso.
6	○ Fomento al Desarrollo Humano y Social	Programas de recreación por curso de vida, HEVS, Vías Activas y Saludables, Deportes+, juegos comunitarios, Juegos Intercolegiados.	Alta diversidad de programas y poblaciones que exige fuerte coordinación territorial y mejores mecanismos de medición de impacto. Auditorías internas, evaluaciones de programas y observaciones de entes de control han identificado debilidades en registros de beneficiarios, focalización, soportes de ejecución y articulación con entidades territoriales.
7	○ Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica	Conceptos técnicos de proyectos de infraestructura, acompañamiento a ejecución, lineamientos para escenarios, servicios de Villa Deportiva.	Cartera de proyectos superior a la capacidad técnica disponible, dependencia de información de entidades territoriales y superposición con otros procesos. Informes de la Contraloría y de la Oficina

#	Proceso	Productos y/o servicio	Retos y dificultades
			de Control Interno han señalado observaciones sobre cierre de proyectos, registro de inversiones, interventoría técnica y consolidación de información de infraestructura, reflejadas en planes de mejoramiento.
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Servicio Integral al Ciudadano</li> </ul>	Atención de PQRS, orientación, transparencia y acceso a la información, encuestas de percepción, apoyo a rendición de cuentas.	Alta demanda de PQRS con tiempos legales estrictos y fuerte dependencia de respuestas de otras áreas, además de sistemas no totalmente integrados. Informes de auditoría interna y seguimiento a PQRS muestran hallazgos en trazabilidad, calidad de respuestas y uso de resultados de encuestas de satisfacción para retroalimentar procesos misionales.
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gestión de TICs</li> </ul>	Infraestructura tecnológica, sistemas de información, soporte a usuarios, gestión de accesos, seguridad de la información, desarrollo y mantenimiento de aplicativos.	Plataformas heterogéneas, recursos humanos limitados y riesgos de seguridad y continuidad. Evaluaciones de seguridad informática, auditorías internas y observaciones de entes de control han identificado vulnerabilidades, obsolescencia de equipos y falta de integración entre sistemas, generando planes de mejoramiento específicos en materia de TIC.
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gestión de Talento Humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Administración de planta y CPS, nómina, bienestar e incentivos, formación, SST,</li> </ul>	Procesos de vinculación/desvinculación lentos, tensión planta-CPS y limitada capacidad para gestión del cambio. La Oficina de Control Interno,

#	Proceso	Productos y/o servicio	Retos y dificultades
		certificaciones, gestión del cambio.	la Contraloría y la Procuraduría han formulado hallazgos relacionados con soportes de nómina, cumplimiento de normatividad de SST, actualización de manuales de funciones y seguimiento a evaluación de desempeño, registrados en planes de mejoramiento.
11	○ Gestión Documental	○ Administración de archivos, TRD y TVD, transferencias, digitalización, conservación y eliminación de documentos.	Altos volúmenes de documentos físicos, rezagos en digitalización y exigencias estrictas de la normatividad archivística. Auditorías internas, visitas de entes de control y revisiones del Archivo General de la Nación han dejado hallazgos sobre organización de archivos, aplicación de TRD/TVR, custodia de expedientes críticos y disponibilidad de información para procesos de control y judiciales.
12	○ Adquisición de Bienes y Servicios	○ Planeación contractual, procesos de selección, suscripción de contratos, acompañamiento y seguimiento a la ejecución.	Planificación contractual no siempre sincronizada con tiempos misionales, alta carga operativa y riesgos de reprocesos. La contratación ha sido objeto de hallazgos de la Contraloría, la Procuraduría y la Oficina de Control Interno sobre planeación, estudios previos, supervisión, cargue en plataformas y seguimiento a planes de mejoramiento, lo que exige ajustes estructurales en el proceso.
13	○ Gestión Financiera	○ Programación y ejecución presupuestal,	Cambios normativos frecuentes, tensiones entre tiempos misionales y

#	Proceso	Productos y/o servicio	Retos y dificultades
		administración de ingresos y gastos, contabilidad, estados financieros, pagos y legalizaciones.	calendarios presupuestales y necesidad de información financiera oportuna y confiable. Informes de la Contraloría y auditorías internas han señalado hallazgos sobre conciliaciones, registros contables, manejo de reservas y cuentas por pagar, así como cumplimiento de planes de mejoramiento, que requieren fortalecimiento de procesos y sistemas.
14	○ Gestión de los Recursos Físicos	○ Administración y mantenimiento de sedes, vehículos, inventarios, suministros, servicios generales y logística.	Recursos físicos con distintos niveles de mantenimiento, presupuesto limitado y planificación de mantenimiento más reactiva que preventiva. Auditorías internas, visitas de entes de control y revisiones de inventarios han evidenciado hallazgos sobre actualización de inventarios, soportes de mantenimiento, utilización de bienes y condiciones locativas, incluidos en planes de mejoramiento.
15	○ Gestión Ambiental	○ Sistema de gestión ambiental, planes de uso eficiente y ahorro de recursos, gestión de residuos, lineamientos ambientales, campañas de cultura ambiental.	Cultura ambiental desigual entre dependencias, recursos limitados y dificultades para incorporar criterios ambientales en contratación e infraestructura. Informes de auditoría interna y seguimiento a compromisos ambientales han identificado debilidades en actualización de planes, seguimiento a indicadores y documentación de

#	Proceso	Productos y/o servicio	Retos y dificultades
			acciones de gestión de residuos.
16	○ Gestión Jurídica	○ Representación judicial y extrajudicial, conceptos jurídicos, revisión de actos administrativos y proyectos normativos, cobro coactivo, atención a derechos de petición y requerimientos de entes de control.	Alto volumen de procesos judiciales y consultas, tiempos procesales exigentes y dependencia de insumos técnicos de otras áreas. Observaciones de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, entes de control y la Oficina de Control Interno han resaltado la necesidad de fortalecer la gestión del daño antijurídico, la oportunidad de respuestas y el enfoque preventivo de la gestión jurídica.
17	○ Evaluación Independiente y Mejora Continua	○ Auditorías, seguimiento a planes de mejoramiento, valoración del riesgo, recomendaciones, fomento del autocontrol.	Cobertura limitada frente a la totalidad de procesos y reiteración de hallazgos por dificultades en la implementación de mejoras. La propia Oficina de Control Interno, en sus informes anuales, ha señalado retrasos en el cierre de planes de mejoramiento, baja apropiación de recomendaciones por parte de algunas dependencias y necesidad de integrar mejor la gestión de riesgos con planeación y talento humano.

Fuente, Elaboración Propia.

La síntesis de retos y dificultades por proceso, complementada con los hallazgos de los organismos de control y de la Oficina de Control Interno, permite contar con una mirada integral sobre la forma en que el Ministerio del Deporte está prestando hoy sus productos y servicios, así como sobre las principales brechas que persisten en su operación cotidiana. No se trata solo de una descripción de problemas, sino de un insumo técnico que evidencia dónde se concentran los riesgos, qué procesos requieren mayor acompañamiento y en qué ámbitos es necesario fortalecer capacidades institucionales.

En conjunto, la información consolidada en la tabla muestra que los hallazgos de control, los planes de mejoramiento y los resultados de auditoría no son elementos aislados, sino señales consistentes de la necesidad de reconfigurar la forma en que el Ministerio organiza su trabajo, se articula internamente y se relaciona con el Sistema Nacional del Deporte y con la ciudadanía. A partir de este análisis, el estudio técnico puede avanzar hacia la formulación de propuestas de rediseño que no respondan solo a un ajuste formal de la estructura, sino que estén orientadas a cerrar las brechas identificadas, mejorar la calidad de los servicios y garantizar una gestión más transparente, eficiente y centrada en las necesidades reales del sector deporte.

2.6.10.2. *Gestión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG*

A continuación, se puede apreciar el desempeño institucional de la vigencia 2024 en cuanto a la implementación y gestión del modelo.

Figura 22, Índice de Desempeño Institucional



**Nota 1 :** El promedio del grupo par corresponde al promedio de puntajes de las entidades que hacen parte de dicho grupo.

Fuente: Índice de Desempeño Institucional – IDI - DAFP

Los resultados del Índice de Desempeño Institucional (IDI) muestran un incremento de 1.5 puntos porcentuales del año 2024 al 2025, pasando de 84,4% a 85,9%. Este aumento refleja una mejora continua en el desempeño institucional.



**Incremento Positivo:** La mejora de 1.5 puntos porcentuales entre 2024 y 2025, aunque moderada, es un indicativo de progreso en las áreas evaluadas por el IDI. Este incremento es un signo positivo de que las estrategias y acciones implementadas.

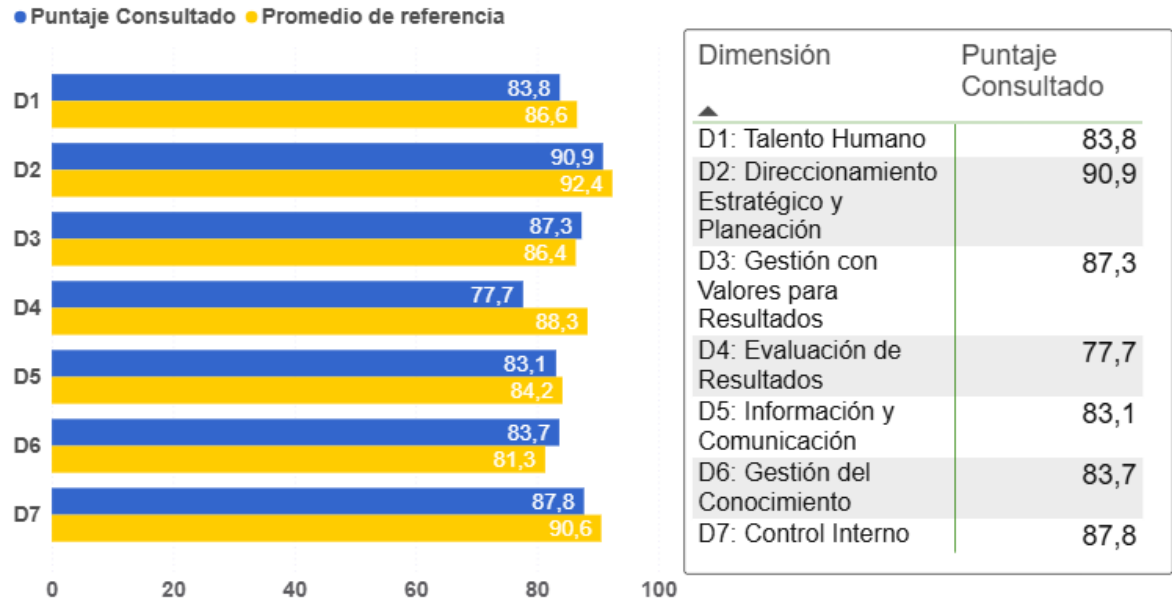
**Tendencia General:** El aumento de 1.5 puntos porcentuales se alinea con la tendencia general de mejora observada en los resultados históricos del IDI. Aunque el ritmo de crecimiento ha sido más lento en el último año comparado con los incrementos anteriores, sigue siendo un avance favorable.

**Evaluación Comparativa:** Si bien la mejora es positiva, el ritmo relativamente lento podría sugerir que, aunque se están logrando avances, podrían ser necesarias nuevas estrategias o ajustes para mantener un ritmo de mejora más acelerado. Comparado con incrementos anteriores, como el salto significativo de 17,1 puntos porcentuales de 2019 a 2020, el aumento reciente es menos pronunciado.

La moderada tasa de crecimiento reciente sugiere la necesidad de revisar y reforzar las estrategias actuales para asegurar un progreso continuo y más significativo en el futuro.

Detalles relevantes sobre los resultados de las políticas del MIPG en el formulario FURAG vigencia 2024:

Figura 23, Índice de las dimensiones de gestión y desempeño MIPG



Fuente, FURAG.

2.6.10.3. Resultados por política

De acuerdo con los resultados más recientes del Índice de Desempeño Institucional (IDI) del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) para la vigencia 2024–2025, el Ministerio del Deporte mantiene un desempeño institucional **alto** en la mayoría de las políticas del

Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), consolidándose como una entidad con avances significativos en materia de gestión jurídica, normativa y de control interno.

Los resultados obtenidos por política se presentan a continuación:

*Tabla 16, Resultados por política de gestión y desempeño 2024-2025*

Código	Política MIPG	Porcentaje 2024–2025
POL01	Gestión Estratégica del Talento Humano	87,2 %
POL02	Integridad	81,1 %
POL03	Planeación Institucional	94,3 %
POL04	Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	60,6 %
POL05	Compras y Contratación Pública	74,3 %
POL06	Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	93,1 %
POL07	Gobierno Digital	73,1 %
POL08	Seguridad Digital	63,2 %
POL09	Defensa Jurídica	88,6 %
POL10	Mejora Normativa	87,1 %
POL11	Servicio a la Ciudadanía	96,5 %
POL12	Racionalización de Trámites	98,2 %
POL13	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	97,9 %
POL14	Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	89,0 %
POL15	Transparencia, Acceso a la Información y Lucha contra la Corrupción	82,4 %
POL16	Gestión Documental	77,9 %
POL17	Gestión de Información Estadística	83,7 %
POL18	Gestión del Conocimiento	87,8 %
POL19	Control Interno	90,6 %

Fuente: Elaboración Propia.

#### Análisis por nivel de desempeño

##### Desempeños Altos ( $\geq 85$ %)

El Ministerio del Deporte evidencia un sólido desempeño en las políticas POL01, POL03, POL06, POL09, POL10, POL11, POL12, POL13, POL14, POL18 y POL19, reflejando madurez institucional

en temas estratégicos como servicio al ciudadano (96,5 %), racionalización de trámites (98,2 %), participación ciudadana (97,9 %) y defensa jurídica (88,6 %). Estos resultados demuestran la consolidación de buenas prácticas de gestión, atención y gobernanza, coherentes con el proceso de modernización y reestructuración institucional.

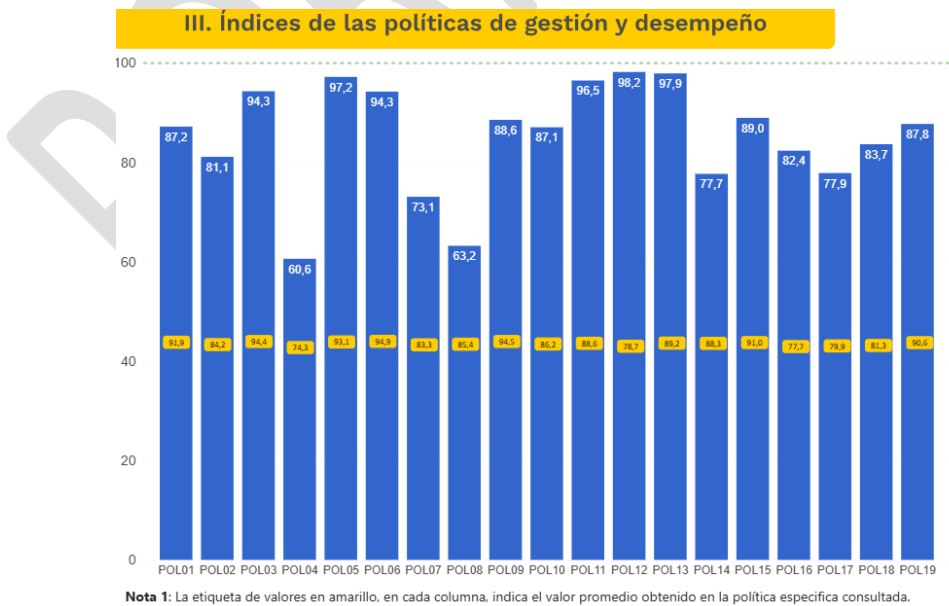
**Desempeños Medios (70 %–84 %)**

Se destacan POL02 (81,1 %), POL05 (74,3 %), POL07 (73,1 %), POL15 (82,4 %), POL16 (77,9 %) y POL17 (83,7 %), donde el Ministerio mantiene avances estables, pero aún con oportunidad de mejora. Estas políticas están directamente relacionadas con procesos transversales de integridad, digitalización, seguridad de la información y gestión documental, los cuales deben fortalecerse en el marco de la reforma institucional para mejorar su alineación con las políticas del DAFP y los estándares del MIPG.

**Desempeños Bajos (< 70 %)**

Únicamente POL04 (Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público) y POL08 (Seguridad Digital) presentan niveles inferiores al 70 %, lo que señala la necesidad de priorizar acciones en materia de eficiencia del gasto, planeación financiera y fortalecimiento de la ciberseguridad institucional. Estas áreas son críticas para garantizar la sostenibilidad y el control del uso de los recursos públicos.

Figura 24, Índice de las políticas de gestión y desempeño MIPG



Fuente, Índice de políticas de gestión y desempeño MIPG.

#### 2.6.10.4. Herramientas de percepción ciudadana

Estas herramientas de medición de percepción ciudadana son, en sencillo, los “termómetros” que usa el Ministerio del Deporte para saber cómo se sienten los ciudadanos con los servicios que reciben. No miden cuántos trámites se hacen, sino **qué tan bien o mal los percibe la gente** y dónde hay que mejorar.

La primera gran herramienta son las **encuestas de percepción y satisfacción generales**, que se aplican a los usuarios durante la vigencia. En 2024 se aplicaron **2.614 encuestas de percepción** a usuarios de los servicios del Ministerio, con un **promedio de satisfacción del 90 %** (Ministerio del Deporte, 2025). Con ellas el Ministerio pregunta qué tan satisfechos están con la atención, la oportunidad, la claridad de la información, el trato, etc. El resultado se consolida en un porcentaje de satisfacción global, pero también permite ver en qué atributos específicos hay fallas. Este instrumento permite recopilar información directa sobre la satisfacción y las expectativas de los ciudadanos respecto a los servicios y productos ofrecidos por el Ministerio. Los datos obtenidos serán fundamentales para generar indicadores precisos que permitan evaluar la gestión, identificar oportunidades de mejora y optimizar la prestación de servicios de manera continua.

Como parte de este esfuerzo, se han dispuesto tres secciones clave en el enlace relacionado con las encuestas de percepción: la primera redirige a la encuesta de experiencia ciudadana del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), de uso obligatorio para todas las entidades públicas. ; la segunda conduce a los informes trimestrales de gestión por año, que incluyen un apartado específico sobre el balance de la medición de percepción durante el periodo correspondiente; y la tercera permite acceder a los informes individuales de los resultados obtenidos en las mediciones realizadas para eventos y servicios ofrecidos por la entidad. Este enfoque integral garantiza una evaluación constante y detallada de la percepción ciudadana, mejorando la calidad y la eficacia de las acciones institucionales como se puede observar en la siguiente figura.

Figura 25, Encuesta de la Percepción de la Calidad en el Servicio.



Fuente, Pagina Web Ministerio del Deporte: <https://www.mindeporte.gov.co/atencion-servicio-ciudadania/medicion-percepcion-calidad-servicio>

A partir de estas encuestas generales se derivan indicadores de percepción ciudadana global, uno asociado a la gestión de PQRS (peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias) y otro a la experiencia en trámites y servicios. En 2024 se aplicaron 2.614 encuestas, con un promedio de satisfacción del 90 %, lo que evidencia una valoración mayoritariamente positiva del servicio (Ministerio del Deporte, 2025)

Para 2025, con corte al primer semestre, la percepción ciudadana global muestra un 79 % de valoración positiva para la gestión de PQRS y un 77 % para los trámites y servicios, lo que permite identificar que cerca de una quinta parte de los usuarios aún percibe dificultades en la facilidad del trámite, la claridad de la información y la utilidad de la respuesta (Ministerio del Deporte, 2025)

Estos indicadores se actualizan por vigencia y sirven como referencia para observar si la percepción mejora o empeora en el tiempo.

Además, el Ministerio desagrega esta medición por canales de atención: presencial, telefónico, chatbot y agendamiento virtual, entre otros. Los registros muestran niveles de satisfacción muy altos en la atención presencial (100 %), pero más bajos en canales no presenciales como el telefónico (68 %), el chatbot “Atlética” (54 %) y, especialmente, el agendamiento virtual, que presenta una percepción mayoritariamente negativa cercana al 57 % (Deporte, Ministerio del, 2025)

Esta lectura fina por canal permite priorizar acciones de mejora justamente donde se concentra la insatisfacción, orientando ajustes tecnológicos, de procedimientos y de capacitación del personal. Hay también herramientas de percepción especializadas, como las encuestas sobre la ruta de Violencias Basadas en Género en el Deporte (VBG-D). En este caso se mide cómo perciben las personas atendidas la orientación profesional, el acompañamiento psicológico y jurídico y la claridad de la ruta. Los datos muestran niveles de satisfacción cercanos al 80 % frente a la atención profesional, pero alrededor del 60 % en aspectos como la comprensión de los pasos de la ruta, la evaluación psicológica/jurídica y la recomendación del canal telefónico (Deporte, Ministerio del, 2025)

Esto confirma que, tratándose de una ruta altamente sensible, la confianza y el buen trato son condiciones indispensables que aún deben fortalecerse.

Finalmente, la caracterización ciudadana funciona como un complemento a las encuestas de percepción: no pregunta solo “qué tan satisfecho está”, sino quién es el ciudadano, qué características tiene, qué necesita y qué prefiere. Con corte a mayo de 2025 se reporta un 40 % de avance en la caracterización de grupos de valor, lo que permite conocer mejor a los públicos atendidos (jóvenes, mujeres, personas con discapacidad, organizaciones deportivas, entre otros) y ajustar la oferta de servicios a sus particularidades (Ministerio del Deporte, 2025)

Esta integración de herramientas cuantitativas y cualitativas de medición de percepción ciudadana permite al Ministerio del Deporte avanzar en su compromiso de ofrecer servicios cada vez más centrados en las necesidades de los usuarios. Al mismo tiempo, refuerza la transparencia y la rendición de cuentas, asegurando que las políticas públicas y los procesos internos se alineen con las expectativas de la población. La implementación sistemática de encuestas de percepción, la

desagregación por canales de atención, los instrumentos especializados como la medición de la ruta VBG-D y el ejercicio de caracterización ciudadana constituyen una base sólida para la mejora continua y el cumplimiento de la misión institucional, contribuyendo al fortalecimiento de la confianza en la gestión pública y posicionando al sector deporte como un referente en bienestar y calidad de vida en el país.

#### *2.6.10.5. Conclusiones del análisis de los productos y servicios de la entidad*

Las conclusiones del análisis de los productos y servicios del Ministerio del Deporte permiten afirmar, en primer lugar, que la oferta institucional se encuentra, en términos generales, alineada con el objeto, la misión y las funciones legales de la entidad. Los procesos misionales (Altos Logros, Fomento al Desarrollo Humano y Social, Inspección, Vigilancia y Control, Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica y Servicio Integral al Ciudadano) cuentan con productos y servicios que materializan las competencias asignadas al sector deporte, mientras que los procesos estratégicos y de apoyo (planeación, comunicaciones, talento humano, TIC, gestión financiera, jurídica, ambiental, disciplinaria, documental, adquisiciones, recursos físicos y evaluación independiente) soportan la operación requerida para su implementación. Esta correspondencia normativa, sin embargo, no implica que la prestación de los servicios se encuentre en condiciones óptimas.

En segundo lugar, el análisis evidencia que la demanda por los servicios misionales y de atención al ciudadano ha crecido en volumen, complejidad y cobertura territorial, mientras que la capacidad institucional —estructura, planta de personal, herramientas tecnológicas y procedimientos— se mantiene limitada y, en varios casos, fragmentada. Esto se refleja en retos reiterados en tiempos de trámite, dispersión de la información, duplicidad de esfuerzos entre dependencias y dificultades para asegurar estándares homogéneos de calidad en todo el portafolio de servicios. La situación es especialmente sensible en servicios intensivos en trámite y acompañamiento técnico como inspección, vigilancia y control, infraestructura, programas de fomento y atención ciudadana.

En tercer lugar, las mediciones de percepción y satisfacción ciudadana muestran una valoración global mayoritariamente positiva de los servicios, pero también señalan brechas claras en canales específicos —particularmente los no presenciales—, en la gestión de PQRSD y en rutas especializadas como la de Violencias Basadas en Género en el Deporte. Esto confirma que la ciudadanía reconoce el valor de los productos y servicios ofrecidos, pero percibe diferencias en oportunidad, claridad de la información y facilidad de acceso según el proceso y el canal de atención, lo cual obliga a focalizar acciones de mejora donde la experiencia del usuario es más crítica.

En cuarto lugar, los hallazgos recurrentes de los organismos de control y de la Oficina de Control Interno, junto con los planes de mejoramiento derivados, evidencian debilidades transversales asociadas a planeación, trazabilidad de la información, gestión documental, seguimiento a proyectos e infraestructura, contratación, gestión del talento humano y cierre efectivo de los planes de mejoramiento. Estas observaciones no solo muestran riesgos en la administración de recursos y en el cumplimiento de la normatividad, sino que impactan directamente la calidad y sostenibilidad de los productos y servicios que recibe el Sistema Nacional del Deporte y la ciudadanía.

En este contexto, la conclusión general es que el Ministerio del Deporte cuenta con un portafolio de productos y servicios pertinente y alineado con sus funciones, pero su prestación enfrenta limitaciones

estructurales, de capacidad y de articulación interna que afectan la oportunidad, la calidad y la experiencia de los usuarios. Por tanto, el análisis de productos y servicios se convierte en un insumo central para el estudio técnico de rediseño organizacional, al evidenciar la necesidad de reorganizar procesos, fortalecer capacidades misionales y de apoyo, optimizar la gestión de la información y profundizar en los mecanismos de medición y mejora continua, de manera que la prestación del servicio público deportivo responda de forma más eficiente, transparente y centrada en las necesidades de la población.

## 2.7. Análisis de Capacidades

### 2.7.1. Tecnológicas:

El Ministerio del deporte cuenta con el proceso de “Gestión de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones” mediante el cual gestiona y administra el uso y aplicación de las diferentes herramientas tecnológicas para los demás procesos y dependencias en cuestión, dispone de software de productividad, como Microsoft 365, que incluye herramientas para gestionar el correo institucional y aplicaciones de colaboración tanto local como remota, como Word, Excel, PowerPoint, Teams, entre otros. Además, tiene sistemas de información que respaldan las actividades de sus dependencias, como el Sistema de Gestión Documental (Gesdoc), el Sistema de Información de la Secretaría General (SISEG) con 10 módulos que apoyan 10 procesos de la entidad, el Sistema de Gestión de Calidad (ISOLUCIÓN), el Sistema de Nómina y Talento Humano (SARA), el Sistema de Información para el Manejo de Inventarios (SOA), y la Plataforma Escuela Virtual del Deporte (EVD).

También se evalúa si los procesos actuales permiten la automatización de tareas repetitivas. La herramienta Power Automate, parte de la suite Microsoft 365, facilita esta automatización dentro de los aplicativos de Microsoft. Además, aplicaciones como Isolución y los módulos del SISEG implementan control de flujos de trabajo para la gestión de pagos a contratistas de prestación de servicios.

En cuanto a la comunicación, las herramientas disponibles permiten una comunicación más rápida. La suite Microsoft 365 ha mejorado la comunicación de los usuarios mediante Outlook para la gestión de correos en la nube, aplicaciones de Office en la nube accesibles desde el navegador, SharePoint y OneDrive para compartir archivos y publicar sitios de comunicación institucional, MS Teams para chat y videoconferencias, MS Stream para la publicación de reuniones y capacitaciones en video, MS Forms para la captura de datos y Power BI para la presentación dinámica de datos e informes.

Las herramientas también permiten que los funcionarios se centren en las tareas más importantes, ya que facilitan el enfoque en las tareas misionales y apoyan en la realización de tareas repetitivas.

En términos de capacidad tecnológica para la comunicación y colaboración entre equipos, las herramientas disponibles permiten una comunicación rápida y eficiente, destacando el uso de MS Teams para mejorar la comunicación entre equipos y dependencias, y SharePoint y OneDrive para el trabajo colaborativo y el almacenamiento compartido de documentos. Las herramientas promueven la colaboración y la reducción del uso de documentos físicos, así como la asistencia a capacitaciones sin necesidad de abandonar el puesto de trabajo.

En relación con el control de costos, las herramientas tecnológicas permiten una reducción en los costos asociados a insumos, nómina y adquisición de bienes y servicios. Se generan ahorros en el costo total de propiedad de los aplicativos al estar en la nube, en los desplazamientos por reuniones virtuales, en los costos de impresión y papelería, y en el manejo de la gestión documental y de calidad. También se observa un mejor control de costos y disponibilidad en los recursos tecnológicos gracias al contrato de servicios de nube pública.

El análisis de las capacidades tecnológicas del Ministerio del Deporte revela también importantes desafíos que limitan su eficiencia operativa y su capacidad de responder a las demandas del sector. Actualmente, muchas operaciones críticas aún se realizan de manera manual, lo que genera procesos lentos, vulnerables a errores y poco eficientes. Además, la infraestructura tecnológica presenta servidores de baja capacidad, algunos de los cuales no cumplen con los requisitos actuales de almacenamiento y procesamiento de datos, mientras que otros directamente están ausentes, dificultando la gestión de información clave.

Esta situación afecta negativamente la implementación de herramientas modernas de análisis, seguimiento y evaluación de programas, así como la digitalización de procesos administrativos. La falta de sistemas integrados de gestión y el bajo nivel de automatización no solo ralentizan las operaciones internas, sino que también limitan la interacción eficiente con la ciudadanía. Por tanto, es prioritario desarrollar un plan de modernización tecnológica que incluya la actualización de servidores, la implementación de sistemas integrados, la digitalización de procesos y la capacitación del personal, alineando las capacidades tecnológicas con los objetivos estratégicos del Ministerio.

Finalmente, respecto al seguimiento de metas y objetivos estratégicos, las herramientas disponibles permiten hacer un seguimiento parcialmente efectivo. El módulo de seguimiento del SISEG y la actualización de indicadores en ISOLUCIÓN permiten reportar y aprobar avances cualitativos y cuantitativos de los indicadores. Sin embargo, hay una falta de sistemas de información que consoliden datos de todas las áreas misionales y un uso más amplio de Power BI, que podría mejorar la toma de decisiones basada en datos mediante la conectividad con diversas fuentes y opciones de visualización.

#### 2.7.2. Presupuestales

El Ministerio del Deporte para la vigencia 2025 cuenta con los recursos en gastos de inversión para la contratación de personal contratista de prestación de servicios profesionales – CPSP, por tanto, en las proyecciones del marco de gasto de mediano plazo del Gobierno Nacional Central – GNC, no se solicita adición presupuestal.

A través del Decreto 1523 de 2024, “Por medio del cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y el presupuesto de gastos para la vigencia fiscal del 1° de enero al 31 de diciembre de 2025” en su artículo 1°. en el cual le fueron asignados los recursos del Ministerio del Deporte (\$464.365.817.578,00) de la siguiente manera:

Tabla 17, Presupuesto General de la Nación 2025



PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN 2025 Decreto Número 1523 DE 2024. Por el cual se liquida el Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal de 2025, se detallan las apropiaciones y se clasifican y definen los gastos.			
CONCEPTO	APORTE NACIONAL	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
A. PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO	\$ 64.365.817.578,00	\$ -	\$ 64.365.817.578,00
B. PRESUPUESTO DE SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	\$ -	\$ -	\$ -
C. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	\$ 400.000.000.000,00	\$ -	\$ 400.000.000.000,00
<b>TOTAL, PRESUPUESTO SECCIÓN</b>	<b>\$ 464.365.817.578,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 464.365.817.578,00</b>

Fuente, Elaboración propia basado en la resolución 000001 del 09 de enero de 2025 “Por la cual se desagregan las apropiaciones presupuestales asignadas al Ministerio del Deporte para la vigencia 2025”

### 2.7.3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional del Ministerio del Deporte se encuentra definida en el Decreto 1670 de 2019“Por el cual se adopta la estructura interna del Ministerio del Deporte”, estableciéndola de la siguiente manera:

1. Despacho del Ministro
  - 1.1 Oficina de Control Interno
  - 1.2 Oficina Asesora de Planeación
  - 1.3 Oficina Asesora Jurídica
  - 1.4 Oficina de Control Interno Disciplinario.
2. Despacho del Viceministro del Deporte
  - 2.1 Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo.
  - 2.2 Dirección de Fomento y Desarrollo.
  - 2.3 Dirección de Recursos y Herramientas del Sistema Nacional del Deporte.
  - 2.4 Dirección de Inspección, Vigilancia y Control.
3. Secretaria General
4. Órganos Internos de Asesoría y Coordinación.
  - 4.1 Comité Institucional de Gestión de Desempeño
  - 4.2 Comisión de Personal

Figura 26, Organigrama Ministerio del Deporte.



Fuente, Ministerio del Deporte. [Www.mindeporte.gov.co](http://www.mindeporte.gov.co)

El Ministerio del Deporte cuenta con 29 Grupos Internos de Trabajo (GIT) principalmente porque tiene una **estructura formal reducida** frente a la amplitud de su misión y de las funciones que le asigna la ley. Para poder responder a la demanda de servicios misionales, de apoyo y de articulación con el Sistema Nacional del Deporte, ha sido necesario organizar el trabajo en GIT que permitan especializar funciones, distribuir cargas y mantener la operación cotidiana de la entidad. En la práctica, los GIT funcionan como un **mecanismo de compensación y ordenamiento interno**: permiten conformar equipos para temas críticos como servicio al ciudadano, contratación, presupuesto, talento humano, TIC, fomento, altos logros, infraestructura, inspección, vigilancia y control, entre otros, sin que ello implique, de inmediato, crear nuevos cargos de planta. Por tanto, la existencia de 29 GIT se justifica en la necesidad de garantizar el funcionamiento y la atención de la demanda institucional con la estructura formal disponible, mientras avanza el proceso de rediseño y formalización del empleo.

Tabla 18, Dependencias y Grupos Internos de Trabajo

<b>DEPENDENCIA</b>	<b>GRUPOS INTERNOS DE TRABAJO</b>
<b>DESPACHO DEL MINISTRO</b>	GIT DE COMUNICACIONES
	GIT ORGANIZACIÓN NACIONAL ANTIDOPAJE
<b>OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN</b>	GIT PLANEACIÓN Y GESTIÓN
	GIT DE SEGUIMIENTO
	GIT DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN
<b>SECRETARÍA GENERAL</b>	GIT DE CONTRATACIÓN
	GIT DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
	GIT GESTIÓN PRESUPUESTAL
	GIT GESTIÓN CONTABLE
	GIT TESORERÍA
	GIT TALENTO HUMANO
	GIT SERVICIO INTEGRAL AL CIUDADANO
	GIT TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES -TICs
<b>DIRECCIÓN DE POSICIONAMIENTO Y LIDERAZGO DEPORTIVO</b>	GIT DEPORTE RENDIMIENTO CONVENCIONAL
	GIT DEPORTE RENDIMIENTO PARALÍMPICO
	GIT CENTRO DE CIENCIAS DEL DEPORTE -CCD
	GIT TALENTO Y RESERVA DEPORTIVA
	GIT JUEGOS Y VENTOS DEPORTIVOS
	GIT DESARROLLO PSICOSOCIAL
<b>DIRECCIÓN DE INSPECCIÓN VIGILANCIA Y CONTROL</b>	GIT DEPORTE POROFESIONAL
	GIT DEPORTE AFISIONADO
	GIT ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS
<b>DIRECCIÓN DE FOMENTO Y DESARROLLO</b>	GIT RECREACIÓN
	GIT DEPORTE ESCOLAR
	GIT ACTIVIDAD FISICA
	GIT DEPORT SOCIAL COMUNITARIO
<b>DIRECCIÓN DE RECUROSS Y HERRAMIENTAS DEL SISTEMA NACIONAL DEL DEPORTE</b>	GIT CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO - CAR
	GIT LABORATORIO CONTROL AL DOPAJE
	GIT DE INFRAESTRUCTURA

Fuente, tabla Resolución 000938 del 05 de Agosto de 2022 -Ministerio del Deporte

#### 2.7.3.1. *Objetivos de las Dependencias*

Los objetivos de cada una de las dependencias del Ministerio del Deporte tienen como finalidad identificar su propósito y orientar las acciones hacia su logro. Estas dependencias desempeñan las funciones establecidas por la normativa vigente, las cuales se implementan a través de procesos, procedimientos y actividades dirigidas a alcanzar metas y resultados medibles en cada área funcional

de manera sistemática y ordenada. En este contexto, los objetivos de las dependencias son los siguientes:

Tabla 19, Objetivos De Las Dependencias Del Ministerio del Deporte.

Dependencia	Objetivo Principal
Despacho del Ministro	Dirigir, formular, coordinar, controlar y hacer seguimiento a las políticas del Estado en materia del Deporte, la Recreación, La Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, en cumplimiento de la función, visión y objetivos institucionales establecidos por la constitución, la ley y las directrices del Gobierno Nacional, así como representar a la entidad ante los organismos nacionales e internacionales que así lo requieran.
Oficina de Control Interno	Evalúa el estado del Sistema de Control Interno de Ministerio del Deporte, a través de la realización de auditorías y seguimientos a los diferentes procesos, dependencias, proyectos y contratos de la entidad, analizando sus resultados y generando recomendaciones que contribuyan con su mejoramiento continuo y con el fortalecimiento del autocontrol, como fin esencial del Sistema. Adicionalmente, dar cumplimiento a la atención de los requerimientos que por norma le han sido establecidos a las Oficinas de Control Interno, por parte de diversos organismos rectores.
Oficina Asesora de Planeación	Dirigir los procesos, planes, programas, proyectos y actividades relacionadas con la planeación y gestión del conocimiento del Ministerio del Deporte. De acuerdo con la normatividad vigente y objetivos del sector, definir los procesos y procedimientos que garanticen la administración interna eficiente como que se cuente con información institucional organizada y actualizada.
Oficina Asesora Jurídica	Liderar, orientar y adelantar las labores y actividades requeridas para desarrollar los procesos de asesoría y defensa jurídica, garantizando el control de legalidad de las actuaciones administrativas.

Oficina de Control Interno Disciplinario	Ejercer la función disciplinaria y preventiva de acuerdo con las disposiciones, facultades y competencias establecidas en el Código Disciplinario Único; y conocer, instruir y fallar en primera instancia, las actuaciones disciplinarias contra los servidores públicos de la entidad.
Secretaria General	Dirigir los procesos transversales de apoyo relacionados con la gestión administrativa, financiera, de personal, documental y de atención al ciudadano, garantizando el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
Despacho del Viceministro	Asistir al ministro en el ejercicio de sus funciones y control de las labores encomendadas a cada una de las dependencias misionales del Departamento y adelantar la coordinación necesaria entre ellas, apoyando la formulación de la política de deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre, dentro de las directrices de la Ley, el plan de desarrollo, los planes institucionales y los lineamientos del Gobierno Nacional.
Dirección de Fomento y Desarrollo.	<p>Asesorar, coordinar, proponer y evaluar la formulación, ejecución, difusión, implementación y seguimiento de las Políticas Públicas que le sean asignadas a su área o a sus procesos.</p> <p>La Dirección de Fomento y Desarrollo trabaja todo el curso de vida del ser humano (primera infancia, infancia, adolescencia, juventud y persona mayor) y contribuye al desarrollo, la salud y la convivencia de los ciudadanos mediante la recreación, el deporte formativo, social, comunitario, educativo y la actividad física en sus diversas modalidades y expresiones, asegurando el acceso de la población para su práctica y disfrute.</p>
Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo.	Proponer normas, políticas, planes, programas y proyectos relacionados con el deporte competitivo, el deporte de alto rendimiento y la formación del talento humano propio del sector, en concertación con los organismos del sector asociado, garantizando la sostenibilidad de los procesos de desarrollo, preparación y participación de los deportistas colombianos en eventos nacionales, internacionales, del Ciclo Olímpico, Paralímpico y Sordolímpico.

Dirección de Recursos y Herramientas del Sistema Nacional del Deporte.	<p>Asesorar, coordinar, proponer y evaluar la formulación, ejecución, difusión, implementación y seguimiento de las Políticas Públicas que le sean asignadas a su área o a sus procesos.</p> <p>Además de estudiar, evaluar y conceptuar técnicamente los proyectos de infraestructura deportiva, recreativa, de la actividad física y del aprovechamiento del tiempo libre de los escenarios del país, para contribuir al cumplimiento de las condiciones de confort, seguridad, calidad y competitividad, que los escenarios deportivos requieran.</p>
Dirección de Inspección, Vigilancia y Control.	<p>Es la oficina técnica del Ministerio del Deporte que se encarga de ejercer funciones de inspección, vigilancia y control sobre todos los organismos deportivos que integran el Sistema Nacional del Deporte -SND (federaciones, ligas, asociaciones y clubes). En este sentido, busca garantizar el cumplimiento legal, financiero y estatutario de los organismos a través de sus tres Grupos Internos de Trabajo: Actuaciones administrativas, Deporte aficionado y Deporte profesional.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

#### 2.7.4. Talento Humano

La planta actual del Ministerio del Deporte está establecida en el decreto 1671 de 2019, Por el cual se establece la planta de personal del Ministerio del Deporte y se dictan otras disposiciones:

Tabla 20, Planta Actual Ministerio del Deporte

No de Cargos	Dependencia y denominación del cargo	Código	Grado
<b>Despacho del Ministro</b>			
1	Ministro	005	
1	Asesor	1020	15
2	Asesor	1020	13
2	Asesor	1020	4
2	Técnico Administrativo	3124	18
1	Secretario Ejecutivo del Despacho de Departamento Administrativo	4212	25
1	Conductor Mecánico	4103	19

Despacho del Viceministro			
1	Viceministro del Ministerio	0020	
1	Conductor Mecánico	4103	19
Planta Global			
1	Secretario General del Ministerio	0035	22
4	Director Técnico	0100	22
2	Jefe de Oficina	0137	19
1	Jefe de Oficina Asesora Jurídica	1045	16
1	Jefe de Oficina Asesora de Planeación	1045	16
4	Profesional Especializado	2028	23
10	Profesional Especializado	2028	22
11	Profesional Especializado	2028	21
48	Profesional Especializado	2028	18
6	Profesional Especializado	2028	17
9	Profesional Especializado	2028	15
3	Profesional Especializado	2028	13
8	Profesional Especializado	2028	12
25	Profesional Universitario	2044	11
5	Profesional Universitario	2044	10
1	Profesional Universitario	2044	09
1	Técnico Administrativo	3124	18
7	Técnico	3100	18
2	Técnico	3100	15
12	Secretario Ejecutivo	4210	24
1	Secretario Ejecutivo	4210	23
1	Auxiliar Administrativo	4044	16
5	Conductor Mecánico	4103	19
180	TOTAL		

Fuente, Decreto 1671 de 2019.

De acuerdo con la anterior tabla, la planta de personal del Ministerio está compuesta por 180 cargos distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 21, Planta Por Niveles Jerárquicos

Nivel Jerárquico	Decreto 1671 de 2019
Directivo	11
Asesor	5
Profesional	130

Técnico	12
Asistencial	22
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>

Fuente, Elaboración propia a partir del Decreto 1671 de 2019.

Tabla 22, Personal de planta por tipo de vinculación

<b>Personal de Planta por Tipo de Vinculación</b>	<b>Cantidad</b>
Empleados públicos	180
Miembros de corporación pública	0
Trabajadores oficiales	0
Trabajadores que se rigen por el derecho privado	0
Supernumerarios	0
Otros	0
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>

Fuente, Elaboración propia a partir del Decreto 1671 de 2019.

Tabla 23, Empleo público por forma de provisión o vacantes

<b>Empleo público por forma de provisión o vacantes</b>	<b>Cantidad</b>
Carrera Administrativa	157
Libre nombramiento y remoción	23
Temporales	0
Otros	0
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>

Fuente, Elaboración propia a partir del Decreto 1671 de 2019.

Tabla 24, Número de empleos por nivel jerárquico

<b>Nivel</b>	<b>Tipo de Vinculación</b>	<b>Número de funcionarios (Cargos Provistos)</b>	<b>Número de funcionarios (Cargos No Provistos)</b>
Directivo	Elección Popular	0	0
	Periodo Fijo	0	0
	Libre Nombramiento y Remoción	11	0
Asesor	Libre Nombramiento y Remoción	5	0
	Carrera Administrativa	0	0
	Provisionalidad	0	0
Profesional	Libre Nombramiento y Remoción	2	0



Nivel	Tipo de Vinculación	Número de funcionarios (Cargos Provistos)	Número de funcionarios (Cargos No Provistos)
	Carrera Administrativa	67	17
	Encargo / Carrera Administrativa	33	0
	Provisionalidad	11	0
Técnico	Libre Nombramiento y Remoción	2	0
	Carrera Administrativa	3	0
	Encargo / Carrera Administrativa	5	0
	Provisionalidad	2	0
Asistencial	Libre Nombramiento y Remoción	3	0
	Carrera Administrativa	9	3
	Encargo / Carrera Administrativa	1	0
	Provisionalidad	6	0

Fuente, Elaboración propia a partir del Decreto 1671 de 2019.

### III. PROPUESTA REFORMA Y OPTIMIZACIÓN ORGANIZACIONAL

#### 3.1. Reforma de Estructura Organizacional - Funciones

El Ministerio del Deporte, en cumplimiento del artículo 117 de la Ley 2294 de 2023 —Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia, potencia mundial de la vida”— adelanta un proceso de reforma

institucional orientado a optimizar su estructura organizacional, fortalecer su capacidad administrativa, técnica y operativa y alinear su funcionamiento interno con las demandas actuales del sector y las necesidades de la ciudadanía.

La reforma se concibe como un ejercicio de modernización a “costo cero”, que reorganiza funciones y dependencias sin incrementar la planta de personal ni el presupuesto, privilegiando la eficiencia en el uso de los recursos existentes y la redistribución funcional de las cargas de trabajo.

A partir del diagnóstico de procesos, productos y servicios se identificó que la estructura actual presenta:

- Desafíos de articulación entre áreas misionales y de apoyo.
- Duplicidades y solapamientos en algunos procedimientos.
- Sobrecarga de funciones en ciertas dependencias.
- Una planta de personal reducida frente a la amplitud del objeto y las funciones legales del Ministerio.

Esta realidad ha llevado a la conformación de 29 Grupos Internos de Trabajo (GIT), como mecanismo de organización para atender la demanda institucional, especializar funciones y distribuir responsabilidades. No obstante, la proliferación de GIT evidencia la necesidad de contar con una estructura formal mejor alineada con los procesos de la entidad y con los resultados que se espera alcanzar.

En este contexto, la reforma organizacional tiene como propósitos centrales:

- Actualizar y armonizar las funciones generales del Ministerio y de cada una de sus dependencias, de acuerdo con el contexto sectorial, las políticas públicas vigentes y el funcionamiento del Sistema Nacional del Deporte.
- Reordenar las competencias entre dependencias, eliminando duplicidades, cerrando vacíos funcionales y fortaleciendo la coordinación entre procesos misionales, estratégicos, de apoyo y de control.
- Adecuar la organización interna a los resultados del análisis de productos y servicios, de modo que cada proceso cuente con un responsable institucional definido y con funciones coherentes con los servicios que presta.
- Fortalecer las funciones de dirección, control, evaluación, relacionamiento con las ciudadanías, servicio al ciudadano y gestión contractual, garantizando mayor transparencia, eficacia y capacidad de respuesta.

Es importante precisar que el **Mapa de Procesos del Ministerio del Deporte se mantiene** como marco de referencia, dado que continúa siendo pertinente y recoge adecuadamente los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.

Lo que cambia con la reforma es:

- La **distribución de funciones por dependencia**, tanto en el nivel misional como en el administrativo.
- La **asignación de responsabilidades sobre los procesos y procedimientos** ya existentes.
- La incorporación de ajustes funcionales resultado del diagnóstico (procesos y productos que se mantienen, se modifican, se eliminan o se crean).

Estos cambios se presentarán en tablas específicas en la etapa de propuesta, en las que se relacionará, para cada proceso y producto identificado en el diagnóstico, si continúa igual, se modifica, se elimina o se crea en la nueva estructura.

Un componente clave de la reforma es el **ajuste del proceso disciplinario interno**, para garantizar la separación efectiva de las etapas de instrucción y juzgamiento, de conformidad con el Código General Disciplinario y los lineamientos de la Función Pública. En este sentido, la propuesta plantea:

- **Modificar las funciones de la Oficina de Control Interno Disciplinario**, para que concentre la **etapa de instrucción** de los procesos disciplinarios (recepción y valoración de quejas, apertura, práctica de pruebas, formulación de cargos, entre otras actividades propias de la investigación).
- **Asignar a la Oficina Asesora Jurídica la competencia para la primera instancia de juzgamiento**, adelantando la audiencia, la valoración probatoria y la decisión de fondo.
- Mantener la **segunda instancia** en cabeza del Despacho de la Ministra o quien haga sus veces, como máxima autoridad de la entidad.

Con ello se garantiza la separación funcional entre quien investiga y quien decide, se reducen riesgos de conflicto de intereses y se fortalece la seguridad jurídica y la imparcialidad en el control disciplinario interno.

De igual forma, la reforma propone **modificar las funciones de la Secretaría General**, trasladando la función de **Relacionamiento Estado–Ciudadanías** al Despacho de la Ministra. El propósito es que el relacionamiento estratégico con las ciudadanías, movimientos sociales, organizaciones deportivas y demás actores del Sistema Nacional del Deporte se ejerza desde el nivel de dirección política y sectorial, mientras que la Secretaría General concentra sus funciones en la gestión administrativa, financiera, de talento humano, tecnológica, contractual y de servicio integral al ciudadano.

En síntesis, la reforma de estructura organizacional y funciones:

- Mantiene el mapa de procesos vigente como marco general.
- Reorganiza las dependencias para hacer coherente la estructura con los productos, servicios y procesos definidos en el diagnóstico.

- Garantiza la separación de funciones en el control disciplinario interno y fortalece las funciones jurídicas, de control interno y de relacionamiento con las ciudadanías.
- Potencia el rol rector del Ministerio como máximo organismo del sector deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre.

### 3.2. Propuesta de ajuste a la cadena de valor: Resultados

La reforma institucional del Ministerio del Deporte hace necesaria la actualización de la cadena de valor por resultados, de manera que refleje con mayor precisión cómo la entidad transforma sus **insumos en productos, efectos e impactos** para la ciudadanía y el Sistema Nacional del Deporte.

Este estudio se presentan **dos versiones de la cadena de valor**:

- La **cadena de valor vigente**, actualmente adoptada por el Ministerio.
- La **cadena de valor propuesta**, ajustada con base en el diagnóstico institucional, el análisis de productos y servicios y la nueva distribución de funciones.

A nivel conceptual, los principales ajustes son los siguientes:

#### a) Grupos de valor

Se mantienen los grupos de valor ya reconocidos (atletas, deportistas, entrenadores, niños, niñas, jóvenes, familias, comunidades, clubes, ligas, federaciones, gobiernos territoriales, entre otros), pero se **precisa y amplía** su definición para hacer explícitos:

- El enfoque diferencial (mujeres, personas con discapacidad, personas mayores, grupos étnicos).
- El enfoque territorial y de Sistema Nacional del Deporte, entendiendo el deporte como un ecosistema donde interactúan entidades públicas, privadas y sociales.

Con ello se logra una lectura más clara de “para quién” se genera valor y se facilita la conexión con los programas misionales.

#### b) Insumos

Los insumos se reorganizan en cuatro grandes categorías:

- **Recursos humanos**, vinculados a la redistribución de roles y competencias que trae la nueva estructura.

- **Recursos financieros**, con énfasis en la optimización a costo cero y la cofinanciación con otros actores.
- **Infraestructura institucional y tecnológica**, agrupando sedes, escenarios y sistemas de información como soporte de la transformación digital y de la gestión por procesos.
- **Planeación, normatividad, alianzas y cooperación**, que integran los instrumentos de política, los marcos legales y las relaciones interinstitucionales que permiten poner en marcha los programas del Ministerio.

Estos ajustes buscan que la cadena de valor sea coherente con las restricciones presupuestales y al mismo tiempo reconozca los elementos que permiten sostener la reforma organizacional.

### c) Productos

Los productos se reordenan para que correspondan directamente con los procesos misionales del mapa de procesos:

- En **deporte**, se diferencian políticas, planes y programas de desarrollo deportivo integral de las estrategias específicas de alto rendimiento y apoyo al talento.
- En **recreación**, se agrupan los programas de recreación e inclusión comunitaria y los juegos de deporte social comunitario.
- En **actividad física**, se enfatizan los programas y campañas de hábitos y estilos de vida saludables y la prevención de enfermedades asociadas al sedentarismo.
- En **infraestructura**, se hace visible el producto “proyectos de construcción, adecuación, mantenimiento y dotación de escenarios deportivos y recreativos”.

Con esta reorganización se facilita la trazabilidad entre procesos, productos e indicadores, y se corrige la dispersión de actividades que presentaba la cadena anterior.

### d) Efectos

La nueva cadena de valor mantiene los efectos relacionados con:

- Mayor participación en programas deportivos, recreativos y de actividad física.
- Fortalecimiento de la articulación interinstitucional y territorial.
- Mejora de los hábitos saludables y reducción del sedentarismo.

Sin embargo, se añade un énfasis explícito en los **efectos sobre la gestión institucional** (mayor eficiencia, oportunidad, transparencia y orientación a resultados), reflejando el impacto directo de la reforma de estructura organizacional y de la gestión por procesos.

### e) Impactos

Los impactos se mantienen en torno a cuatro grandes dimensiones:

- **Deporte:** posicionamiento y reconocimiento nacional e internacional.
- **Recreación:** cohesión social, convivencia y bienestar comunitario.
- **Actividad física:** mejor salud pública y menor carga de enfermedad asociada al sedentarismo.
- **Gestión institucional:** mayor confianza ciudadana, eficiencia del gasto y fortalecimiento de la gobernanza.

El cambio consiste en **precisar el lenguaje** y vincular los impactos con indicadores medibles, de manera que la cadena de valor pueda utilizarse como referencia para el seguimiento y evaluación de la reforma.

En conclusión, la modificación de la cadena de valor por resultados no altera el sentido misional del Ministerio del Deporte, sino que:

- Ordena y clarifica los componentes ya existentes.
- Incorpora los enfoques diferenciales, territorial y de gestión por resultados.
- Conecta los productos y efectos con la nueva estructura organizacional y la redistribución de procesos.

Tabla 25, Comparativo Cadena de Valor Actual Vs Propuesta

Ítem de la cadena de valor	Cadena de valor vigente	Cadena de valor propuesta	Tipo de cambio	Justificación del cambio
Grupos de valor – beneficiarios directos	Atletas y deportistas, entrenadores, personal técnico, niños, niñas, jóvenes, población en general.	Se mantienen estos grupos e incorpora énfasis en mujeres, personas mayores, personas con discapacidad y enfoque territorial.	Ampliación y precisión	Se reconoce explícitamente el enfoque diferencial y territorial que ya aplica el Ministerio en sus programas, alineado con las políticas de inclusión, género y discapacidad.
Grupos de valor – beneficiarios indirectos	Familias, comunidades, instituciones educativas, clubes, ligas y federaciones deportivas.	Se mantienen y se precisan como “familias, comunidades educativas, clubes, ligas y federaciones que se benefician del	Precisión conceptual	Se aclara el rol de estos actores como receptores indirectos del valor público generado por el Ministerio, mejorando la

		fortalecimiento del sistema deportivo”.		trazabilidad entre programas y beneficiarios.
Grupos de valor – partes interesadas y ecosistema	Gobiernos locales y regionales, sector privado, ONGs, medios, organismos internacionales, instituciones del sector salud y entorno gubernamental.	Se mantienen y se integran bajo el concepto de “partes interesadas y ecosistema deportivo”, incorporando explícitamente al Sistema Nacional del Deporte y la industria asociada al deporte, la salud, la educación y el turismo.	Reorganización y ampliación	Se busca una lectura más sistémica del sector, reconociendo al ecosistema deportivo como red de actores corresponsables en la generación de resultados.
Insumos – recursos humanos	Personal de planta y contratistas, entrenadores y capacitadores.	Se mantienen y se definen como “personal de planta y contratistas, con competencias técnicas y gerenciales especializadas según la nueva estructura”.	Precisión	Se vincula el recurso humano con los cambios organizacionales y con la necesidad de fortalecer competencias para operar la reforma.
Insumos – recursos financieros	Presupuesto público, privado y financiamiento internacional.	Se mantienen, enfatizando la optimización presupuestal a costo cero y la cofinanciación con entes territoriales y aliados.	Enfoque de eficiencia	Se ajusta el lenguaje para hacer coherente la cadena de valor con la restricción de no ampliar planta ni presupuesto, privilegiando la eficiencia y la cofinanciación.
Insumos – infraestructura y sistemas	Sedes del Ministerio, CAR, sistemas de gestión (GESDOC, ISOLUCIÓN, SARA, Visor Gráfico, etc.).	Se mantienen, pero se agrupan como “infraestructura institucional y recursos tecnológicos”,	Reorganización	Se integra la visión de infraestructura física y tecnológica como soporte clave de la



		destacando interoperabilidad de sistemas y gestión de información sectorial.		transformación digital y de la gestión por procesos.
Insumos – normatividad y planificación	Ley del Deporte, Plan Nacional de Desarrollo, planes estratégicos y políticas públicas.	Se mantienen como “planeación y normatividad”, alineados con el Plan Nacional del Deporte, planes sectoriales y MIPG.	Precisión	Se refuerza el vínculo entre la cadena de valor y los instrumentos de planeación y gestión que orientan la reforma institucional.
Insumos – alianzas y cooperación	Convenios interinstitucionales, sector privado, Comité Olímpico.	Se amplían a “alianzas y cooperación” con el Sistema Nacional del Deporte, entes territoriales y cooperación internacional.	Ampliación	Se reconoce el papel creciente de la articulación interinstitucional y de la cooperación como insumos críticos para el logro de resultados.
Productos – deporte	Programas de desarrollo deportivo incluyente, eventos, competencias, infraestructura, capacitación, incentivos, escuelas deportivas.	Se reorganizan como “programas y políticas de desarrollo deportivo integral, estrategias de alto rendimiento y sistemas de apoyo al talento nacional e internacional”.	Reorganización y precisión	Se ordena el portafolio para diferenciar claramente entre políticas, programas y acciones de alto rendimiento, facilitando su medición y gestión.
Productos – recreación	Actividades recreativas por curso de vida, espacios recreativos, promoción de la recreación.	Se mantienen como programas de recreación e inclusión comunitaria y juegos de deporte social comunitario.	Precisión	Se alinea la descripción de productos con los programas actualmente ejecutados (juegos, eventos comunitarios,

				recreación por curso de vida).
Productos – actividad física	Campañas de actividad física comunitaria, infraestructura para la actividad física, promoción de la actividad física.	Se mantienen con énfasis en “programas y campañas de hábitos y estilos de vida saludables y prevención de enfermedades asociadas al sedentarismo”.	Enfoque en resultados	Se refuerza la orientación a prevención y salud pública, coherente con la política de actividad física y hábitos saludables.
Productos – infraestructura	Infraestructura deportiva y recreativa como parte de los programas.	Se explicita como “proyectos de construcción, adecuación y mantenimiento de escenarios deportivos y recreativos, dotación y optimización de infraestructura”.	Desagregación	Se visibiliza el rol de la infraestructura como producto específico del proceso de Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica.
Efectos – deporte	Incremento de la competencia deportiva, capacidades técnicas y fortalecimiento de clubes y federaciones.	Se mantienen como efectos de mayor participación y mejor desempeño deportivo, articulados con el Sistema Nacional del Deporte.	Continuidad	No se modifica el sentido, pero se articula mejor con los procesos y productos de alto rendimiento.
Efectos – recreación y cohesión social	Mayor participación en actividades recreativas, desarrollo social comunitario, fortalecimiento de la cohesión social.	Se mantienen, incorporando el lenguaje de inclusión social, equidad de género y enfoque diferencial.	Precisión	Se actualiza el vocabulario para alinearlos con las políticas transversales de inclusión y equidad.
Efectos – actividad física	Aumento de la actividad física, mejora de salud, reducción del sedentarismo y factores de riesgo.	Se mantienen, vinculados explícitamente a la reducción de enfermedades no transmisibles y a	Enfoque en salud pública	Se refuerza el vínculo entre los efectos de actividad física y los resultados en salud pública.

		la mejora de la calidad de vida.		
Efectos – gestión institucional (nuevo énfasis)	Implícitos, no se enuncian de forma diferenciada.	Se incorporan como “gestión institucional más eficiente, oportuna, transparente y orientada a resultados”.	Nuevo énfasis	Se hace visible el efecto de la reforma organizacional sobre la capacidad institucional, integrando el componente de gobernanza y eficiencia.
Impactos – deporte	Reconocimiento internacional, éxito deportivo, desarrollo de cultura deportiva.	Se mantienen con lenguaje ajustado a “posicionamiento y reconocimiento nacional e internacional del deporte colombiano”.	Precisión	Se actualiza el enunciado sin cambiar el contenido de fondo.
Impactos – recreación	Bienestar social, calidad de vida, desarrollo sostenible de espacios públicos.	Se mantienen como cohesión social, convivencia y bienestar emocional de las comunidades.	Refraseo	Se simplifica la redacción para mejorar comprensión, conservando el sentido original.
Impactos – actividad física	Salud pública, prevención de enfermedades asociadas a inactividad física, productividad y calidad de vida.	Se mantienen como reducción de enfermedades no transmisibles, mejor salud pública y productividad.	Enfoque técnico	Se utilizan términos más alineados con la política de salud pública y con indicadores medibles.
Impactos – gestión institucional (nuevo)	No se enuncia explícitamente.	Se incorpora “mayor confianza ciudadana, eficiencia del gasto público y fortalecimiento de la gobernanza institucional”.	Nuevo	Se reconoce el impacto institucional de la reforma y de la gestión por resultados, coherente con MIPG y el mandato de fortalecimiento institucional del PND.

Fuente, Elaboración propia.

### 3.3. Propuesta de ajuste a la cadena de valor: Procesos

La propuesta de ajuste a la cadena de valor por procesos tiene como finalidad asegurar que la nueva estructura organizacional funcione de manera coherente con el **mapa de procesos vigente** y con la **cadena de valor por resultados** actualizada.

Para tal fin, el estudio presenta de forma diferenciada:

- La **cadena de valor por procesos actual del Ministerio del Deporte**, asociada al mapa de procesos institucional hoy en vigor en el numeral 2.6.7 de este estudio
- La **cadena de valor por procesos propuesta**, derivada de la reforma organizacional y de la redistribución de funciones y responsabilidades entre dependencias:

Procesos Estratégicos:

Tipo de proceso	Proceso	Acción	Ajuste propuesto	Justificación resumida
Estratégico	Direccionamiento Estratégico y Aprendizaje Organizacional	Se mantiene, con ajuste	Concentrar la rectoría técnica en la Oficina de Asesora de Planeación, estandarizar planeación, gestión de riesgos, indicadores y seguimiento, y articularlo con la formulación y evaluación de políticas y la cadena de valor por resultados.	Hoy las actividades están dispersas entre varias dependencias, lo que genera duplicidades y baja trazabilidad. El ajuste alinea el proceso con MIPG y fortalece la toma de decisiones basada en evidencia.
Estratégico	Gestión de Comunicaciones	Se mantiene, con ajuste	Reforzar su rol como soporte transversal de visibilización de la política sectorial, rendición de cuentas y participación;	Actualmente opera de forma reactiva y poco conectada formalmente con los procesos misionales. Se requiere un rol más estratégico

			articular campañas y contenidos con direccionamiento estratégico, servicio al ciudadano y altos logros.	para transparencia, participación y posicionamiento del sector deporte.
--	--	--	---	---

Procesos Misionales:

Tipo de proceso	Proceso	Acción	Ajuste propuesto	Justificación resumida
Misional	Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Programas	Se mantiene, con ajuste	Desagregar en subprocesos (formulación, concertación, adopción, seguimiento y evaluación), explicitar articulación con el SND y el Plan Sectorial, e incorporar insumos de evaluación, control interno y servicio al ciudadano.	Las funciones están dispersas entre Viceministerio, Planeación y direcciones, lo que dificulta trazabilidad y evaluación de resultados. El ajuste ordena la ruta de política pública y la conecta con la cadena de valor por resultados.
Misional	Altos Logros	Se mantiene, con ajuste	Diferenciar gestión de alto rendimiento, acompañamiento a federaciones y desarrollo de talento; integrar programas hoy fragmentados y clarificar productos, responsables y criterios de priorización.	Ha aumentado la demanda y complejidad de programas, con acciones dispersas en proyectos y dependencias. Se requiere un proceso integrado que asegure coherencia técnica y trazabilidad del

				impacto deportivo.
Misional	Inspección, Vigilancia y Control	Se mantiene, con ajuste	Actualizar procedimientos con enfoque preventivo y basado en riesgos, fortalecer uso de información del SND y articular con Gestión Jurídica, Evaluación Independiente y Gestión Proceso Disciplinario.	Hay debilidades en trazabilidad, tiempos de respuesta y articulación con otras áreas. El ajuste mejora eficacia, reduce riesgos jurídicos y fortalece la confianza del SND.
Misional	Fomento al Desarrollo Humano y Social	Se mantiene, con ajuste	Reordenar el proceso alrededor de líneas de política (deporte social, recreación, actividad física, enfoque diferencial), integrando programas y trámites dispersos y definiendo productos, usuarios y articulación con entidades territoriales.	La diversidad de programas ha generado fragmentación y heterogeneidad en la prestación de servicios. El ajuste alinea el proceso con el PND y mejora focalización y cobertura.
Misional	Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica	Se mantiene, con ajuste	Diferenciar la gestión sectorial de infraestructura deportiva (planificación, priorización, asistencia técnica, seguimiento) de	Actualmente se mezclan funciones técnicas y logísticas, lo que dificulta focalizar el apoyo a escenarios y desarrollo

			la administración cotidiana de bienes; articular con Gestión de Recursos Físicos y Gestión Ambiental.	científico del deporte. El ajuste clarifica alcance misional y relación con entidades territoriales.
Misional	Servicio Integral al Ciudadano	Se mantiene, con ajuste	Rediseñar la ruta de atención (trámites, servicios, PQRSD y canales especializados), integrándola con comunicaciones y TIC, unificando criterios de servicio y fortaleciendo medición de satisfacción y tiempos de respuesta.	Se evidencian brechas en canales no presenciales y rutas especializadas. El ajuste consolida un modelo de servicio integral al ciudadano alineado con estándares de atención y la cadena de valor por resultados.

Proceso de Apoyo:

Tipo de proceso	Proceso	Acción	Ajuste propuesto	Justificación resumida
Apoyo	Gestión de TIC	Se mantiene, con ajuste	Reorientar el proceso como habilitador de interoperabilidad, seguridad de la información, analítica de datos y digitalización de trámites, priorizando necesidades misionales y de servicio al ciudadano.	La infraestructura tecnológica actual limita la gestión por procesos y la oferta de servicios. Se debe fortalecer para soportar la transformación digital y la nueva cadena de valor.

Apoyo	Gestión de Talento Humano	Se mantiene, con ajuste	Ajustar el modelo de talento a la nueva planta y estructura: planeación de personal, gestión por competencias, bienestar y SST, incluyendo gestión del cambio por el rediseño organizacional.	El análisis de cargas muestra brechas en perfiles, selección y desarrollo, y necesidad de acompañar la formalización del empleo. El ajuste alinea talento humano con las nuevas funciones y procesos.
Apoyo	Gestión Documental	Se mantiene, con ajuste	Transitar hacia gestión electrónica de documentos y expedientes, clarificar responsabilidades entre áreas productoras y archivo, y fortalecer digitalización y trazabilidad de la documentación.	Existen retos en estandarización, digitalización y cumplimiento archivístico. Un proceso modernizado soporta transparencia y trazabilidad de actuaciones.
Apoyo	Adquisición de Bienes y Servicios	Se mantiene, con ajuste	Integrar planeación contractual con planeación estratégica y financiera, fortalecer análisis de riesgos y seguimiento a la ejecución, y reducir fragmentación de compras entre dependencias.	La contratación se ejecuta de manera dispersa, con riesgos de reprocesos y baja economía de escala. El ajuste mejora oportunidad, eficiencia y cumplimiento del régimen de compras públicas.
Apoyo	Gestión Financiera	Se mantiene, con ajuste	Ordenar funciones de presupuesto, contabilidad y	Hay debilidades en integración de información financiera y



			tesorería; fortalecer planeación financiera y trazabilidad del gasto, conectando el proceso con resultados e impactos de la cadena de valor.	seguimiento al gasto por resultados. El ajuste refuerza la capacidad para programar, ejecutar y controlar recursos alineados con la política sectorial.
Apoyo	Gestión Jurídica	Se mantiene, con ajuste	Reforzar enfoque preventivo, articular con IVC, contratación, talento humano y servicio al ciudadano, y precisar roles en agenda regulatoria, defensa jurídica y primera instancia disciplinaria.	Se requieren actuaciones jurídicas más anticipatorias y coordinadas, especialmente en materia disciplinaria, para reducir riesgos y alinear competencias con la nueva estructura.
Apoyo	Gestión de los Recursos Físicos	Se mantiene, con ajuste	Redefinir alcance para distinguir administración de sedes y bienes internos de la gestión de escenarios deportivos; articular con Infraestructura Técnica y Científica y Gestión Ambiental.	Hoy se superponen funciones logísticas y misionales, generando ineficiencias. El ajuste clarifica responsabilidades y optimiza el uso de recursos físicos.
Apoyo	Gestión Ambiental	Se mantiene, con ajuste	Transversalizar el enfoque ambiental en todos los procesos, articulándolo con contratación, infraestructura,	La gestión ambiental tiene baja articulación con la operación misional y de apoyo. El ajuste alinea al Ministerio con

			recursos físicos y planeación, y fortalecer seguimiento al cumplimiento normativo ambiental.	políticas de sostenibilidad y gestión de riesgos ambientales.
--	--	--	--	---

Procesos de Control y Evaluación:

Tipo de proceso	Proceso	Acción	Ajuste propuesto	Justificación resumida
Control y Evaluación	Evaluación Independiente y Mejora Continua	Se mantiene, con ajuste	Actualizar el modelo de control interno y mejora continua para articularlo con MIPG, gestión de riesgos y la nueva cadena de valor; asegurar cobertura sobre todos los procesos y uso de hallazgos para la decisión.	Requiere mayor integración con riesgos, planeación y evaluación de resultados. El ajuste fortalece la independencia de Control Interno y su aporte al rediseño organizacional.
Control y Evaluación	Gestión Proceso Disciplinario	Se mantiene, con ajuste	Precisar que la Oficina de Control Interno Disciplinario asume la instrucción y la Oficina Asesora Jurídica la primera instancia de juzgamiento; ajustar flujos, tiempos y cargas de trabajo.	Se necesita separar investigación y decisión disciplinaria para reforzar imparcialidad y oportunidad, en línea con la nueva distribución de competencias y las recomendaciones de Función Pública.

Esta matriz permite establecer con claridad **qué se mantiene y qué se transforma** con el estudio técnico, dando trazabilidad entre la situación actual del Ministerio y el escenario organizacional propuesto.

El ajuste a la cadena de valor por procesos no implica la creación de un nuevo mapa de procesos, sino que se orienta a:

- **Redistribuir la responsabilidad** de los procesos y procedimientos entre las dependencias del Ministerio del Deporte cuando aplique.
- **Clarificar funciones, flujos de trabajo y niveles de decisión**, especialmente en aquellos procesos donde se identificaron solapamientos, vacíos o dispersión de responsabilidades.
- **Conectar cada proceso con los productos y servicios** que se prestan y con los resultados definidos en la cadena de valor por resultados.

El ajuste se estructura en tres ejes:

1. **Clarificación y actualización funcional de los procesos**, de acuerdo con la matriz institucional 2025 y las modificaciones de funciones del Ministerio y sus dependencias.
2. **Articulación sistémica** entre procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control, evitando duplicidades y vacíos de responsabilidad, y fortaleciendo la gobernanza por procesos.
3. **Gestión basada en desempeño y datos**, conectando indicadores de proceso con los productos, efectos e impactos definidos en la nueva cadena de valor por resultados.

En este marco:

- Los **procesos estratégicos** (por ejemplo, Direccionamiento Estratégico y Aprendizaje Organizacional y Gestión de Comunicaciones) se consolidan como ejes de planeación, innovación, transparencia, participación y rendición de cuentas. En la matriz se registra que se mantienen, pero con ajustes en sus procedimientos y responsables para alinearlos con la nueva estructura organizacional.
- Los **procesos misionales** (Formulación y Adopción de Políticas, Planes y Programas; Altos Logros; Inspección, Vigilancia y Control; Fomento al Desarrollo Humano y Social; Apoyo a la Infraestructura Técnica y Científica; Servicio Integral al Ciudadano) se ajustan para reflejar los cambios en funciones, rutas de trámite, responsables y productos identificados en la etapa de diagnóstico. La matriz señala qué procedimientos se conservan, cuáles se rediseñan, cuáles se integran y cuáles se eliminan por obsolescencia o duplicidad.
- Los **procesos de apoyo** (Gestión de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Gestión de Talento Humano, Gestión Documental, Gestión Financiera, Adquisición de Bienes y Servicios, Gestión Ambiental, Gestión de los Recursos Físicos, Gestión Jurídica) se fortalecen como habilitadores de la operación. El ajuste se orienta a la digitalización, la

interoperabilidad, la racionalización de trámites y la clarificación de la relación entre la Secretaría General, los grupos internos de trabajo y las demás dependencias.

- Los **procesos de control y evaluación** se actualizan conforme a la nueva distribución de competencias. En particular, se precisa que la **Oficina de Control Interno Disciplinario** asume la **etapa de instrucción** de los procesos disciplinarios, mientras que la **Oficina Asesora Jurídica** asume la **primera instancia de juzgamiento**. Este cambio se consigna en la matriz con su justificación normativa y funcional, reforzando la separación entre investigación y decisión disciplinaria y fortaleciendo las garantías de imparcialidad.

En síntesis, la nueva cadena de valor por procesos:

- Mantiene el mapa de procesos institucional como referencia, pero explicita los ajustes derivados del estudio técnico.
- Redefine la distribución de responsabilidades entre dependencias, con énfasis en los procesos disciplinarios, jurídicos, de planeación, de servicio al ciudadano y de apoyo administrativo.
- Vincula los cambios de procesos con el análisis de productos y servicios, la percepción ciudadana y los hallazgos de los organismos de control y de la Oficina de Control Interno Disciplinario.
- Proporciona una base organizada, verificable y comparable entre el “antes” y el “después” de la reforma, facilitando el seguimiento y evaluación de la implementación del rediseño organizacional del Ministerio

### 3.4. Proceso de Fortalecimiento y Desarrollo de capacidades

#### 3.4.1. Tecnológicas

Durante la etapa de reforma y optimización institucional, el Ministerio del Deporte avanza en un proceso de modernización tecnológica progresiva, orientado a fortalecer sus capacidades digitales y operativas. Actualmente, la entidad se encuentra implementando acciones de actualización y mejora en sus plataformas de información y gestión interna, con el propósito de garantizar mayor eficiencia, interoperabilidad y trazabilidad en los procesos institucionales.

En este marco, el Ministerio del Deporte desarrolla el Sistema Único de Información del Deporte (SUID), una herramienta estratégica que permitirá integrar y consolidar los datos del sector en una sola plataforma, optimizando la planeación, el seguimiento y la toma de decisiones en materia de deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre. Este sistema, concebido como un eje articulador entre las áreas misionales, de planeación y de gestión sectorial, fortalecerá la gestión de información estadística, la transparencia y la coordinación interinstitucional.

La implementación del SUID se complementa con la presente reforma estructural, al permitir un modelo de gestión más eficiente, basado en evidencia y orientado a resultados, reduciendo la

dispersión de información, fortaleciendo la capacidad analítica del Ministerio y facilitando la interoperabilidad con otras entidades del Sistema Nacional del Deporte. De esta manera, la transformación tecnológica se consolida como un pilar transversal de la modernización institucional y un factor clave para el fortalecimiento de la gobernanza sectorial.

#### 3.4.2. Infraestructura y Mobiliario.

Teniendo en cuenta que la optimización propuesta no amplía la planta de personal del Ministerio del Deporte, la infraestructura actual continúa siendo adecuada y suficiente para operar los procesos de la entidad. El Ministerio opera desde dos sedes principales: la sede administrativa ubicada en la Carrera 68 y la sede del Centro de Alto Rendimiento (CAR) situada en la Calle 63 así:

1. Sede Administrativa (Carrera 68): Esta sede es el epicentro de la gestión administrativa del Ministerio, donde se concentran las áreas clave de dirección, coordinación y administración. La sede cuenta con oficinas diseñadas para albergar equipos de trabajo de diversas dimensiones, con espacios ergonómicos que incluyen escritorios, mesas de trabajo, sillas ajustables y todas las condiciones necesarias para jornadas laborales prolongadas. Los espacios están equipados con tecnología de punta que facilita la conexión y el trabajo colaborativo tanto interno como externo.
2. Centro de Alto Rendimiento (Calle 63): El Centro de Alto Rendimiento es una instalación especializada que no solo atiende las necesidades de entrenamiento y desarrollo deportivo, sino que también está equipada con oficinas para labores administrativas y operativas. Con capacidad para más de 150 personas, esta sede cuenta con mobiliario adecuado, incluyendo escritorios, mesas, sillas, y otras facilidades que aseguran condiciones óptimas para el desempeño laboral. Además, los espacios han sido diseñados para ofrecer un ambiente de trabajo confortable y productivo, favoreciendo la salud y el bienestar de los empleados.

#### 3.4.3. Presupuestales

La reforma estructural y optimización organizacional del Ministerio del Deporte se desarrollará bajo un esquema de **“costo cero”** lo que significa que no genera gastos adicionales ni incremento en los recursos presupuestales asignados a la entidad. Este principio de sostenibilidad financiera se fundamenta en la racionalización de la estructura vigente, la redistribución de funciones y la optimización de los recursos humanos, tecnológicos y operativos ya existentes.

El proceso no implica ampliación de planta de personal ni creación de nuevas unidades presupuestales; por el contrario, se apoya en el aprovechamiento eficiente de las capacidades institucionales disponibles dentro del marco fiscal actual. La reforma se orienta a maximizar el uso de los recursos existentes, mejorando la articulación interdependencial, reduciendo duplicidades funcionales y fortaleciendo la capacidad de gestión sin comprometer el equilibrio presupuestal del Ministerio.

Desde la perspectiva financiera, esta reforma se sustenta en los principios de eficiencia, economía y sostenibilidad fiscal, establecidos en la Ley 819 de 2003 y el Marco de Gasto de Mediano Plazo del sector. Su implementación se enmarca en el escenario de restricción presupuestal definido por el

Presupuesto General de la Nación para la vigencia 2025, por lo cual todas las acciones y ajustes estructurales se diseñan a partir de una reorganización interna que no demanda apropiaciones adicionales ni nuevos certificados de disponibilidad presupuestal (CDP).

El objetivo es fortalecer la estructura organizacional y la capacidad institucional del Ministerio del Deporte mediante un proceso de reforma responsable y autosostenible, que contribuya a una mejor gestión del gasto, promueva la eficiencia operativa y garantice la sostenibilidad administrativa en el mediano y largo plazo.

En este sentido, la reforma estructural no representa una carga económica adicional, sino una estrategia de optimización y modernización organizacional que permite a la entidad consolidarse como un Ministerio más eficiente, coherente con las políticas de racionalización del Estado y comprometido con el uso transparente y responsable de los recursos públicos.

### 3.5. Beneficios Percibidos por la Entidad

La reforma de estructura y optimización organizacional del Ministerio del Deporte permitirá obtener beneficios significativos tanto en el ámbito institucional como en la gestión administrativa, técnica y operativa, al consolidar un modelo más eficiente, transparente y alineado con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026. Esta transformación no genera impacto presupuestal adicional, pero sí produce mejoras sustanciales en la eficiencia interna, la gobernanza, la integridad institucional y la generación de valor público.

#### 3.5.1. Mitigación del Riesgo de Corrupción

La implementación de una estructura institucional más coherente, con funciones definidas y procesos optimizados, contribuye directamente a mitigar los riesgos de corrupción y uso ineficiente de los recursos públicos. Los principales beneficios en este aspecto son:

1. **Transparencia y trazabilidad institucional:** la reforma fortalece los mecanismos de control interno y rendición de cuentas, simplificando flujos de decisión y clarificando responsabilidades, lo que facilita la auditoría y seguimiento de la gestión administrativa y financiera.
2. **Estabilidad organizacional y continuidad operativa:** la nueva estructura reduce la rotación del personal y la dependencia de vínculos temporales, garantizando la conservación del conocimiento institucional.
3. **Regulación y control efectivo:** las funciones actualizadas permiten mayor trazabilidad, control sobre la gestión y aplicación rigurosa de las normas disciplinarias y presupuestales.
4. **Planeación y control del talento humano:** la redistribución funcional del personal fortalece la evaluación del desempeño y la eficiencia en el uso de los recursos humanos.
5. **Reducción de riesgos clientelistas:** las decisiones se basan en criterios técnicos y de mérito, fortaleciendo la imparcialidad institucional.
6. **Cultura de integridad y ética pública:** la reforma consolida una cultura de cumplimiento, transparencia y responsabilidad, en coherencia con la Política de Integridad del MIPG.

7. **Mayor control financiero y operativo:** la estandarización de procesos mejora el control preventivo sobre la ejecución presupuestal y contractual.

En conjunto, la reforma permite fortalecer la integridad, la transparencia y la eficiencia en todos los niveles de gestión del Ministerio del Deporte.

### 3.5.2. Fortalecimiento de la Imagen del Ministerio

La reforma de estructura organizacional del Ministerio del Deporte contribuye de manera directa al **fortalecimiento de la imagen institucional y la recuperación de la confianza pública**, al promover una gestión más eficiente, coherente y orientada al servicio ciudadano. Esta transformación organizacional permite proyectar al Ministerio como una entidad moderna, técnica y estratégica, capaz de responder con oportunidad y eficacia a las demandas del sector deportivo nacional y a las expectativas de los actores del Sistema Nacional del Deporte.

Con la presente reforma, el Ministerio avanza hacia una **estructura orgánica y funcional más sólida**, que refuerza su liderazgo como ente rector de las políticas públicas en materia de deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre.

Entre los principales beneficios reputacionales e institucionales de esta reforma se destacan los siguientes:

1. **Fortalecimiento de la credibilidad institucional:**  
La definición clara de competencias, responsabilidades y canales de comunicación mejora la percepción de orden, coherencia y planificación dentro de la entidad. Los actores del sector reconocen un Ministerio con mayor dirección estratégica y capacidad técnica para coordinar esfuerzos nacionales y territoriales.
2. **Mayor coherencia entre la estructura y la misión institucional:**  
Al ajustar y actualizar las funciones y competencias de la diferentes de dependencias las verdaderas necesidades operativas y misionales, el Ministerio proyecta una imagen de eficiencia, coherencia administrativa y cumplimiento de su mandato legal como cabeza del sector.
3. **Incremento de la confianza de los actores del Sistema Nacional del Deporte:**  
Las federaciones, ligas, entes territoriales, organizaciones deportivas y la ciudadanía perciben mayor capacidad institucional para acompañar, asesorar y regular los procesos deportivos, gracias a una estructura más técnica y especializada.
4. **Mejor posicionamiento ante organismos de control y entes del Gobierno Nacional:**  
Una entidad con procesos definidos, estructura racionalizada y funciones verificables proyecta mayor cumplimiento normativo y facilita la interacción técnica con el DAFP, el

DNP, el Ministerio de Hacienda, la Contraloría General de la República y la Procuraduría General de la Nación.

5. **Percepción de eficiencia en la ejecución presupuestal y contractual:**  
Al optimizar la distribución de funciones y procesos, el Ministerio reduce la dispersión de esfuerzos, mejora la trazabilidad del gasto y aumenta la confianza de los órganos de control en su gestión administrativa y financiera.
6. **Fortalecimiento de la comunicación institucional y la rendición de cuentas:**  
La reforma promueve un modelo de comunicación transversal que refuerza la transparencia, la participación y el acceso a la información pública. Esto facilita la rendición de cuentas ante la ciudadanía y mejora la reputación de la entidad como institución abierta y confiable.
7. **Consolidación de una cultura organizacional moderna y orientada al servicio:**  
La redefinición de procesos y funciones favorece la cooperación interna, el trabajo interdisciplinario y la orientación hacia el ciudadano. Con ello, el Ministerio proyecta una imagen de entidad dinámica, comprometida con la excelencia en el servicio público.
8. **Articulación entre transformación organizacional y transformación digital:**  
La implementación del Sistema Único de Información del Deporte (SUID), junto con la actualización de los procesos institucionales, proyecta una entidad más tecnológica, moderna y conectada, fortaleciendo su visibilidad, transparencia y capacidad de respuesta.
9. **Aumento de la legitimidad institucional y reputación sectorial:**  
La coherencia entre la reforma estructural, la mejora de los procesos y la gestión basada en resultados fortalece la legitimidad del Ministerio frente a la sociedad y el Gobierno Nacional, posicionándolo como un referente de buena gestión pública sectorial.

En conjunto, la reforma no solo transforma la estructura interna del Ministerio del Deporte, sino que **fortalece su posicionamiento estratégico y reputacional ante el Estado y la ciudadanía**, reafirmando su liderazgo en la promoción del bienestar, la equidad y la calidad de vida a través del deporte, la recreación y la actividad física.

### 3.5.3 Resultados Esperados

La reforma de estructura organizacional del Ministerio del Deporte busca generar resultados tangibles que fortalezcan la capacidad institucional, mejoren la eficiencia en la gestión y consoliden un modelo administrativo sostenible, transparente y orientado a resultados. Los siguientes resultados representan los principales logros que se proyectan a partir de la implementación de esta reforma:

1. **Optimización de la estructura organizacional y racionalización de funciones:**  
La actualización funcional permitirá consolidar una estructura institucional coherente con las competencias misionales del Ministerio, eliminando duplicidades, reduciendo cargas innecesarias y fortaleciendo la articulación entre áreas. Esto se traduce en mayor claridad operativa, reducción de tiempos administrativos y optimización de recursos internos.



2. **Incremento en la eficiencia operativa y administrativa:**  
Con procesos estandarizados y funciones precisas, el Ministerio mejorará su capacidad de respuesta, su planeación y su ejecución. Se espera una mayor agilidad en la gestión contractual, presupuestal y de inversión pública, lo que incrementará los niveles de ejecución y el cumplimiento de metas institucionales.
3. **Fortalecimiento de la capacidad técnica e institucional:**  
La reforma promoverá el desarrollo de equipos especializados en planeación, control, fomento deportivo, infraestructura y gestión territorial, asegurando que la entidad disponga del conocimiento técnico necesario para orientar y supervisar la política pública del deporte, la recreación y la actividad física a nivel nacional.
4. **Alineación entre estructura, funciones y misión institucional:**  
La coherencia estructural garantiza que cada dependencia contribuya directamente al cumplimiento del objeto del Ministerio, asegurando que las funciones se desempeñen con eficiencia y que los resultados institucionales sean medibles y verificables.
5. **Desarrollo y profesionalización del talento humano:**  
La reforma permitirá que los servidores públicos cuenten con responsabilidades definidas y oportunidades de desarrollo profesional, fomentando la formación continua, la meritocracia y la estabilidad institucional. Este fortalecimiento del capital humano será clave para la sostenibilidad y continuidad de las políticas del sector.
6. **Modernización de los sistemas de gestión y fortalecimiento tecnológico:**  
A través del **Sistema Único de Información del Deporte (SUID)**, el Ministerio avanzará en la integración de datos, la trazabilidad de la gestión y la toma de decisiones basada en evidencia. Esta herramienta apoyará la eficiencia operativa, la transparencia y la interoperabilidad con otras entidades del Estado.
7. **Mejora de la gestión territorial y sectorial:**  
La nueva estructura permitirá fortalecer la articulación con los entes territoriales y con los actores del Sistema Nacional del Deporte, asegurando una gestión descentralizada y una cobertura más equitativa. Se espera un incremento en la capacidad de acompañamiento técnico, supervisión y evaluación de programas a nivel regional y local.
8. **Cumplimiento de metas institucionales y del Plan Nacional de Desarrollo:**  
La reforma facilita el cumplimiento del artículo 117 del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, al optimizar la gestión interna y asegurar que el Ministerio actúe de forma más eficiente en la ejecución de políticas, planes y programas de alcance nacional.
9. **Consolidación de valor público y legitimidad institucional:**  
El Ministerio fortalecerá su papel como líder del Sistema Nacional del Deporte, contribuyendo a la cohesión social, la inclusión y el bienestar ciudadano. La gestión

eficiente de los recursos y la transparencia institucional incrementarán la confianza de los ciudadanos y de los organismos de control.

10. **Sostenibilidad administrativa y eficiencia del gasto:** La reforma estructural, al desarrollarse a costo cero, garantiza sostenibilidad fiscal y eficiencia en la administración del recurso público. Se promueve el uso racional del presupuesto y la reducción de cargas operativas innecesarias, generando mayor impacto sin incremento del gasto.
11. **Cumplimiento normativo en materia del ejercicio de la Función Disciplinaria,** al formalizar la separación de la etapa de instrucción y juzgamiento en primera instancia de lo a procesos disciplinario en dependencias diferentes.
12. **Fortalecimiento de la política de relacionamiento Estado-Ciudadanías.** Al ubicarla en el más alto nivel, jerárquico del Ministerio.

En síntesis, la reforma estructural del Ministerio del Deporte permitirá consolidar una institución más eficiente, moderna y sostenible, capaz de responder a los retos del sector con criterios de gestión pública avanzada.

### 3.6. Planta de personal

La reforma del Ministerio del Deporte que se propone en esta Fase I, no contempla la creación de nuevos cargos ni el incremento de la planta existente. Se desarrollará bajo el principio de “costo cero” lo que implica que la entidad mantendrá la misma estructura presupuestal, optimizando sus recursos humanos y funcionales, mediante una redistribución técnica de responsabilidades y la actualización de funciones en concordancia con las necesidades institucionales.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 117º. de la Ley 2294 de 2023 – Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, el Gobierno Nacional, en ejercicio de las competencias conferidas por el numeral 16º. del artículo 189 de la Constitución Política y la Ley 489 de 1998, podrá adoptar la estructura interna y la planta de personal que requiera el Ministerio del Deporte para su funcionamiento, y adelantar la modificación de sus funciones conforme a las necesidades del servicio y a las transformaciones del sector.

En este marco, la reforma que adelanta el Ministerio corresponde a una fase inicial de ajuste organizacional y optimización, cuyo propósito es fortalecer la capacidad institucional y mejorar la articulación interna entre las dependencias, sin generar impacto financiero adicional.

El ejercicio se centra en actualizar y racionalizar las funciones de las dependencias existentes, de modo que respondan a los retos actuales del Ministerio y a las prioridades del Sistema Nacional del Deporte, asegurando mayor coherencia entre los objetivos estratégicos, las responsabilidades asignadas y los resultados esperados.

#### 3.6.1. Talento Humano – Análisis de Cargas de Trabajo

Teniendo en cuenta que la reforma propuesta no implica ampliación de la planta de personal, el presente análisis no incorpora el ejercicio de levantamiento de cargas de trabajo realizado. Sin embargo, es importante tener en cuenta que dicho ejercicio arrojó que el Ministerio del Deporte

requiere 821 servidores para operar de forma óptima sus procesos, pero razones de índole presupuestal impiden la ampliación de la planta de personal.

La distribución por nivel de empleo, según los resultados del ejercicio de levantamiento de cargas, se detalla a continuación:

Tabla 26, Distribución nivel jerárquico levantamiento de cargas.

NIVEL	CANTIDAD	PORCENTAJE%
Profesional	764	93%
Técnico	44	5%
Asistencial	13	2%
<b>TOTAL</b>	<b>821</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia basada en los resultados del levantamiento de cargas

Es importante destacar en el resultado del ejercicio el fortalecimiento del nivel profesional del Ministerio, representando un 93% del total de empleos de la entidad.

Al realizar un comparativo entre la planta actual y la planta propuesta del Ministerio se observa una diferencia de 641 empleos, evidenciando la necesidad de ampliar la planta de personal para responder con eficiencia las demandas de las ciudadanías.

Tabla 27, Comparativo de cargos decreto 1671 de 2019 con levantamiento de cargas

Nivel Jerárquico	No. Empleos Actuales	No. Empleos Levantamiento de Cargas
Directivo	11	0
Asesor	5	0
Profesional	130	764
Técnico	12	44
Asistencial	22	13
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>821</b>

Elaboración propia basada en los resultados del levantamiento de cargas.

### 3.7. Optimización Organizacional Componente Estructura Organizacional.

Como resultado del diagnóstico institucional adelantado en el marco del presente estudio técnico, se identificó la necesidad de optimizar la estructura organizacional del Ministerio del Deporte, orientando sus esfuerzos hacia una mayor articulación intra e interinstitucional, el fortalecimiento de

los procesos misionales y el cumplimiento de las disposiciones normativas vigentes que aún no han sido implementadas plenamente, particularmente en lo referente al ejercicio de la función disciplinaria y al relacionamiento Estado-ciudadanías.

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 117°. de la Ley 2294 de 2023 – Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia, potencia mundial de la vida”, el Gobierno Nacional, en ejercicio de las competencias conferidas por el numeral 16 del artículo 189 de la Constitución Política y la Ley 489 de 1998, podrá adoptar la estructura interna y la planta de personal que requiera el Ministerio del Deporte para su funcionamiento, y adelantar la modificación de las funciones de la entidad de acuerdo con las necesidades del servicio y las transformaciones institucionales.

En este contexto, el proceso de reestructuración y optimización organizacional del Ministerio del Deporte se ha diseñado bajo un enfoque técnico y escalonado, que contempla dos fases estratégicas de implementación, considerando la reducción de recursos presupuestales proyectada para la vigencia 2025 y la necesidad de garantizar sostenibilidad administrativa.

La primera fase corresponde a una reforma de la estructura organizacional a costo cero, centrada en la reorganización funcional de la entidad, sin creación de nuevos cargos ni impacto financiero adicional. Esta fase tiene como objetivo alinear la estructura actual con los requerimientos mínimos normativos y operativos, garantizando que las funciones y procesos institucionales estén ajustados a las disposiciones del Decreto 1670 de 2019 y demás normas que regulan el funcionamiento del Ministerio.

Durante esta etapa se prioriza la consolidación de equipos técnicos interdisciplinarios, la actualización de funciones por dependencias, la optimización de procesos internos y el fortalecimiento de la gestión administrativa y de la atención al ciudadano, con el propósito de mejorar la coordinación sectorial, la transparencia institucional y la capacidad de ejecución de las políticas públicas en materia de deporte, recreación y actividad física.

De igual forma, esta fase busca garantizar la implementación efectiva de los mecanismos de control disciplinario, el fortalecimiento de la función de relacionamiento con las ciudadanías, y la estructuración de canales eficientes de comunicación interinstitucional, que fortalezcan el rol rector del Ministerio dentro del Sistema Nacional del Deporte.

En este sentido, la reforma estructural se concibe como un proceso continuo de modernización institucional, que permitirá al Ministerio del Deporte consolidar una gestión más eficiente, transparente y articulada con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, posicionándose como un ente rector robusto, técnico y eficaz, capaz de generar mayor valor público y contribuir al bienestar de la ciudadanía a través del deporte, la recreación y la actividad física.

### 3.7.1. Ajuste de funciones y competencias del Ministerio del Deporte

Una vez revisadas las funciones establecidas en el Decreto 1670 de 2019, se realizó un proceso de depuración y optimización funcional, con el fin de fortalecer la coherencia interna, eliminar duplicidades y alinear las competencias institucionales con las necesidades actuales del sector y las disposiciones del artículo 117°. del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026.

Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta					
No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	JUSTIFICACION - OBSERVACION
1 y 32	1. Formular, coordinar la ejecución y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos en materia del deporte, la recreación, la actividad física, y el aprovechamiento del tiempo libre. 32. Promover la integración de la experiencia, condiciones y oportunidades regionales geográficas y poblacionales en la definición de políticas y adopción de estrategias, acciones y planes.	1	Formular, coordinar la ejecución y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos en materia del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, teniendo en cuenta criterios regionales, geográficos y poblacionales.	Fusionar / Modificar	Se mantiene la competencia de formulación, coordinación y evaluación de política sectorial (Ley 181 de 1995 y Ley 1967 de 2019), integrando explícitamente el enfoque territorial y poblacional antes separado en la función 32 y en la apuesta del PND 2022-2026 por el enfoque diferencial y territorial.
2	2. Dirigir y orientar la formulación, adopción y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos del sector administrativo del deporte, recreación, actividad física, y aprovechamiento del tiempo libre.	2	Dirigir y orientar la formulación, adopción y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos del sector administrativo del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se conserva sin cambios materiales la función rectora sobre el sector administrativo, coherente con la condición de cabeza de sector de acuerdo con la Ley 489 de 1998 y la Ley

					181 de 1995. Los ajustes son de precisión y estilo.
3 y 31	3. Formular, adoptar, coordinar la ejecución y evaluar estrategias para la promoción, el fomento, el desarrollo y la orientación del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre. 31. Fomentar programas de mayor cobertura poblacional, en los temas de su competencia, que generen impacto en la sociedad.	3	Formular, adoptar, coordinar la ejecución y evaluar estrategias para la promoción, el fomento, el desarrollo y la orientación del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.	Fusionar / Modificar	Se integran en una sola función las estrategias de fomento y desarrollo (3) con el énfasis en programas de amplia cobertura e impacto social (31). Se refuerza la lógica de valor público y de resultados en población, en línea con el PND.
4, 6 y 8	4. Elaborar (...) el plan sectorial (...) para ser incluido en el PND, (...) y la educación física en concordancia con el Plan Nacional de Educación. 6. Diseñar, en coordinación con el MEN, políticas y proyectos que integren la educación formal con las actividades físicas, deportivas y recreativas. 8. Diseñar y ejecutar, en coordinación con el MEN, políticas y proyectos que promuevan y difundan el conocimiento y la enseñanza del deporte y la recreación.	4	Formular el plan estratégico sectorial en articulación con el Plan Nacional de Desarrollo, que garantice el fomento y la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.	Modificar / Reorientar	Se mantiene la función de planeación sectorial articulada al PND. Las referencias a educación física como componente curricular se reorientan hacia la competencia principal del MEN (Ley 115 de 1994). El Ministerio del Deporte conserva el rol de formulación

					del plan estratégico sectorial y coordina con educación física a través de las direcciones técnicas (Posicionamiento y Fomento), evitando duplicidad de funciones.
5 y 21	5. Dirigir, organizar, coordinar y evaluar el SND (...) y orientar el deporte colombiano, COC, CPC, federaciones, institutos y ligas (...) para apoyar nuevos talentos. 21. Fomentar, promover, apoyar y regular la asociación deportiva (...) y la participación del sector privado.	5	Dirigir, organizar, coordinar y evaluar el Sistema Nacional del Deporte para el cumplimiento de sus objetivos y orientar el deporte colombiano, el Comité Olímpico Colombiano, el Comité Paralímpico Colombiano, las federaciones deportivas, los institutos y ligas departamentales y municipales, entre otros, en el marco de sus competencias, para apoyar a los nuevos talentos deportivos de todas las regiones del país.	Fusionar / Modificar / Trasladar parcial	Se mantiene el rol de cabeza del SND. Los elementos de asociación deportiva y participación del sector privado (21) se desarrollan con mayor detalle en las funciones de las direcciones técnicas, conservando en el nivel ministerial la rectoría, orientación general y articulación con los organismos del SND.
7 y 33	7. Planificar, promover e impulsar el deporte competitivo, los deportes autóctonos,	6	Planificar, promover e impulsar el deporte competitivo, los deportes autóctonos, de baja difusión, extremos,	Fusionar / Ajustar	Se consolidan las funciones 7 y 33 en una sola

	de baja difusión, extremos, alternativos y de alto rendimiento y recreativos. 33. Impulsar y promover las prácticas y los deportes alternativos.		alternativos y de alto rendimiento y recreativos, en coordinación con las federaciones deportivas y otras autoridades competentes, velando porque se desarrollen de acuerdo con los principios del movimiento olímpico.		disposición, manteniendo el impulso al deporte competitivo, alternativo y de alto rendimiento, y agregando la mención expresa a los principios del movimiento olímpico, en coherencia con la Carta Olímpica y la Ley 181 de 1995.
9	9. Incentivar y fortalecer la investigación científica, difusión y aplicación de las ciencias aplicadas al deporte.	7	Incentivar y fortalecer la investigación científica, la difusión y la implementación de las ciencias aplicadas al deporte, para el mejoramiento de sus técnicas y la modernización de los deportes.	Sin cambio (mayor precisión)	Se conserva el mandato de investigación y modernización, precisando la “implementación” de las ciencias aplicadas al deporte. Se armoniza con el énfasis del CONPES y del PND en ciencia, tecnología e innovación aplicadas al sector.
10	10. Estimular la práctica deportiva exenta de violencia, de exclusión y de toda acción o manifestación que pueda alterar por vías extradeportivas los	8	Estimular la práctica deportiva exenta de violencia, de exclusión y de toda acción o manifestación que pueda alterar por vías extradeportivas los resultados de las	Sin cambio	Se mantiene la función de promoción de la integridad deportiva, juego limpio y



	resultados de las competencias.		competencias.		lucha contra la violencia y la manipulación de resultados, en coherencia con estándares internacionales de ética deportiva.
14	14. Apoyar y promover las manifestaciones del deporte y la recreación que generen conciencia, inclusión, cohesión social e identidad nacional.	9	Apoyar y promover las manifestaciones del deporte y la recreación que generen conciencia, inclusión, cohesión social e identidad nacional.	Sin cambio	Se reafirma el rol del deporte y la recreación como herramientas de inclusión, cohesión social e identidad nacional, alineado con la Ley 181 y con los componentes de convivencia y paz del PND.
15	15. Compilar, suministrar, difundir la información y documentación relativa a la educación física, el deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.	10	Compilar, suministrar y difundir la información y documentación relativa al deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.	Modificar	Se mantiene la función de gestión de información sectorial (observatorios, sistemas de información, bases de datos). La referencia a educación física se deja como ámbito de articulación con el MEN,

					evitando duplicidad de competencias curriculares; el Ministerio del Deporte se centra en información del sector deporte, recreación y actividad física.
16, 28 y 29	<p>16. Formular planes y programas (...) para la educación familiar, escolar y extraescolar de la niñez y juventud, mediante tiempo libre, deporte y recreación. 28. Diseñar mecanismos de integración con el deporte formativo y comunitario. 29. Programar actividades de deporte formativo y comunitario y eventos deportivos en todos los niveles de la educación.</p>	11	<p>Formular planes y programas que promuevan el desarrollo escolar y extraescolar de la niñez y de la juventud a través de la correcta utilización del tiempo libre, el deporte y la recreación como elementos fundamentales para la prevención y disminución de la violencia en edades tempranas, así como para el fortalecimiento de su proceso de formación integral tanto en lo personal como en lo comunitario.</p>	Fusionar / Modificar	<p>Se unifican las funciones asociadas a deporte formativo, comunitario y uso del tiempo libre. Se mantiene la articulación con el sistema educativo, pero la referencia a educación física curricular se ubica en la coordinación con el MEN. La nueva función enfatiza la prevención de violencias y la formación integral, en coherencia con políticas de infancia y adolescencia.</p>

17 y 39	17. Formular y ejecutar programas para la educación física, deporte y recreación de personas con discapacidad, personas mayores y sectores vulnerables. 39. Formular, promover, ejecutar y evaluar políticas públicas para promover espacios de inclusión deportiva y recreativa de personas con algún tipo de deficiencia, limitación o restricción.	12	Formular y ejecutar programas para el deporte y la recreación de las personas con discapacidad, de la tercera edad y de los sectores sociales más necesitados o en condiciones de vulnerabilidad.	Reordenar / Ajustar	Se mantiene la dimensión programática (17) orientada a grupos vulnerables, eliminando la referencia a “educación física” como competencia curricular directa y reforzando el enfoque de deporte y recreación inclusivos. La función de política pública de inclusión se desarrolla en la nueva función 23.
18	18. Apoyar y fomentar la promoción del deporte y la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en comunidades indígenas, campesinas y afrodescendientes, en coordinación con sus autoridades.	13	Apoyar y fomentar la promoción del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre a nivel local, regional y nacional, representando sus culturas.	Modificar / Ampliar	Se actualiza el lenguaje para incorporar de forma amplia el enfoque étnico, territorial y cultural. La mención expresa a comunidades indígenas, campesinas y afrodescendientes se articula con las políticas dirigidas a pueblos y comunidades étnicas y

					rurales, reforzando el enfoque diferencial del PND y de la Ley 181.
19	19. Dirigir y administrar el Laboratorio Control al Dopaje, el Centro de Alto Rendimiento en Altura, el Centro de Servicios Biomédicos y otros centros.	14	Dirigir y administrar el Laboratorio de Control al Dopaje, el Centro de Alto Rendimiento en Altura del Ministerio del Deporte y los demás que se establezcan en desarrollo de su objeto.	Sin cambio / Actualizar	Se mantiene la dirección sobre infraestructura científica y de alto rendimiento. La referencia al Centro de Servicios Biomédicos se integra en la noción de “los demás que se establezcan”, flexibilizando la disposición para nuevas infraestructuras sin multiplicar funciones.
22 y 27	22. Establecer criterios de cofinanciación frente a planes y programas en deporte, recreación, tiempo libre, educación física y actividad física. 27. Establecer criterios generales de cofinanciación de los proyectos de origen regional.	15	Establecer criterios de cofinanciación frente a los planes y programas que respondan a las políticas públicas en materia de deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física.	Fusionar / Modificar	Se unifica la regulación de criterios de cofinanciación nacional y regional en una sola función. Se elimina la mención directa a educación física como campo curricular, manteniendo el énfasis en

					planes y programas del sector deporte, recreación y actividad física, coherentes con el SND.
23	23. Definir los términos de cooperación técnica y deportiva de carácter internacional, en coordinación con los demás entes estatales.	16	Definir los términos de cooperación técnica y deportiva de carácter internacional, en coordinación con las entidades competentes en la materia.	Sin cambio (ajuste menor)	Se conserva el mandato sobre cooperación técnica y deportiva internacional, precisando la coordinación con las entidades competentes (Cancillería, APC-Colombia, etc.), en línea con la política de diplomacia deportiva.
24	24. Brindar asistencia técnica a los entes departamentales, distritales y municipales para planes y proyectos en deporte, recreación, tiempo libre y educación física.	17	Brindar asistencia técnica a los entes departamentales, distritales y municipales para la formulación de planes deportivos y la ejecución de proyectos relacionados con el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.	Modificar	Se mantiene la asistencia técnica territorial, eliminando la referencia a educación física como asignatura. El Ministerio se centra en deporte, recreación y actividad física, articulándose con el MEN para los

					asuntos curriculares.
25	25. Celebrar convenios y contratos con entidades u organismos nacionales e internacionales del SND para el desarrollo de su objeto.	18	Celebrar directamente convenios o contratos con entidades u organismos internacionales o nacionales, públicos o privados pertenecientes al Sistema Nacional del Deporte, para el desarrollo de su objeto, de acuerdo con las normas legales vigentes.	Sin cambio (precisión)	Se reafirma la facultad contractual general, precisando el carácter nacional e internacional, público o privado, y la sujeción al régimen de contratación estatal.
26	26. Cofinanciar a los organismos oficialmente reconocidos gastos operacionales y eventos nacionales e internacionales.	19	Cofinanciar a los organismos oficialmente reconocidos los gastos operacionales y eventos nacionales e internacionales, de conformidad con las disposiciones vigentes sobre la materia.	Sin cambio	Se mantiene la cofinanciación al deporte asociado y a los organismos oficialmente reconocidos, en coherencia con la Ley 181 y el esquema de financiación del SND.
30	30. Ejercer las funciones de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos y demás entidades que conforman el SND.	20	Ejercer las funciones de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte.	Sin cambio	Se conserva la función de IVC, articulada con el régimen sancionatorio deportivo y el mandato otorgado por la Ley 181 y la normativa especial de inspección, vigilancia y

					control.
34	34. Proponer e impulsar estrategias, planes, programas, acciones para identificar talentos del deporte que incluyan estímulos a docentes y entrenadores.	21	Proponer e impulsar estrategias, planes, programas y acciones para identificar talentos del deporte, de acuerdo con las políticas trazadas por el Ministerio del Deporte.	Sin cambio / Ajustar	Se mantiene la responsabilidad sobre talento y reserva deportiva. La referencia a estímulos a docentes y entrenadores se desarrolla en las políticas y programas específicos de las direcciones técnicas; la función nueva conserva el eje de identificación de talentos.
35, 36, 37 y 38	35. Políticas con MinSalud para promoción y prevención en salud mediante actividad física. 36. Políticas con MinSalud, MEN e ICBF para estimulación temprana. 37. Políticas con MinSalud para prevención del consumo de SPA, tabaco y alcohol mediante actividad física. 38. Programas de medicina preventiva, alimentación sana y vida saludable.	22	Formular, dirigir, orientar y ejecutar en conjunto con el Ministerio de Salud y Protección Social políticas públicas, programas y proyectos cuya finalidad sea la promoción y la prevención en salud a través del desarrollo de la actividad física en el marco de los planes establecidos para tal fin.	Fusionar / Reorientar	Se consolida en una sola función el conjunto de responsabilidades intersectoriales con salud y otros actores. La referencia a estimulación temprana y otras dimensiones se articula en las políticas específicas y en la

					coordinación con MEN e ICBF, evitando dispersión de funciones y alineando las acciones con los planes nacionales de salud pública y hábitos y estilos de vida saludable.
17 y 39 (ya citadas)	17. Programas de educación física, deporte y recreación para personas con discapacidad, personas mayores y población vulnerable. 39. Políticas de inclusión deportiva y recreativa para personas con deficiencia, limitación o restricción.	23	Formular, promover, ejecutar y evaluar políticas públicas para promover los espacios de inclusión deportiva y recreativa de personas con algún tipo de discapacidad, de la tercera edad y de los sectores sociales más necesitados o en condiciones de vulnerabilidad.	Reordenar / Precisar	Se separa la dimensión de política pública de inclusión (23) de la dimensión programática (12). La nueva función 23 profundiza el enfoque de derechos, accesibilidad y eliminación de barreras, en consonancia con la normativa de discapacidad y el PND.
40	40. Las demás que le determine la ley.	24	Las demás que le determine la ley.	Sin cambio	Se mantiene la cláusula residual, que permite al Ministerio asumir nuevas funciones derivadas de leyes



					posteriores sin necesidad de modificar de nuevo el catálogo funcional.
--	--	--	--	--	--

### 3.7.2. Ajustes de funciones y competencias del Despacho del Ministro del Deporte.

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas del Despacho del Ministro del Deporte:

Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta					
No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	JUSTIFICACION - OBSERVACION
1	Formular, dirigir, orientar y hacer seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos del Ministerio.	1	Liderar la formulación, coordinación, ejecución y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos en materia del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, teniendo en cuenta criterios regionales, geográficos y poblacionales.	Modificar	Se mantiene el rol rector del Ministro sobre la política institucional, incorporando explícitamente el enfoque territorial y poblacional, en coherencia con el PND 2022-2026 y la orientación de la Ley 181 de 1995 hacia el acceso equitativo al deporte en todo el país.
2	Dirigir, orientar, adoptar y hacer seguimiento a las políticas, planes, programas y	2	Dirigir, orientar, adoptar y hacer seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos del Sector del Deporte, la	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se conserva sin variación sustancial la función de

	proyectos del Sector del Deporte, Recreación, Actividad Física y Aprovechamiento del Tiempo Libre, así como a las estrategias de promoción, fomento, desarrollo y orientación.		Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, así como a las estrategias para la promoción, el fomento, el desarrollo y la orientación del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.		cabeza de sector, reforzando que el Despacho orienta tanto la política sectorial como las estrategias de promoción y fomento, en concordancia con la Ley 489 de 1998.
3	Dirigir el Sistema Nacional del Deporte para el cumplimiento de sus objetivos y coordinar a los diferentes organismos que lo integran, el COC, CPC, federaciones, institutos y ligas departamentales, distritales y municipales, y entidades del orden nacional y territorial.	3	Dirigir el Sistema Nacional del Deporte para el cumplimiento de sus objetivos y orientar el deporte colombiano y coordinar a los diferentes organismos que lo integran, el Comité Olímpico Colombiano, el Comité Paralímpico Colombiano, las federaciones deportivas nacionales, los institutos y ligas departamentales y municipales, entre otros.	Sin cambio (precisión)	Se reafirma la rectoría del Ministro sobre el SND. Los ajustes son de estilo y precisión en la enumeración de actores, manteniendo el mismo alcance material previsto en la Ley 181 de 1995.
4	Orientar la formulación del Plan Nacional del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, articulado con el PND.	4	Orientar la formulación del plan estratégico sectorial en articulación con el Plan Nacional de Desarrollo, que garantice el fomento y la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.	Modificar / Reorientar	Se sustituye la denominación de “Plan Nacional del Deporte...” por “plan estratégico sectorial”, armonizándolo con la función general del Ministerio (art. 2) y con

					la estructura de planeación del PND. El contenido de orientación estratégica se mantiene en cabeza del Despacho.
9	Adoptar criterios, impartir lineamientos y aprobar los proyectos de cofinanciación que presenten los organismos del SND para implementar políticas públicas y planes sectoriales.	5	Adoptar criterios, impartir lineamientos y aprobar los proyectos de cofinanciación que presenten los organismos del Sistema Nacional del Deporte, para la implementación de las políticas públicas y planes sectoriales del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, de conformidad con las disposiciones vigentes sobre la materia.	Sin cambio (mayor precisión)	Se mantiene la competencia de decisión sobre proyectos de cofinanciación, aclarando expresamente la sujeción a la normativa presupuestal y de financiación vigente.
10	Presentar, orientar e impulsar proyectos de actos legislativos y de ley ante el Congreso, en materias relacionadas con los objetivos y funciones del Ministerio.	6	Presentar, orientar e impulsar los proyectos de actos legislativos y de ley ante el Congreso de la República, en las materias relacionadas con los objetivos y funciones del Ministerio.	Sin cambio	Se conserva el rol del Ministro como interlocutor legislativo principal del sector deporte ante el Congreso; los cambios son únicamente de estilo.
11	Impartir lineamientos y adoptar herramientas para ejercer las funciones de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos y demás entidades del SND.	7	Impartir lineamientos y adoptar herramientas, para ejercer las funciones de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte.	Sin cambio	Se mantiene intacta la función de fijar lineamientos y herramientas para la IVC; la función

					operativa recae en la Dirección de IVC, mientras el Despacho conserva el rol de direccionamiento.
12	Resolver en segunda instancia las actuaciones administrativas adelantadas en la Dirección de IVC, en cumplimiento del régimen sancionatorio del SND.	8	Resolver en segunda instancia las actuaciones administrativas adelantadas por la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control, en cumplimiento del régimen sancionatorio del Sistema Nacional del Deporte.	Sin cambio	Se mantiene la competencia de segunda instancia en sede ministerial sobre el régimen sancionatorio deportivo, garantizando el control jerárquico sobre las decisiones de la Dirección de IVC.
13	Adoptar políticas, herramientas y estrategias para incentivar y fortalecer la investigación científica, difusión y aplicación de las ciencias aplicadas al deporte.	9	Adoptrar políticas, herramientas y estrategias para incentivar y fortalecer la investigación científica, difusión e implementación de las ciencias aplicadas al deporte, para el mejoramiento de sus técnicas y modernización de los deportes.	Modificar (precisión)	Se refuerza que, además de “difundir”, el Ministerio debe promover la implementación efectiva de los resultados de la investigación aplicada, orientada a la modernización de las disciplinas deportivas.

14	Representar al Gobierno Nacional en la ejecución de tratados y convenios internacionales relacionados con las competencias del Ministerio.	10	Representar al Gobierno Nacional en la ejecución de tratados y convenios internacionales relacionados con las competencias del Ministerio, conforme a las normas legales vigentes.	Sin cambio	Se confirma la función de representación internacional del Gobierno Nacional en el ámbito del deporte, añadiendo una referencia expresa a la sujeción a la normatividad vigente (cancillería, tratados, etc.).
16	Impartir lineamientos para evaluar y adelantar el seguimiento de la ejecución de los compromisos nacionales e internacionales en materias de competencia del Ministerio.	11	Impartir los lineamientos para evaluar y adelantar el seguimiento de la ejecución de los compromisos nacionales e internacionales en las materias de competencia del Ministerio.	Sin cambio	Se mantiene la competencia de orientar el seguimiento de compromisos nacionales e internacionales, reafirmando el rol articulador del Despacho.
15	Definir, en coordinación con las entidades competentes, los términos de cooperación técnica y deportiva de carácter internacional.	12	Definir los términos de cooperación técnica y deportiva de carácter internacional, en coordinación con las entidades competentes en la materia.	Sin cambio (ajuste menor)	Se ratifica la función sobre cooperación internacional, precisando la coordinación con las entidades responsables de la política exterior y de cooperación, sin modificar el alcance

					sustantivo.
17	Orientar y dirigir la gestión de la información y las comunicaciones a cargo del Ministerio, relativa a la educación física, el deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.	13	Orientar y dirigir la gestión de la información y las comunicaciones a cargo del Ministerio, en materia de educación física, deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre.	Sin cambio	Se mantiene el rol estratégico del Despacho sobre la gestión de la información y comunicaciones institucionales y sectoriales. Los ajustes son de redacción.
18	Ejercer la representación legal del Ministerio, ordenar los gastos y suscribir los actos, convenios, contratos y demás acuerdos de voluntades requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones del Ministerio.	14	Ejercer la representación legal del Ministerio, ordenar los gastos y suscribir los actos, convenios, contratos y demás acuerdos de voluntades necesarios para el cumplimiento de los objetivos y funciones institucionales.	Sin cambio	Se conserva la representación legal, la ordenación del gasto y la suscripción de actos y contratos por parte del Ministro, en consonancia con la Ley 489 de 1998 y el Estatuto Contractual.
19	Revisar y aprobar los anteproyectos de presupuestos de inversión, de funcionamiento y de utilización de recursos de crédito público para el sector administrativo del deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre.	15	Revisar y aprobar los anteproyectos de presupuestos de inversión, funcionamiento y utilización de recursos del crédito público destinados al Sector Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre.	Sin cambio	La función presupuestal del Despacho se mantiene, precisando la destinación al sector administrativo correspondiente.
20	Nombrar y remover a los servidores del Ministerio, con excepción de los	16	Nombrar y remover a los servidores del Ministerio, excepto en los casos cuya nominación esté atribuida	Sin cambio	Se conserva la competencia nominadora y

	empleos cuya nominación esté atribuida a otra autoridad, y expedir los actos administrativos relacionados con su administración.		a otra autoridad, así como expedir los actos administrativos relacionados con su administración.		de administración de personal del Ministro, con ajustes menores de redacción.
21	Crear, conformar y asignar funciones a los órganos de asesoría y coordinación, así como a los grupos internos de trabajo necesarios para el cumplimiento de los objetivos y funciones del Ministerio.	17	Crear, conformar y asignar funciones a los órganos de asesoría y coordinación, así como a los grupos internos de trabajo necesarios para el cumplimiento de los objetivos y funciones del Ministerio.	Sin cambio	Se mantiene la facultad de organización interna (órganos colegiados y grupos internos de trabajo), en línea con la Ley 489 de 1998.
22	Implementar, mantener y mejorar el Sistema Integrado de Gestión Institucional, con el fin de garantizar la prestación de los servicios del Ministerio.	18	Implementar, mantener y mejorar el Sistema Integrado de Gestión Institucional, garantizando la eficiencia en la prestación de los servicios del Ministerio.	Modificar (precisión)	Se conserva la responsabilidad sobre el SIGI, incorporando de forma expresa el criterio de eficiencia en la prestación de los servicios, alineado con el MIPG.
— (derivada de funciones transversales)	En el texto vigente no se identifica de forma expresa una función específica sobre “relacionamiento con las ciudadanías”; elementos parciales aparecen dispersos en funciones de orientación de información, comunicaciones y participación.	19	Dirigir y articular las actuaciones relativas al relacionamiento con las ciudadanías, en concordancia con la normatividad vigente, las políticas y lineamientos del Gobierno Nacional y el direccionamiento estratégico institucional.	Adicionar / Sistematizar	Se incorpora explícitamente una función sobre relacionamiento con las ciudadanías, que sistematiza responsabilidades antes implícitas en la orientación

					de información, comunicaciones y rendición de cuentas. Responde a los enfoques de participación, gobierno abierto y diálogo ciudadano fortalecidos en el PND y en el MIPG.
23	Conocer, instruir y fallar en segunda instancia, las actuaciones disciplinarias contra los servidores públicos de la entidad.	20	Conocer, instruir y fallar en segunda instancia las actuaciones disciplinarias contra los servidores públicos de la entidad.	Sin cambio (articulación funcional)	Se mantiene la competencia disciplinaria en segunda instancia del Ministro. La etapa de instrucción se articula con la Oficina de Control Disciplinario Interno y la Oficina Asesora Jurídica, pero la decisión de segunda instancia permanece en el nivel del Despacho.
24	Las demás que le asigne el Presidente de la República, y las inherentes a la naturaleza y funciones del Despacho.	21	Las demás que le asigne el Presidente de la República y las inherentes a la naturaleza y funciones del Despacho.	Sin cambio	Se conserva la cláusula general residual que permite absorber nuevas



					competencias derivadas de normas posteriores sin modificar de nuevo el catálogo funcional.
--	--	--	--	--	--

### 3.7.3. Ajustes de funciones y competencias de la Oficina de Control Interno.

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas de la Oficina de Control Interno del Ministerio del Deporte:

Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta					
No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	JUSTIFICACION - OBSERACION
1	1. Planear, dirigir y organizar la verificación y evaluación del Sistema de Control Interno del Ministerio, y proponer al Ministro las recomendaciones para mejorarlo.	1	1. Liderar y efectuar la verificación y evaluación del Sistema de Control Interno del Ministerio, y proponer al Ministro las recomendaciones para mejorarlo.	Modificar (ajuste de redacción)	Se mantiene el contenido: verificación y evaluación del Sistema de Control Interno y formulación de recomendaciones. Se actualizan los verbos rectores a “liderar y efectuar” para resaltar el rol de liderazgo técnico de la Oficina, en coherencia con el MIPG y

					la Ley 87 de 1993, sin cambiar el alcance de la competencia.
2	<b>2.</b> 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, en particular, de aquellos que tengan responsabilidad de mando.	2	<b>2.</b> 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, en particular, de aquellos que tengan responsabilidad de mando.	Sin cambio	Se conserva íntegramente la función, pues recoge el mandato de la Ley 87 de 1993 sobre la responsabilidad de todos los servidores en el Sistema de Control Interno.
3	<b>3.</b> Fomentar en toda la organización la formación de un enfoque de autocontrol y prevención, que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.	3	<b>3.</b> Fomentar en toda la organización la formación de un enfoque de autocontrol y prevención, que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.	Sin cambio	Se mantiene la responsabilidad de promoción de la cultura del autocontrol y la prevención, pilar del modelo de control interno.
4	<b>4.</b> Desarrollar acciones para valorar la administración de los riesgos institucionales, informar a la alta dirección sobre el estado de los mismos, y sobre la mejora en los controles y posibilidades de mitigación.	4	<b>4.</b> Desarrollar acciones para evaluar la gestión de los riesgos institucionales, informar a la alta dirección sobre el estado de los mismos, y sobre la mejora en los controles y posibilidades de mitigación.	Modificar (precisión conceptual)	Se actualiza la expresión “valorar la administración de los riesgos” por “evaluar la gestión de los riesgos institucionales”, armonizando el lenguaje con la metodología de gestión de

					riesgos del DAFP y del MIPG. El alcance material de la función se mantiene.
5	<b>5.</b> Asesorar a las dependencias en la identificación y prevención de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos.	5	<b>5.</b> Asesorar a las dependencias en la identificación y prevención de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos.	Sin cambio	Se conserva la función de asesoría en riesgos, fundamental para el componente de administración del riesgo del Sistema de Control Interno.
6	<b>6.</b> Servir de apoyo a los servidores de la entidad en el proceso de toma de decisiones para obtener los resultados esperados.	6	<b>6.</b> Servir de apoyo a los servidores de la entidad en el proceso de toma de decisiones para obtener los resultados esperados, en el marco del rol de liderazgo estratégico.	Modificar (ampliar alcance)	Se mantiene la asesoría a la toma de decisiones y se precisa que esta se ejerce “en el marco del rol de liderazgo estratégico”, alineando la función con la visión de control interno como socio estratégico de la alta dirección, según lineamientos DAFP-MIPG.
7	<b>7.</b> Velar por el cumplimiento de las normas, políticas, procedimientos, planes, programas,	7	<b>7.</b> Velar por el cumplimiento de las normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y	Sin cambio	Se conserva la función de vigilancia sobre el

	proyectos y metas de la organización y recomendar los ajustes necesarios.		metas de la organización y recomendar los ajustes necesarios.		cumplimiento normativo y procedimental, que hace parte del rol evaluador de la Oficina de Control Interno.
8	<b>8.</b> Desarrollar programas de auditoría y formular las observaciones y recomendaciones pertinentes.	8	<b>8.</b> Desarrollar programas de auditoría y formular las observaciones y recomendaciones pertinentes en el marco del rol de evaluación y seguimiento.	Modificar (precisar rol)	Se adiciona la expresión “en el marco del rol de evaluación y seguimiento” para explicitar que las auditorías se orientan a la mejora continua, coherente con el enfoque de auditoría interna del MIPG. El contenido esencial se mantiene.
9	<b>9.</b> Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y sistemas de información del Ministerio y recomendar los correctivos a que haya lugar.	9	<b>9.</b> Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y sistemas de información del Ministerio y recomendar los correctivos a que haya lugar.	Sin cambio	Se mantiene la función de verificación sobre recursos, bienes y sistemas de información, clave para la protección del patrimonio público y la seguridad de la información.

10	<b>10.</b> Evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana que adopte el Ministerio.	10	<b>10.</b> Evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana que adopte el Ministerio.	Sin cambio	Se conserva el seguimiento a los mecanismos de participación, en línea con las políticas de transparencia y control social.
11	<b>11.</b> Evaluar la gestión de las dependencias encargadas de recibir, tramitar y resolver las quejas, sugerencias, reclamos y denuncias, y rendir informes periódicos al Ministro.	11	<b>11.</b> Evaluar la gestión de las dependencias encargadas de recibir, tramitar y resolver las quejas, sugerencias, reclamos y denuncias, y rendir informes periódicos al Ministro.	Sin cambio	Se mantiene la evaluación de la gestión de PQRD como insumo para mejorar el servicio al ciudadano y la oportunidad en la respuesta.
12	<b>12.</b> Verificar que los controles definidos para los procesos y actividades del Ministerio, sean apropiados, se cumplan por los responsables de su ejecución y en especial, por los servidores que tengan responsabilidad de mando.	12	<b>12.</b> Se encuentra en varias funciones, en especial en la primera.	Fusionar / Reubicar contenido	El contenido de la función 12 actual (verificación de controles) se integra principalmente en las funciones 1, 2, 4, 7 y 9 de la propuesta, que desarrollan la verificación y evaluación del Sistema de Control Interno, de los riesgos y de los controles sobre procesos y recursos. No

					se pierde la competencia; se distribuye dentro de otras funciones para evitar redundancias.
13	<b>13.</b> Mantener permanentemente informados a los directivos acerca del estado del control interno dentro de la entidad, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento.	13	<b>13.</b> Mantener permanentemente informados a los directivos acerca del estado del control interno dentro de la entidad, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento.	Sin cambio	Se conserva la obligación de informar a la alta dirección, componente esencial del rol de asesoría y advertencia temprana de la Oficina de Control Interno.
14	<b>14.</b> Verificar que se implementen las medidas de mejora a que haya lugar.	14	<b>14.</b> Verificar que se implementen las medidas de mejora a que haya lugar.	Sin cambio	Se mantiene la función de seguimiento a los planes de mejoramiento institucional y a las acciones correctivas derivadas de hallazgos internos y externos.
15	<b>15.</b> Servir de enlace en la relación entre el Ministerio y los organismos de control externos, gestionando los requerimientos, la coordinación de los informes y la información relevante y pertinente que éstos requieran.	15	<b>15.</b> Actuar como enlace de los organismos de control en desarrollo de las auditorías que practiquen en la Entidad, y en la recepción, coordinación, preparación y entrega de la información requerida.	Modificar (precisar alcance)	Se mantiene la función de enlace con los organismos de control externos, precisando el contexto de “desarrollo de las auditorías” y las actividades de

					recepción, preparación y entrega de información, en concordancia con los lineamientos de la Auditoría General, Contraloría y Procuraduría.
16	<b>16.</b> Asesorar a las dependencias del Ministerio en la adopción de acciones de mejoramiento recomendadas por los entes de control.	16	<b>16.</b> Asesorar a las dependencias del Ministerio en la adopción de acciones de mejoramiento recomendadas por los entes de control.	Sin cambio	Se mantiene la asesoría para implementar acciones de mejoramiento derivadas de hallazgos de control interno y externo.
17	<b>17.</b> Poner en conocimiento de los organismos competentes, la comisión de hechos presuntamente irregulares que conozcan en desarrollo de sus funciones.	17	<b>17.</b> Poner en conocimiento de los organismos competentes, la comisión de hechos presuntamente irregulares que conozcan en desarrollo de sus funciones.	Sin cambio	Se preserva el deber de reporte de presuntas irregularidades, en armonía con el régimen disciplinario y penal.
18	<b>18.</b> Promover y desarrollar la implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión Integral en la dependencia.	18	<b>18.</b> Promover y desarrollar la implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión Integral en la dependencia.	Sin cambio	Se mantiene el rol de impulso al Sistema de Gestión Integral, articulado con el MIPG y otros sistemas de gestión adoptados por el

					Ministerio.
19	<b>19.</b> Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	19	<b>19.</b> Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	Sin cambio	Se conserva la cláusula residual, propia de las estructuras organizacionales, que permite ajustar tareas específicas sin modificar el núcleo de competencias de la Oficina.

#### 3.7.4. Ajustes de funciones y competencias de la Oficina Asesora de Planeación.

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas de la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio del Deporte:

Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta					
No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	JUSTIFICACION - OBSERVACION
1	<b>1.</b> Administrar y promover el desarrollo, implementación y sostenibilidad del Sistema Integrado de Planeación y Gestión del Ministerio.	1	<b>1.</b> Administrar, promover y dar lineamientos para el desarrollo, implementación y sostenibilidad del Sistema Integrado de Planeación y Gestión del Ministerio.	Modificar	Se mantiene la responsabilidad sobre el Sistema Integrado de Planeación y Gestión. Se adiciona expresamente “dar lineamientos” para reforzar el rol rector y normativo de la Oficina frente a las demás



					dependencias, en coherencia con el MIPG y con la función de cabeza del sistema de planeación interna.
2	<b>2.</b> Asesorar al Ministro, a las dependencias del Ministerio y entidades que integren el sector, en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, planes, programas y proyectos orientados al cumplimiento de los objetivos sectoriales.	2	<b>2.</b> Asesorar al Ministro, a las dependencias del Ministerio y entidades que integren el sector, en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, planes, programas y proyectos orientados al cumplimiento de los objetivos sectoriales.	Sin cambio	Se conserva íntegramente la función de asesoría técnica en políticas y planes sectoriales, que materializa el rol de planeación del Ministerio y su cabeza de sector.
3	<b>3.</b> Definir directrices, metodologías, instrumentos y cronogramas para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, planes, programas y proyectos del Ministerio.	3	<b>3.</b> Definir directrices, metodologías, instrumentos y cronogramas para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, planes, programas y proyectos del Ministerio.	Sin cambio	Se mantiene la competencia de normar y estandarizar la planeación institucional, necesaria para asegurar coherencia metodológica con el DNP, DAFP y el MIPG.
4	<b>4.</b> Elaborar, en coordinación con las dependencias del Ministerio y las entidades del Sector, el Plan Sectorial del Deporte, Recreación y Educación Física, en articulación al Plan Nacional de	-	<b>4.</b> Eliminada.	Suprimir / Fusionar	El contenido se integra en otras funciones de planeación estratégica (1, 2 y 5). El Plan Sectorial del

	Desarrollo, y considerando en sus programas y proyectos las condiciones y oportunidades regionales geográficas y poblacionales.				Deporte y la Recreación pasa a formar parte del <b>Plan de Desarrollo Sectorial e Institucional y de los planes estratégicos</b> , evitando duplicidades. La referencia a <b>educación física</b> como componente curricular se reconoce como competencia principal del Ministerio de Educación Nacional; la articulación con dicho sector se mantiene a través de las funciones generales del Ministerio, por lo que no se requiere una función autónoma en la Oficina de Planeación.
5	5. Elaborar, en coordinación con las dependencias del Ministerio, y con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo, el Plan de Desarrollo Sectorial e Institucional, los planes estratégicos y de acción, el Plan	5	5. Elaborar, en coordinación con las dependencias del Ministerio, y con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo, los planes estratégicos y de acción, el Plan Operativo Anual y Plurianual de Inversiones y someterlos a aprobación del Ministro.	Modificar menor (ajuste de redacción)	Se mantiene el contenido central de la función; se armoniza la redacción para que el énfasis esté

	Operativo Anual y Plurianual de Inversiones y someterlos a aprobación del Ministro.				en los planes estratégicos, de acción y de inversiones. El Plan de Desarrollo Sectorial se entiende integrado en este conjunto, lo que simplifica y evita superposiciones con la función 4 actual.
6	6. Asesorar al Ministro, y a las demás dependencias, en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos de inversión orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad y del sector, y viabilizarlos, sin perjuicio de la fuente de financiación.	6	6. Asesorar al Ministro, y a las demás dependencias, en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos de inversión orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad y del sector, y viabilizarlos, sin perjuicio de la fuente de financiación.	Sin cambio	Se conserva la función de <b>viabilización y acompañamiento de proyectos de inversión</b> , en coherencia con el rol de enlace técnico ante DNP y MHCP.
7	7. Presentar al Banco de Proyectos de Inversión Pública del Departamento Nacional de Planeación los proyectos del Ministerio y del sector a incluir en el Plan Operativo Anual de Inversiones.	7	7. Presentar al Banco de Proyectos de Inversión Pública del Departamento Nacional de Planeación los proyectos del Ministerio y del sector a incluir en el Plan Operativo Anual de Inversiones.	Sin cambio	Se mantiene la responsabilidad de registro y trámite de proyectos ante el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Pública, fundamental para la programación presupuestal.

8	<b>8.</b> Preparar, consolidar y presentar, en coordinación con la Secretaría General, el anteproyecto de presupuesto, así como la programación presupuestal plurianual del Ministerio, de acuerdo con las directrices que imparta el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación y el Ministro.	8	<b>8.</b> Preparar, consolidar y presentar, en coordinación con la Secretaría General, el anteproyecto de presupuesto, así como la programación presupuestal plurianual del Ministerio, de acuerdo con las directrices que imparta el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación y el Ministro.	Sin cambio	Se conserva la función presupuestal de formulación del anteproyecto y la programación plurianual, articulada con MHCP y DNP.
9	<b>9.</b> Gestionar las modificaciones presupuestales a los proyectos de inversión, y adelantar el trámite ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación, de conformidad con el Estatuto Orgánico del Presupuesto y las normas que lo reglamenten.	9	<b>9.</b> Gestionar las modificaciones presupuestales a los proyectos de inversión, y adelantar el trámite ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación, de conformidad con el Estatuto Orgánico del Presupuesto y las normas que lo reglamenten.	Sin cambio	Se mantiene el rol de gestión de modificaciones presupuestales, indispensable para la ejecución oportuna de los proyectos de inversión.
10	<b>10.</b> Establecer, conjuntamente con las dependencias de la Entidad, los indicadores para garantizar el control de gestión a las políticas, planes, programas, proyectos y actividades de la Entidad.	10	<b>10.</b> Establecer, conjuntamente con las dependencias de la Entidad, los indicadores para garantizar el control de gestión a las políticas, planes, programas, proyectos y actividades de la Entidad.	Sin cambio	Se conserva la función de diseño del sistema de indicadores de gestión institucional, en línea con el MIPG.
11	<b>11.</b> Desarrollar y validar los indicadores de gestión, producto e impacto del Ministerio y del sector, y hacer su seguimiento a través de los sistemas y mecanismos establecidos para el efecto.	11	<b>11.</b> Desarrollar y validar los indicadores institucionales del Ministerio y del sector, y hacer su seguimiento a través de los sistemas y mecanismos establecidos para el efecto.	Modificar	Se unifica la tipología en “indicadores institucionales”, expresión que abarca gestión, producto e impacto,

					acorde con los lineamientos de seguimiento de resultados del PND y del DNP. El contenido sustantivo (definir, validar y hacer seguimiento) se mantiene.
12	<b>12.</b> Realizar el seguimiento a la ejecución presupuestal, a la ejecución de las políticas públicas, y a las metas de los planes, programas y proyectos del Ministerio y del Sector Administrativo.	12	<b>12.</b> Realizar el seguimiento a la ejecución presupuestal, a la ejecución de las políticas públicas, y a las metas de los planes, programas y proyectos del Ministerio y del Sector Administrativo.	Sin cambio	Se conserva la función de seguimiento integral (presupuestal y de metas), clave para la evaluación de resultados sectoriales e institucionales.
13	<b>13.</b> Realizar, de acuerdo con las orientaciones del Ministro y Viceministro, la evaluación de la gestión institucional y sectorial, consolidar el informe de resultados y preparar los informes para las instancias competentes.	–	<b>13.</b> Eliminada.	Suprimir / Fusionar	Las actividades de evaluación de la gestión institucional y sectorial, consolidación de resultados e informes se redistribuyen en las funciones 10, 11, 12, 14 y 16, que desarrollan el ciclo de <b>indicadores, seguimiento, informes de gestión y</b>

					<b>rendición de cuentas.</b> Se evita duplicidad funcional y se alinea la estructura con el enfoque de evaluación del MIPG, sin suprimir el contenido material de la función.
14	<b>14.</b> Estructurar, conjuntamente con las demás dependencias del Ministerio y entidades del sector, los informes de gestión y rendición de cuentas a la ciudadanía y someterlos a aprobación del Ministro.	14	<b>14.</b> Estructurar, conjuntamente con las demás dependencias del Ministerio y entidades del sector, los informes de gestión y rendición de cuentas a la ciudadanía y someterlos a aprobación del Ministro.	Sin cambio	Se mantiene la responsabilidad de coordinar informes de gestión y de rendición de cuentas, herramienta central de transparencia y control social.
15	<b>15.</b> Diseñar, coordinar y administrar la gestión del riesgo en las diferentes dependencias y procesos del Ministerio, con la periodicidad y la oportunidad requeridas.	15	<b>15.</b> Diseñar, coordinar y administrar la gestión del riesgo en las diferentes dependencias y procesos del Ministerio, con la periodicidad y la oportunidad requeridas.	Sin cambio	Se conserva el rol de articulación de la gestión del riesgo, complementario al trabajo de la Oficina de Control Interno y coherente con el componente de administración del riesgo del MIPG.

16	<b>16.</b> Elaborar, consolidar y presentar los informes requeridos por organismos del Estado y demás agentes externos.	16	<b>16.</b> Elaborar, consolidar y presentar los informes requeridos por organismos del Estado y demás agentes externos.	Sin cambio	Se mantiene la función de reporte a entidades externas (DNP, MHCP, DAFP, entre otras), indispensable para la coordinación interinstitucional.
17	<b>17.</b> Planificar, mantener y hacer el control de la gestión de los procesos y procedimientos del Ministerio.	17	<b>17.</b> Planificar, mantener y hacer el control de la gestión de los y procedimientos del Ministerio.	Modificar menor (ajuste de redacción)	La función se conserva; el texto propuesto presenta un ajuste de redacción (supresión del término “procesos” en el borrador), que deberá corregirse para mantener la claridad: el alcance sigue siendo la gestión por procesos y procedimientos de la entidad.
18	<b>18.</b> Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	18	<b>18.</b> Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	Sin cambio	Se mantiene la cláusula residual que permite asignar tareas complementarias acordes con la naturaleza de la Oficina

					Asesora de Planeación.
--	--	--	--	--	------------------------

### 3.7.5. Ajustes de funciones y competencias de la Oficina Asesora Jurídica.

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas de la Oficina Asesora Jurídica del Ministerio del Deporte:

<b>Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta</b>					
<b>No.</b>	<b>Funciones actuales</b>	<b>No.</b>	<b>Funciones nuevas o modificadas</b>	<b>Acción</b>	<b>JUSTIFICACION - OBSERVACION</b>
1	1. Asesorar al Ministro y a las demás dependencias en los asuntos jurídicos de competencia del Ministerio.	1	1. Asesorar al Ministro y a las demás dependencias en los asuntos jurídicos generales y especiales de competencia del Ministerio y aquellos relativos a su gestión.	Modificar	Se mantiene la función asesora, pero se amplía el alcance al precisar que comprende asuntos <b>generales y especiales</b> y “aquellos relativos a su gestión”, reforzando el rol de acompañamiento jurídico integral a la alta dirección y a todas las dependencias.
2	2. Analizar y proyectar los actos administrativos para la firma del Ministro, que deba suscribir conforme a la Constitución Política y la ley.	2	2. Realizar análisis y validación jurídica a los actos administrativos que deba suscribir el Ministro, conforme a la Constitución Política y la ley.	Modificar	Conserva el contenido sustantivo (revisión de actos administrativos), actualizando el lenguaje



					hacia <b>análisis y validación jurídica</b> , en línea con las buenas prácticas de control previo de legalidad y seguridad jurídica. Parte de la proyección normativa de la función 4 también se articula aquí.
3	3. Analizar y proyectar los actos administrativos de segunda instancia sobre las investigaciones administrativas que hayan cursado en primera instancia en la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control, con ocasión del régimen sancionatorio del Sistema Nacional del Deporte.	3	3. Ejercer la segunda instancia de las investigaciones administrativas que hayan cursado en primera instancia en la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control, con ocasión del régimen sancionatorio del Sistema Nacional del Deporte.	Modificar / precisar	Se mantiene la competencia sobre la <b>segunda instancia del régimen sancionatorio deportivo</b> , pasando de “analizar y proyectar” a “ejercer la segunda instancia”, dejando claro el rol decisorio de la Oficina en estos procedimientos.
4	4. Estudiar, conceptuar y/o elaborar los proyectos de actos administrativos necesarios para la gestión de la entidad, coordinar la notificación de los mismos, y llevar el	4	4. Llevar el registro de sanciones impuestas a los servidores públicos del Ministerio, e informar a la dependencia con funciones de administración del Talento Humano, para la toma de las decisiones administrativas a que haya	Modificar / Reorientar	La función registral se especializa en el <b>registro de sanciones disciplinarias</b> y en la articulación

	registro, numeración y archivo de toda la producción normativa de la entidad.		lugar.		con Talento Humano para decisiones administrativas. La parte de elaboración y archivo de la producción normativa se desarrolla ahora principalmente en las funciones 2, 6 y 13, sin perderse la competencia normativa, sino redistribuyéndose.
- (Control Interno Disciplinario)	La etapa de juzgamiento y fallo en primera instancia de los procesos disciplinarios se encontraba en la Oficina de Control Interno Disciplinario, no en Jurídica.	5	5. Adelantar la etapa de juzgamiento y fallo en primera instancia de los procesos disciplinarios que se adelanten en contra de los servidores y exservidores del Ministerio, y trasladar oportunamente al despacho del Ministro el expediente correspondiente, cuando haya lugar a ello.	Adicionar / Trasladar	Se incorpora a la Oficina Jurídica la <b>primera instancia de juzgamiento disciplinario</b> , separándola de la instrucción que permanece en Control Interno Disciplinario, en coherencia con el <b>Código General Disciplinario</b> (separación entre investigación y fallo, especialidad jurídica y

					garantía de imparcialidad).
4 y 7	4. (parte relacionada con proyectos de actos). 7. Proponer, participar, analizar y conceptuar en lo relativo a la viabilidad normativa, y hacer el seguimiento sobre las iniciativas legislativas.	6	6. Estudiar, emitir conceptos y preparar proyectos de actos legislativos, leyes y decretos que el Ministro deba someter a consideración del Gobierno nacional, y hacer el seguimiento en los temas de competencia del Ministerio.	Fusionar / Modificar	Se integran las actividades de <b>viabilidad normativa y seguimiento legislativo</b> en una función más clara de diseño y acompañamiento normativo (actos legislativos, leyes, decretos), reforzando el papel del Ministerio como ente rector del sector deporte frente al Congreso y al Gobierno nacional.
5 y 13	5. Representar judicial y extrajudicialmente a la Entidad en los procesos judiciales y procedimientos administrativos en los cuales sea parte o tercero interesado. 13. Atender y resolver las acciones de tutela, de grupo, cumplimiento y populares y demás acciones constitucionales en las que se haga parte o tenga interés la Entidad.	7	7. Representar judicial y extrajudicialmente a la Entidad en las acciones constitucionales, los procesos judiciales y los procedimientos administrativos en los cuales sea parte o tercero interesado, previo otorgamiento de poder o delegación del Ministro.	Fusionar / Modificar	Se unifican en una sola función la representación en <b>acciones constitucionales, procesos judiciales y procedimientos administrativos</b> , explicitando el requisito de poder o delegación y dando

					coherencia al rol de representación judicial integral del Ministerio.
6	6. Ejercer la facultad del cobro coactivo frente a las tasas o contribuciones, multas y demás obligaciones a favor del Ministerio.	8	8. Ejercer la facultad del cobro coactivo frente a las tasas o contribuciones, multas y demás obligaciones a favor del Ministerio, ajustándose a la normativa vigente sobre la materia.	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se mantiene la competencia de <b>cobro coactivo</b> , precisando la sujeción a la normativa vigente (Estatuto Orgánico de Cobro, Estatuto Orgánico del Presupuesto y demás normas), sin cambios materiales.
7	7. Proponer, participar, analizar y conceptuar en lo relativo a la viabilidad normativa, y hacer el seguimiento correspondiente sobre las iniciativas legislativas.	9	9. Proponer, participar, analizar y conceptuar en lo relativo a la viabilidad normativa, y hacer el seguimiento correspondiente sobre la agenda regulatoria del Ministerio.	Modificar	Se actualiza el alcance: de iniciativas legislativas específicas se pasa a una <b>agenda regulatoria del Ministerio</b> , que incluye normas de diverso rango, en coherencia con las políticas de análisis de impacto normativo y planeación regulatoria del

					Gobierno nacional.
8	<b>8.</b> Atender y resolver las consultas y peticiones de carácter jurídico elevadas a la entidad sobre asuntos de competencia del Ministerio.	10	<b>10.</b> Atender y resolver las consultas y peticiones de carácter jurídico elevadas a la entidad sobre asuntos de competencia del Ministerio.	Sin cambio	Se conserva sin modificaciones sustantivas la función consultiva general, esencial para la orientación jurídica interna y externa del Ministerio.
5, 9 y 13	<b>5.</b> Representar judicial y extrajudicialmente a la Entidad. <b>9.</b> Coordinar y tramitar los recursos, revocatorias directas y actuaciones jurídicas relacionadas con las funciones del Ministerio, que no correspondan a otras dependencias. <b>13.</b> Atender acciones de tutela, de grupo, cumplimiento y populares.	11	<b>11.</b> Gestionar las acciones constitucionales, los procedimientos administrativos y los procesos de la jurisdicción de lo contencioso administrativo, relacionados con las funciones del Ministerio, que sean competencia de la Oficina.	Fusionar / Modificar	Se consolida en una sola función el manejo integral de <b>acciones constitucionales, procedimientos administrativos y procesos contencioso-administrativos</b> , clarificando que son aquellos que sean competencia de la Oficina y articulándose con la representación judicial (función 7).
10	<b>10.</b> Dirigir la interpretación y definir los criterios de aplicación de las normas relacionadas con la misión y la	12	<b>12.</b> Dirigir la interpretación y definir los criterios de aplicación de las normas relacionadas con la misión y la gestión institucional.	Sin cambio	Se mantiene intacto el rol de la Oficina como

	gestión institucional.				<b>autoridad interpretativa interna,</b> fijando criterios de aplicación normativa para todo el Ministerio.
11 y 4 (archivo normativo)	<b>11.</b> Recopilar y mantener actualizada la información de normas, jurisprudencia, doctrina y demás información relacionada con la legislación en deporte, recreación, tiempo libre y actividad física, y velar por su actualización y difusión. Parte de la función 4 (registro y archivo de la producción normativa).	13	<b>13.</b> Recopilar y mantener actualizada la información de las normas constitucionales, legales y reglamentarias, la jurisprudencia, doctrina, procedimientos y demás información relacionada con la legislación en deporte, recreación, aprovechamiento del tiempo libre y actividad física, y adelantar gestiones para su actualización y difusión.	Modificar / Ampliar	Se refuerza la función de <b>gestión del conocimiento jurídico sectorial,</b> incluyendo expresamente la realización de <b>gestiones para la actualización y difusión,</b> lo que fortalece la seguridad jurídica y la disponibilidad de información para el Sistema Nacional del Deporte.
12	<b>12.</b> Asesorar y revisar las acciones que se adelantan para la liquidación de las Juntas Administradoras Seccionales de Deporte y la cesión de bienes de que trata la Ley 181 de 1995 y demás normas concordantes.	14	<b>14.</b> Asesorar y revisar las acciones que se adelanten para la liquidación de las Juntas Administradoras Seccionales de Deporte y la cesión de bienes de que trata la Ley 181 de 1995 y demás normas concordantes.	Sin cambio	Se mantiene esta función específica derivada de la <b>Ley 181 de 1995,</b> garantizando un cierre ordenado de las Juntas Administradoras Seccionales de Deporte y

					la adecuada cesión de bienes.
14	<b>14.</b> Establecer estrategias de prevención de daño antijurídico y participar en la definición de los mapas de riesgos jurídicos de la entidad.	15	<b>15.</b> Establecer estrategias de prevención de daño antijurídico y participar en la definición de los mapas de riesgos jurídicos de la entidad.	Sin cambio	Se conserva el enfoque de <b>prevención del daño antijurídico</b> y gestión del riesgo jurídico, en coherencia con las políticas de defensa judicial del Estado y la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
15	<b>15.</b> Apoyar el desarrollo y sostenimiento del Sistema Integrado de Gestión Institucional.	16	<b>16.</b> Apoyar el desarrollo y sostenimiento del Sistema Integrado de Gestión Institucional.	Sin cambio	Se mantiene la participación de la Oficina Jurídica en el <b>Sistema Integrado de Gestión</b> , especialmente en lo relativo a cumplimiento normativo y mejora continua.
–	(Sin función expresa equivalente en el decreto actual).	17	<b>17.</b> Asesorar a los organismos deportivos en la interpretación de las normas que regulan el Sistema Nacional del Deporte.	Adicionar	Se incorpora una función nueva que refuerza el papel del Ministerio como <b>referente jurídico del</b>

					<b>Sistema Nacional del Deporte</b> , prestando orientación especializada a federaciones, ligas y demás organismos deportivos, en armonía con la Ley 181 de 1995 y el CONPES del SND.
–	(Sin función expresa equivalente en el decreto actual).	18	<b>18.</b> Servir de autoridad en doctrina jurídica para los organismos del Sistema Nacional del Deporte, en su calidad de organismo principal de la administración pública del nivel central rector del sector deporte.	Adicionar	Complementa la anterior al reconocer formalmente a la Oficina Jurídica como <b>autoridad doctrinal</b> del sector deporte, lo que permite unificar criterios de interpretación normativa en todo el Sistema Nacional del Deporte.
16	<b>16.</b> Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	19	<b>19.</b> Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	Sin cambio	Se mantiene la cláusula residual que permite asignar otras tareas afines a la naturaleza jurídica de la dependencia, sin modificar



					su esencia.
--	--	--	--	--	-------------

### 3.7.6. Ajuste de funciones y competencias de la Oficina de Control Interno Disciplinario.

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas de la Oficina de Control Interno Disciplinario del Ministerio del Deporte:

Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta					
No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	JUSTIFICACION - OBSERVACION
1 y 2	1. Ejercer la función disciplinaria y aplicar el procedimiento con sujeción a las disposiciones, facultades y competencias establecidas en la ley disciplinaria. 2. Conocer, instruir y fallar en primera instancia, las actuaciones disciplinarias contra los servidores públicos de la entidad.	1	Adelantar las actuaciones disciplinarias durante la etapa de instrucción, hasta la notificación del pliego de cargos o la decisión de archivo adelantada contra los servidores o exservidores del Ministerio, que sean de su competencia, de conformidad con la normatividad vigente.	Modificar / Especializar	Se redefine el rol de la Oficina para concentrarla exclusivamente en la <b>etapa de instrucción</b> , separando la fase de juzgamiento (que pasa a la Oficina Asesora Jurídica). Se atiende el principio de separación de funciones previsto en el Código General Disciplinario (Ley 1952 de 2019 y Ley 2094 de 2021),

					fortaleciendo garantías de imparcialidad y debido proceso.
2	2. Conocer, instruir y fallar en primera instancia, las actuaciones disciplinarias contra los servidores públicos de la entidad.	2	Notificar y comunicar las decisiones de instrucción que se profieran dentro de los procesos disciplinarios que se adelanten en contra de servidores y exservidores del Ministerio.	Adicionar / Precisar	Se explicita una actividad que ya estaba implícita en el ejercicio de la primera instancia: la <b>notificación y comunicación de decisiones</b> en la etapa de instrucción. Se mantiene la competencia disciplinaria, pero con redacción más clara y acorde con el flujo procedimental.
1 y 2	1. Ejercer la función disciplinaria y aplicar el procedimiento... 2. Conocer, instruir y fallar en primera instancia...	3	Trasladar a la Oficina Asesora Jurídica los expedientes de los procesos disciplinarios que se adelanten en contra de servidores o exservidores del Ministerio, con el fin de que se continúe la etapa de juzgamiento en primera instancia.	Modificar / Trasladar	Se formaliza que, finalizada la instrucción, la <b>etapa de juzgamiento</b> queda en cabeza de la Oficina Asesora Jurídica. La Oficina de Control Disciplinario Interno asegura la integridad del

					expediente y su traslado oportuno, evitando conflictos de rol entre instrucción y fallo.
2 y 3	2. Conocer, instruir y fallar en primera instancia... 3. Llevar el registro de sanciones impuestas a los servidores públicos del Ministerio...	4	Custodiar los archivos y registros de los procesos disciplinarios que se adelanten en contra de servidores y exservidores del Ministerio.	Modificar / Reorientar	Se conserva la responsabilidad sobre <b>archivos y registros disciplinarios</b> , pero se orienta a la custodia integral de expedientes. El registro de sanciones como tal se traslada a la Oficina Asesora Jurídica, que asume la etapa de juzgamiento y el reporte a talento humano.
4	4. Coordinar las políticas, planes y programas de prevención y orientación que minimicen la ocurrencia de conductas disciplinarias.	5	Coordinar con los actores que intervienen en el ejercicio de la función disciplinaria las políticas, planes y programas de prevención y orientación que minimicen la ocurrencia de conductas disciplinarias.	Modificar	Se mantiene la función de <b>prevención disciplinaria</b> , incorporando de forma expresa la articulación con otros actores (Secretaría General, Talento Humano,

					Jurídica, Oficina de Control Interno). Se refuerza el enfoque preventivo del Código General Disciplinario.
5	5. Fijar procedimientos operativos para garantizar que los procesos disciplinarios se desarrollen dentro de los principios de economía, celeridad, eficacia, e imparcialidad y publicidad...	6	Fijar procedimientos operativos para garantizar que los procesos disciplinarios, en la etapa de instrucción, se desarrollen bajo los principios de economía, celeridad, eficacia, imparcialidad y publicidad, salvaguardando el derecho de defensa y el debido proceso.	Modificar	Se precisa que los procedimientos que define la Oficina aplican a la <b>etapa de instrucción</b> , en coherencia con la nueva distribución de competencias. Se refuerzan los principios de debido proceso y defensa.
6	6. Informar oportunamente a la Procuraduría General de la Nación, sobre la imposición de sanciones a los servidores públicos del Ministerio.	7	Informar oportunamente a la Procuraduría General de la Nación sobre la apertura de las investigaciones disciplinarias.	Modificar / Trasladar parcial	El deber de informar sobre <b>sanciones</b> se vincula ahora a la Oficina Asesora Jurídica (etapa de juzgamiento). La Oficina de Control Disciplinario Interno reporta la <b>apertura de investigaciones</b> ,

					fortaleciendo el control preferente de la Procuraduría y la trazabilidad del proceso.
7	7. Poner en conocimiento de los organismos de vigilancia y control, a la Fiscalía General de la Nación, a los organismos de control y fiscalización del Estado, a las dependencias de control interno disciplinario de otras entidades, los hechos y pruebas...	8	Poner en conocimiento de los organismos de vigilancia y control, de la Fiscalía General de la Nación, de los organismos de control y fiscalización del Estado, y de las dependencias de control interno disciplinario de otras entidades, los hechos y pruebas en materia de acción disciplinaria que sean de su competencia.	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se mantiene la obligación de <b>remitir información y pruebas</b> cuando los hechos puedan ser competencia de otros organismos. Los cambios son de precisión y estilo, sin modificar el alcance sustantivo.
8	8. Participar en la formulación de los programas de capacitación y divulgación del régimen disciplinario, la jurisprudencia y la doctrina sobre la materia del ministerio.	9	Participar en la formulación de programas de capacitación y divulgación del régimen disciplinario, la jurisprudencia y la doctrina aplicable, en coordinación con la Secretaría General.	Modificar / Precisar	Se conserva el rol formativo, pero se explicita la <b>coordinación con la Secretaría General</b> , como líder de talento humano y formación institucional, fortaleciendo la articulación interna.
9	9. Dirigir el desarrollo y sostenimiento del Sistema Integrado de Gestión Institucional, y la observancia de	10	Participar en el desarrollo y sostenimiento del Sistema Integrado de Gestión Institucional y en la observancia de sus	Modificar	La responsabilidad de <b>dirección</b> del

	sus recomendaciones.		recomendaciones.		Sistema Integrado se centra en las dependencias líderes de gestión institucional (por ejemplo, Secretaría General / Planeación). La Oficina de Control Disciplinario Interno mantiene un rol de participación y cumplimiento, coherente con su naturaleza especializada.
10	10. Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	11	Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	Sin cambio	Se mantiene la cláusula residual, necesaria para absorber funciones complementarias derivadas de la ley y la reglamentación.

### 3.7.7. Ajustes de funciones y competencias del Despacho del Viceministerio del Deporte.

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas del Despacho del Viceministerio del Deporte:

#### Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta

No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	JUSTIFICACION - OBSERVACION
1	1. Asistir y asesorar al despacho del Ministro en el proceso de formulación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas a cargo del Ministerio.	1	Asistir y asesorar al despacho del Ministro en el proceso de formulación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas a cargo del Ministerio.	Sin cambio	Se mantiene íntegramente la función de apoyo técnico-político al despacho del Ministro, coherente con el rol del Viceministerio como instancia inmediata de dirección sectorial.
2	2. Coordinar, bajo las directrices del Ministro, con los Ministerios de Salud y Protección Social y de Educación Nacional y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, la formulación de las políticas, programas y proyectos que en materia de deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre deben adelantar estas entidades a nivel nacional y territorial.	2	Coordinar, bajo las directrices del Ministro, con los Ministerios de Salud y Protección Social, Educación Nacional, Igualdad y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, la formulación de políticas, programas y proyectos en materia de deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre que deban adelantarse a nivel nacional y territorial.	Modificar / Ampliar	Se conserva la articulación intersectorial, incorporando al Ministerio de Igualdad y precisando el lenguaje. Se refuerza el enfoque de igualdad y no discriminación en la política sectorial, en coherencia con el PND 2022-2026 y las nuevas instancias de gobierno.
3	3. Apoyar al Ministro en la coordinación de los diferentes organismos que integran el Sistema Nacional del Deporte y hacer seguimiento al cumplimiento de los	3	Apoyar al Ministro en la coordinación de los organismos que integran el Sistema Nacional del Deporte y hacer seguimiento al cumplimiento de los programas, proyectos y	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se mantiene el rol del Viceministerio como brazo operativo del Ministro

	programas, proyectos y directrices que adopte e imparta el Ministerio a las entidades que lo integran.		directrices que adopte el Ministerio.		frente al Sistema Nacional del Deporte, con una redacción más concisa pero sin alteración sustantiva de la competencia.
4	4. Asistir y asesorar al Ministro en el ejercicio del direccionamiento estratégico, la evaluación y el control de la gestión sectorial.	4	Asistir y asesorar al Ministro en el direccionamiento estratégico, la evaluación y el control de la gestión sectorial.	Sin cambio	Se preserva la función de acompañamiento al Ministro en el direccionamiento estratégico y el seguimiento de la gestión sectorial, articulada con el MIPG y con los instrumentos de planeación sectorial.
5	5. Coordinar, articular y hacer el seguimiento a las direcciones técnicas del Ministerio, asegurando la integralidad de la gestión institucional, y el cabal cumplimiento de sus objetivos, funciones y de los planes, programas y proyectos del Ministerio.	5	Coordinar, articular y hacer seguimiento a las direcciones técnicas del Ministerio, asegurando la integralidad de la gestión institucional y el cumplimiento de los objetivos, funciones, planes, programas y proyectos.	Sin cambio (ajuste de lenguaje)	Se mantiene la rectoría operativa del Viceministerio sobre las direcciones técnicas, enfatizando la gestión integral y el cumplimiento de planes y proyectos. Los cambios son de estilo, sin variación de fondo.



6	6. Liderar y coordinar la elaboración de herramientas e instrumentos requeridos para la implementación y evaluación de las políticas a cargo del Ministerio, y para el cumplimiento de la función de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte.	6	Liderar y coordinar la elaboración de herramientas e instrumentos para la implementación y evaluación de las políticas del Ministerio, así como para el cumplimiento de la función de inspección, vigilancia y control sobre los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte.	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se conserva el liderazgo del Viceministerio en el diseño de instrumentos de política y de IVC sectorial, armonizado con las funciones misionales de las direcciones técnicas y de la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control.
7	7. Orientar y coordinar bajo las directrices del Ministro, el ejercicio del control administrativo de las entidades del Sector.	7	Orientar y coordinar, bajo las directrices del Ministro, el ejercicio del control administrativo de las entidades del sector.	Sin cambio	Se mantiene la función de coordinación del control administrativo sobre las entidades del sector deporte, sin modificaciones de contenido.
8	8. Proponer al Ministro proyectos de regulación en materia de Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, preservando la pluralidad y diversidad orientada al crecimiento del sector, y considerando las condiciones y oportunidades regionales,	8	Proponer al Ministro proyectos de regulación en materia de deporte, recreación, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre, considerando las condiciones y oportunidades regionales, geográficas, poblacionales y de enfoque étnico, y liderar su implementación y seguimiento.	Modificar / Ampliar	Se actualiza la función regulatoria incorporando explícitamente el <b>enfoque étnico</b> y asignando al Viceministerio un rol más activo en la implementación y

	geográficas y poblaciones.				seguimiento de la regulación, coherente con los principios de diversidad, enfoque diferencial y territorialidad del PND.
9	9. Apoyar y asistir al Ministro, en coordinación con la Oficina Asesora Jurídica, en el análisis y seguimiento a proyectos de actos legislativos y de ley que se presenten o cursen ante el Congreso de la República.	9	Apoyar y asistir al Ministro, en coordinación con la Oficina Asesora Jurídica, en el análisis y seguimiento de proyectos de actos legislativos y de ley que se presenten o cursen ante el Congreso de la República.	Sin cambio (ajuste menor)	Se reafirma el rol del Viceministerio como soporte técnico-político en la agenda legislativa del sector, en coordinación con la Oficina Asesora Jurídica.
10	10. Impartir lineamientos a las direcciones técnicas para el desarrollo de alianzas, que tengan como finalidad incentivar y fortalecer la investigación científica y su difusión, para el mejoramiento de las técnicas y modernización de los deportes, y el diseño y actualización de las políticas públicas de competencia del Ministerio.	10	Impartir lineamientos a las direcciones técnicas para el desarrollo de alianzas que fortalezcan la investigación científica y su difusión, mejoren las técnicas y modernicen los deportes, y orienten la formulación y actualización de políticas públicas de competencia del Ministerio.	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se mantiene la función de impulso a la investigación y modernización del deporte mediante alianzas, en coherencia con el CONPES del Sistema Nacional del Deporte y las políticas de ciencia, tecnología e innovación.
11	11. Coordinar con el Ministro, el desarrollo de alianzas y convenios con otros gobiernos,	11	Coordinar con el Ministro el desarrollo de alianzas y convenios con gobiernos, organismos internacionales, entidades	Sin cambio	Se conserva la competencia de coordinación

	organismos internacionales, entidades nacionales y territoriales, con el propósito de fortalecer, promover e impulsar los servicios del Ministerio.		nacionales y territoriales, con el propósito de fortalecer, promover e impulsar los servicios del Ministerio.		de alianzas y convenios, reforzando el rol del Viceministerio en cooperación y relacionamiento sectorial.
12	12. Dirigir y orientar la elaboración de informes sobre el cumplimiento de las políticas, planes y programas del Ministerio a las instancias que lo soliciten.	12	Dirigir y orientar la elaboración de informes sobre el cumplimiento de las políticas, planes y programas del Ministerio ante las instancias que lo requieran.	Sin cambio	Se mantiene la responsabilidad de consolidar informes sectoriales para instancias internas y externas (DNP, DAFP, Congresos, organismos de control), con ajustes menores de estilo.
13	13. Orientar, dirigir y controlar la gestión de sistemas de información a cargo del Ministerio y del sector Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre.	13	Orientar, dirigir y controlar la gestión de sistemas de información misionales a cargo del Ministerio y del sector deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.	Modificar / Precisar	Se precisa que el Viceministerio se concentra en los <b>sistemas de información misionales</b> (deporte, recreación, actividad física, tiempo libre), mientras que los sistemas corporativos y tecnológicos transversales se articulan

					con la Secretaría General y el GIT de Tecnologías de la Información.
14	14. Dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones del Ministerio, verificando se tengan en cuenta los estándares y lineamientos dictados por las autoridades pertinentes en la materia.	—	—	Trasladar / Reubicar	Esta función se traslada a la <b>Secretaría General / Gestión de TIC</b> , en coherencia con los lineamientos de gobierno digital y con la práctica organizacional que concentra la administración tecnológica en dependencias de apoyo administrativo, evitando superposición de competencias entre Viceministerio y Secretaría General.
15	15. Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	14	Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	Sin cambio / Reordenar	Se mantiene la cláusula residual. La numeración total pasa de 15 a <b>14 funciones</b> , en razón del traslado de la función TIC

					(antigua 14) a la estructura de apoyo administrativo, sin pérdida de competencias para el sector.
--	--	--	--	--	---

### 3.7.8. Ajustes de funciones y competencias de la Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo.

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas de la Dirección de Posicionamiento y Liderazgo del Ministerio del Deporte:

Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta					
No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	JUSTIFICACION - OBSERVACION
1	1. Proponer, diseñar e implementar, bajo las orientaciones del Ministro y del Viceministro, las normas, políticas, planes, programas y proyectos relacionados con el deporte de rendimiento y de altos logros, la identificación de talentos y reserva deportiva, la formación de deportistas y de operadores del Sistema Nacional del Deporte.	1	Proponer, diseñar, propiciar la implementación e implementar cuando haya lugar a ello, bajo las orientaciones del Ministro y del Viceministro, las normas, políticas, planes, programas y proyectos relacionados con el deporte de rendimiento y de altos logros, la identificación de talentos y reserva deportiva, la formación de deportistas y de operadores del Sistema Nacional del Deporte.	Modificar (precisar alcance)	Se mantiene el núcleo de la función, pero se explicita el rol de la Dirección tanto en <b>propiciar</b> como en <b>ejecutar directamente</b> la implementación cuando corresponda. Refuerza su papel como instancia técnica líder en alto rendimiento y talento deportivo.

2	2. Incorporar en el Plan Sectorial del Deporte, Recreación y Educación Física, en coordinación con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, los programas y proyectos dirigidos al desarrollo del deporte de alto rendimiento, considerando las condiciones y oportunidades regionales geográficas y poblacionales, y hacer seguimiento a su ejecución.	2	Incorporar en el Plan Sectorial del Deporte, Recreación y Educación Física, en coordinación con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, los programas y proyectos dirigidos al desarrollo del deporte de alto rendimiento, considerando las condiciones y oportunidades regionales geográficas y poblacionales, y hacer seguimiento a su ejecución.	Sin cambio	Se conserva la responsabilidad de articular los programas de alto rendimiento en el Plan Sectorial, con enfoque territorial y poblacional. Solo se ajusta levemente el lenguaje sin cambiar el contenido.
3	3. Brindar asistencia técnica a las entidades territoriales y a los organismos del Sistema Nacional del Deporte, para la formulación, implementación y seguimiento de estrategias y lineamientos técnicos orientados a la sostenibilidad de los procesos de desarrollo, preparación y participación de los deportistas colombianos en eventos nacionales, internacionales del Ciclo Olímpico y Paralímpico.	3	Brindar asistencia técnica a las entidades territoriales y a los organismos del Sistema Nacional del Deporte, para la formulación, implementación y seguimiento de estrategias y lineamientos técnicos orientados a la sostenibilidad de los procesos de desarrollo, preparación y participación de los deportistas colombianos en eventos nacionales, internacionales del Ciclo Olímpico y Paralímpico.	Sin cambio	Se mantiene íntegramente el rol de asistencia técnica en preparación deportiva y participación en el Ciclo Olímpico y Paralímpico.
4	4. Brindar asistencia técnica a las entidades territoriales y a los organismos del Sistema Nacional del Deporte para la formulación de planes deportivos y para la ejecución de proyectos relacionados con el deporte asociado, el fomento y rendimiento deportivo, talentos y reservas deportivas.	4	Brindar asistencia técnica a las entidades territoriales y a los organismos del Sistema Nacional del Deporte para la formulación de planes deportivos y para la ejecución de proyectos relacionados con el deporte asociado, el fomento y rendimiento deportivo, talentos y reservas deportivas.	Sin cambio	Se mantiene la función de asistencia técnica en planeación y proyectos de deporte asociado, fomento, rendimiento, talentos y reservas.

5	5. Proponer, diseñar e implementar las herramientas, criterios de evaluación y procedimientos de convocatoria, selección, formulación y evaluación, adoptados por el Ministerio, para la cofinanciación y financiación del deporte asociado y de alto desempeño.	5	Proponer, diseñar e implementar las herramientas, criterios de evaluación y procedimientos de convocatoria, selección, formulación y evaluación, adoptados por el Ministerio, para la cofinanciación y financiación del deporte asociado y de alto desempeño.	Sin cambio	Se conserva el rol de diseño e implementación de instrumentos de cofinanciación, clave para la asignación de recursos al deporte asociado y de alto rendimiento.
6	6. Realizar la evaluación técnica, financiera y legal de los proyectos de cofinanciación, para el fomento y promoción del deporte de rendimiento y de altos logros, presentados por las (...)	6	Realizar la evaluación técnica, financiera y legal de los proyectos de cofinanciación, para el fomento y promoción del deporte de rendimiento y de altos logros, presentados por las entidades territoriales y de los organismos del Sistema Nacional del Deporte, y someterlos a aprobación de las instancias competentes.	Modificar (precisar sujetos y trámite)	Se clarifica que los proyectos provienen de <b>entidades territoriales</b> y organismos del SND, y se incluye expresamente el sometimiento a las instancias de aprobación, dando mayor trazabilidad al circuito de financiación.
7	7. Realizar la evaluación técnica, financiera y legal de los planes de desarrollo anuales de las Federaciones Deportivas Nacionales y de los organismos coordinadores, para realizar la presentación ante las instancias de aprobación de financiación que correspondan de	7	Realizar la evaluación técnica, financiera y legal de los planes de desarrollo anuales de las Federaciones Deportivas Nacionales y de los organismos coordinadores, para realizar la presentación ante las instancias de aprobación de financiación que correspondan de proyectos y eventos deportivos que contribuyan al fomento del deporte de rendimiento y	Sin cambio	Se mantiene el rol de evaluación integral (técnica, financiera, legal) de los planes de las federaciones y organismos coordinadores, articulado

	proyectos y eventos deportivos que contribuyan al fomento del deporte de rendimiento y de altos logros.		de altos logros.		con los procesos de financiación.
8	8. Realizar seguimiento técnico y administrativo a las actividades que desarrollen los organismos del deporte asociado.	8	Realizar seguimiento técnico y administrativo a través de la supervisión de las actividades que desarrollen los organismos del deporte asociado, a través de contratos de apoyo a actividades de interés público.	Modificar (vincular a supervisión contractual)	Se precisa que el seguimiento se ejerce <b>mediante la supervisión</b> de contratos de apoyo a actividades de interés público, armonizando la función con la gestión contractual y los esquemas de fomento vigentes.
9	9. Diseñar y asesorar la implementación del calendario deportivo nacional.	9	Asesorar la formulación del calendario deportivo nacional.	Modificar (acotar rol)	Se ajusta el rol desde “diseñar y asesorar la implementación” hacia un énfasis en <b>asesorar la formulación</b> , reconociendo que el calendario se construye de manera articulada con federaciones, COC, CPC y otros actores del SND.
10	10. Planear y coordinar con el Comité Olímpico Colombiano, el Comité Paralímpico Colombiano y las	10	Planear y coordinar con el Comité Olímpico Colombiano, el Comité Paralímpico Colombiano y las Federaciones Deportivas Nacionales, la	Sin cambio	Se mantiene la función de coordinación con COC,



	Federaciones Deportivas Nacionales, la preparación y participación en eventos de las delegaciones que representan a Colombia.		preparación y participación en eventos de las delegaciones que representan a Colombia.		CPC y Federaciones para la preparación y participación de delegaciones nacionales.
11	11. Orientar, desarrollar y coordinar, atendiendo los lineamientos del Ministro y del Viceministro, el Programa Nacional Antidopaje en cumplimiento de los compromisos y estándares internacionales.	11	Orientar, desarrollar y coordinar, atendiendo los lineamientos del Ministro y del Viceministro, el Programa Nacional Antidopaje en cumplimiento de los compromisos y estándares internacionales.	Sin cambio	Se conserva el rol central de la Dirección en el Programa Nacional Antidopaje, alineado con estándares internacionales.
12	12. Diseñar, en coordinación con el Ministerio de Educación Nacional, las políticas, estrategias, acciones, planes, programas y proyectos que promuevan la formación técnica profesional, tecnológica o profesional a deportistas de alto rendimiento, y demás actores del sector.	12	Diseñar, en coordinación con el Ministerio de Educación Nacional, las políticas, estrategias, acciones, planes, programas y proyectos que promuevan la formación técnica profesional, tecnológica o profesional a deportistas de alto rendimiento, y demás actores del sector.	Sin cambio	Se mantiene la articulación con el MEN para la formación de deportistas y otros actores del sector, respetando las competencias educativas y potenciando la doble carrera deportiva.
13	13. Orientar, desarrollar y coordinar los programas de identificación, selección, seguimiento y desarrollo del talento y reserva deportiva, para el deporte de rendimiento y de altos logros, en coordinación con los organismos del	13	Orientar, desarrollar y coordinar los programas de identificación, selección, seguimiento y desarrollo del talento y reserva deportiva, para el deporte de rendimiento y de altos logros, en coordinación con los organismos del Sistema Nacional del Deporte.	Sin cambio	Se mantiene el eje de talento y reservas deportivas como función esencial de la Dirección.

	Sistema Nacional del Deporte.				
14	14. Diseñar y ejecutar programas y proyectos para la identificación de talentos de reserva deportiva, y de inclusión deportiva competitiva y de altos logros, para personas en situación de discapacidad.	14	Diseñar y ejecutar programas y proyectos para la identificación de talentos de reserva deportiva, y de inclusión deportiva competitiva y de altos logros, para personas en situación de discapacidad.	Sin cambio	Se conserva la función de programas de talento e inclusión competitiva para personas con discapacidad, coherente con el enfoque de derechos e inclusión.
15	15. Coordinar con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, la gestión de alianzas con entidades públicas, el sector privado, organismos internacionales y organizaciones sociales que permitan identificar y canalizar la oferta de bienes y servicios y el financiamiento y acompañamiento de programas y estrategias para el deporte asociado, de talentos, reservas y rendimiento deportivo.	15	Coordinar con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, la gestión de alianzas con entidades públicas, el sector privado, organismos internacionales y organizaciones sociales que permitan identificar y canalizar la oferta de bienes y servicios y el financiamiento y acompañamiento de programas y estrategias para el deporte asociado, de talentos, reservas y rendimiento deportivo.	Sin cambio	Se mantiene la función de articulación de alianzas y fuentes de financiación para programas de deporte asociado, talentos, reservas y rendimiento.
16	16. Identificar la cooperación técnica de carácter internacional y los lineamientos técnicos en materia de deporte de alto rendimiento para realizar procesos de intercambio y de promoción de alto rendimiento de deportistas y de integración de la experiencia deportiva.	16	Identificar la cooperación técnica de carácter internacional y los lineamientos técnicos en materia de deporte de alto rendimiento para realizar procesos de intercambio y de promoción de alto rendimiento de deportistas y de integración de la experiencia deportiva.	Sin cambio	Se conserva la función de identificación de cooperación técnica internacional y de lineamientos para el alto rendimiento.
17	17. Planificar, fomentar e impulsar, en coordinación con los organismos del	17	Planificar, fomentar e impulsar, en coordinación con los organismos del Sistema Nacional del	Modificar (acotar objeto)	Se mantiene la responsabilidad

	Sistema Nacional del Deporte, el deporte de rendimiento y de altos logros, los deportes autóctonos, de baja difusión, extremos, urbanos y alternativos, atendiendo estándares internacionales y lineamientos del Ministerio.		Deporte, el deporte de rendimiento y de altos logros, atendiendo estándares internacionales y lineamientos del Ministerio.		ad frente al deporte de rendimiento y altos logros. La referencia explícita a deportes autóctonos, de baja difusión, extremos, urbanos y alternativos se articula ahora con las funciones de fomento y desarrollo deportivo de otras dependencias, evitando superposición y permitiendo una distribución más clara entre alto rendimiento y deporte social/comunitario.
18	18. Gestionar alianzas con la academia, con el sector público o privado para incentivar y fortalecer la investigación científica relacionada con las ciencias aplicadas al deporte de alto rendimiento.	18	Gestionar alianzas con la academia, con el sector público o privado para incentivar y fortalecer la investigación científica relacionada con las ciencias aplicadas al deporte de alto rendimiento.	Sin cambio	Se conserva el rol de articulación con academia y otros actores para el desarrollo de ciencias aplicadas al deporte de alto rendimiento.

19	19. Diseñar lineamientos técnicos, en coordinación con la Dirección de Recursos y Herramientas del Sistema Nacional de Deporte, para la construcción y/o adecuación de infraestructura para la práctica del deporte de alto rendimiento.	19	Diseñar lineamientos técnicos, en coordinación con la Dirección de Recursos y Herramientas del Sistema Nacional de Deporte, para la construcción y/o adecuación de infraestructura para la práctica del deporte de alto rendimiento.	Sin cambio	Se mantiene la coordinación técnica en materia de infraestructura de alto rendimiento, como insumo para proyectos de inversión y cofinanciación.
20	20. Organizar y dar asesoría técnica a los organismos del Sistema Nacional del Deporte en competencias deportivas de rendimiento a cargo del Ministerio del Deporte y de las competencias internacionales que se realicen en el territorio nacional, atendiendo las orientaciones del Ministro y del Viceministro.	20	Brindar y dar asesoría técnica a los organismos del Sistema Nacional del Deporte en competencias deportivas de rendimiento a cargo del Ministerio del Deporte y de las competencias internacionales que se realicen en el territorio nacional, atendiendo las orientaciones del Ministro y del Viceministro.	Modificar (ajuste de redacción)	Se mantiene la misma competencia, con un ajuste menor de lenguaje (“organizar y dar asesoría” / “brindar y dar asesoría técnica”), reafirmando el papel de soporte técnico en eventos de rendimiento y competencias internacionales.
21	21. Diseñar y gestionar actividades de intervención, capacitación, bienestar y desarrollo psicosocial para atletas de altos logros, entrenadores, talento, reserva deportiva y glorias del deporte.	21	Diseñar y gestionar actividades de intervención, capacitación, bienestar y desarrollo psicosocial para atletas de altos logros, entrenadores, talento, reserva deportiva y glorias del deporte.	Sin cambio	Se conserva la función de bienestar y acompañamiento psicosocial para los actores del alto rendimiento.

22	22. Administrar, atendiendo los lineamientos del Ministro y del Viceministro, el Centro de Ciencias del Deporte del Ministerio y garantizar la operación del Programa Nacional Antidopaje.	22	Administrar, atendiendo los lineamientos del Ministro y del Viceministro, el Centro de Ciencias del Deporte del Ministerio y garantizar la operación del Programa Nacional Antidopaje.	Sin cambio	Se mantiene la administración del Centro de Ciencias del Deporte y la garantía de operación del Programa Nacional Antidopaje.
23	23. Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	23	Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	Sin cambio	Se conserva la cláusula residual, sin modificaciones. La Dirección mantiene 23 funciones formales, con ajustes puntuales de precisión, sin cambio en su naturaleza funcional.

### 3.7.9. Ajustes de funciones y competencias de la Dirección de Fomento y Desarrollo.

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas de la Dirección de Fomento y Desarrollo del Ministerio del Deporte:

Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta					
No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	JUSTIFICACIÓN - OBSERVACIÓN
1	1. Proponer, diseñar, e implementar, bajo las orientaciones del Ministro y del Viceministro, las normas, lineamientos	1	Proponer y diseñar, bajo las orientaciones del Ministro y del Viceministro, las normas, lineamientos técnicos, políticas, planes, programas y proyectos	Modificar	Se mantiene el rol rector de la Dirección en la

	técnicos, políticas, planes, programas y proyectos para la promoción, el fomento, el desarrollo y la orientación de la práctica del deporte estudiantil, social comunitario, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, considerando las condiciones y oportunidades regionales geográficas y poblacionales.		para la promoción, el fomento, el desarrollo y la orientación de la práctica del deporte en edad escolar, social comunitario, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, considerando las condiciones y oportunidades regionales geográficas y poblacionales.		formulación de normas, lineamientos, políticas, planes y programas para el deporte, la recreación, la actividad física y el tiempo libre. El ajuste introduce el concepto de “deporte en edad escolar” y precisa el enfoque poblacional y territorial. La referencia a “deporte estudiantil” se actualiza en coherencia con la articulación con el sector educativo y el PND, sin invadir la competencia curricular del MEN.
2	2. Incorporar en el Plan Sectorial del Deporte, Recreación y Educación Física, en coordinación con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, los programas y proyectos dirigidos a la práctica del deporte estudiantil, social comunitario, la recreación, la actividad física y	2	Incorporar en el Plan Sectorial del Deporte, Recreación y Educación Física, en coordinación con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, cuando haya lugar a ello, los programas y proyectos dirigidos a la práctica del deporte en edad escolar, social comunitario, la recreación, la actividad física y aprovechamiento del tiempo libre, y hacer	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se conserva la función de articular los programas y proyectos de la Dirección con el Plan Sectorial, manteniendo la referencia a Deporte,

	aprovechamiento del tiempo libre, y hacer seguimiento a su ejecución.		seguimiento a su ejecución.		Recreación y Educación Física. Se ajusta el lenguaje (“cuando haya lugar a ello” y “deporte en edad escolar”) para armonizarla con la nueva función 1 y con la coordinación sectorial con el MEN.
3	3. Adelantar acciones, en coordinación con los Ministerios de Educación Nacional y de Salud y Protección Social, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, y los organismos del Sistema Nacional del Deporte, para integrar la educación formal y la promoción y la prevención en salud a través del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.	3	Adelantar acciones, en coordinación con los Ministerios de Educación Nacional y de Salud y Protección Social, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, y los organismos del Sistema Nacional del Deporte, para generar estrategias de información, educación y comunicación a través del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.	Modificar	Se mantiene la coordinación intersectorial con Educación, Salud e ICBF, pero se precisa que el Ministerio del Deporte actúa mediante estrategias de información, educación y comunicación, sin asumir competencias propias de la educación formal. Se alinea con el enfoque de promoción y prevención en salud y con la corresponsabilidad

					sectorial.
4 y 5	<p>4. Definir y coordinar la implementación de programas que promuevan, a través de los ciclos propedéuticos, la integración de la educación formal con la actividad física, el deporte formativo y la recreación en la educación preescolar, básica y media como parte integral de la jornada escolar. 5. Formular y desarrollar estrategias y programas que permitan el aprovechamiento del tiempo libre en la educación extraescolar de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, para promover la prevención, disminución de la violencia en edades tempranas, así como el fortalecimiento en su proceso de formación integral, deportiva, y comunitaria.</p>	4	<p>Formular y desarrollar estrategias y programas que permitan el aprovechamiento del tiempo libre en la jornada extraescolar de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, para promover la prevención, disminución de la violencia así como el fortalecimiento en su proceso de formación integral, deportiva y comunitaria.</p>	Fusionar / Modificar	<p>Se conserva el énfasis en el aprovechamiento del tiempo libre y la prevención de violencias en población infantil y juvenil, pero se elimina la referencia directa a los ciclos propedéuticos y a la integración curricular, por ser competencia del MEN. La nueva función 4 recoge la esencia de las funciones 4 y 5 actuales, en clave extraescolar y de formación integral.</p>
6	<p>6. Brindar asistencia técnica a los organismos del Sistema Nacional del Deporte en el diseño, implementación y evaluación de proyectos y programas de deporte estudiantil, social comunitario, recreación, actividad física y de educación física, dirigidos a ampliar la cobertura y a generar impacto en los diferentes grupos poblacionales.</p>	5	<p>Brindar asistencia técnica a los organismos del Sistema Nacional del Deporte en el diseño, implementación y evaluación de proyectos y programas de deporte en edad escolar, social comunitario, recreación y actividad física, dirigidos a ampliar la cobertura y a generar impacto en todo el curso de vida y en los diferentes grupos poblacionales.</p>	Modificar	<p>Se mantiene la asistencia técnica a los organismos del Sistema Nacional del Deporte, actualizando el lenguaje a “deporte en edad escolar” y explicitando el enfoque de</p>



					curso de vida. Se retira la mención directa a “educación física” como campo curricular, conservando el rol de articulador sectorial.
7	7. Coordinar, con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, y gestionar alianzas con entidades públicas, el sector privado, organismos internacionales y organizaciones sociales, que permitan identificar y canalizar la oferta de recursos, bienes y servicios a nivel territorial para la implementación de las políticas, programas y proyectos de competencia de esta Dirección.	6	Coordinar, con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, y gestionar alianzas con entidades públicas, el sector privado, organismos internacionales y organizaciones sociales, que permitan identificar y canalizar la oferta de recursos, bienes y servicios a nivel territorial para la implementación de los programas y proyectos de competencia de esta Dirección.	Sin cambio (ajuste de redacción)	La función se mantiene en su esencia: coordinación con el SND y alianzas para movilizar recursos y servicios. Se ajusta el enunciado para alinearlo con el nuevo marco definido en la función 1, centrado en programas y proyectos de fomento, sin repetir la referencia a “políticas” que ya está en la función rectora.
8, 9, 10, 16 y 17	8. Proponer y ejecutar estrategias, planes y proyectos para superar las debilidades en la cobertura y el acceso de los diferentes grupos poblacionales al deporte, la recreación, la	7	Diseñar e implementar planes, programas y proyectos que permitan el acceso al deporte, a la recreación, la actividad física y aprovechamiento del tiempo libre con participación de los diferentes grupos poblacionales con enfoque	Fusionar / Modificar	Se integran en una sola función los contenidos de cobertura, acceso, enfoque poblacional,

	<p>actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre. 9. Proponer e implementar lineamientos técnicos y acciones, para la práctica del deporte y la recreación, que incluyan a la primera infancia, la niñez, la adolescencia, la juventud y las personas mayores, impulsando la participación de la familia y la comunidad. 10. Diseñar e implementar programas y proyectos que permitan el acceso al deporte, a la recreación, la actividad física y aprovechamiento del tiempo libre a las diferentes comunidades étnicas, campesinas, personas con discapacidad, y población vulnerable. 16. Fomentar el reconocimiento del deporte social comunitario y sus prácticas, en sus diversas manifestaciones. 17. Apoyar, promover y evaluar las manifestaciones del deporte y la recreación que contribuyen a generar conciencia, inclusión, cohesión social e identidad.</p>		inclusivo.		<p>reconocimiento del deporte social comunitario e impacto en inclusión, cohesión social e identidad. La nueva función 7 consolida este conjunto con un enfoque explícito de participación y enfoque inclusivo. El marco de normas, lineamientos y políticas desde el cual se diseñan estos planes y proyectos está recogido en la nueva función 1.</p>
11 (componente criterios)	<p>11. Realizar la evaluación técnica, financiera y legal de los proyectos de cofinanciación, relacionados con el deporte estudiantil, social comunitario, la recreación, la actividad física y aprovechamiento del tiempo libre,</p>	8	<p>Definir los criterios para la presentación de proyectos de cofinanciación para el fomento del deporte, la recreación y la actividad física.</p>	Desagregar / Modificar	<p>De la función actual 11 se separa el aspecto normativo-técnico de <b>definir criterios</b> para</p>

	presentados por las entidades territoriales y los organismos del Sistema Nacional del Deporte y someterlos a aprobación de las instancias competentes. (Componente de definición de criterios para la presentación y evaluación de proyectos).				la presentación de proyectos de cofinanciación, que queda explícito en la nueva función 8. Esto fortalece la transparencia y la objetividad en la priorización de proyectos, en coherencia con el rol rector del Ministerio y con el enfoque de gestión por resultados; el marco general de política se deriva de la función 1.
11 (componente evaluación)	11. Realizar la evaluación técnica, financiera y legal de los proyectos de cofinanciación, relacionados con el deporte estudiantil, social comunitario, la recreación, la actividad física y aprovechamiento del tiempo libre, presentados por las entidades territoriales y los organismos del Sistema Nacional del Deporte y someterlos a aprobación de las instancias competentes. (Componente de evaluación y viabilidad de proyectos).	9	Realizar la viabilidad técnica, financiera y legal de los proyectos de cofinanciación relacionados con el fomento del deporte, la recreación y la actividad física, presentados por las entidades territoriales y los organismos del Sistema Nacional del Deporte.	Desagregar / Modificar	La dimensión de <b>evaluación y viabilidad</b> de los proyectos de cofinanciación se concentra en la nueva función 9, diferenciándola de la definición de criterios (función 8). Se mantiene el rol de análisis técnico, financiero y

					legal, pero se ordena la secuencia: primero criterios y luego viabilidad. Se simplifica el enunciado y se centra en fomento del deporte, recreación y actividad física.
12	12. Gestionar alianzas con la academia, con el sector público o privado para incentivar y fortalecer la investigación científica relacionada con las ciencias aplicadas al deporte, para el fomento, el desarrollo y orientación de la práctica del deporte estudiantil, social comunitario, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.	10	Gestionar alianzas con la academia, con el sector público o privado para incentivar y fortalecer la investigación científica para el fomento, el desarrollo y orientación de la práctica del deporte, recreación y actividad física en el país.	Modificar	Se mantiene el propósito de promover investigación científica vinculada al deporte, la recreación y la actividad física, pero se simplifica el enunciado y se amplía el alcance a nivel país. Se alinea con los objetivos de generación de conocimiento y evidencia para soportar las políticas y programas formulados bajo la nueva función 1.
13	13. Compilar y difundir la información que contribuya al desarrollo del deporte estudiantil, social	11	Generar, validar y difundir información que contribuya al fomento del deporte, la recreación y la actividad física.	Modificar	Se pasa de una lógica solo de compilación y difusión a una

	comunitario, la recreación, la actividad física y aprovechamiento del tiempo libre.				lógica de <b>generación, validación y difusión</b> de información, alineada con los sistemas de información sectoriales y con la gestión del conocimiento. Se ajusta el alcance a deporte, recreación y actividad física, y el aprovechamiento del tiempo libre se entiende dentro de estos campos.
14	14. Diseñar y reglamentar los planes, programas y proyectos de formación deportiva que ejecutan las escuelas deportivas y recreativas a nivel nacional.	12	Diseñar y reglamentar los planes, programas y proyectos que promuevan los procesos de formación en el deporte, la recreación y la actividad física.	Modificar	Se amplía la función de formación más allá de las “escuelas deportivas y recreativas”, incluyendo procesos de formación en deporte, recreación y actividad física en general. Se mantiene el rol de diseño y reglamentación, coherente con el

					carácter rector del Ministerio, y se articula con la coordinación con el sector educativo.
15	15. Promover y articular con las Secretarías de Educación y demás entidades competentes, el desarrollo de programas y eventos de deporte escolar y universitario, para la detección de talentos y reserva deportiva, y generar programas que otorguen estímulos al deportista, docentes y entrenadores.	13	Promover y articular con las Secretarías de Educación y demás entidades competentes, el desarrollo de programas y eventos de deporte escolar y universitario.	Modificar	Se mantiene la articulación con el sector educativo para el deporte escolar y universitario, pero la referencia a detección de talentos y estímulos se desarrolla ahora de manera más específica en otras dependencias (por ejemplo, Posicionamiento y Liderazgo Deportivo). La función se concentra en la promoción y articulación de programas y eventos, evitando duplicidades.
18	18. Proponer, ejecutar y promover en coordinación con el Ministerio de Salud y Protección Social, estrategias para la prevención del consumo de	14	Proponer, ejecutar y promover en coordinación con el Ministerio de Salud y Protección Social, estrategias para fortalecer competencias socioemocionales con el objetivo de fomentar	Modificar	Se actualiza el enfoque de prevención del consumo de sustancias hacia un

	sustancias estupefacientes y psicotrópicas, tabaco, alcohol y otras similares, con el objetivo de fomentar hábitos y estilos de vida saludable en el territorio nacional, mediante el desarrollo de la actividad física, el deporte y la recreación.		hábitos y estilos de vida saludable mediante el desarrollo de la actividad física, el deporte y la recreación.		enfoque más amplio de <b>competencias socioemocionales</b> y hábitos de vida saludable, en coherencia con las políticas actuales de salud pública y promoción de bienestar. Se mantiene la coordinación con MinSalud y el uso de actividad física, deporte y recreación como herramientas principales.
19	19. Adoptar, en coordinación con la Dirección de Recursos y Herramientas del Sistema Nacional del Deporte, lineamientos técnicos para la generación y adecuación de infraestructura para la práctica del deporte, la recreación y la actividad física, y el aprovechamiento del tiempo libre.	15	Adoptar, en coordinación con la Dirección de Recursos y Herramientas del Sistema Nacional del Deporte, lineamientos técnicos para la generación y adecuación de infraestructura para la práctica del deporte, la recreación y la actividad física.	Modificar	Se mantiene la articulación con la Dirección de Recursos y Herramientas del SND para la definición de lineamientos técnicos de infraestructura. Se simplifica el enunciado, entendiendo que el aprovechamiento del tiempo

					libre está implícito en los usos de la infraestructura para deporte, recreación y actividad física.
20	20. Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	16	Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	Sin cambio	Se mantiene la cláusula residual de funciones, necesaria para asegurar la flexibilidad de la Dirección frente a nuevas responsabilidades derivadas de normas posteriores, políticas sectoriales o lineamientos de Gobierno.

### 3.7.10. Ajustes de funciones y competencias de la Dirección de Recursos y Herramientas del Sistema Nacional del Deporte.

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas de la Dirección de Recursos y Herramientas del sistema Nacional de Deporte del Ministerio del Deporte:

Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta					JUSTIFICACION - OBSERVACION
No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	



1	1. Proponer, diseñar e implementar, bajo la orientación del Ministro y del Viceministro, las políticas, herramientas, normas, planes, programas y proyectos y criterios de evaluación, para la cofinanciación del diseño, construcción y mantenimiento de los proyectos de infraestructura recreativa y deportiva, considerando las condiciones y oportunidades regionales geográficas y poblacionales.	1	Proponer, formular, diseñar e implementar, bajo la orientación del Ministro y del Viceministro, las políticas, herramientas, normas, planes, programas y proyectos y criterios de evaluación, para la cofinanciación del diseño, construcción y mantenimiento de los proyectos de infraestructura recreativa y deportiva, considerando las condiciones y oportunidades regionales, geográficas y poblacionales.	Modificar	Se mantiene el rol rector sobre políticas, herramientas y criterios de cofinanciación. Se incorpora el verbo “formular” para enfatizar la responsabilidad en el diseño de política pública sectorial y se ajusta la expresión territorial (“regionales, geográficas y poblacionales”), alineándola con el enfoque diferencial y territorial.
2	2. Evaluar la factibilidad de los proyectos de infraestructura deportiva y recreativa que sean presentados al Ministerio para apoyo y fomento del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.	2	Evaluar la viabilidad de los proyectos de infraestructura deportiva y recreativa que sean presentados al Ministerio, para apoyo y fomento del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.	Modificar	Se conserva el contenido de la función, pero se reemplaza “factibilidad” por “viabilidad”, abarcando de forma más integral los análisis técnicos, financieros y jurídicos que

					sustentan la decisión de apoyo o cofinanciación.
3	3. Adoptar, en coordinación con las dependencias del Ministerio, los criterios técnicos, para el diseño, construcción y mantenimiento de los proyectos de infraestructura recreativa y deportiva, y su equipamiento y brindar la asistencia técnica a las entidades territoriales para el efecto.	3	Adoptar, en coordinación con las dependencias del Ministerio, los criterios técnicos para el diseño, construcción y mantenimiento de los proyectos de infraestructura recreativa y deportiva y su equipamiento, y brindar la asistencia técnica a las entidades territoriales para el efecto.	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se mantiene la competencia sobre criterios técnicos y asistencia técnica a entidades territoriales. Los ajustes son de forma (puntuación y orden de frases) sin modificar el alcance funcional.
4	4. Asesorar a los organismos del Sistema Nacional del Deporte en la gestión de alianzas con participación de capital público o privado o de asociación público-privada, para la cofinanciación de proyectos de diseño, construcción y mantenimiento de instalaciones recreativas, deportivas y su equipamiento.	4	Asesorar a los organismos del Sistema Nacional del Deporte en la gestión de alianzas con participación de capital público o privado o de asociación público-privada, para la cofinanciación de proyectos de diseño, construcción y mantenimiento de instalaciones recreativas, deportivas y su equipamiento.	Sin cambio	Se conserva íntegramente el rol de asesoría en esquemas de APP y otras alianzas, clave para ampliar fuentes de financiación de infraestructura recreativa y deportiva.
5	5. Orientar, priorizar y programar, bajo las directrices del Ministro y Viceministro, las inversiones y la cofinanciación de proyectos de diseño, construcción, mantenimiento y sostenibilidad de infraestructura	5	Orientar, priorizar y programar, bajo las directrices del Ministro y del Viceministro, las inversiones y la cofinanciación de proyectos de diseño, construcción, mantenimiento y sostenibilidad de infraestructura deportiva y recreativa y su	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se mantiene el rol de orientación y priorización de inversiones y cofinanciación. Los cambios son

	deportiva y recreativa, y su equipamiento.		equipamiento.		meramente formales (conectores y puntuación), sin alterar las competencias asignadas.
6	6. Incorporar programas y proyectos de infraestructura deportiva y recreativa, en el proceso de elaboración del Plan Sectorial del Deporte, la Recreación y Educación Física, acorde a los planes municipales, distritales y departamentales, y en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, y controlar su debida ejecución.	6	Incorporar programas y proyectos de infraestructura deportiva y recreativa en el proceso de elaboración del Plan Sectorial del Deporte, la Recreación y la Educación Física, acorde a los planes municipales, distritales y departamentales, y en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, y controlar su debida ejecución.	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se preserva la responsabilidad de articular la infraestructura en el Plan Sectorial y con los planes territoriales y el PND. Se ajusta la redacción para mayor claridad, pero se conserva el control de la ejecución.
7	7. Evaluar, en coordinación con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, los planes y programas de fomento de la infraestructura recreativa y deportiva, con el objeto de identificar fuentes de financiación pública, privada o alianzas, e identificar los procedimientos para su ejecución.	7	Evaluar, en coordinación con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, los planes y programas de fomento de la infraestructura recreativa y deportiva, con el objeto de identificar fuentes de financiación pública, privada o alianzas, e identificar los procedimientos para su ejecución.	Sin cambio	Se mantiene la función de evaluación conjunta con el SND para identificar fuentes de financiación y definir procedimientos de ejecución de proyectos de infraestructura recreativa y deportiva.
8	8. Impartir lineamientos técnicos a las entidades territoriales para la reserva de espacios suficientes e infraestructuras mínimas de carácter	8	Impartir lineamientos técnicos a las entidades territoriales para la reserva de espacios suficientes e infraestructuras mínimas de carácter deportivo y recreativo, que faciliten la formulación de programas	Sin cambio	Se conserva el mandato de orientar a las entidades territoriales en la reserva

	deportivo y recreativo, que faciliten la formulación de programas y acciones destinados al desarrollo de la actividad física y deportiva de la población.		y acciones destinados al desarrollo de la actividad física y deportiva de la población.		de espacios e infraestructura mínima para el deporte y la recreación, fundamental para la planeación del territorio y el acceso de la población.
9	9. Coordinar, con las dependencias del Ministerio y con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, la actualización y consolidación del sistema de información referente a los proyectos e infraestructura deportiva y recreativa, que integre los indicadores de su gestión, seguimiento y evaluación.	9	Coordinar, con las dependencias del Ministerio y con los organismos del Sistema Nacional del Deporte, la actualización y consolidación del sistema de información referente a los proyectos e infraestructura deportiva y recreativa, que integre los indicadores de su gestión, seguimiento y evaluación.	Sin cambio	Se mantiene el liderazgo sobre el sistema de información de proyectos e infraestructura, condición básica para decisiones basadas en evidencia y articulación con otros sistemas de información sectorial.
10	10. Coordinar, con los diferentes entes territoriales y organismos nacionales e internacionales, la construcción de los proyectos de infraestructura para eventos deportivos a realizarse en el marco del Sistema Nacional del Deporte.	10	Coordinar, con los diferentes entes territoriales y organismos nacionales e internacionales, la construcción de los proyectos de infraestructura para eventos deportivos a realizarse en el marco del Sistema Nacional del Deporte.	Sin cambio	Se preserva esta función de coordinación operativa de infraestructura asociada a eventos deportivos, articulando niveles territoriales y organismos nacionales e internacionales.

11	11. Dirigir, administrar, mantener y operar la infraestructura recreativa y deportiva a cargo del Ministerio del Deporte, formular las especificaciones técnicas, con ocasión de contratos o convenios.	11	Dirigir, administrar, mantener y operar la infraestructura recreativa y deportiva del centro de alto rendimiento en altura y demás infraestructura a cargo del Ministerio del Deporte.	Modificar	Se precisa el alcance sobre el <b>Centro de Alto Rendimiento en Altura</b> y la demás infraestructura recreativa y deportiva del Ministerio. La referencia a “especificaciones técnicas” se articula ahora con los criterios técnicos de la función 3, evitando duplicidades y reforzando la coherencia técnica.
12	12. Adelantar el seguimiento, supervisión o la interventoría de los proyectos de infraestructura deportiva y recreativa a cargo del Ministerio.	13	Adelantar el seguimiento, supervisión o la interventoría de los proyectos de infraestructura deportiva y recreativa a cargo del Ministerio.	Sin cambio (reordenar numeración)	Se mantiene íntegramente la función de seguimiento, supervisión o interventoría de proyectos de infraestructura. El cambio es únicamente de numeración, para ordenar las funciones dentro del nuevo listado.
13	13. Dirigir y coordinar, acorde a las directrices del Ministro y Viceministro, las	12	Dirigir y administrar el Laboratorio de Control al Dopaje Deportivo Nacional.	Desagregar / Modificar	De la función actual 13 se desprende una función

	actividades y el mejoramiento continuo y actualización de las prácticas del Laboratorio Control al Dopaje y del Centro de Alto Rendimiento en Altura del Ministerio del Deporte.				específica para el <b>Laboratorio de Control al Dopaje Deportivo Nacional</b> , dotándolo de una función propia de dirección y administración, en coherencia con las exigencias técnicas y los estándares internacionales en materia de control al dopaje. La parte relativa al Centro de Alto Rendimiento se recoge en la nueva función 11.
13	13. Dirigir y coordinar, acorde a las directrices del Ministro y Viceministro, las actividades y el mejoramiento continuo y actualización de las prácticas del Laboratorio Control al Dopaje y del Centro de Alto Rendimiento en Altura del Ministerio del Deporte.	14	Coordinar y promover el desarrollo de técnicas y proyectos que conduzcan al fortalecimiento de la investigación y control en materia.	Crear / Desagregar	A partir de la función actual 13 se crea una función nueva orientada a la <b>investigación y desarrollo de técnicas de control</b> , reforzando el componente científico e innovador del laboratorio y del sistema de control al dopaje, en

					línea con la necesidad de actualización permanente y mejora continua.
14	14. Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	15	Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	Sin cambio	Se mantiene la cláusula residual que permite asumir nuevas funciones derivadas de normas o decisiones superiores, siempre que correspondan a la naturaleza de la Dirección.

### 3.7.11. Ajustes de funciones y competencias de la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control.

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas de la Dirección de Inspección, Vigilancia y Control del Ministerio del Deporte:

Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta					
No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	JUSTIFICACION - OBSERVACION
1	1. Ejercer, bajo la orientación del Ministro y del Viceministro, las funciones de inspección, vigilancia y control sobre las entidades, personas y los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte, sin perjuicio de lo que sobre este tema	1	Ejercer bajo la orientación del Ministro y del Viceministro, las funciones de inspección, vigilancia y control sobre las entidades y los organismos deportivos y sus miembros, así como sobre las demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte, de conformidad con la normatividad vigente, sin perjuicio de lo que sobre este tema compete a otras	Modificar	Se mantiene la función general de IVC sobre el Sistema Nacional del Deporte, precisando el alcance ("sus miembros") y la sujeción

	competir a otras entidades.		entidades.		expresa a la normatividad vigente (Ley 181 de 1995, Decreto 1228 de 1995 y demás normas aplicables), sin alterar la naturaleza rectora de la Dirección.
2	2. Verificar que los organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, cumplan las disposiciones legales, estatutarias, técnicas en materia deportiva y recreativa y que sus actividades estén dentro de su objeto social.	2	Verificar que los organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte cumplan las disposiciones legales, estatutarias y técnicas en materia deportiva y recreativa, y que sus actividades estén dentro de su objeto social.	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se conserva íntegramente la función de verificación del cumplimiento legal, estatutario y técnico de los organismos deportivos. Los cambios son de forma (puntuación y conectores), manteniendo la responsabilidad de control sobre el ajuste al objeto social.
5	5. Establecer lineamientos y parámetros para el manejo y análisis de la información financiera y contable de los sujetos vigilados, y proponer mecanismos que permitan el seguimiento, análisis y evaluación de la información financiera y contable	3	Establecer lineamientos y parámetros para el manejo y análisis de la información financiera y contable de los sujetos vigilados, y proponer mecanismos que permitan el seguimiento, análisis y evaluación de la información financiera y contable de los organismos deportivos del Sistema Nacional del Deporte.	Sin cambio	Se mantiene la competencia técnica sobre lineamientos y parámetros para la información financiera y contable de los sujetos



	de los organismos deportivos del Sistema Nacional del Deporte.				vigilados, base para la evaluación de la gestión y el uso de recursos en el SND.
6	6. Adoptar, ejecutar y presentar para aprobación del Ministro, dentro del primer bimestre de cada año, el Plan Nacional Anual de Auditorías de inspección a los organismos deportivos.	4	Adoptar, ejecutar y presentar para aprobación del Ministro, dentro del primer bimestre de cada año, el Plan Anual de Inspección, Vigilancia y Control.	Modificar	Se actualiza la denominación del instrumento ("Plan Anual de Inspección, Vigilancia y Control") para reflejar el enfoque integral de IVC, más allá de la sola auditoría, manteniendo la obligación de adopción y presentación en el primer bimestre de cada vigencia.
7 y 8	7. Realizar, de oficio o a solicitud de parte, visitas de inspección a las entidades sometidas a supervisión, examinar sus archivos, determinar su situación jurídica, administrativa, técnica, deportiva, recreativa y socioeconómica. 8. Solicitar a las entidades, personas y organismos deportivos información jurídica, técnica, deportiva, recreativa, administrativa, contable o financiera cuando se requiera	5	Realizar, de oficio o a solicitud de parte, visitas de inspección a las entidades sometidas a supervisión, examinar sus archivos y determinar su situación jurídica, administrativa, técnica, deportiva, recreativa y socioeconómica.	Fusionar / Modificar	Se mantiene la facultad de realizar visitas de inspección y examinar archivos; la facultad de solicitar información se integra funcionalmente en la actuación inspectiva y en la potestad general de IVC. Se

	para el esclarecimiento de hechos.				simplifica la redacción, sin afectar la capacidad de requerir información necesaria para esclarecer hechos.
9	9. Ordenar, a las entidades, personas y organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, que se tomen las medidas correctivas a que haya lugar para subsanar las posibles irregularidades observadas en desarrollo del Plan Anual de Auditoría, y hacer seguimiento al cumplimiento de las mismas.	6	Ordenar a las entidades, personas y organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, que se tomen las medidas correctivas a que haya lugar para subsanar las posibles irregularidades observadas en desarrollo del Plan Anual de Auditoría, y hacer seguimiento al cumplimiento de las mismas.	Sin cambio	Se mantiene la autoridad para ordenar medidas correctivas y hacer seguimiento a su cumplimiento, elemento central del ciclo de IVC orientado al mejoramiento y corrección de irregularidades detectadas.
10	10. Consolidar y presentar al Ministro informes periódicos de resultados de la ejecución del Plan Anual de Auditoría del Sistema Nacional del Deporte.	7	Consolidar y presentar al Ministro informes periódicos de resultados de la ejecución del Plan Anual de Auditoría del Sistema Nacional del Deporte.	Sin cambio	Se conserva la obligación de consolidar y presentar informes periódicos, asegurando retroalimentación a la alta dirección sobre el estado de cumplimiento y hallazgos en el SND.
11	11. Generar, a partir del Plan anual de Auditorías, acuerdos de buenas prácticas y	8	Generar, a partir del Plan Anual de Auditorías, acuerdos de buenas prácticas y pactos de	Sin cambio	Se mantiene la orientación preventiva y

	pactos de gobernanza y transparencia con las entidades, personas y organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, para garantizar el buen funcionamiento de las mismas.		gobernanza y transparencia con las entidades, personas y organismos deportivos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, para garantizar el buen funcionamiento de las mismas.		de mejora a través de acuerdos de buenas prácticas y de gobernanza, reforzando el enfoque de transparencia y autorregulación en el SND.
12 y 13	12. Expedir los actos administrativos en cumplimiento del régimen sancionatorio, en aplicación del Decreto 1228 de 1995 y demás normas. 13. Adelantar y decidir en primera instancia las investigaciones administrativas contra los sujetos vigilados por vulneraciones a la legislación deportiva, normas estatutarias y reglamentos.	9	Adelantar y decidir en primera instancia las investigaciones administrativas que se inicien, de oficio o a solicitud de parte, contra los sujetos sometidos a su vigilancia, cuando existan vulneraciones a la legislación deportiva, normas estatutarias y reglamentos del organismo deportivo, y expedir los actos administrativos en cumplimiento del régimen sancionatorio, de conformidad con la normativa vigente en la materia.	Fusionar / Modificar	Se integran en una sola función el adelantamiento y decisión de las investigaciones de primera instancia y la expedición de actos sancionatorios, manteniendo la referencia al régimen especial (Decreto 1228 de 1995) y a la normativa vigente. Se refuerza la claridad sobre el rol sancionatorio de la Dirección.
14 (parte 1)	14. Solicitar investigación, cuando haya lugar, a las autoridades competentes, contra los sujetos sometidos a su vigilancia, por vulneraciones a la legislación deportiva,	10	Solicitar investigación, cuando haya lugar, a las autoridades competentes, contra los sujetos sometidos a su vigilancia, por vulneraciones a la legislación deportiva, normas estatutarias y reglamentos del organismo	Desagregar / Precisar	Se separa la facultad de solicitar investigaciones a otras autoridades (nueva

	normas estatutarias y reglamentos del organismo deportivo; avocarlas o pedir la revocatoria de los actos, según sea el caso, cuando se tenga conocimiento de actuaciones que transgredan el ordenamiento legal o estatutario.		deportivo.		función 10) de la de solicitar revocatorias de actos (nueva función 12), manteniendo el alcance original pero con mayor claridad funcional y armonía con el reparto de competencias entre autoridades.
— (derivada del mandato general de IVC)	—	11	Solicitar a las autoridades competentes de los organismos deportivos de cualquier nivel la suspensión temporal de los miembros de los órganos directivos, administradores y de control, cuando medie investigación disciplinaria o penal y exista pliego de cargos o vinculación formal al respectivo proceso penal.	Adicionar	Se incorpora una nueva función que fortalece la capacidad de intervención preventiva frente a situaciones que comprometan la integridad y la gobernanza de los organismos deportivos, alineada con los principios de probidad y transparencia en el SND y con la necesidad de evitar que personas investigadas continúen en cargos de decisión

					mientras se define su situación jurídica.
14 (parte 2)	14. Solicitar investigación (...) y pedir la revocatoria de los actos, según sea el caso, cuando se tenga conocimiento de actuaciones que transgredan el ordenamiento legal o estatutario.	12	Solicitar la revocatoria de los actos, según sea el caso, cuando se tenga conocimiento de actuaciones que transgredan el ordenamiento legal o estatutario de los sujetos sometidos a inspección, vigilancia y control.	Desagregar / Precisar	Se mantiene la facultad de promover la revocatoria de actos contrarios al ordenamiento legal o estatutario, concentrando la en una función específica que refuerza el control de legalidad frente a decisiones de los sujetos vigilados.
15	15. Suspender la actividad deportiva cuando se evidencien situaciones que pueden poner en peligro la vida de las personas que lo practican o cuando los organismos deportivos no estén cumpliendo con los requisitos legales de funcionamiento, o técnicos, este último en coordinación con la Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo.	13	Suspender la actividad deportiva cuando se evidencien situaciones que puedan poner en peligro la vida de las personas que la practican o cuando los organismos deportivos no estén cumpliendo con los requisitos legales de funcionamiento o técnicos, este último en coordinación con la Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo, cuando haya lugar a ello.	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se preserva la facultad de suspensión de la actividad deportiva por razones de seguridad o incumplimiento legal o técnico, precisando la coordinación con la Dirección de Posicionamiento y Liderazgo Deportivo. Los cambios son solo de redacción.

16	16. Realizar estudios, análisis y seguimiento de la información financiera y contable de los organismos deportivos, y demás información producto de las acciones de inspección, vigilancia y control del Sistema Nacional del Deporte.	14	Realizar estudios, análisis y seguimiento de la información financiera y contable de los organismos deportivos, y demás información producto de las acciones de inspección, vigilancia y control del Sistema Nacional del Deporte.	Sin cambio	Se mantiene la función analítica sobre la información derivada de la IVC, que alimenta la toma de decisiones y la formulación de planes y medidas correctivas.
17	17. Expedir los certificados de existencia y representación legal y registrar los libros de actas de reuniones de los órganos de dirección y administración de las federaciones deportivas nacionales y de los clubes profesionales constituidos como corporaciones o asociaciones sin ánimo de lucro.	15	Expedir los certificados de existencia y representación legal y registrar los libros de actas de reuniones de los órganos de dirección y administración de las federaciones deportivas nacionales y de los clubes profesionales constituidos como corporaciones o asociaciones sin ánimo de lucro.	Sin cambio	Se conserva el rol registral y certificador de la Dirección frente a federaciones y clubes profesionales, esencial para la seguridad jurídica del SND.
18	18. Capacitar en administración deportiva a los organismos deportivos que conforman el sistema nacional del deporte, lo cual incluye regulación legal, financiera y estatutaria de los organismos.	16	Capacitar en administración deportiva a los organismos deportivos que conforman el Sistema Nacional del Deporte, lo cual incluye regulación legal, financiera y estatutaria de los organismos.	Sin cambio	Se mantiene la función de capacitación, clave para el fortalecimiento institucional de los organismos deportivos y para la prevención de hallazgos e irregularidades.
19	19. Otorgar, negar, suspender o revocar la personería jurídica a las federaciones deportivas nacionales y clubes profesionales	17	Otorgar, negar, suspender o revocar la personería jurídica a las federaciones deportivas nacionales y clubes profesionales que se constituyan como	Sin cambio	Se conserva la competencia de reconocimiento y control

	que se constituyan como asociaciones o corporaciones.		asociaciones o corporaciones.		sobre la personería jurídica de federaciones y clubes profesionales.
20	20. Otorgar, negar, actualizar, renovar, suspender o revocar el reconocimiento deportivo a las federaciones deportivas nacionales, ligas y asociaciones deportivas departamentales y de Distrito Capital y clubes profesionales.	18	Otorgar, negar, actualizar, renovar, suspender o revocar el reconocimiento deportivo a las federaciones deportivas nacionales, ligas y asociaciones deportivas departamentales y de Distrito Capital y clubes profesionales.	Sin cambio	Se mantiene intacta la función de reconocimiento deportivo, que condiciona la participación oficial en el SND.
21	21. Otorgar y renovar el reconocimiento oficial a las asociaciones recreativas de nivel nacional.	19	Otorgar y renovar el reconocimiento oficial a las asociaciones recreativas de nivel nacional.	Sin cambio	Se mantiene la función específica sobre asociaciones recreativas de nivel nacional.
22	22. Inscribir a los miembros de órganos de administración, control y disciplina y los estatutos y reformas estatutarias de las federaciones deportivas nacionales, clubes profesionales que se constituyan como asociaciones o corporaciones.	20	Inscribir a los miembros de órganos de administración, control y disciplina y los estatutos y reformas estatutarias de las federaciones deportivas nacionales y de los clubes profesionales que se constituyan como asociaciones o corporaciones.	Sin cambio (ajuste de redacción)	Se conserva la función registral sobre órganos de administración, control y disciplina, así como sobre estatutos y reformas, precisando la redacción.
24	24. Resolver las impugnaciones de los actos y decisiones de los órganos de dirección y administración de los organismos deportivos y clubes profesionales que se constituyan como asociaciones o corporaciones.	21	Resolver las impugnaciones de los actos y decisiones de los órganos de dirección y administración de los organismos deportivos y clubes profesionales que se constituyan como asociaciones o corporaciones.	Sin cambio	Se mantiene la competencia para resolver impugnaciones internas, reforzando el rol de autoridad administrativa especializada

					en el SND.
25	25. Resolver las quejas interpuestas en contra de los organismos deportivos.	22	Resolver las quejas interpuestas en contra de los organismos deportivos.	Sin cambio	Se conserva la función de resolver quejas contra organismos deportivos, complementaria a la función sancionatoria y de inspección.

### 3.7.12. Ajustes de funciones y competencias de la Secretaría General

A continuación, se presentan las funciones ajustadas y actualizadas de la Secretaría General del Ministerio del Deporte:

Comparativo de estructura organizacional actual y propuesta					
No.	Funciones actuales	No.	Funciones nuevas o modificadas	Acción	JUSTIFICACION - OBSERVACION
1	1. Asistir al Ministro en la determinación de las políticas, los objetivos y las estrategias relacionadas con la administración del Ministerio.	1	Asistir al Ministro en la determinación de las políticas, los objetivos y las estrategias relacionadas con la administración del Ministerio.	Sin cambio	Se mantiene íntegramente la función de apoyo estratégico al Ministro en materia de administración institucional, en coherencia con la Ley 489 de 1998 sobre cabeza de sector y órganos de apoyo.



2	2. Implementar la política de empleo público e impartir los lineamientos para la adecuada administración del talento humano del Ministerio.	2	Implementar la política de empleo público e impartir los lineamientos para la adecuada gestión del talento humano del Ministerio.	Modificar (ajuste de redacción)	Se conserva la competencia sobre empleo público y talento humano; el cambio a “gestión del talento humano” recoge el enfoque moderno de gestión integral del ciclo de vida del servidor (ingreso, desarrollo, retiro), en armonía con los lineamientos del DAFP.
4	4. Dirigir la ejecución de los programas y actividades relacionados con los asuntos financieros y contables, los servicios administrativos, la gestión documental, correspondencia y las notificaciones del Ministerio.	3	Dirigir la ejecución de los programas y actividades relacionados con los asuntos financieros y contables, tributarios, la gestión presupuestal, los servicios administrativos, la gestión documental, la correspondencia y las notificaciones del Ministerio.	Ampliar / Modificar	Se mantienen las funciones de dirección financiera, contable, administrativa y documental, incorporando expresamente la gestión tributaria y presupuestal. Esto clarifica el rol de la Secretaría General como responsable de los componentes financieros y administrativos integrales

					del Ministerio.
5	5. Dirigir y coordinar las acciones para el cumplimiento de las políticas, normas y las disposiciones que regulen los procedimientos y trámites de carácter administrativo y financiero de la Entidad.	4	Dirigir y coordinar las acciones para el cumplimiento de las políticas, normas y disposiciones que regulen los procedimientos y trámites de carácter administrativo y financiero de la Entidad.	Sin cambio (ajuste menor)	Se conserva la función de asegurar el cumplimiento normativo y procedimental en materia administrativa y financiera, con ajustes menores de redacción para mayor claridad.
6	6. Coordinar la elaboración y presentar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Programa Anual de Caja de conformidad con las obligaciones adquiridas.	5	Coordinar la elaboración del Programa Anual de Caja de conformidad con las obligaciones adquiridas y gestionarlo ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.	Modificar	La función se mantiene, precisando la “gestión” ante el MHCP, lo cual refleja el trámite actual del PAC y la interlocución permanente con el Ministerio de Hacienda para garantizar flujo de caja y cumplimiento de obligaciones.
7	7. Dirigir la programación, elaboración y ejecución de los Planes de Contratación y de Adquisición de Servicios y Obra Pública de la Entidad, de manera articulada con los instrumentos planeación y presupuesto.	6	Dirigir y Coordinar la gestión contractual del Ministerio de conformidad con los lineamientos y la normatividad que regula el sistema de compras públicas.	Modificar / Reorientar	Se actualiza el lenguaje hacia “gestión contractual” alineada con el sistema de compras públicas (SECOP, Colombia

					Compra Eficiente). La responsabilidad sobre planificación contractual continúa, pero se integra en un enfoque de gestión integral del ciclo contractual y articulación con planeación y presupuesto.
8	8. Impartir las instrucciones para el seguimiento a la ejecución de los recursos asignados a los proyectos de inversión y para la formulación y seguimiento a los proyectos de funcionamiento de la Entidad.	7	Impartir instrucciones para la formulación y seguimiento a los gastos de funcionamiento de la Entidad.	Modificar / Trasladar parcial	La Secretaría General mantiene la competencia sobre gastos de funcionamiento (nueva función 7). El componente de recursos de inversión se traslada y fortalece en la Oficina Asesora de Planeación, que lidera la gestión de proyectos de inversión y planes sectoriales, evitando duplicidad de roles.

9	9. Preparar en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación, el Anteproyecto Anual de Presupuesto, de acuerdo con las directrices que imparta el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación y el Ministro, velando por su correcta y oportuna presentación.	8	Preparar, en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación, el Anteproyecto Anual de Presupuesto para los gastos de funcionamiento, de acuerdo con las directrices que imparta el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación y el Ministro, velando por su correcta y oportuna presentación.	Modificar / Reorientar	Se precisa que la Secretaría General lidera el anteproyecto de presupuesto de funcionamiento, mientras Planeación concentra la articulación de inversión y componente sectorial. Esto permite una distribución más clara de roles entre Planeación (inversión/sector) y Secretaría General (funcionamiento/gestión interna).
10	10. Dirigir, coordinar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la adquisición, almacenamiento, custodia, distribución de bienes muebles e inmuebles necesarios para el normal funcionamiento del Ministerio, velando porque se cumpla la normativa sobre la materia.	9	Dirigir, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la adquisición, almacenamiento, custodia y distribución de bienes muebles e inmuebles necesarios para el normal funcionamiento del Ministerio, de conformidad con la normativa sobre la materia.	Sin cambio (ajuste menor)	Se mantiene la función de administración de bienes muebles e inmuebles, con ajustes menores de redacción. La Secretaría General continúa como responsable de la gestión física de los activos para el

					funcionamiento institucional.
11	11. Consolidar los estados financieros y de ejecución presupuestal, de la respectiva vigencia fiscal para la rendición de la cuenta anual con destino a la Contraloría General de la República de acuerdo con los lineamientos impartidos por dicha Entidad.	10	Consolidar los estados financieros y de ejecución presupuestal de la respectiva vigencia fiscal para la rendición de la cuenta anual con destino a las entidades competentes.	Modificar / Ampliar	Se conserva la consolidación de estados financieros y de ejecución, ampliando el destinatario a todas las entidades competentes (Contraloría General de la República, Contaduría General de la Nación, entre otras), acorde con el esquema actual de rendición de cuentas fiscales y contables.
11	11. Consolidar los estados financieros y de ejecución presupuestal, de la respectiva vigencia fiscal para la rendición de la cuenta anual con destino a la Contraloría General de la República de acuerdo con los lineamientos impartidos por dicha Entidad.	11	Liderar la elaboración y presentación de los estados financieros anuales y periódicos de la entidad ante la Contaduría General de la Nación, los órganos de control y demás usuarios que lo requieran, de conformidad con las disposiciones legales vigentes.	Desagregar / Fortalecer	A partir de la función original, se explicita el rol de liderazgo en la elaboración y presentación de estados financieros ante la Contaduría General de la Nación y otros órganos de control, reforzando el cumplimiento del régimen

					de contabilidad pública y la responsabilidad de la Secretaría General en la información financiera institucional.
12	12. Apoyar el desarrollo y sostenimiento del Sistema Integrado de Gestión Institucional.	12	Apoyar el desarrollo y sostenimiento del Sistema Integrado de Gestión Institucional.	Sin cambio	Se mantiene el apoyo de la Secretaría General al Sistema Integrado de Gestión Institucional (calidad, MIPG y otros sistemas), dada su función articuladora en procesos administrativos y de soporte.
13	13. Apoyar la orientación, coordinación y el ejercicio del control administrativo de las dependencias la Entidad.	13	Apoyar la orientación, coordinación y el ejercicio del control administrativo de las dependencias de la Entidad.	Sin cambio (ajuste menor)	Se conserva la función de apoyo al control administrativo y coordinación interna, con ajustes de redacción. La Secretaría General sigue siendo un nodo de articulación interna.
14	14. Dirigir y coordinar los estudios técnicos requeridos para modificar la	14	Dirigir y coordinar los estudios técnicos requeridos para modificar la estructura interna y la	Sin cambio	Se mantiene la responsabilidad

	estructura interna y la planta de personal del Ministerio.		planta de personal del Ministerio.		ad sobre los estudios técnicos de estructura y planta, en coherencia con el rol de interlocución con el DAFP, DNP y MHCP en procesos de reforma organizacional y de planta.
16	16. Prestar el soporte técnico básico o de primer nivel a los usuarios internos del Ministerio, para el adecuado funcionamiento de la infraestructura tecnológica base, en coordinación con las dependencias competentes.	15	Dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con las tecnologías de la información y las comunicaciones del Ministerio, e impartir lineamientos para el cumplimiento de estándares de seguridad, privacidad, calidad y oportunidad de la información y ciberseguridad, verificando que se tengan en cuenta los estándares y lineamientos dictados por las autoridades competentes en la materia.	Modificar / Ampliar	La función evoluciona de un soporte técnico básico de primer nivel a una responsabilidad estratégica sobre TIC, seguridad de la información y ciberseguridad. El soporte operativo de primer nivel se articula a través de las áreas técnicas correspondientes, mientras la Secretaría General asume un rol de dirección y lineamientos alineados con la política de Gobierno Digital.

17	17. Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	16	Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.	Sin cambio	Se mantiene la cláusula residual que permite ajustar la competencia de la Secretaría General a nuevas funciones derivadas de normas o decisiones superiores, siempre que correspondan a su naturaleza administrativa.
3	3. Impartir los lineamientos para mantener actualizado el Manual de Funciones y Competencias Laborales del Ministerio.	—	—	Integrar / Suprimir expresa	El contenido de esta función se integra en las funciones 2 y 14: gestión del talento humano y estudios técnicos de estructura y planta. La actualización del Manual de Funciones y Competencias Laborales se asume como parte de esos procesos, evitando duplicidad normativa y articulándolo con los



					lineamientos del DAFP sobre manuales de funciones.
15	15. Gestionar y hacer seguimiento al servicio prestado a entidades, servidores públicos y ciudadanos, así como la adecuada atención de las solicitudes, quejas, reclamos y derechos de petición realizados por los ciudadanos y dar las soluciones pertinentes.	—	—	Trasladar / Suprimir en la Secretaría General	La función de atención al ciudadano, PQRSD y servicio a entidades y servidores se traslada al Despacho del Ministerio y fortalece en la dependencia encargada del Servicio Integral al Ciudadano y en los canales de atención de la entidad. La Secretaría General se concentra en la gestión administrativa, financiera y de talento humano, mientras la gestión directa de PQRSD se articula desde procesos misionales y de servicio al ciudadano.

## Anexos.

Anexo 1, Concepto DAPRE

Anexo 2, Concepto Ministerio de Hacienda.

Anexo 3, Proyecto Decreto Estructura

Anexo 4, Constancias socialización con organización sindical.

Anexo 5, Presentación Proyecto de Reestructuración.

Anexo 6, Certificación Existencia Organización Sindical

Anexo 7, Matriz Comparativa Funciones Decreto 1670 de 2019 VS Funciones Propuestas

## Bibliografía

- Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte. (noviembre de 2024). *Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte*. Obtenido de Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte: <https://www.gob.mx/conade/acciones-y-programas/conoce-a-la-comision-nacional-de-cultura-fisica-y-deporte>
- Concepto 212231 DAFP. (2022). *Departamento Administrativo de la Función Pública*. Bogotá: Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Congreso de la República de Colombia. (12 de Septiembre de 2019). *Congreso de la República de Colombia*. Obtenido de Decreto 1670 : [http://secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto\\_1670\\_2019.html](http://secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_1670_2019.html)
- Congreso de la República de Colombia. (6 de diciembre de 2022). *Ley 2162 de 2022*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=174026>
- Congreso de la Republica de Colombia. (2022). *Ley 2214 de 2022*. Obtenido de [https://www1.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=188266](https://www1.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=188266)
- Congreso de La Republica de Colombia. (2023). *Ley 2294 de 2023*. Bogotá: Congreso de La Republica de Colombia.
- Consejo Superior de Deportes. (2022). *Ministerio de Educación, Fomración Profesional y Deportes*. Obtenido de Ministerio de Educación, Fomración Profesional y Deportes.: <https://www.csd.gob.es/es/csd/organizacion/estructura-y-equipo-directivo/funciones>
- Consitución Política de Colombia. (1991). *Art. 209*.
- Contraloría General de la Nación . (2023). Informe de Gestión de la Contraloría General de la Nación . *Informe de Gestión*. Bogotá.
- DAFP. (18 de noviembre de 2022). *DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA*. Obtenido de <https://www1.funcionpublica.gov.co/-/funcion-publica-presentan-plan-nacional-para-la-formalizacion-laboral-del-empleo-publico-en-equidad-el-cambio-en-la-administracion-publica-ya-inicio>
- Decreto 1670 . (12 de septiembre de 2019). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=100164>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2023). *Instructivo Matriz de Levantamiento de Cargas de Trabajo*. Bogotá.

Deporte, Ministerio del. (17 de Julio de 2025). *Ministerio del Deporte*. Obtenido de Ministerio del Deporte: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/mision-vision>

Gobierno de Brasil. (1998). Ley 9.615. Diario Oficial de la Unión.

Gobierno de Colombia. (2019). Ley 1967. Bogotá: Congreso De la Republica de Colombia.

Gobierno de Colombia. (2019). Ley 1967. (pág. Art.3). Bogotá: Congreso de la República.

Gobierno de Colombia. (2023). Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. *Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026* (pág. Art. 119). Bogotá: Congreso de la República. Obtenido de [http://secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_2294\\_2023\\_pr003.html](http://secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2294_2023_pr003.html)

Gobierno de Colombia. (2023). Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. *Colombia Potencia Mundial de la Vida*. Bogotá: Congreso de la República de Colombia.

Ministerio de Deporte de Chile. (2023). *Ministerio de Deporte de Chile*. Obtenido de Ministerio de Deporte de Chile: <https://www.mindep.cl/secciones/101>

Ministerio del Deporte. (16 de febrero de 2022). *Ministerio del Deporte*. Obtenido de Ministerio del Deporte: <https://www.mindeporte.gov.co/planeacion-gestion-control/modelo-integrado-planeacion-gestion/gestion/sistema-gestion-ambiental-mindeporte>

Ministerio del Deporte. (18 de diciembre de 2024). *Ministerio del Deporte*. Obtenido de Ministerio del Deporte: <https://www.mindeporte.gov.co/transparencia/2-normativa/2-1-normatividad/consulta-publica-proyectos-normativos/consultas-abiertas/consulta-publica-sistema-unico-informacion-del-sistema-nacional-del-deporte>

Ministerio del Deporte. (17 de Julio de 2025). *Ministerio del Deporte*. Obtenido de Ministerio del Deporte: <https://www.mindeporte.gov.co/mindeporte/quienes-somos/mision-vision>

Ministerio del Deporte Brasil. (2024). *Ministerio del Deporte Brasil*. Obtenido de Ministerio del Deporte Brasil: <https://www.gov.br/esporte/pt-br/composicao/estrutura>

Organización Mundial del Trabajo. (2015). Estrategia de Formalización para América Latina y el Caribe (2024-2030). *Estrategia de Formalización para América Latina y el Caribe (2024-2030)*. Obtenido de <https://www.ilo.org/es/publications/estrategia-de-formalizacion-para-america-latina-y-el-caribe-2024-2030>

Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. (Mayo de 2023). *Leyes Senado*. Obtenido de <https://www.senado.gov.co/index.php/documentos/senado-prensa/6892-proyecto-de-ley-pnd-2022-2026-articulado/file>

Secretaría de Deportes de Argentina. (2024). *Secretaría de Deportes de Argentina*. Obtenido de Secretaría de Deportes de Argentina: <https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/deportes>

World Wildlife Found. (16 de noviembre de 2022). *Descubriendo el papel de la naturaleza en las acciones climáticas*. Obtenido de World Wildlife Found: <https://www.worldwildlife.org/descubre-wwf/historias/descubriendo-el-papel-de-la-naturaleza-en-las-acciones-climaticas>