Seguimiento Específico al Manual de Incentivos Institucionales y al procedimiento Reconocimiento de Apoyos Económicos Educativos

Informe final: **INF-10-2026**
Fecha de emisión: 14/04/2026

Índice general

1. Introducción.....2
2. Metodología 3
3. Marco Normativo aplicable.....5
4. Resultados del Seguimiento Específico 6
5. Recomendaciones 13
6. Conclusiones.....13

1. Introducción

En el contexto actual de la gestión pública colombiana, las auditorías se consolidan como herramientas para verificar la adecuada implementación de políticas, planes y procedimientos institucionales, así como su alineación con los lineamientos definidos a nivel nacional. En particular, la gestión del talento humano ha adquirido un papel central dentro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), al ser reconocida como el motor que impulsa el desempeño institucional y la calidad en la prestación del servicio público. En este marco, el bienestar laboral y los sistemas de estímulos no solo responden a una obligación normativa, sino que constituyen un componente estratégico orientado a fortalecer la motivación, el compromiso, la productividad y la calidad de vida de los servidores públicos.

En este sentido, las entidades públicas están llamadas no solo a diseñar e implementar programas de bienestar e incentivos, sino también a asegurar su coherencia y pertinencia frente a las necesidades reales de sus servidores, a través de procesos de seguimiento, evaluación y control.

Es por esto que, en cumplimiento de lo dispuesto en el Plan Anual de Auditorías 2026, aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, se estableció la ejecución de un seguimiento específico al Manual de Incentivos Institucionales (GDR-TH-MA-003) y al procedimiento Reconocimiento de Apoyos Económicos Educativos (GDR-TH-PD-013) asociados al proceso Gestión del Talento Humano, con el fin de verificar la correcta aplicación de estos lineamientos y generar recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional.

2. Metodología

Para el presente Seguimiento Específico, se aplicó la metodología de auditoría de cumplimiento, con el objetivo de evaluar el cumplimiento de lo establecido en el Manual GDRTH-MA-003 y en el procedimiento GDRTH-PD-013, así como sus formatos y controles asociados.

Actividades desarrolladas

En el marco del Seguimiento Específico, se adelantaron las siguientes actividades:

- **Revisión documental:** Se realizó la lectura y análisis del procedimiento y del Manual, así como de los indicadores y riesgo asociado.
- **Prueba de Recorrido:** Se desarrolló una Prueba de Recorrido, en el marco de la cual se realizó la verificación y validación de la ejecución de las actividades de los ejes que constituyen el Plan de Incentivos Institucional 2025 y del cumplimiento de las actividades del procedimiento Reconocimiento de Apoyos Económicos Educativos.
- **Análisis de riesgos y controles:** Se validó el Mapa de Riesgos del proceso Gestión del Talento Humano, identificando un riesgo asociado al objeto de este seguimiento específico, al cual se le realizó verificación.

Se inició la actividad mediante el memorando interno No. 2026-3-003828 del 11 de marzo de 2026, a través del cual se presentó el plan de trabajo correspondiente al Seguimiento Específico al Manual de Incentivos Institucionales (GDR-TH-MA-003) y al procedimiento Reconocimiento de Apoyos Económicos Educativos (GDR-TH-PD-013), en cumplimiento del Plan Anual de Auditorías 2026 de la UPRA.

Aspecto evaluable (Unidad Auditable)	Manual de Incentivos Institucionales (GDR-TH-MA-003) y procedimiento Reconocimiento de Apoyos Económicos Educativos (GDR-TH-PD-013)
Líder de processo / Jefe de Dependencia	**ANDRÉS FELIPE VELASCO TORRES** Secretario General

Objetivo general del Seguimiento Específico	Evaluar el cumplimiento de lo establecido en el Manual de Incentivos Institucionales (GDRTH-MA-003) y en el procedimiento Reconocimiento de Apoyos Económicos Educativos (GDRTH-PD-013), así como sus formatos y controles asociados.
Alcance del Seguimiento Específico	El alcance del presente seguimiento específico se encuentra enmarcado dentro del objetivo enunciado, y comprende la evaluación del cumplimiento de las actividades definidas en los documentos mencionados en el objetivo para la vigencia 2025. Igualmente comprende la gestión de riesgos, la efectividad de los controles, y la gestión de los indicadores asociados a la gestión de los procedimientos. En caso de requerirse, se tomarán muestras de soportes y documentos de períodos y vigencias anteriores, cuando se considere necesario ampliar la información.
Inicio	11 de marzo de 2026 Memorando de presentación (rad. No. 2026-3-003828)
Ejecución del Seguimiento Específico	Desde: 11 de marzo de 2026 Hasta: 13 de abril de 2026
Líder de auditoría	Sandra Milena Ruano Reyes Asesora de Control Interno
Auditor	Diana Marcela Dávila Rincón Contratista Control Interno

3. Marco Normativo Aplicable

- **Decreto 1567 de 1998.** Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del estado. Se establece que el Sistema de estímulos se ejecutará a través de los programas de bienestar social e incentivos que fortalezcan el desempeño de las labores y el cumplimiento efectivo de los resultados institucionales; además de mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia.

- **Decreto 1083 de 2015 artículo 2.2.10.1.** Por el cual se definen los lineamientos respecto a programas de estímulos, programas de bienestar y planes de incentivos.

- **Decreto 648 de 2017.** Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentaria Único del Sector de la Función Pública.

- **Ley 734 de 2002 - Numerales 4 y 5 del artículo 33**. Dispone que es un derecho de los servidores públicos y sus familias participar en todos los programas de bienestar social que establezca el Estado, tales como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y vacacionales, así como disfrutar estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales.

- **Resolución No. 50 de febrero de 2024.** Por medio de la cual se conforma la Comisión de Personal de la Unidad de Planificación de Tierras Rurales, Adecuación de Tierras y Usos Agropecuarios - UPRA.

4. Resultados del Seguimiento Específico

4.1. Análisis del Riesgo asociado

Durante el presente Seguimiento Específico correspondiente a la vigencia 2025, se efectuó la validación del mapa de riesgos del proceso Gestión del Talento Humano. Como resultado, se evidenció que el Plan de Incentivos Institucionales parte desde el Plan Estratégico de Talento Humano, por lo cual se identificó un (1) riesgo asociado directamente, el cual cuenta con tres (3) controles:

<table>
<tr><td colspan="3">Riesgo #1 de Proceso: Posibilidad de afectación económica y reputacional por fallas en la ejecución del Plan Estratégico del Talento Humano debido a deficiencias en la planeación y el seguimiento oportuno a las acciones identificadas.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Control 1: El Secretario General y el profesional TH a más tardar en el mes de noviembre de cada vigencia verifican que se haya identificado el estado actual de la gestión adelantada en la UPRA para la formulación del Plan Estratégico de Talento Humano y sus planes anexos de la siguiente vigencia, a través de la aplicación de los diferentes instrumentos de diagnóstico. En caso de encontrar dificultades en la aplicación de los instrumentos, adelantaran las acciones para completar el ejercicio de diagnóstico. Queda como evidencia los instrumentos de diagnóstico aplicados. (Preventivo)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Observaciones de los Controles por parte de Asesoría de Control Interno</td></tr>
<tr><td>Diseño</td><td>Ejecución</td><td>Evaluación</td></tr>
<tr><td>De acuerdo con la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, se evidencia que el diseño del control cuenta con responsable, periodicidad, propósito, establece como se realiza la actividad de control, indica qué pasa con las observaciones o desviaciones que se presenten e identifica la evidencia de la ejecución del control.</td><td>Se evidenció ejecución del control mediante la aplicación de los instrumentos de diagnóstico: Autodiagnóstico GETH y Autodiagnóstico de Integridad. Con base en estos, se realizó la formulación del Plan Estratégico de Talento Humano para la vigencia 2025.</td><td>
Control presente y funcionando.</td></tr>
<tr><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="3">Control 2: El profesional especializado de TH antes del 15 de enero de cada vigencia valida que se haya aprobado el Plan Estratégico de Talento Humano y sus planes anexos en el contenido de las actas respectivas del comité CIGDE. En caso de no contar con la aprobación del comité en la fecha indicada deberá informarlo al Secretario General para tomar las medidas preventivas y asegurar la publicación antes del 31 de enero de cada vigencia, según lo establecido en el decreto 612 de 2018. Queda como evidencia las actas del comité CIGDE y la publicación de los planes en la página web. (Preventivo)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Observaciones de los Controles por parte de Asesoría de Control Interno</td></tr>
<tr><td>Diseño</td><td>Ejecución</td><td>Evaluación</td></tr>
<tr><td>De acuerdo con la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, se evidencia que el diseño del control cuenta con responsable, periodicidad, propósito, establece como se realiza la actividad de control, indica qué pasa con las observaciones o desviaciones que se</td><td>Se evidenció la ejecución del control. Se validó acta N° 01 del Comité CIGDE del 28 de enero de 2025 en la cual se evidencia aprobación de los planes por parte del comité, aunque la fecha del comité excede unos días el plazo que indica el control. Igualmente,</td><td>
Control presente y funcionando.</td></tr>
</table>

presenten e identifica la evidencia de la ejecución del control.	los planes se encuentran publicados en la página web de la entidad.	
Control 3: *El Profesional Especializado de Talento Humano, con el propósito de dar cumplimiento a los planes de Talento Humano, mensualmente genera alertas tempranas a los responsables de las actividades según corresponda. Dentro de los 5 primeros días se envían alertas con las actividades a ejecutar en el mes y 8 días hábiles antes finalizar el mes se verifica el cumplimiento. En el caso de encontrar actividades no ejecutadas, se le informa al responsable de cada plan para gestionarlas oportunamente. Queda como evidencia los correos electrónicos remitidos y la matriz de seguimiento.(Preventivo)*		
Observaciones de los Controles por parte de Asesoría de Control Interno		
Diseño	**Ejecución**	**Evaluación**
De acuerdo con la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, se evidencia que el diseño del control cuenta con responsable, periodicidad, propósito, establece como se realiza la actividad de control, indica qué pasa con las observaciones o desviaciones que se presenten e identifica la evidencia de la ejecución del control, pero no cuenta con el verbo de control. *Aun cuando el control se encuentra presente (diseñado), se sugiere fortalecer este diseño haciendo un análisis de la forma en que se gestionarían las actividades no ejecutadas, toda vez que, al encontrar actividades que no fueron ejecutadas, ya no sería una gestión oportuna. Adicionalmente, debería actualizar los soportes que están utilizando para realizar dichos seguimientos.*	Se evidenció la ejecución del control. Se evidenciaron los soportes de las actas de seguimiento de los meses de septiembre, octubre y dos de noviembre de 2025, en las cuales se registran los seguimientos a las actividades. Igualmente se evidenciaron los reportes mensuales de las metas físicas de todo el año 2025, donde también están registradas las actividades ejecutadas.	**Control funcionando, con debilidades en su diseño.**

4.2. Cumplimiento del Manual de Incentivos Institucionales (GDRTH-MA-003)

El Manual de Incentivos Institucionales establece los lineamientos para la elaboración y la gestión del Plan de Incentivos Institucionales, parte desde el Plan Estratégico de Talento Humano, cuyo objetivo es promover la calidad de vida de los servidores y sus familias, fortalecer la cultura organizacional, generar motivación y un ambiente propicio que se traduce en mayor eficiencia en el desempeño de las funciones y el logro de objetivos de la UPRA. Por otra parte, los *Incentivos* son considerados estrategias institucionales que inciden

positivamente en el quehacer de los servidores públicos y sobre su comportamiento laboral, lo que se traduce en mejores resultados de gestión.

El desarrollo del Plan de Incentivos Institucionales, se lleva a cabo a través de las siguientes etapas, las cuales fueron cumplidas en su totalidad:

4.2.1. ***Diagnóstico de Necesidades de Bienestar***

Se evidenció la aplicación de la encuesta para conocer las necesidades de bienestar, la cual fue aplicada en noviembre de 2024, y respondida por 52 funcionarios. Con estos insumos se elaboró el Plan de Incentivos Institucional para la vigencia 2025. Así mismo, el diagnóstico cuenta con la caracterización del personal de la UPRA, el cual está dentro del documento Plan de Incentivos Institucionales 2025.

4.2.2. ***Elaboración Plan de Incentivos Institucionales***

Se evidenció la publicación del Plan de Incentivos Institucional correspondiente a la vigencia 2025 en página web. Por otra parte, en cuanto a la socialización del Diagnóstico de necesidades de bienestar con la Comisión de Personal para el Plan de Incentivos Institucional de la vigencia 2025, se evidenció esta socialización mediante Acta #02 de la Comisión de Personal, del 21 de enero de 2025.
Posteriormente, se evidenció la aprobación del Plan de Incentivos Institucional (vigencia 2025), la cual quedó registrada en acta 01 del CIGDE del 28 de enero de 2025.

4.2.3. ***Ejecución del Plan de incentivos institucionales***

Mediante prueba de recorrido, se realizó la verificación de la ejecución de las actividades realizadas, observando el cumplimiento de las mismas. Esta verificación se llevó a cabo a través de un muestreo a las evidencias que soportan la ejecución de las actividades, así:

Eje	Actividades totales del eje	Actividades verificadas	% verificado
Eje de Equilibrio Psicosocial	34	14	41%
Eje de Salud Mental	5	3	60%
Eje de Diversidad e Inclusión	4	3	75%
Eje de Transformación Digital	3	2	63%
Eje de Vocación por el servicio Público	8	5	63%

4.2.4. ***Seguimiento y evaluación***

El Manual de Incentivos Institucionales (GDR-TH-MA-003) hace referencia a tres indicadores de gestión, con el fin de evaluar el cumplimiento de las actividades del plan, la participación y la satisfacción de los servidores en dichas actividades. Así mismo, el Plan de Incentivos Institucional de la vigencia 2025 cuenta con estos mismos tres indicadores asociados, los cuales fueron medidos y reportados. A continuación, se muestran los resultados de dichos indicadores en la vigencia 2025:

Indicadores	Periodicidad	Trim.1	Trim.2 / Sem. 1	Trim.3	Trim.4 / Sem. 2
Cumplimiento Plan de Bienestar e Incentivos	Semestral	No aplica	96% Sobresaliente	No aplica	96% Sobresaliente
Participación en las actividades de Bienestar e Incentivos planeadas	Trimestral	96% Sobresaliente	91% Sobresaliente	98% Sobresaliente	89% Sobresaliente
Satisfacción actividades del Plan de Bienestar e Incentivos	Trimestral	100% Sobresaliente	100% Sobresaliente	100% Sobresaliente	100% Sobresaliente

Presupuesto para el Plan Incentivos Institucional de la vigencia 2025

Para la vigencia 2025 se ejecutó el Contrato CO1.PCCNTR.7744173 con la empresa Compensar, por un valor inicial de $ 160.000.000; una adición por valor de $ 20.961.535 (11/12/2025), para un valor total de $180.961.535

En cuanto al presupuesto, el valor ejecutado y reportado en Secop II fue de $179.687.365, lo cual indica una diferencia de $ 1.274.170. Este saldo debe liberarse para lo cual la UPRA cuenta con 4 meses contados a partir de la terminación del contrato, el cual finalizó en diciembre 31 de 2025. Esta liberación debe quedar registrada en el Acta de Liquidación del contrato. En cuanto a las actividades, estas se ejecutaron en un 100%.

Actividades por Ejes	Total Actividades del Eje	% Activ. Ejecutadas
Eje de Equilibrio Psicosocial	34	100%
Eje de Salud Mental	5	100%
Eje de Diversidad e Inclusión	4	100%
Eje de Transformación Digital	3	100%
Eje de Vocación por el servicio Público	8	100%

4.3. Cumplimiento del procedimiento Reconocimiento de Apoyos Económicos Educativos (GDRTH-PD-013)

Se llevó a cabo la verificación del cumplimiento del procedimiento Reconocimiento de Apoyos Económicos Educativos (GDRTH-PD-013), el cual define las actividades para el otorgamiento de los apoyos educativos en las modalidades de educación superior técnico, tecnólogo, pregrado profesional, posgrado profesional, maestría, doctorado y educación continuada de conformidad con lo dispuesto en la resolución interna N° 140 del 22 de mayo de 2024.

4.3.1. ***Convocatoria****.*

Se evidenciaron los soportes de las dos convocatorias realizadas en la vigencia 2025: una para el primer semestre, realizada en Febrero 2025 y otra para el segundo semestre, realizada en Julio 2025. Ambas fueron realizadas con pieza de comunicación, divulgadas por correo electrónico.

4.3.2. ***Servidores Postulados***

En la vigencia 2025 se recibieron 12 postulaciones a los apoyos educativos para educación superior. No se recibieron postulaciones de apoyo económico a miembros de las familias.

Se llevó a cabo la verificación de las doce (12) solicitudes de apoyo económico educativo para educación superior a las cuales se les realizó revisión de los soportes que debían adjuntar en la postulación, evidenciando que todas cumplieron con los requisitos de la solicitud de apoyos educativos.

4.3.3. ***Resoluciones de reconocimiento de apoyos económicos***

Se evidenciaron las siguientes resoluciones de reconocimiento de apoyos económicos educativos:

- Primer semestre: Resolución 111 del 19 de mayo de 2025.
- Segundo semestre: Resolución 242 del 10 de octubre de 2025.

En este punto, se llevó a cabo la verificación del cumplimiento de los porcentajes del valor de los apoyos económicos, de acuerdo con la

asignación básica de quienes recibieron los apoyos. El resultado fue de cumplimiento total de dichos porcentajes de acuerdo con la asignación y el valor de la matrícula.

4.3.4. ***Apropiación presupuestal para la vigencia 2025***

Para la vigencia 2025 la entidad tuvo una apropiación presupuestal total de $38.813.000, con CDP 24225
La Ejecución del presupuesto fue del 100% por $38.812.570

Semestre 1-2025	Semestre 2-2025	
$ 3.831.773	$ 7.032.000	
$ 4.316.143	$ 1.615.950	
$ 4.219.200	$ 3.177.504	
$ 2.154.600	$ 3.899.697	
$ 1.810.730	$ 3.770.550	
	$ 2.984.423	
$ 16.332.446	**$ 22.480.124**	
TOTAL AÑO 2025	**$ 38.812.570**	100%
apropiación presupuestal	$ 38.813.000	100%

4.3.5. ***Criterios para priorización, en caso de que las solicitudes de apoyo económico educativo superen el presupuesto establecido para la vigencia fiscal correspondiente****.*

De acuerdo con la Resolución 140 del 22 de mayo de 2024, por medio de la cual se reglamenta el otorgamiento de los apoyos educativos para los funcionarios públicos de la UPRA, se indica que, en caso de que el valor de las solicitudes de apoyo económico educativo superen el presupuesto establecido para la vigencia fiscal correspondiente, la Dirección General de la UPRA tendrá la facultad de disminuir los porcentajes de apoyo establecidos en los artículos 6 y 18 de la misma resolución, con el propósito de garantizar una mayor cobertura de los programas para los servidores públicos, previo concepto emitido por la Comité Institucional de Gestión y Desempeño. En el evento en que la Comisión no emita el concepto mencionado, la Dirección General de la Entidad, procederá a decidir respecto de la disminución de los porcentajes de los apoyos económicos educativos, a través de acto administrativo motivado. (parágrafo del Artículo Vigésimo Segundo).

4.3.6. ***Controles identificados en el procedimiento.***

Respecto de los controles identificados en el Procedimiento GDRTH-PD-013 Reconocimiento de Apoyos Económicos Educativos, se puede señalar que los controles cubren puntos críticos de la gestión: convocatoria, estudio de la solicitud del apoyo, aprobación del reconocimiento del apoyo económico educativo, reclamaciones, expedición de póliza de cumplimiento y/o garantía.

Por otra parte, en cuanto al control frente a funcionarios que se retiran antes de cumplir los compromisos adquiridos al ser beneficiados con un apoyo económico, en la Resolución 140 del 22 de mayo de 2024, se cuenta con los artículos décimo y undécimo, Compromisos y Causales para la Devolución y/o reintegro de recursos respectivamente, en cuyo caso deberán devolver el 100% del recurso otorgado como apoyo económico.

4.3.7. ***Articulación con el proceso de Desvinculación.***

Teniendo en cuenta que el Retiro del servidor público de UPRA durante el ciclo académico o dentro del año siguiente a la fecha de finalización del último ciclo académico cursado, es una de las causales para que un servidor público haga la devolución o reintegro de los recursos girados por concepto de apoyos educativos, se lleva a cabo la revisión del procedimiento Desvinculación de Personal GDR-TH-PD-007. Este procedimiento de desvinculación hace referencia a la elaboración de un informe, realización de devolución física de bienes, realización de un Inventario Documental – FUID, realización del cierre de servicios tecnológicos y elaboración de Acta de Entrega de Cargo. Sin embargo, no se encontró articulación ni definición de un control frente a la realización de una verificación al momento del retiro, teniendo en cuenta los apoyos educativos económicos que haya podido recibir el servidor público.

5. Recomendaciones del Presente Seguimiento

5.1. Gestión de Riesgos y Controles: Si bien los controles del riesgo evaluado están presentes (diseñados) y se encuentran operando, se requiere fortalecer su enfoque preventivo, en especial el control #3.

5.2. Retiro / Desvinculación del servidor público: Con el fin garantizar que se cubren todos los aspectos que hacen parte del retiro de los servidores públicos, se hace necesario realizar una revisión del procedimiento Desvinculación de Personal (GDR-TH-PD-007) para establecer una articulación con el procedimiento de Reconocimiento de apoyos económicos educativos (GDR-TH-PD-013) y definir un control frente al cumplimiento de lo establecido en los artículos décimo y undécimo, Compromisos y Causales para la Devolución y/o reintegro de recursos respectivamente, de la Resolución 140 del 22 de mayo de 2024.

6. Conclusiones del presente seguimiento

1. La entidad cumple, en términos generales, con lo establecido en el Manual de Incentivos Institucionales y en el procedimiento de Apoyos Económicos Educativos.
2. La ejecución del Plan de Incentivos Institucional y los niveles de participación y satisfacción reflejan un sistema de bienestar consolidado, alineado con los objetivos de MIPG y orientado al fortalecimiento del talento humano.
3. Se evidenció cumplimiento de las etapas del Plan de Incentivos Institucional (diagnóstico, formulación, aprobación, ejecución y seguimiento) para la vigencia 2025.
4. Los indicadores asociados al Plan de Incentivos (cumplimiento, participación y satisfacción) presentaron resultados positivos durante la vigencia 2025, lo que refleja una adecuada ejecución de las actividades programadas.
5. Se evidenció una adecuada ejecución de los recursos tanto en el Plan de Incentivos como en los apoyos educativos.
6. La entidad está dando cumplimiento a la normatividad aplicable para Incentivos Institucionales y Apoyos Económicos Educativos.

Elaborado por:	**Revisado y aprobado por:**
Diana Marcela Dávila Rincón	Sandra Milena Ruano Reyes